

Ordnungspolitik und Marktwirtschaft: Die vernachlässigte Rolle des Unternehmers

Standortfaktor „soziale Marktwirtschaft“

André Habisch

Der Film „Inside Job“, 2010 von Regisseur Charles Ferguson produziert, ist ein erschütterndes Dokument des Niedergangs einer Wirtschaftsform. Durchgängig als packender Dokumentarfilm zur Finanzkrise arrangiert, kommen hier wichtige Zeitzeugen zu Wort: Verbraucherschützer, die sich jahrzehntelang vergeblich bei den Zentralbankchefs Greenspan und Bernanke für eine Regulierung der Zertifikate eingesetzt haben; Berater, Professoren und Kapitalmarktexperten wie George Soros, die die Entwicklung der Finanzkrise über Jahre verfolgt haben; aber auch Professoren, die sich über Jahre für die Deregulierung eingesetzt hatten und die jetzt sehr sprachlos bleiben mussten.

Vorbereitet durch Jahrzehnte einer Deregulierungsideologie, die jede Art staatlicher Regulierung pauschal diskreditiert hat, konnte sich hier unter dem Signum einer freien Marktwirtschaft ein System der schrankenlosen Selbstbereicherung und des organisierten Betrugs etablieren, das durch das Wort „Casino-Kapitalismus“ noch unterboten wird: Wird doch im Casino, zumindest der Idee nach, nach transparenten Regeln gespielt.

Bis zum Zusammenbruch dieses Systems galt Kontinentaleuropa als zumindest zurückgebliebene und in mittelalterlichen Rückständigkeiten verfangene Region, als „old Europe“, dessen Löhne und Sozialleistungen zu hoch, dessen Arbeitnehmer zu faul und dessen Produkte zu teuer seien. Ich kann mich noch an eine Tagung der Deutsch-Britischen Gesellschaft an der FU Berlin erinnern, die diesen Tenor hatte. Heute ist das Interesse am Wirtschaftsstandort und seiner sozialen Marktwirtschaft international größer denn je zuvor. Ich habe im Januar 2012 an einer Konferenz in Indien teilgenommen und meine dortigen Gesprächspartner waren elektrisiert, als ich von den spezifischen Strukturelementen des deutschen Wirtschaftsstandortes berichtete:

- Eine korporative Wirtschaftsverfassung mit subsidiärer Selbststeuerung hoch professioneller Verbandsgremien auf Arbeitgeber- wie Arbeitnehmerseite.
- Eine knapp einhundertjährige kooperative Kultur in der Tarifpolitik, Sozialversicherung, Arbeitsverwaltung, Arbeitsgerichtsbarkeit und beruflichen Bildung.
- Regionale Kapitalmärkte mit Sparkassen und Genossenschaftsbanken, die über 50 Prozent der Kredite an mittelständische Betriebe ausreichen.
- Ein duales Ausbildungssystem, das durch praxisnahe und kooperative Ausbildung international niedrige Jugendarbeitslosigkeitsquoten garantiert.
- Ein Netz regionaler Fachhochschulen, die für Forschung und Entwicklung des Mittelstandes von höchster Bedeutung sind. Auch hier spielt die in unseren Ländern prägende Tradition der öffentlich-privaten Partnerschaft eine große Rolle.
- International wettbewerbsfähige mittelständische Betriebe, die in dezentralen Lagen mit geringen Grundstückskosten Arbeitsplätze schaffen und dadurch Ballungsräume entlasten. Hermann Simon spricht in diesem Kontext von den „Hidden Champions“ – also hoch spezialisierten Familienunternehmen, die ihre Produkte global vertreiben und so zu den Weltmarktführern in spezialisierten Teilmärkten gehören.
- Schließlich besonders wichtig für den Unternehmensethiker: Familienunternehmer, die sich nicht als kapitalistischer Selfmademan sondern als Sachwalter ihres „Patrimoniums“ verstehen. Sie haben ihr Unternehmen von ihrer Elterngeneration ererbt und möchten es möglichst schlagkräftig an die Töchter, Söhne oder Neffen und Nichten weitergeben. Für sie verbieten sich mithin kurzfristig orientierte „Hit-and-run“-Strategien, die das Reputationskapital ihrer Firmen kurzfristig kapitalisieren.

Viele asiatische Länder suchen nach Alternativen zum US-amerikanischen Modell, das ihren kulturellen und institutionellen Rahmenbedingungen kaum entspricht. Die einzigartige Geschichte der USA als polyethnisches Einwandererland, in der sich der Staat erst nachträglich zur selbststeuernden Zivilgesellschaft herausbildet, macht ihre Stärke aus – bedingt aber auch ihre Einzigartigkeit und begrenzte Übertragbarkeit. Wir Europäer sind den asiatischen Ländern viel ähnlicher, weil sich hier wie dort bürgerliche Freiheit erst in Jahrhunderten entwickeln konnte. Beide bilden Marktwirtschaften erst zögerlich und auf dem Hintergrund ihrer stärker kontrollorientierten Kultur aus.

Doch unsere europäischen Wirtschaftsmodelle sind angesichts der amerikanisch dominierten wissenschaftlichen Literatur in Asien kaum bekannt. Im 20. Jahrhundert ist von deutschem Boden viel Unrecht ausgegangen. Doch die unverwechselbaren sozialen und ökonomischen Traditionen, die teilweise bereits nach dem Ersten Weltkrieg grundgelegt worden sind, konnten von dem verbrecherischen Totali-

tarismus der nationalsozialistischen Diktatur nicht ausgerottet werden. Einmal mehr hat sich die soziale Marktwirtschaft in der zurückliegenden Wirtschaftskrise als leistungsfähiger als andere Wirtschaftsordnungen erwiesen, wenn es darum geht, auf schnell wechselnde Rahmenbedingungen und damit verbundene Herausforderungen zu reagieren.

Bewährung in der Krise

Schauen wir zurück: Als 2008 in Folge der Finanzkrise die Weltmärkte einbrachen, fehlte vielen mittelständischen Unternehmen plötzlich ein Viertel, die Hälfte oder gar über die Hälfte ihrer Umsätze. Die Stärke der exportstarken Wirtschaft – ihre Orientierung an den Weltmärkten – war im globalen Wirtschaftseinbruch plötzlich zum Krisenfaktor geworden.

Was folgte, war das ganz und gar Unwahrscheinliche: Statt Mitarbeiter tausend- und millionenfach in die Arbeitslosigkeit zu verabschieden, hielten viele Betriebe buchstäblich den Atem an. Sie wussten, dass sie ihr qualifiziertes Personal nach einer Entlassung bei einem Anspringen der Weltkonjunktur kaum wieder würden ersetzen können – zumal dies für mittelständische Betriebe angesichts der demographischen Krise sowieso immer schwieriger wird. Deshalb räumten die Familienunternehmer Arbeitszeitkonten leer, fuhren Aus- und Weiterbildungsprogramme, erschlossen neue Geschäftsfelder. Mit den Betriebsräten konnte man sich auf faire, aber doch auch situationsadäquate Bedingungen einer Weiterbeschäftigung einigen. Eine großzügig gehandhabte Kurzarbeiterregelung der Arbeitsverwaltung verschaffte den Unternehmen zusätzlichen Spielraum; doch letztlich waren es die Eigenkapitalpolster (inklusive der Bereitschaft, in der Krise auch wirklich darauf zurückzugreifen!), die den Unternehmen Handlungsspielräume erschlossen haben.

Ergebnis dieser Strategie, die im Mittelstand tausendfach gefahren worden ist, sind motivierte und qualifizierte Mitarbeiter. Da deren Produktionswissen weiterhin verfügbar ist, konnte die Exportwirtschaft schneller als andere auf die massiv wieder anziehende globale Nachfrage reagieren. Die Krise ist vielerorts buchstäblich zur Chance geworden: Es ist geradezu gespenstisch, wie schnell unsere öffentlichen Diskussionen diese enorme Leistung vergessen haben und wir zur Tagesordnung übergegangen sind; ja wie es den angelsächsisch dominierten Finanzhäusern einmal mehr gelingt, Europa als Krisenregion darzustellen, während die US-Schuldenkrise kaum in gleicher Weise Folgen zeitigt.

Was erweist sich hier als Kern der sozialen Marktwirtschaft? Eine Politik, die sich dem Denken Ludwig Erhards verpflichtet weiß? Eine Rahmenordnung, die der

Moral des Marktes zum Durchbruch verhilft? Sozialpolitik, die für fairen Ausgleich sorgt? Das alles sind notwendige Bedingungen, aber sie reichen nicht hin. Die jüngste Krise hat vielmehr einmal mehr gezeigt: Im Mittelpunkt der Marktwirtschaft stehen Unternehmerpersönlichkeiten, die auch in schwierigen Situationen den Mut haben, ihren Wertüberzeugungen zu folgen, und die letztlich mit ihrem persönlichen Vermögen für die eigenen Entscheidungen geradestehen. Niemand konnte zum Jahreswechsel 2008/2009 wissen, wie lange die Krise dauern und ob den Betrieben nicht irgendwann doch die Luft ausgehen würde.

Das Risiko trägt in der Marktwirtschaft nicht das Wirtschaftsforschungsinstitut für seine Konjunkturprognose, sondern die Unternehmerinnen und Unternehmer selber. Ihre „praktische Klugheit“ und – höchst kontrollierte – Risikobereitschaft, aber auch ihr Engagement für die Verbesserung und Bewahrung gemeinsamer Rahmenbedingungen sind entscheidend für den Erfolg. Wenn sich die deutschen Politiker heute darüber streiten, ob die Agenda 2010 der Schröder-Regierung oder die schwarz-gelbe Politik der Zeit danach für die jüngste Entwicklung verantwortlich ist, dann wünsche ich mir auch in der Öffentlichkeit, in den Schulen und Zeitungen, mehr Bewusstsein dafür, dass nicht die Politik Arbeitsplätze schafft, sondern Unternehmerpersönlichkeiten – und das oft unter hohem persönlichem Risiko.

Subsidiäre Selbstverwaltung

Das gilt bei näherem Hinsehen aber nicht nur für den einzelnen Betrieb, sondern auch für die vielzitierten „Rahmenbedingungen“. Die klassische Arbeitsteilung ist ja in der ordnungspolitischen Literatur so konzipiert, dass für die Rahmenbedingungen der Staat, für die Unternehmenspraxis unter den Rahmenbedingungen dagegen die Unternehmen verantwortlich sind. Doch warum existieren in Deutschland etwa breitflächig jene Arbeitszeitkonten, die in der Krise so wichtig geworden sind? Warum existieren Kurzarbeiterregelungen, die – weitgehend – auf die Bedürfnisse der Betriebe abgestimmt sind? Die subsidiäre Selbstverwaltung in Kammern und Arbeitsverwaltung ermöglicht es, dass die praktische Klugheit von Unternehmern auch bei der Gestaltung von Regeln und Rahmenbedingungen zum Zuge kommt. Die Arbeitszeitkonten sind ja nicht der Weisheit eines Ministerialen im Wirtschafts- oder Arbeitsministerium entsprungen. Sie sind vielmehr letztlich in den Kommissionen der Tarifpartner ausgehandelt und durchgesetzt worden. Es waren auch hier weitsichtige Unternehmerpersönlichkeiten und pragmatische Gewerkschaftler, welche die alltägliche Praxis der sozialen Marktwirtschaft ausgestaltet haben – wobei auch Intermediäre wie Industrie- und Handelskammern und Verbände immer wieder eine wichtige Rolle spielen.

Gleiches gilt für einen anderen wichtigen Standortvorteil der Industrie in den deutschsprachigen Ländern: das duale Ausbildungssystem. Ohne das ehrenamtliche Engagement von Managern und Unternehmern in Prüfungsgremien und Kommissionen sowie in den lokalen Arbeitsgemeinschaften „Schule-Wirtschaft“ würde diese Säule der mitteleuropäischen Bildungspolitik, die unseren Ländern regelmäßig die niedrigsten Quoten der Jugendarbeitslosigkeit Europas beschert, einstürzen. Partnerschaftsprojekte von Schulen und mittelständischen Unternehmen im Bildungsbereich gehen auf der Ebene des einzelnen Betriebes zudem oft weit darüber hinaus.

Ein genauerer Blick zeigt also: Soziale Marktwirtschaft funktioniert besser, weil hier eben *nicht nur die Spielzüge, sondern auch viele relevante Spielregeln* subsidiär von Unternehmerinnen und Unternehmern gestaltet werden. Nicht die wahlkampforientierte Rationalität von Politikern, sondern die werteorientierte „praktische Klugheit“ der Unternehmerpersönlichkeit kann hier zum Zuge kommen.

Hier zeigt sich die subsidiäre Struktur unserer Wirtschaftsordnung, die letztlich auf korporatistische Traditionen zurückgeht, die aber im 20. Jahrhundert neu begründet worden ist. Als Volkswirt und Theologe und christlicher Sozialethiker sei mir die Bemerkung erlaubt, dass es letztlich engagierte christliche Politiker waren, die diese in mehreren Stufen in unserer Wirtschaftsordnung verankert haben. So ist es etwa Heinrich Brauns, Reichsarbeitsminister von 1920 bis 1928 unter zwölf Reichskanzlern, auf den das Betriebsrätesystem, die mehrstufige Arbeitsgerichtsbarkeit und die Anfänge der paritätisch selbstverwalteten Arbeitsverwaltung zurückgehen. Brauns wirkte vor seiner Berufung zum ersten Reichsarbeitsminister (zwei vorher angefragte Kollegen wollten diese Aufgabe unter den schwierigen Bedingungen der chaotischen Zeit unmittelbar nach dem Ersten Weltkrieg nicht antreten) als Mann der Zivilgesellschaft und katholischer Priester jahrelang als Abteilungsleiter im Volksverein für das katholische Deutschland.

Nach dem Zweiten Weltkrieg hat die katholische Soziallehre, die nach einem Wort des Journalisten Jan Ross als die „geheime Staatsreligion der jungen Bundesrepublik Deutschland der Adenauer-Zeit“ bezeichnet werden kann, unseren föderalen Staatsaufbau geprägt. Dessen durch Personalität, Subsidiarität und Solidarität geprägtes Menschenbild ist auf vielfältige Weise in unsere Institutionen eingeflossen – und lässt sie auch heute noch international vergleichsweise hervorragend funktionieren. Wir profitieren noch heute vom Werk führender christlicher Politiker, wir profitieren vom Menschenbild und den ethischen Konzepten, von denen sie geleitet wurden; aber wir kennen nicht einmal mehr die Baupläne der christlichen Sozialethik, die heute nirgendwo mehr – nicht einmal an theologischen Fakultäten – gelehrt wird.

Die ordnungspolitische Funktion des „guten Beispiels“ in Zeiten der Globalisierung

Wir hatten von der ordnungspolitischen Funktion von Unternehmen im Kontext von Verbänden, Tarifpartnern etc. gesprochen. Doch die Rolle des Unternehmers für unsere Wirtschaftsordnung geht noch weit darüber hinaus. Dies beweist eine Analyse des *Prozesscharakters* ordnungspolitischer Innovationen. Neue, bessere Regeln fallen nämlich nicht vom Himmel – oder vom Schreibtisch des Politikers. Demokratische Politik orientiert sich vielmehr an *Modellen*. Politische Mehrheiten für neue Regeln lassen sich nur dann organisieren, wenn das Vorgeschlagene nicht bloß graue Utopie ist, sondern irgendwo bereits beispielhaft funktioniert.

Das galt schon zu Bismarcks Zeiten: Auch der „Eiserne Kanzler“ hätte die vor 130 Jahren weltweit innovative deutsche Sozialversicherung in seinem politischen Umfeld kaum durchsetzen können, wenn nicht dezentral auf betrieblicher Ebene bereits eine entsprechende Solidarpraxis existiert und funktioniert hätte. Hier waren es (meist christlich motivierte) Unternehmer, die in ihren Betrieben Sozialfonds für verunglückte oder pensionierte Arbeiter eingerichtet hatten – und diese (wie etwa der Gladbacher Textilunternehmer Franz Brandts) gemeinsam mit ihren Arbeitern verwalteten. Der Hinweis darauf, dass das in der Praxis nicht nur funktioniert, sondern sogar noch zur Motivation der Arbeiter beiträgt, hat den politischen Weg zu einer flächendeckenden Einführung entsprechender staatlicher Versicherungen geebnet. Moralisch motivierte Unternehmer werden so zum politischen Modell, auf das sich die Regulatoren beziehen können.

Unter den Bedingungen globaler Märkte des 21. Jahrhunderts gilt umso mehr: Ohne unternehmerische Prozessinnovation (*gutes Beispiel*) gibt es keine ordnungspolitische Regelveränderung (*gutes Gesetz*). In den Betrieben wird probe-weise eingeführt, angepasst, optimiert, was später branchenweit oder gar gesamtwirtschaftlich propagiert und durchgesetzt werden kann: Das galt und gilt für Umweltmanagementsysteme (Beispiel: Bundesarbeitsgemeinschaft für umweltgerechtes Management B.A.U.M., die kollektive Lernprozesse zum Thema Umweltmanagement organisiert). Es gilt auch für den Schutz von Menschenrechten an Produktionsstandorten in China und Südasien oder für IT-gestützte Informationssysteme im Verbraucherschutzbereich. Angesichts fehlender Gewerbeaufsicht an ihren Standorten in China, Indien, Pakistan und Bangladesch und angesichts entsprechender Reputationsrisiken sorgen Unternehmen dort heute in Eigenregie dafür, dass selbst gesetzte Arbeits- und Umweltstandards vor Ort auch eingehalten werden. Interne Kontrollsysteme („Compliance“) inklusive formalisierter Entscheidungsgremien, schriftlich festgelegter Pflichtenhefte und Sanktionsprozeduren substituieren staatliche Regel(durch)setzung. Das ist effizienter,

weil Wettbewerber natürlich besser als Bürokraten wissen, wo man hinsehen muss und wie die schmutzigen Tricks gespielt werden.

Diese Praxis brancheninterner Selbstbindung statt staatlicher Fremdbindung ist auch in Österreich vielfältig realisiert: Im Mittelpunkt steht die Wahrnehmung gemeinsamer Interessen der Wettbewerber („co-opetition“):

- 1.) Es geht um die Bewahrung eines ethischen Selbstverständnisses in der Branche als kulturelles/spirituelles Kapital, um Sinn-Potenziale und intrinsische Motivation.
- 2.) Es geht um die ordnungspolitische Mitverantwortung für einen leistungsfähigen gemeinsamen Rahmen.
- 3.) Es geht um das Erinnern daran, dass erfolgreiches Wirtschaften langfristig nur möglich ist, wenn öffentliche Güter zur Verfügung steht (Sozialversicherung, Sozialkassen).
- 4.) Schließlich geht es um bürgerschaftliche Mitverantwortung für das Gemeinwesen, das auch öffentliche Auftraggeber an ihre Verantwortung erinnert.

Natürlich ist das kein Dauerzustand. Unternehmensinterne Regelungen müssen auch in asiatischen Ländern irgendwann in allgemeinverbindliches nationales Ordnungsrecht überführt werden, was eine genuin staatliche Aufgabe ist. Branchenvereinbarungen können und wollen allgemein verbindliches und prozedural gewährleistetes staatliches Recht nicht auf Dauer ersetzen, sondern streben danach, dass der eigene Ordnungsimpuls dort wettbewerbskonform „auf Dauerbetrieb“ (Karl Homann) gestellt wird.

Und doch: In der globalisierten Welt des 21. Jahrhunderts werden die Unternehmen noch stärker zu ordnungspolitischen Laboratorien. Hier wird vorgedacht und vorpraktiziert, was morgen zum „Prototyp“ für kollektive Regelentscheidungen wird. Gerade deshalb trägt jeder Unternehmenslenker auch Verantwortung für sein Handeln – inklusive seiner ordnungspolitischen Implikationen. Hier erschließt sich eine weitere Dimension des bekannten Diktums: „Ohne Unternehmer gibt es keine Marktwirtschaft.“ Denn das trifft gerade nicht nur auf Produkt- und Prozessinnovationen (Spielzüge), sondern eben auch auf Regelinnovationen (Vorlage für Spielregeln) zu.

Die Theorie: Ordnung ohne unternehmerische Innovation?

So weit die Praxis. Doch wie sieht es in der Theorie aus? Die „Liebe zur Institution“ hat hier dazu geführt, dass Unternehmer und Unternehmen in unseren wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Großtheorien schlechthin nicht reprä-

sentiert sind. Das gilt für die Wirtschaftswissenschaften ebenso wie die Politikwissenschaften oder das Staatsrecht. Ob vielleicht die deutsche Ordnungstheorie auch deshalb an Praxisrelevanz und Überzeugungskraft verloren hat, weil sie die ordnungspolitischen Abläufe selbst konzeptionell nicht adäquat rekonstruiert hat?

Ein dominierendes Ordnungsmodell, das die Schaffung neuer Regeln ausschließlich zur Leistung der Politik erklärt, vernachlässigt damit die auch gesellschaftspolitische Bedeutung unternehmerischen Innovationshandelns. Es geht damit an der Wirklichkeit vorbei. Hier wird der ordnungspolitische Prozess nämlich lediglich von seinem Ende – der autoritativen Verabschiedung des Gesetzes – her definiert; frei nach dem britischen Sozialphilosophen Thomas Hobbes: *Auctoritas non veritas fecit legem*. Die Bedeutung von beispielhafter gesellschaftlicher Praxis und der entsprechenden Innovation wird dabei konzeptionell vernachlässigt: Moralische Imagination spielt für das Gemeinwesen scheinbar überhaupt keine Rolle. Wertorientiertes Handeln von Führungskräften zählt scheinbar gar nicht mehr für das „autopoietische System“.

Ein solches defizitäres Konzept von Ordnungspolitik vernachlässigt die ordnungspolitische Rolle der Unternehmer. Dadurch unterschätzt es die Bedeutung von Unternehmen, Unternehmerpersönlichkeiten und ihrer „praktischen Klugheit“ für den „Wohlstand der Nationen“.

Eine Folge dieser Fixierung auf formale Regeln waren etwa die Reformkonzepte für Transformationsländer im Osten und Süden: Nicht nur Helmut Kohl, sondern auch manche seiner ökonomischen Berater haben ja von „blühenden Landschaften“ gesprochen. Wäre erst einmal eine liberale Marktordnung mit demokratischer Gewaltenteilung in Kraft, dann würden sich die Regionen schnell entwickeln. Ich erinnere mich an einen Vortrag eines Mitglieds des wissenschaftlichen Beirats im Bundeswirtschaftsministerium 1990 an der Freien Universität Berlin mit dem Tenor, die deutsche Wiedervereinigung koste den Steuerzahler aufgrund des „keynesianischen Multiplikatoreffekts“ keinen Pfennig: ein Ingenieurwissenschaftliches Denken, das kulturelle Aspekte unterschätzt hat.

Die Erfahrung hat uns eines Besseren belehrt: Ohne das kulturelle Kapital von Innovatoren und Unternehmerpersönlichkeiten im weitesten Sinne gibt es keine nachhaltige Entwicklung. Die europäische Entwicklung nach dem Zusammenbruch des Kommunismus war auch Gegenstand einer Konferenz 1991. Jüngere Teilnehmer erwarteten damals ein schnelles Aufholen der mittel- und osteuropäischen Volkswirtschaften. Ein inzwischen verstorbener älterer Kollege aus Wien war da weniger optimistisch. Er meinte lakonisch, es sei relativ einfach, ein Aquarium in eine Fischsuppe zu verwandeln – man stellt einfach ein Feuer darunter

auf. Dagegen sei es wesentlich schwieriger, aus einer Fischsuppe wieder ein Aquarium zu machen. Das bedeutet praktisch: Der eigensinnige, innovative und nicht ferngesteuerte Unternehmer stellt sich nicht einfach ein, wenn entsprechende Rahmenbedingungen wie der Schutz der Eigentumsordnung oder eine stabile Währung gewährleistet werden. Familien und personale Erfahrungsräume, in denen sich eine entsprechende Persönlichkeitsstruktur und korrespondierende Wertemuster ausbilden können, spielen hier eine wichtige Rolle.

Auch die Thematik der gesellschaftlichen Unternehmer (Social Entrepreneurs), die bei ihren Gründungen ausdrücklich und vor allem soziale oder ökologische Ziele verfolgen, ist hier wichtig. Prinzipiell gilt aber für den profitorientierten Unternehmer genauso: Sein Innovationshandeln kann ebenso „sozial“ sein wie das des Sozialarbeiters oder des Umweltschützers. Verantwortliches Unternehmertum darf also nicht als „bloße Privatheit/Privatvergnügen“ verstanden werden; es muss auch in unseren Großtheorien stärker in seinen Gemeinwohlbezügen bewusst gemacht werden.

Führungskräfteausbildung

Vielleicht noch gravierender ist die zweite Konsequenz der Theoriedefizite: Zukünftige Führungskräfte werden nicht auf eine wichtige Dimension ihrer späteren Tätigkeit vorbereitet, nämlich die Übernahme ordnungspolitischer Mitverantwortung. Hier hat der Siegeszug der Ordnungsethik zumindest in ihrer Rezeption unbeabsichtigte Spuren hinterlassen: Wer die Moral nur in der Rahmenordnung, die Rahmenordnung aber nur im Raum der Politik verortet, der legitimiert auch einen verantwortungslosen Pragmatismus. Louis-Philippes „Enrichissez-vous“ feiert hier fröhliche Urständ: Dieser Appell hat aber schon dem französischen Bürgerkönig des 19. Jahrhunderts kein Glück gebracht.

Gegen einen akademischen Schrebergarten, in dem privat und öffentlich säuberlich voneinander getrennt abgehandelt werden, muss betont werden: Unternehmerisches Handeln hat enorme ordnungspolitische Bedeutung und Führungskräfte tragen Verantwortung dafür. Zukünftige Managementeliten müssen auf einen professionellen Umgang mit dieser Verantwortung vorbereitet werden, ohne dabei ihre übrigen Verantwortlichkeiten zu vernachlässigen. Diesen Aspekt hat auch die EU-Kommission in ihrer Berichterstattung zu CSR in Europa immer wieder betont.

Arbeit an ordnungspolitischen Rahmenbedingungen findet nicht nur in politischen Gremien, in Beiräten und in Verwaltungen statt: Diese werden auch in Zukunft nur begrenzte Anziehungskraft auf unternehmerische Persönlichkeiten

ausüben. Der Unternehmer kann vielmehr in seinem Alltagsgeschäft Ordnungsimpulse auslösen, wenn er für diese Dimension sensibilisiert ist. Wie seine Vorgänger in der Ära der Industrialisierung kann er bei professionellem Vorgehen auch von diesem Engagement profitieren und auf verschiedene Art und Weise Markenwert für sein Unternehmen schaffen: Dies muss allerdings auch durchgängig Gegenstand der Ausbildung von Managern und Wirtschaftseliten sein.

Schluss: Jenseits der „Corporate Social Responsibility“

Unter dem Stichwort „Corporate (Social) Responsibility“ haben sich auch in Österreich Politiker, Universitäten und Unternehmer mit dem Konzept der Mitverantwortung von Unternehmern und Unternehmen beschäftigt. Dabei wurde unter anderem gefordert, gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in stärkerem Maße zum Gegenstand der Forschung und Lehre an Universitäten und Fachhochschulen zu machen. Auffällig ist allerdings, dass die CSR-Diskussion in einer breiteren Öffentlichkeit nach wie vor kaum wahrgenommen wird. In weiten Teilen des Mittelstandes überwiegt das Misstrauen gegenüber einer staatlich verordneten CSR: Gedankliche Schneisen sind hartnäckig. Müssen sich Politik und Verwaltung vielleicht begrifflich stärker an der eigenen Tradition der humanen Marktwirtschaft orientieren, um die Botschaft an die Frau und den Mann zu bringen? Die Neubetonung der ordnungspolitischen Bedeutung verantwortungsbewusster Unternehmensführung kann die Defizite einer allzu mechanistischen Sichtweise beseitigen, die Ordnungspolitik nur in Parlamenten und Rathäusern verankert sieht.

Eine solche Orientierung an humaner Marktwirtschaft hätte auch eine gesellschaftspolitische Bedeutung. Moderne Gesellschaften haben eine permanente Tendenz, die fähigsten und selbständig denkenden Nachwuchskräfte in die Wirtschaft zu lenken. Hier verdienen sie nicht nur am besten, hier sind sie den Zumutungen der Mediengesellschaft am wenigsten ausgesetzt und finden Gestaltungsspielräume für Kreativität und Engagement. Auch mancher Politiker der älteren Generation fühlt sich offenbar von einer Zweitkarriere in der Wirtschaft angezogen. Doch diese „Personalpolitik“ (die ja eigentlich keine ist!) kontrastiert mit den Herausforderungen, vor denen wir stehen. Denn diese richten sich auf die Erstellung öffentlicher, also nicht marktfähiger, Güter: eine zeitgemäße Bildungspolitik, wirksame Integration von Zuwanderern, internationale Regulierungen für Umwelt, Finanzmärkte, Sozialversicherungssysteme etc.

Sollen diese Probleme gelöst werden, dann ist die nationale und internationale Politik auf das ethische Laboratorium der Unternehmen angewiesen. Denn de-

ren Leitfrage lautet nicht: Dürfen wir alles, was wir können? Sie lautet vielmehr: Warum können wir noch nicht, was wir können sollten? Unternehmerische Ethik entfesselt kreative Energien, statt Denkverbote auszusprechen: Dies brauchen wir als Steilvorlage für bessere Regulierung im politischen Raum. Wir müssen den Unternehmen – und Unternehmer und Manager müssen sich selbst – diese Zukunftsfragen stellen und nach Modellen für bessere Lösungen suchen. Dies sollte eine Lehre aus der erfolgreich bestandenen Wirtschaftskrise der letzten Jahre sein.

Lassen Sie mich schließen mit einem Wort des Bischofs unserer protestantischen Schwesterkirche, des Ratsvorsitzenden der Evangelischen Kirche in Deutschland (1991–1997), Herrn Dr. Klaus Engelhardt. Dieser brachte im Zusammenhang mit dem gemeinsamen Wort der Kirchen zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lage in Deutschland 1997 sinngemäß zum Ausdruck: Die soziale Marktwirtschaft ist eine moralisch wesentlich voraussetzungsreichere Wirtschaftsform, als wir gemeinhin annehmen. Darin ist prägnant zusammengefasst, was ich hier sagen wollte.

Wir haben uns angewöhnt, über diese Voraussetzungen, also über die moralische Dimension erfolgreichen Wirtschaftens, nicht mehr zu sprechen. Das muss sich ändern, wenn wir die Herausforderungen meistern wollen, die uns im 21. Jahrhundert gestellt sind.