

Karl Schutz, *Renaissance des Ethos. Plädoyer für eine neue Verantwortung in Unternehmertum und Gesellschaft*, Berlin 1999: 224 Seiten, edition q, 32 DM.

Der Autor, selbst ein erfolgreicher mittelständischer Unternehmer, befasst sich in seinem *Plädoyer für eine neue Verantwortung in Unternehmertum und Gesellschaft* mit der zentralen Frage, welche Position der Unternehmer in der künftigen Gesellschaft unseres Landes einnehmen soll und ob er darauf vorbereitet ist. Karl Schutz lässt sich hierbei von der begründeten Annahme leiten, dass dem Unternehmer im Zeichen der Globalisierung ein hohes Maß an wirtschafts-, sozial- und gesellschaftspolitischer Verantwortung zukommt. Ein spezifisches Ethos sei erforderlich, um dem Unternehmer Orientierungs- und Handlungsmaßstäbe aufzuzeigen, die seiner gewachsenen politischen Einflusskraft entsprechen. Dass sich der Autor dabei einer vornehmlich mittelständischen Perspektive bedient, ist durchaus legitim: So kann er seine eigenen unternehmerischen Erfahrungen einbringen und gleichzeitig der Bedeutung

des Mittelstandes als Rückgrat der deutschen Wirtschaft gerecht werden.

Nach einem knappen wirtschaftshistorischen Abriss, der die herausragende Stellung des Privateigentums im christlich-abendländischen Kulturkreis betont, konzentrieren sich die Kernkapitel im Wesentlichen auf folgende Problemstellungen: Was kennzeichnet die freie und Soziale Marktwirtschaft als ökonomisches Leitbild für den Unternehmer? Welcher politischen und gesellschaftlichen Schritte bedarf es, um einer überzogenen

gelesen

Wohlstandsmentalität Einhalt zu gebieten? Wie lässt sich wirtschaftliches/unternehmerisches Handeln im Zeichen der Globalisierung ethisch fundieren?

Schutz sieht durch die Auswüchse der (west)deutschen Wohlstandsgesellschaft die Substanz der freien und Sozialen Marktwirtschaft ausgehöhlt. Der Begriff „frei“ würde in diesem Zusammenhang nicht nur in weiten Teilen unserer politischen Klasse kaum noch verwendet. Verkürzt sei häufig nur noch von „sozialer“ Marktwirtschaft die Rede, in der Realität gleichbedeutend mit einem pater-

nalistischen Sozialstaat, der die Eigenverantwortung der Menschen zu ersticken drohe und gleichzeitig ein überzogenes Anspruchsdenken züchte. In der Konsequenz würde echte menschliche Solidarität immer stärker einer anonymen Vollkasko-Mentalität weichen. Individuelle Leistungsfähigkeit, Gemeinschaftssinn und Opferbereitschaft fänden im überregulierten Fürsorgestaat keinen Platz mehr, oder um es mit Ludwig Erhard, auf den sich der Autor mehrfach beruft, auf den Punkt zu bringen: „Nichts ist unsozialer als der Wohlfahrtsstaat, der die menschliche Verantwortung erschaffen und die individuelle Leistung absinken lässt. Ein Schlaraffenland, das zum Untergang verdammt ist.“ Abhilfe könne nur ein radikales Umdenken in der Politik bewirken im Sinne einer Selbstbeschränkung der Wirtschaftspolitik auf ordnungspolitische Rahmenbedingungen. Eine nivellierende und dirigistische Sozialpolitik sei mit diesem ökonomischen Leitbild unvereinbar: „Die sozialen Verhältnisse müssen in erster Linie aus dem System heraus entstehen“ (Seite 127). Andernfalls stünde auch Deutschland

bald (siehe Schweden) vor dem Kollaps seiner sozialen Sicherungssysteme.

Auf die Politik stärker einzuwirken, das heißt durch eine aktive Einmischung in die Partei-, Parlaments- und Gremienarbeit, sei eine Herausforderung, vor der noch immer viele Unternehmer zurückschreiten. Damit ist es aber für ein wegweisendes Berufsethos noch nicht getan. Gefragt sei vielmehr die Unternehmer-Persönlichkeit „mit breit gefächertem Wissen – Geschichte, Politik, Philosophie, Volks- und Betriebswirtschaft“ (Seite 47). Technokratisches Spezialistentum reiche nicht mehr aus, um der gesamtgesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmers von morgen gerecht zu werden.

Hier unterscheidet sich der Autor deutlich vom neoliberalen Scheuklappen-Pragmatismus unserer Tage, der Unternehmer nur allzu leicht auf die Rolle gnadenloser „Rationalisierer“ und „Verschlanker“ reduziert, und damit einer oftmals irrationalen, aber modischen Unternehmerschelte neue Nahrung gibt. Verantwortung müsse der Unternehmer in erster Linie immer noch seinem Betrieb und seinen Mitarbeitern ge-

genüber ausüben. Erst dann könne er auch nach außen – also in der politischen Auseinandersetzung – glaubwürdig für das Leitbild einer freien und sozialen Marktwirtschaft eintreten. Was aber macht nun eine vorbildhafte „Binnenwirkung“ des Unternehmers aus? Mit anderen Worten: Wie lässt sich betriebswirtschaftliches Handeln ethisch fundieren? Die Ausführungen zu diesem Bereich bilden die zweifellos stärksten Teile des Buches. Hier spürt der Leser deutlich, dass der Autor aus dem Erfahrungsschatz eines erfolgreichen Mittelständlers schöpfen kann. Schutz ist klar, dass zwischen Ethik und Wirtschaft ein natürliches Spannungsverhältnis besteht, denn „die ethische Pflicht, ein Unternehmen rentabel zu führen, kann auch die Pflicht zu Entlassungen bedeuten, um das Unternehmen selbst und somit andere Arbeitsplätze zu halten“ (Seite 53). Dennoch müsse der Unternehmer dieses Spannungsverhältnis stets aufs Neue austarieren, denn nur eine wirtschafts- und sozialetische Motivation der Unternehmensführung schaffe Identifikation mit dem Unternehmen und damit Engagement der Mitarbeiter.

Die ethische Fundierung sieht der Autor zum einen in der Führungsfunktion des Unternehmers. Führen im Sinne einer unternehmerischen „Richtlinienkompetenz“ bedeute, „Verantwortung einzuräumen und zu delegieren“ (Seite 61). Zum anderen – mindestens ebenso wichtig – müsse der Unternehmer eine Vertrauensfunktion in seinem Betrieb ausüben. Gefragt sei der *pater familias*, der die Alltagsorgen und Probleme seiner Mitarbeiter ernst nehme, sie auch als „Schutzbefohlene“ betrachte und konkrete Hilfestellungen leiste, wo es ihm möglich sei. Das schließe insbesondere ein energisches Vorgehen gegen das moralisch verwerfliche und betriebswirtschaftlich schädliche *Mobbing*-Phänomen ein – für Schutz ein gravierendes Problem, das die Unternehmensführungen noch immer unterschätzen und schlimmstenfalls selbst fördern.

Für den Autor – und hier haben seine Ausführungen eine sehr persönliche Note – gehören Ethik und Religion eng zusammen. Denn erst der Glaube an Gott, das Bewusstsein von Transzendenz und übergreifender Verpflichtung verdeutliche

die (irdische) Begrenztheit des Menschen, ziehe der menschlichen „Machbarkeit“ Schranken. Diese von einem Mittelständler formulierte Mahnung sollte sich erst recht an die Wirtschaftsführer transnationaler Mega-Unternehmen richten, denen im Fusionsfieber Grenzen und Maßstäbe leicht zu entgleiten drohen. Nicht zuletzt könne die „Partnerschaft mit Gott“, die manch einer mehr als Hindernis im Konkurrenzkampf und Verdrängungswettbewerb betrachte, auch persönlich Kraft und Sicherheit für die verantwortungsvolle Erfül-

lung des Unternehmerberufs geben. Angesichts der thematischen Spannweite seiner Ausführungen ist es für den Autor nicht immer einfach, die inhaltliche und argumentative Stringenz zu wahren. Doch gelingt es Schutz durchaus, fruchtbringende Ansätze für ein zukunfts-trächtiges Unternehmernessos aufzuzeigen, die allerdings noch konkretisiert und weiterentwickelt werden müssten. Indes zeigen die jüngsten Parteienskandale, dass auch andere gesellschaftliche Führungsgruppen ein selbstkritisches Hinterfragen ihrer künftigen

Position mehr als nötig hätten. Bleibenden Eindruck hinterlässt insbesondere das klare, gelegentlich fast schon verzweifelt klingende Plädoyer für eine zugleich freie und soziale Marktwirtschaft, die ihren Namen verdient: Hier ist der Text von Berufserfahrungen eines Autors geprägt, der sich so leicht nichts vormachen lässt. Bedauerlich, dass eigenwillige und selbstbewusste Unternehmer-Persönlichkeiten in der politischen Elite unseres Landes – bislang jedenfalls noch – selten anzutreffen sind.

Andreas Schwegel

Peinlich

„Dass Kanzler Schröder seinen Gast Bill Clinton zum Abendessen in ein normales Berliner Restaurant führte, war ein origineller Einfall. Dass er ihm aber anschließend ein Kästchen Zigarren in die Hand drückte, kann nicht mehr als kreative Gastgeberchaft gelobt werden. Nicht nur wegen der unvermeidlichen Assoziationskette Zigarre-Praktikantin-Präsident.

Viel peinlicher für den obersten aller Amerikaner war die Herkunft der Rauchwaren: Sie stammten aus dem Reich von Diktator Fidel Castro. Der kubanische Absender war nicht nur auf den Banderolen zu lesen. Schröder erzählte seinem verwunderten Gast auch noch stolz, seine Ministerin Wieczorek-Zeul habe die Zigarren von der Zuckerinsel mitgebracht. Gäste des Lokals am Prenzlauer Berg beobachteten bei dem unglücklich beschenkten Clinton Anzeichen von Irritation.

Als kundige Zeitgenossen wussten sie, dass die USA jede Einfuhr von kubanischen Waren streng verbieten. Wenn Amerikaner Zigarren rauchen oder verschenken, dann solche aus der Dominikanischen Republik. Dem Kanzler scheinen die Spannungen zwischen den USA und Kuba entfallen zu sein. Nun kann der überlastete Mann auch nicht immer an alles denken. Wahrscheinlich hat er sich voll darauf konzentriert, dem hohen Gast um Himmels willen kein Produkt aus Österreich zu schenken.“

(Helmut Markwort am 5. Juni 2000 im Focus)