

Qualität, Gewinnmaximierung und Markt

Wider die Eliminierung rentabilitätsfremder
Gesichtspunkte aus dem Marktgeschehen *

Ulrich Thielemann **

Berlin, 14. Januar 2012

1. Ausgangspunkte: Es gibt kein Jenseits von Richtig und Falsch

Die Thematisierung des Wirtschaftens, die alltägliche ebenso wie die wissenschaftliche, ist eine normative, eine ethische Angelegenheit, und sie war es immer schon.¹ Es macht nämlich schlechterdings keinen Sinn, über das Wirtschaften zu reden, anderen also Mitteilungen über das Wirtschaften zu machen, ohne dabei dieses Wirtschaften als (in bestimmter Hinsicht) richtig oder falsch zu klassieren – sei es als „effizient“, „optimal“, „rational“, „gerecht“ usw. oder eben als „ineffizient“, „suboptimal“, „irrational“, „ungerecht“ usw. Das eine ist die apologetische, das andere die kritische Version einer Wirtschaftstheorie. Zwar ist es im Prinzip denkbar, über das Wirtschaften zu reden, ohne damit einen normativen Sinn zu verbinden. Eine solche reine Beratertheorie, die ihren Adressaten (bzw. dann: ihren Kunden) nützliches Verfügungswissen zur Verfügung stellen möchte (etwa darüber, wie sich Gewinne steigern lassen) statt ihnen normatives Orientierungswissen zu vermitteln (etwa darüber, ob dies dem Wohle aller dient), ist allerdings ebenfalls nicht ethisch neutral bzw. jenseits von Richtig und Falsch zu verorten, da sie, ohne jede ethische Begründung, gegenüber bestimmten Interessenten parteilich verfährt und alle entgegenstehenden Interessen missachtet. Überdies transportiert sie ein bestimmtes Verständnis von Rationalität als normativ verbindlich, nämlich dasjenige instrumenteller Vernunft, für das in der ökonomischen Theorietradition der Name *Homo oeconomicus* steht. Integrative Wirtschaftsethik ist ein neues Paradigma der Thematisierung des Wirtschaftens. Sie thematisiert und reflektiert die unausweichliche Normativität des Wirtschaftens und der Theorien, die es orientieren, ausdrücklich und methodisch-diszipliniert – statt wie üblich: wild. Gegenüber dem üblichen Verständnis von Wirtschaftsethik als einer Disziplin *neben* den anderen, in sich gleich bleibenden und ergo sich als „wertfrei“ wählenden wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen hält Integrative Wirtschaftsethik fest, dass es im Bereich des menschlichen Handelns (und also auch des Wirtschaftens) kein Jenseits von Richtig und Falsch gibt. Darum kann Wirtschaftsethik keine Sache der „Anwendung“ vorgegebener Normen auf „die Wirtschaft“ oder gar „unter den Bedingungen“ der bestehenden, stillschweigend akzeptierten Marktmachtverhältnisse sein, sondern ist als Beurteilung des Wirtschaftens nicht nur im Einzelnen, sondern auch und vor allem im Ganzen als (in der jeweilig zur Debatte stehenden Hinsicht) „richtig“ oder „falsch“ zu begreifen und zu betreiben, also ohne

* Ausarbeitung eines Vortrages am Werkbundtag, Frankfurt a.M., 17. September 2011, www.deutscher-werkbund.de/werkbundtag-hessen.html; erscheint 2012 im von Ulf Kilian herausgegebenen Tagungsband.

** Ulrich Thielemann ist Direktor des MeM – Denkfabrik für Wirtschaftsethik, www.mem-wirtschaftsethik.de. © 2012 beim Autor.

¹ Vgl. Thielemann, U.: Wettbewerb als Gerechtigkeitskonzept. Kritik des Neoliberalismus, Marburg 2010, S. 59 ff.; Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 4. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 2008, S. 101 ff.

Reflexionsstopps, ohne weiße Flecken. Insofern lässt sich formulieren, dass (Wirtschafts-)Ethik kein „Thema“ ist. Wäre sie es, dann gäbe es daneben andere, ergo ethisch neutrale „Themen“, was auszubuchstabieren ist in: die Normativität der Thematisierung (die üblicherweise apologetischer Natur ist) wird der ethischen Reflexionen entzogen. Man kann der Ethik nicht enttrinnen.

2. Ökonomismus – Wie das Prinzip Eigeninteresse zum Moralprinzip erhoben wird

Die vorherrschende Wirtschaftstheorie ist ökonomistisch bzw. marktapologetisch geprägt, und zwar durch und durch. Marktkritische und marktrelativierende Positionsbezüge schaffen es von vorn herein gar nicht, die Bewerbungsverfahren zu durchlaufen; in diesen stoßen sie auf eine „Phalanx marktgläubiger Professoren, dem Establishment der VWL“.² Dies ist keineswegs bloß eine inneruniversitäre Angelegenheit (und sie erstreckt sich auch nicht allein auf die Volkswirtschaftslehre, sondern auch auf die Betriebswirtschaftslehre), wie bereits Keynes wusste: „Die Konzepte der Ökonomen und politischen Philosophen, ob sie nun richtig oder falsch sind, sind mächtiger als gemeinhin angenommen wird. Tatsächlich wird die Welt von kaum etwas anderem bestimmt.“³ Jeder, der sich professionell mit dem Wirtschaften beschäftigt, sei es im Management eines Unternehmens, in der Politikberatung oder in den Stuben der Wirtschaftsredaktionen, durchläuft ein Wirtschaftsstudium (teilweise mag es ein Selbststudium sein) und unterliegt dort der „Gehirnwäsche“, als die Wolfgang Streeck das Wirtschaftsstudium unserer Zeit charakterisiert.⁴ In vertrauter Runde gesteht der unbekannte Inhaber eines Lehrstuhls der Volkswirtschaftslehre einem Journalisten: „Wissen Sie, die ersten vier Semester im VWL-Studium brauchen wir fürs Brain-Washing der Studenten.“⁵ Das Studium wird so zu einer Art „Umerziehung“, und wer es durchläuft, dem wird „eingehämmert, dass es nur einen letzten Wert gebe: den des Profits.“⁶

„Vernünftig ist, was rentiert“, so brachte Max Frisch das ökonomistische Paradigma sarkastisch auf den Punkt.⁷ Und je mehr es rentiert, desto „vernünftiger“ muss das Handeln sein, desto eher ist es als ethisch richtig (legitim, verantwortbar, gerecht, fair usw.) zu klassieren. Dies ist die Kernbotschaft des Ökonomismus, der selbstverständlich eine ethische (normative) Position markiert, doch eine ganz eigenartige. Er vertritt nämlich eine Ethik ohne Moral. Damit das ethisch Richtige geschieht, bedürfe es keines Handelns aus ethischer Einsicht, aus Verantwortungsbewusstsein, aus Integrität, „aus Pflicht“, wie Kant formuliert hatte. Es bedürfe vielmehr bloß des Gewinn- und Nutzenstrebens, der Orientierung am eigenen Interesse, das konsequent zu verfolgen und gegen Widerstände („constraints“) durchzusetzen ist; es bedürfe der „Rationalität“, worunter die ökonomische Theorie-tradition das fasst, was der Volksmund Gier nennt, nur innerlich konsequenter als dieser und der Gier gegenüber vollständig affirmativ.

Ökonomismus bzw. synonym: Marktgläubigkeit lässt sich also als diejenige ethische Konzeption fassen, die versucht, striktes Eigeninteressestreben (Nutzen- bzw. Gewinnmaximierung) bzw. „unbändiges Vorteilsstreben“⁸ zu *rechtfertigen*. Da das Prinzip Eigennutz allumfassend ist und definitionsge-

² Olbrisch, M./Schießl, M.: Versagen der Uni-Ökonomen. Warum bringt uns keiner Krise bei?, Spiegel Online, 28.12.2011.

³ Keynes, J.M.: The General Theory of Employment, Interest, and Money, London 1936, S. 383. – Mir scheint, der praktische Einfluss politischer Philosophen, so sie nicht eine ökonomische Theorie der Politik vertreten, ist heute deutlich geringer als derjenige der Ökonomen.

⁴ Streeck, W.: Man weiß es nicht genau: Vom Nutzen der Sozialwissenschaften für die Politik, MPIfG Working Paper 09/11, Köln 2009, www.mpifg.de, S. 25.

⁵ Storbeck, O.: Leben in der Scheinwelt, Handelsblatt, 30.9.2010, www.handelsblatt.de.

⁶ Jessen, J.: Unterwegs zur Plutokratie, Zeit Online, 3.9.2011.

⁷ Frisch, M.: Schweiz als Heimat? Frankfurt a.M. 1990, S. 465.

⁸ Homann, K.: Vorteile und Anreize, Tübingen 2002, S. 131.

mäß keine anderen Handlungsorientierungen neben sich duldet, wird dieses so zum Moralprinzip zu erheben versucht und damit zugleich der unbeschränkte Markt als der Ort, an dem eigeninteressiert agierende *Homines oeconomici* definitionsgemäß aufeinandertreffen, zum *Prinzip Markt* überhöht, d.h. zu einem Prinzip, dem alle Gesellschaftsbereiche zu unterwerfen sind.⁹

Hierzu wählt der Ökonomismus im Wesentlichen zwei Rechtfertigungsstrategien. In der grobschlächtigeren Variante wird „Freiheit“, an und für sich, als Marktfreiheit gefasst, wobei Marktfreiheit von einer distanzierten Warte als das ungehinderte Ausspielen der je eigenen Marktmacht zu fassen ist. Jede Einschränkung von Marktfreiheit, der Freiheit zum Kaufen und Verkaufen, sei als „Eingriff“ in die „Privatsphäre“ zu deuten, was mit dem marktlibertären Slogan „freie Menschen, freie Märkte“ gefasst wird. Grobschlächtig ist diese Version, da sie von vornherein jeden Gedanken der Fairness der Marktinteraktionsverhältnisse beiseiteschiebt und eine krude Ethik der Nichteinmischung vertritt: Als sei ethisch alles in Ordnung, solange wir uns nur nicht die Köpfe einschlagen, was vom Marktlibertarismus als hinreichend dafür angesehen wird, von einer „freien“ Gesellschaft zu sprechen.¹⁰

Die verbreitetere Rechtfertigungsstrategie bezieht das Wohl des einzelnen durchaus ein, sieht aber keinen Gegensatz zum „unbändigen Vorteilsstreben“ des Anderen, das vor allem als Gewinnmaximierung in Erscheinung tritt. Ausgerechnet ein Ökonom, der unter dem Titel „Wirtschaftsethik“ publiziert und auch einen der wenigen solcher Art benannten Lehrstühle inne hatte, fasst die Schlüsselannahme aller Marktgläubigen prägnant zusammen: „Langfristige Gewinnmaximierung ist ... nicht ein Privileg der Unternehmer, für das sie sich ständig entschuldigen müssten, es ist vielmehr ihre moralische Pflicht, weil genau dieses Verhalten ... den Interessen der Konsumenten, der Allgemeinheit, am besten dient.“¹¹ Diese in der ökonomischen Theorietradition tief verwurzelte Annahme fand vergleichsweise kürzlich ihren Niederschlag in der Antwort des CEO und Präsidenten von Goldman und Sachs, Lloyd Blankfein, auf die Frage, ob die Gewinne und Boni der Investmentbank nicht vielleicht auch einmal zu hoch ausfallen könnten: „I’m just a banker doing god’s work.“¹² Natürlich verweist Blankfein hier auf die „unsichtbare Hand“ des Marktes, deren metaphysischen (voraufklärerischen) Charakter er keck betont. Diese Sorge ja dafür, dass das finanzielle Eigeninteressestreben dem Wohl aller diene. Blankfein scheint tatsächlich zu glauben, oder wohl besser: zu glauben, dass dies legitimatorisch verfange, dass die Bank, indem sie „den Unternehmen hilft, Kapital zu bekommen“, es „den Menschen ermöglicht, Jobs zu haben“, weshalb die Bank, gerade indem sie nach höchstmöglichen Gewinnen strebe, objektiv (allerdings nicht subjektiv) einem „sozialen Zweck“ diene.

Es ist hier nicht der Ort, diese Marktgläubigkeit im Allgemeinen bzw. die hier in Anschlag gebrachte Kapitalmarktgläubigkeit im Besonderen zu widerlegen.¹³ Vielmehr soll damit nur plausibilisiert werden, wie es dazu kommen konnte, dass die Ökonomik meint, die Ansicht vertreten zu dürfen, dass Gewinnmaximierung legitim sei. Dies manifestiert sich insbesondere darin, dass die Betriebswirtschaftslehre, die sich schon lange ob des „gesellschaftspolitisch neutralen Klangs“ willen „Betriebswirtschaftslehre“ und nicht etwa „Privatwirtschaftslehre“ nennt, da diese „als Profitlehre verdächtig gewordenen“ sei,¹⁴ ihre Aufgabe letztlich darin erblickt aufzuzeigen, wie die Gewinne bzw. wie „der

⁹ Vgl. kritisch Thielemann, U.: *Das Prinzip Markt. Kritik der ökonomischen Tauschlogik*, Bern/Stuttgart/Wien 1996 (www.mem-wirtschaftsethik.de); ders.: *System Error. Warum der freie Markt zur Unfreiheit führt*, Frankfurt a.M. 2009, S. 65 ff.

¹⁰ Kritisch zum Marktlibertarismus Thielemann, U.: *Markt und Freiheit. Begrenzen wir den Wettbewerb!* ZEIT online, 26.4.2010; ders. 2009, S. 115 ff.

¹¹ Homann, K./Blome-Drees, F.: *Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Göttingen 1992. S. 38 f.

¹² Arlidge, J.: *I’m Doing God’s Work. Meet Mr. Goldman Sachs*, in: *Times Online*, 8.11.2009.

¹³ Vgl. dazu Thielemann 2010, S. 329 ff.; ders. 2009, S. 188 ff.; ders.: *Die unverstandene Rolle des Kapitals als angebliche „Dienerin der Realwirtschaft“*, in: Zschaler, F.E./u.a. (Hrsg.): *Jahrbuch für Finanz- und Organisationsethik*, Bd. 2, im Erscheinen, Stuttgart 2012, Vorabveröffentlichung unter www.mem-wirtschaftsethik.de.

¹⁴ Schneider, D.: *Geschichte der Betriebswirtschaftslehre*, in: Lingenfelder, M. (Hrsg.), *100 Jahre Betriebswirtschaftslehre in Deutschland*, München 1999, S. 1-29, hier S. 18. Vgl. zu den erfrischenden Erkenntnissen der „Privatwirtschaftslehre“ Wilhelm Riegers (Tübingen 1929), die sich ausdrücklich *nicht* als Rezeptwissenschaft verstand, Thielemann 2010, S. 95-99.

Kapitalwert des Unternehmens zu maximieren“ sei.¹⁵ Dies wird dem Management-Nachwuchs an „Kapital-Universitäten“¹⁶ beigebracht, die im Ranking umso höher steigen, desto höher das Gehalt der Studienabgänger ausfällt.¹⁷ Dies manifestiert sich auch darin, dass die Betriebswirtschaftslehre in zentralen Bereichen (üblicherweise unter dem Begriff „Corporate Governance“) der Frage nachgeht, wie das sog. „Prinzipal-Agent-Problem“ zu lösen sei, womit diskussionslos und ohne jede ethische Reflexion vorausgesetzt wird, dass die Kapitaleigentümer in den Rang eines „Prinzipals“ zu heben sind, dem also alle Vorrechte zustehen, wobei ihm unterstellt wird, keine Rendite zu kennen, die zu hoch ausfallen könnte, und dem Management die Rolle eines „Agenten“ eben dieses „Prinzipals“ zugewiesen wird, das, da es genauso wie dieser als Homo oeconomicus agiere, durch „Anreize“ (vor allem in Form von Boni) dazu bewegt werden muss, für die „Prinzipale“ alles herauszuholen, was sich herausholen lässt.

3. Gewinnmaximierung ist nicht legitimationsfähig

Auch ohne die ethisch fragwürdigen und selten erkannten Folgen des Strebens nach höchstmöglichen Gewinnen zu beleuchten, lässt sich Gewinnmaximierung an und für sich ethisch beurteilen. Dazu gilt es sich zunächst einmal klar zu machen, was Gewinnmaximierung ist. Gewinnmaximierung heißt, alles daran zu setzen, dass die Gewinne, die Kapitaleinkommen, insgesamt *so hoch wie möglich* ausfallen, einerlei ob sie nun als Dividenden oder als Kapitalwertgewinne („Shareholder Value“) anfallen. Dies ist unter gar keinen Umständen rechtfertigungsfähig, wie sogleich zu zeigen ist.

Zunächst gilt es, zwei Missverständnisse auszuräumen. Advokaten des Gewinnprinzips, als das Gewinnmaximierung auch zu fassen ist (denn hier wird Gewinn zum letzten Prinzip erhoben), wenden zuweilen gegen die Kritik an ihrer Handlungsorientierung ein: „Aber wir betreiben es ja langfristig.“ Der Kritiker, so wird erwartet, möge also erleichtert aufatmen: „Ach so, dann ist ja alles in Ordnung.“ Wer von „langfristiger Gewinnmaximierung“ oder auch von „kurzfristiger Gewinnmaximierung“ spricht, erweist sich als ein ökonomietheoretischer Laie. Denn Gewinnmaximierung ist bereits in sich „langfristig“ ausgerichtet. „Langfristige Gewinnmaximierung“ ist ein Pleonasmus, „kurzfristige Gewinnmaximierung“ eine Widerspruch in sich. Wer heute etwas tut, um damit morgen riesige Gewinne einzufahren, dabei aber unbeachtlich ließ, dass dies „riskant“ war (für ihn), und daher übermorgen noch riesigere Verluste einfährt, hat nicht etwa Gewinnmaximierung betrieben, sondern sein finanzielles Eigeninteresse gerade verfehlt. Er hat weniger „kurzfristig“, sondern vor allem *kurzsichtig* agiert. Wer hingegen die Gegenreaktionen anderer Akteure von vorn herein einkalkuliert, nämlich derjenigen, die die Macht haben, die eigene Gewinnsituation zu beeinflussen (man denke etwa an abwandernde Kunden) und die in der Regel nicht sofort, sondern mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung, eben „langfristig“, reagieren bzw. sanktionieren, der wird zwar zunächst etwas tiefere Gewinne einfahren, „langfristig“ und insgesamt jedoch höhere. Diese Hinnahme von zunächst etwas niedrigeren Gewinnen lässt sich als eine Investition fassen, die sich später bezahlt macht. Festzuhalten bleibt, dass sich die ethische Fragwürdigkeit der Orientierung an höchstmöglichen Gewinnen nicht daran entzünden kann, dass diese „kurzfristig“ betrieben werde. Denn dann haben wir es nicht mit Gewinnmaximierung zu tun.

Das zweite Missverständnis besteht in der Annahme, die Orientierung an eo ipso „langfristig“ bzw. insgesamt höchstmöglichen Gewinnen sei identisch mit dem dauerhaften bzw. „langfristigen“ Be-

¹⁵ Albach, H.: Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Jg. 75, Nr. 9, 2005, S. 809–831, hier S. 813. Vgl. kritisch Thielemann, U./Weibler, J.: Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik? Vom Scheitern einer Ethik ohne Moral, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Jg. 77, Nr. 2, S. 179–194.

¹⁶ Walter, R.: Wenn Hürlimann jodelt, in: Der Freitag, 18.04.2009, www.freitag.de.

¹⁷ Im Financial Times ranking of full-time MBA machen die beiden Kriterien „Gewichtetes Einkommen in US-Dollar“ und „Prozentualer Gehaltszuwachs [durch das Studium]“ 40 Prozent der Punkte bei der Bewertung einer betriebswirtschaftlichen Fakultät (bzw. „Business School“) aus. Vgl. Milton, U.: How to read the rankings, Financial Times, 29.1.2007, www.ft.com.

stand des jeweiligen Unternehmens bzw. allgemeiner: des Investitionsobjektes. In der Tat ist der dauerhafte Bestand eines Unternehmens mit all seinen Stakeholderbeziehungen (zu Mitarbeitern, Kunden, Zulieferern, der Standortgemeinde usw.) ein ethisch gewichtiger Wert Gesichtspunkt. Doch erstens ist es kein unbezweifelbarer Wert Gesichtspunkt – es ist gut, dass etwa die Asbestindustrie verschwunden ist (und wir hoffen, dass dies sozialverträglich geschah). Allgemein: Ob ein Unternehmen in seinem Bestand erhaltenswert ist, ist abhängig davon, ob es verantwortungsvoll geführt wird. Und zweitens ist der Bestand eines Unternehmens alles andere als klar geschnitten. Handelt es sich noch um das gleiche Unternehmen, wenn die Hälfte der Belegschaft outgesourct, für den Rest die Arbeit verdichtet wurde und es zwar noch den gleichen Namen trägt, doch alle Bereiche abgestoßen hat, die unterhalb einer bestimmten Benchmarkrendite liegen?

Die Gewinne bzw. Kapitaleinkommen, die das Gewinnprinzip maximieren möchte, sind nicht „für das Unternehmen“ (wer ist das?) zu maximieren, sondern für die Kapitaleigentümer. Und diese wechseln, sind zunehmend Hit-and-Run Aktionäre. “The way that the economy works today, with instantaneous information, global capital flows, and Internet-based stock trading, fewer and fewer shareholders are genuinely committed in any way to the companies that they ‘own’. Giant mutual funds buy and sell millions of shares each day to mirror impersonal market indexes. Programs instruct traders on which shares to buy or sell and when – although rarely on why. Then there are the recently arrived day traders, who become shareholders of a company and then ex-shareholders of that company within a matter of hours, as they surf the market for momentum plays or arbitrage opportunities. These are the shareholders – who may not have any interest in the company's products, services, employees, or customers – whose interests you [the CEO] are now pledged to maximize.”¹⁸

Für den Investor bzw. den „Prinzipal“ ist ein Unternehmen mit all seinen Stakeholderbeziehungen nichts als ein Instrument seiner (annahmegemäß) unstillbaren Renditewünsche. Auch wenn die Beziehungen zwischen der langfristigen, „nachhaltig“ durchsetzbaren Erfolgsbilanz eines Investors zum dauerhaften Bestand eines Unternehmens bzw. Investitionsobjektes hochkomplex sind (so besteht das „Risiko“ etwa von Lohn- und Kostensenkungen darin, dass das Unternehmen „vor die Wand gefahren“ wird; schafft man noch rechtzeitig den Absprung?), so ist der *Sinn* der Gewinnmaximierung doch der, dem „Prinzipal“ einen insgesamt höchstmöglichen „Return“ aus dem Kapitaleinsatz zu verschaffen. Dies *ist* Gewinnmaximierung. Und die Frage ist, ob diese das Unternehmenshandeln jedenfalls offiziell bestimmende Handlungsorientierung und Ausrichtung, die wohl kaum je in ihrer Radikalität verstanden wird, legitimationsfähig ist.

Und sie ist es selbstverständlich nicht. Es gibt wenig, was sich mit der gleichen Dezipiertheit behaupten lässt: Gewinnmaximierung ist unter gar keinen Umständen rechtfertigungsfähig. Dies gilt apodiktisch. Und es hat weniger mit dem Gewinn zu tun als vielmehr mit der Maximierung, mit der Unbedingtheit des Erfolgsstrebens. (Gewinn lässt sich als eine Ausprägung der „Nutzenfunktion“ des Homo oeconomicus fassen, nämlich als diejenige, die im tatsächlichen Leben die bedeutendste ist.) Es wird hier auch nicht behauptet, dass irgendjemand tatsächlich Gewinnmaximierung betriebe. Doch *gilt* Gewinnmaximierung weithin als legitim. Was etwa suggestiv dadurch markiert wird, dass im Konzept des „Economic Value Added“, welches den Versuch darstellt, Gewinnmaximierung zu spezifizieren, jede Rendite, die tiefer als die an sich erreichbare bzw. durchsetzbare Rendite ausfällt, als „Verschwendung“ bzw. als ethisch unzulässige und übergebührende „Vernichtung von Kapital“ klassiert wird.¹⁹

Zunächst lässt sich formal argumentieren: Nicht der Gewinn, sondern das Moralprinzip, der „eigentlich zwanglose Zwang des [ethisch] besseren Arguments“ (Jürgen Habermas), soll letztlich maßgeblich sein. Für denjenigen, der tatsächlich Gewinnmaximierung betreibt, müsste sich auch noch die Rechtfertigung dieses Tuns auszahlen. Wir können aber a priori nicht wissen, ob dies der Fall ist. Genau dies muss aber der Advokat des Gewinnprinzips voraussetzen. Er ist voreingenommen zugunsten

¹⁸ Simons, R./Mintzberg, H./ Basu, K.: Memo to: CEOs, in: Fast Company, 31. Mai 2002; www.fastcompany.com/magazine/59/ceo.html.

¹⁹ Vgl. etwa Stern, E./Hutchinson, M.: The Value Mindset. Returning to the First Principles of Capitalist Enterprise, Hoboken 2004.

der Rentabilität und kann darum sein Handeln schlechterdings nicht rechtfertigen, da dies eine andere Maßgabe, nämlich diejenige der Legitimität, voraussetzt.

Mit Kant – und letztlich handelt es sich hier um den gleichen Punkt – lässt sich sagen: Gewinnmaximierung verletzt das Moralprinzip unmittelbar und frontal, andere „jederzeit zugleich als Zweck“ anzuerkennen, als Wesen gleicher Würde zu achten, niemals bloß als Mittel“ zu „gebrauchen“.²⁰ Wer Gewinne maximiert, behandelt andere nach Maßgabe ihrer Macht, den Gewinn positiv oder negativ zu beeinflussen (bzw. als „Mittel“ für den Gewinn). Gewinnmaximierung verletzt das Verdinglichungsverbot. In gleicher Weise lässt sich in Anlehnung an Hegel formulieren, dass derjenige, der Gewinne maximiert und folglich am Anderen nicht mehr als einer Person interessiert ist, die Ansprüche argumentativ zur Geltung bringen könnte, sondern an ihm nur noch in seinen Wirkungseigenschaften (vor allem an seiner Kaufkraft oder Produktivität), gegenüber ihm „fertig“ ist; „mit anderen Worten, er tritt die Wurzel der Humanität mit Füßen. Denn die Natur dieser ist, auf die Übereinkunft mit Anderen zu dringen, und ihre Existenz nur in der zustande gebrachten Gemeinsamkeit der Bewusstseine“.²¹ Diese „Gemeinsamkeit der Bewusstseine“ und die dazu erforderliche Orientierung an Gründen, die intersubjektiv austauschbar sind, ist dem Gewinnmaximierer, da er schon weiß, wie zu handeln sei (nämlich stets so, dass der Gewinn maximal ist), a priori fremd.

Wenn Gewinnmaximierung a priori zu verwerfen ist, was tritt dann an ihre Stelle? Selbstverständlich die Orientierung an guten Gründen, wobei auch der Gewinn als ein – freilich zu relativierender – Grund anzuführen sein mag. Der eigene Gewinn bzw. allgemeiner: das eigene Interesse kann niemals die letzte Maßgabe des Handelns sein; ihm kommt vielmehr der Status eines Anspruchs bzw. eines Gesichtspunktes neben anderen zu. An die Stelle der Gewinnmaximierung tritt die Gewinnerzielung, zumindest das dazu erforderliche Maß an Gewinnstreben. Hervorzuheben ist hier vor allem die Wahrung des finanziellen Gleichgewichts, also die Fähigkeit eines Unternehmens, dauerhaft zahlungsfähig zu bleiben und hierfür die benötigten Überschüsse zu erzielen. Ansonsten verschwindet ein Unternehmen vom Markt.

Bezeichnend für das verbreitete Unverständnis über den häufig gedankenlosen Gebrauch des Begriffs „Gewinnmaximierung“ ist die Annahme, beim Gewinn handele es sich um ein digitales Kriterium: Entweder ein Unternehmen (oder ein Investor) maximiere den Gewinn, oder er verzichte vollständig auf die Erzielung von Überschüssen bzw. Gewinnen. Diese Fehlannahme zeigt sich nicht nur in der verbreiteten Unterscheidung zwischen „Profit“- und „Non-Profit-Organisationen“, sondern etwa auch in dem Hinweis, ein Unternehmen sei ja schließlich keine „Wohltätigkeitsveranstaltung“. Instruktiv ist hier etwa die Frage eines Redakteurs des Spiegel, der Muhammad Yunus, den Vorreiter des Sozialunternehmertums, interviewte. Auf die Aussage Yunus, er wünsche sich „viel mehr Unternehmen, deren Ziel in erster Linie nicht höchstmöglicher Gewinn ist, sondern höchstmöglicher Nutzen für die Menschen“, reagierte der Redakteur mit der Frage: „Und Sie glauben, dass das zwei sich widersprechende Anreize sind? Die von Ihnen gegründete Grameen Bank, mit der Sie 2006 den Friedensnobelpreis erhalten haben, ist doch auch sozial und maximiert Profite?“ Offenbar glaubt der Redakteur: Die Bank ist ein Unternehmen, folglich muss sie ja Gewinne maximieren. Die Antwort von Yunus ist schlicht: „Es ist ein soziales Unternehmen, das Gewinn macht, aber nicht die Maximierung des Gewinns zum Ziel hat... Einzige Bedingung: Diese Unternehmen müssen selbsttragend sein.“²²

Von der Digitalität der Alternativen, die sich auch in der unseligen Gegenüberstellung von „Egoismus“ und „Altruismus“ wiederfindet, ist auch Hans-Werner Sinn überzeugt (oder er bedient sich ihrer), indem er meint festhalten zu müssen, dass „Arbeitgeber ... keine Altruisten“ seien.²³ Da „Altruismus“, verstanden als der Verzicht auf die Verfolgung je eigener Interessen (wie immer man sich dies vorstellen können soll), ohnehin von niemandem, auch nicht von den „Arbeitgebern“ (dem Kapital), verlangt werden kann, bleibt nur der vollständige und radikale „Egoismus“ übrig, den Sinn allerdings nicht erwähnt, sondern bloß dessen Konsequenzen ökonomisch-technisch ausbuchstabiert: „Sie [die Arbeitgeber] stellen einen Arbeiter nur ein, wenn der Überschuss der von ihm erwirtschafteten Er-

²⁰ Kant, I: Grundlegung der Metaphysik der Sitten, Werkausgabe Bd. VII, Frankfurt a.M. 1974, S. 61.

²¹ Hegel, G.W.F.: Phänomenologie des Geistes, Werke Bd. 3, Frankfurt a.M. 1986, 64 f.

²² Yunus, M.: „Der Kapitalismus ist zum Spielcasino verkommen“, Interview, www.spiegel.de, 9.10.2008.

²³ Sinn, H.-W.: Arbeit für alle, in: Die Welt, 1.3.2006, S. 9.

träge über seine Lohnkosten positiv und nicht kleiner ist als der entsprechende Überschuss, den ein ausländischer Arbeiter oder eine Roboter erzeugen könnte.“

Dies ist, wegen des „nicht kleiner“, ein über alle Maßen radikales Opportunitätskostendenken im Sinne von „Economic Value Added“. Sollten die Berechnungen ergeben, dass die Arbeitsrentabilität eines „Arbeiters“, also der Quotient aus Arbeitsentgelten bzw. Arbeitskosten und den Umsätzen, die dieser mehr oder minder direkt zu erzielen in der Lage ist, bei sagen wir 10% liegt, das Management, als anreizgesteuerter „Agent“ des „Prinzipals“ ständig auf der Suche nach einem noch rentableren Einsatz des Kapitals, jedoch entdeckt hat, dass die Auslagerung der betreffenden Funktion an einen Subunternehmer, Zeitarbeitsunternehmer oder in ein Niedriglohnland eine Arbeitsrentabilität von 12% erbrächte, so „wird“ „der Arbeitgeber“ bzw. das Management diesen „Arbeiter“ oder auch die halbe Belegschaft entlassen. Dies sei nicht nur ein ganz normaler Vorgang, sondern auch vollständig legitim, denn, so formuliert dies Karl Homann, „keine Ethik, am wenigsten eine christliche“, könne ja vom „Unternehmer ... verlangen, dass er dauerhaft und systematisch gegen seine Interessen verstößt.“²⁴ Womit die Erlaubnis ausgesprochen sein soll, sich „dauerhaft und systematisch“ für die je eigenen Rentabilitätsinteressen einzusetzen bzw. diese „unbändig“ und unbedingt zu verfolgen.

4. Die neue Radikalität im Management: Gewinnmaximierung als Programm

Es bestehen allerdings systematische Zweifel daran, ob die Akteure tatsächlich konsequent und radikal, wie hier unterstellt wird, nach höchstmöglichen Renditen streben. Wenn es so wäre, dann wären ja Fibeln wie „The Value Mindset“ überflüssig. Dies gilt auch für Aussagen von Volkswirten, die festhalten, dass derjenige, der nicht in Kategorien von Opportunitätskosten bzw. -gewinnen denkt und folglich nicht jedes Gewinnniveau, welches an sich zu erreichen wäre, ausschöpft (oder abschöpft?), dadurch Geld „in den Rhein schüttet“, und zwar selbst, wenn er bereits Millionen- oder gar Milliardengewinne einfährt.²⁵

Wir denken normalerweise nicht in solchen Kategorien, auch nicht als Unternehmer oder Manager, selbst wenn wir glauben, wir maximierten Gewinne. Darum sind, aus Sicht des Ökonomismus, solche im Kern pädagogischen Schriften und Botschaften nötig – da ja alles andere „irrational“ sei. Diese Schriften und Botschaften lassen sich, indem sie ausbuchstabieren, was zu tun ist und welches Leben wir führen müssen, wenn wir Gewinnmaximierung (oder allgemeiner: Nutzenmaximierung) betreiben, also „rational“ handeln wollen, als Ausdruck des ökonomischen Imperialismus deuten.

Doch wenn Gewinnmaximierung nicht bzw. noch nicht herrscht, was herrscht dann, sagen wir: normalerweise? Dass es da etwas geben muss, zeigt auch die Beraterszene, die eigenem Bekunden zufolge angetreten ist, „Wertgenerierung ... als Leitziel aller Managementanstrengungen ... konsequent ... zu etablieren“ – und mit „Wert“ ist hier nichts anderes gemeint als Gewinn für die Kapitaleigentümer. (Man wählt den Begriff „Wert“, als käme dieser irgendwie allen zugute, statt des präziseren Begriffs „Kapitaleinkommen“, „Gewinn“ oder gar „Profit“, um damit die Gemeinwohldienlichkeit des Profitstrebens zu suggerieren bzw. man dokumentiert bereits durch die Begriffswahl seine Marktgläubigkeit.) Dies bedeutet, „völlig unbefangen, mit mehr Abstand und losgelöst von historischen Entwicklungen“ auf die Unternehmen zu blicken und durch diese zu schreiten, um „radikale Schnitte“ zu setzen, d.h. alles „radikal“ zu eliminieren, was nicht der „Wertgenerierung“ dient, womit etwa Outsourcing, Kosten- und damit Lohnsenkungen oder die Verdichtung von Arbeit gemeint ist, überhaupt eine andere Ausrichtung der Tätigkeit, nämlich auf „Wertgenerierung“ und sonst gar nichts; hierfür gebe es „gerade in Deutschland noch viel Potenzial“.²⁶ Sicher auch in anderen Ländern.

²⁴ Homann, K.: Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen, in: Schneider, U./Steiner, P. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und gesellschaftliche Verantwortung, Wiesbaden 2004, S. 1–16, hier S. 13.

²⁵ Mueller, D.C.: Wettbewerb und Leistung auf zwei ungewöhnlichen Märkten, in: Perspektiven der Wirtschaftspolitik, Bd. 8, Sonderheft, 2007, S. 133-140, hier S. 135.

²⁶ Ihring, J./Kerschbaumer, G.: Erfolgreich umstrukturieren mit Private Equity, in: Akzente (Kundenmagazin von McKinsey Deutschland), Nr. 22, Dezember 2001, S. 2-7.

Warum? Was haben die Unternehmen vorher gemacht? Sie haben Gewinne erzielt, sonst könnten sie im Wettbewerb ja gar nicht bestehen. Doch haben sie offenbar nicht *alles* daran gesetzt bzw. „zu wenig“ dafür getan, „das volle Potential zu erschließen“, weshalb ein solches, an sich „solides Unternehmen“ durch „radikale Veränderungen hindurch“ müsse, womit „erheblicher Mehrwert geschaffen werden“ könne²⁷ – für die Shareholder, versteht sich, und für die Berater und vermutlich das anreizgesteuerte Management, und zu Lasten derjenigen, die diese „radikalen Veränderungen“ zu spüren bekommen.

Vorher muss es offenbar noch andere Gesichtspunkte gegeben haben, die in dem „soliden“ Unternehmen eine Rolle gespielt haben. Ich führe hierzu eine eher technische Kategorie ein, nämlich diejenige rentabilitätsfremder bzw. allgemeiner: marktfremder Gesichtspunkte oder Werte. Die Elimination dieser Wertgesichtspunkte lässt sich als die *Praxis* bzw. als den *Prozess* der *Gewinnmaximierung* fassen, allgemeiner: als Ökonomisierung der Lebensverhältnisse, auch der Arbeitsverhältnisse in einer Marktwirtschaft. Denn die wirtschaftliche Betätigung auch in einer Marktwirtschaft ist normalerweise „eingebettet“²⁸ in andere Wertgesichtspunkte neben dem der Rentabilität; jedenfalls ist sie von diesen mitbestimmt. Dadurch wird die Marktwirtschaft zu einer „sozialen“ oder „sozialökologischen“ Marktwirtschaft, je nach Wertgesichtspunkt, der in ihr auch noch eine Rolle spielt und spielen soll. Dass es noch etwas anderes gibt, als allein und radikal die Orientierung an dem einen Wertgesichtspunkt – dem Gewinn oder allgemeiner: dem Erfolg –, dessen Status dann nicht mehr intersubjektiv zu klären ist, da ja der Gewinnmaximierer gegenüber allen anderen „fertig“ (Hegel) ist, zeigt sich auch daran, dass das Ökonomiestudium, wie oben formuliert, als eine „Umerziehung“ betrieben wird. Dem ökonomischen Nachwuchs wird nämlich Gewinnmaximierung (oder allgemeiner: Nutzenmaximierung) anezogen, und ihm wird ausgetrieben, dass es da noch andere Wertgesichtspunkte geben könnte, die ihr eigenes Recht haben. Die Studienabgänger erlernen sozusagen das Handwerk der Ökonomisierung der Welt. Und dabei wird ihnen gleich noch die Theorie mitgeliefert, die all dies paradigmatisch legitimiert: der Ökonomismus.

5. Die Ökonomisierung der (Arbeits-)Welt – erläutert am Beispiel Qualität

Die Ökonomisierung der Welt, auch der zumindest in Randbereichen noch „sozialen“ bzw. sozialökologischen Marktwirtschaft, lässt sich als eine Verlustgeschichte fassen. Verloren gehen alle der Rentabilität entgegenstehenden Wertgesichtspunkte, insbesondere solche der Legitimität, d.h. der Fairness und der Verantwortbarkeit, einerseits, der Sinnhaftigkeit andererseits. Jene betrifft die deontologische Dimension, diese die teleologische Dimension der Ethik.²⁹ Im Folgenden möchte ich Beispiele für die Präsenz marktfremder Gesichtspunkte im Marktgeschehen geben sowie dafür, dass diese unter Druck geraten. Dabei beschränke ich mich, dem Anlass gemäß, auf die Dimension der Sinnhaftigkeit des Wirtschaftens bzw. des Herstellens und damit auch immer des Gestaltens von „Produkten“ im engeren und weiteren Sinne. Diese Sinnhaftigkeit lässt sich auch als Qualität fassen.³⁰

In seinem letzten großen Interview hatte Vicco von Bülow, bekannt als Lorient, sein tiefes Bedauern darüber ausgesprochen, „dass heute alle Gedanken um das eine zu kreisen scheinen... Es geht nur noch ums Geld. Auch in der Unterhaltungsbranche. Vielleicht gerade da.“ Seitdem von Bülow mit dem Zeichnen von Cartoons „irgendwie leben“ konnte, war Geld für ihn „nie das Entscheidende“. Auf

²⁷ Pinkerton, D./Joy, A.: „Private equity ist effizienter als der öffentliche Aktienmarkt“, Interview, in: Finanz und Wirtschaft, 5. Mai 2004, S. 23.

²⁸ Polanyi, K.: The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen, Frankfurt a.M. 1978 (1. Aufl. 1944).

²⁹ Vgl. zum Unterschied Thielemann 2009, S. 108-110. Deontologische Ethik benennt die Dimension der Rechte und der korrespondierenden Pflichten; teleologische Ethik benennt die Dimension des Guten und damit letztlich den potentiellen Gehalt eines moralischen Rechts.

³⁰ Wenn im Folgenden von Qualität die Rede ist, wird damit nicht auf die Summe der Eigenschaften eines Gegenstandes abgestellt, sondern auf die Güte dieser Eigenschaften.

die Frage des Spiegel: „Was dann?“, antwortet von Bülow: „Andere Fragen wie etwa: Ist die Idee gut?...“³¹

Mit „guten Ideen“ lässt sich, jedenfalls zuweilen, ganz schön viel Geld verdienen. Doch bedeutet dies nicht, dass dem Karikaturisten das Geld bzw. die Aussicht darauf die Feder geführt hätte, dass er etwa genau diejenigen Sujets wählt und diese genau so darstellt, *dass* der finanzielle Erfolg, der „Return on Investment“, möglichst hoch ausfällt. Selbstverständlich nicht! Dies zu unterstellen wäre geradezu ein Affront. Aus der Sicht eines Karikaturisten, Künstlers, Schaffenden *darf* das Geld oder die Aussicht darauf ihm nicht die Feder führen. Wäre das Geld das „alles beherrschende Thema“ seines Schaffens gewesen, dessen letzte Maßgabe, was sich etwa darin hätte manifestieren können, wie von Bülow erwähnt, die höchst lukrativen Werbeverträge, die ihm zugetragen wurden, anzunehmen, wäre dies „ein schrecklicher Fehler gewesen“ und hätte „so ziemlich alles verraten,“ was er „in den 50 Jahren davor versucht“ hatte. (Dies bedeutet selbstverständlich nicht, dass diese Orientierung an der „guten Idee“ für die Werbung von vornherein auszuschließen ist, Werbung also zu verfeuern wäre; dies ist allerdings ein anderes Thema.)

Was für Lorient, den Karikaturisten, allgemein: für den Künstler, gilt, gilt für jeden Schaffenden, für jeden, der ein Produkt herstellt, das er selbst nutzen wird oder das, wie in den allermeisten Fällen, andere nutzen werden. Jeder gute, vor allem jeder professionell produktiv Tätige sollte in seinem Schaffen *an der Sache* orientiert sein. Er sollte daran orientiert sein und ist in der Regel, in hoffentlich freudiger Werkstätigkeit, damit beschäftigt und darauf konzentriert, diese Sache *gut* zu machen. Und natürlich sind die Standards des Guten je nach Profession höchst verschieden. Es müssen auch nicht ästhetische Standards sein, wenn diese wohl immer auch eine Rolle spielen sollten. In der Regel dürfte es sich vor allem um funktionale oder technische Standards des Guten handeln. Daran ist der Schaffende normalerweise, wie man sagt: intrinsisch orientiert. Vielleicht verliert man sich gar in der Arbeit und erlebt, was Arbeitspsychologen als „flow“ bezeichnen. Was von der etablierten, ökonomistisch aufgestellten Ökonomik selbstverständlich sogleich ökonomisiert bzw. instrumentalisiert wird.³²

Man macht sich in der Regel nicht klar, wie radikal es wäre, wie sehr man die selbstverständlichen Standards humaner produktiver Betätigung verlassen würde, wäre das Produkt allein ein Mittel für etwas anderes, nämlich für den finanziellen Erfolg und sonst gar nichts. Jede Orientierung an der Sache, jede Sachlichkeit, ginge verloren. Man würde das, was man tut, genau auf den maximalen Gewinn zuschneiden. Man wäre nicht mehr damit beschäftigt, das, was man tut, nach den jeweiligen Standards seiner Profession gut zu machen, sondern allein damit, die Dinge genau so zu tun, dass der maximale Gewinn dabei herauspringt, und zwar in jeder Faser des Tuns, denn sonst würde ja „Wert in den Rhein geschüttet“.

Für den im engeren und weiteren Sinn künstlerisch Tätigen (jedes Produkt hat ja unausweichlich eine ästhetische Dimension) würde dies bedeuten: maximaler Opportunismus, maximales Zuschneiden auf die manifesten (und in der Regel uninformierten, jedenfalls was die Qualität anbelangt, unvollständig informierten) Wünsche der Kundschaft. Vielleicht sind wir uns gar nicht bewusst, wie sehr die Entwicklungsabteilungen und später die Produktionsabteilungen davon bereits bestimmt und durchdrungen sind; die Marketingabteilungen wohl ohnehin.³³ Der Management-„Guru“ Peter Drucker

³¹ Bülow, V. von: „Es geht nur noch ums Geld“, Interview, in: Der Spiegel, Nr. 52, 2006, S. 62-66, www.spiegel.de.

³² Vgl. etwa Frey, B.S./Osterloh, M.: *Managing Motivation. Wie Sie die neue Motivationsforschung für Ihr Unternehmen nutzen können*, 2. Aufl., Wiesbaden 2002. – Dies bedeutet, dass das Subjekt der Tätigkeit (der Mitarbeiter, die Mitarbeiterin) zum Objekt wird und das nun dispositive Subjekt des Tätigkeitsfeldes (das Management, der „Agent“ des Kapitals) seinerseits extrinsisch an nichts als am Gewinn orientiert ist und sein soll, wozu gehören mag, dass er die unmittelbar Tätigen im Glauben lässt, so sich dies auszahlt, zwischen der Orientierung an der Sache und der Sache (dem Produkt) selbst bestünde ein interner Zusammenhang. Die Beschäftigten, die im engeren und weiteren Sinne „Werkstätigen“, dürften rasch spüren, dass dies von nun ab eine Illusion ist.

³³ Dass es beim Marketing, jedenfalls nach dem auch vorfindlichen professionellem Selbstverständnis, nicht um die opportunistische Anpassung an Kundenwünsche geht, zeigen etwa die innerprofessionellen, zum Teil hefti-

allerdings war anderer Meinung: "There's one thing securities analysts [or mainstream economists?] will never understand, and that's business. They believe that companies make money. Companies make shoes."³⁴

Die Konzentration darauf, „Schuhe“ zu machen, gute Schuhe selbstverständlich, die auch, wie hinzu­fügen wäre, verantwortungsvoll herzustellen sind und den fairen Umgang mit allen Beteiligten einschließen, und damit verdientermaßen ein anständiges Einkommen zu erzielen (da es ja gute Schuhe sind), statt „Geld machen“ zu wollen und alles andere darauf instrumentell auszurichten, darin lässt sich eine wesentliche, ja unverzichtbare Dimension einer „sozialen“ Marktwirtschaft erbli­cken; diese umfasst wohlverständlicher Weise nicht nur die (ebenfalls unverzichtbaren) sozialen Si­cherungssystem, sondern ist auch als „soziale“ (bzw. sozial-ökologische), faire, gemäßigte, ethisch eingebettete oder menschliche Marktwirtschaft *von unten* zu fassen.³⁵ Dies findet sich auch wieder im Gedanken der „Unentgeltlichkeit“ der jüngsten Sozialzyklika des Papstes (die auch einem Athe­isten wie mir Anregungen zu geben vermag). Diese „Unentgeltlichkeit“, die nichts anderes benennt als den Verzicht auf radikale Ökonomisierung, darauf, mit dem spitzest möglichen Bleistift zu kalku­lieren, findet auch „in den geschäftlichen Beziehungen“, „im normalen wirtschaftlichen Leben“ ihren Platz – faktisch und normativ.³⁶

Faktisch geht sie allerdings zunehmen verloren. Dass die wettbewerblich oder unmittelbar erzwun­gene Ökonomisierung der Arbeitsverhältnisse als Verlust an Konzentration auf die Sache und an Sinnorientierung empfunden wird, davon berichten etwa Handwerker, die sich, hier: im Baubereich, einem „verschärften Preiskampf“ und damit einhergehend einem „nie da gewesenen Ausmaß“ an „Hektik, Konkurrenzdenken und Individualismus“ gegenübergestellt sehen. Die Folgen fasst der Sozi­ologe Peter Schallberger zusammen: „Der permanente Zeitdruck verunmögliche es ihnen, ihren Beruf entsprechend den Vorstellungen, die sie mit einer gelungenen Werk­stätigkeit verbinden, weiterhin sauber, korrekt und stimmig auszuüben. Sie sehen sich insofern in ihrem Berufs­stolz gekränkt, als sie sich aufgrund des allgegenwärtigen Zeitdrucks gezwungen sehen, den Erfolg ihrer Arbeit bloß noch in Kategorien der effizienten Erledigung, nicht mehr aber in Kategorien der funktionalen und ästheti­schen Stimmigkeit zu bewerten.“³⁷

Vor allem die „funktionale Stimmigkeit“, also die Qualität, das Gegenteil von „Pfus­ch“, ist nicht nur im Baubereich, sondern etwa auch, und hier im besonderen Maße, im Bereich der medizinischen Versorgung von großer Bedeutung. Interessant ist in diesem Zusammenhang ein Urteil des Europäi­schen Gerichtshofes. Es ging hierbei um das sogenannte „Fremdbesitzerverbot“ des deutschen Apo­thekengesetzes, welches vorschreibt, dass eine Apotheke nicht nur von einem approbierten Apothe­ker betrieben, sondern sich auch im Eigentum eines oder mehrerer derart pharmazeutisch Quali­fizierter befinden muss. Dagegen hatte die als Aktiengesellschaft verfasste niederländische „Doc Mor­ris N.V.“ geklagt; das Gesetz verstoße gegen die innerhalb der Europäischen Gemeinschaft geltende und zu gewährleistende Niederlassungsfreiheit.

In seiner Urteilsbegründung hielt der EuGH, der die Klage zurückwies, fest: „Für den Betreiber, der Apotheker ist, lässt sich nicht leugnen, dass er ebenso wie andere Personen das Ziel verfolgt, Gewin­ne zu erwirtschaften. Als Berufsapotheker ist bei ihm aber davon auszugehen, dass er die Apotheke nicht nur aus rein wirtschaftlichen Zwecken betreibt, sondern auch unter einem beruflich-fachlichen

gen Reaktionen auf den Vorschlag des PR-Managers Klaus Merten, Public Relations als „Lizenz zum Täuschen“ zu begreifen und zu betreiben. Vgl. Klawitter, N.: Lizenz zum Täuschen, www.spiegel.de, 24.10.2008, sowie die Diskussionen im PR-Journal (www.pr-journal.de).

³⁴ Drucker, P.: Peter Drucker Takes The Long View, Interview, in: Fortune Magazine, 28. September 1998, http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1998/09/28/248706/index.htm.

³⁵ Vgl. implizit etwa auch Hiß, St.: Corporate Social Responsibility – Innovation oder Tradition? Zum Wandel der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen in Deutschland, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unter­nehmensethik, 10/3 (2009), S. 287-303.

³⁶ Benedikt XVI: Caritas in Veritate, Vatikan 2009, www.vatican.va.

³⁷ Schallberger, P.: Zwischen Panik und Euphorie. Fallrekonstruktive Befunde zum subjektiven Erleben der „neo-liberalen“ Transformation, in: Imhof, K./Eberle, Th. S. (Hrsg.), Triumph und Elend des Neoliberalismus, Zürich 2005, S. 142-155, hier S. 148 f.

Blickwinkel. Sein privates Interesse an Gewinnerzielung wird somit durch seine Ausbildung, seine berufliche Erfahrung und die ihm obliegende Verantwortung gezügelt.³⁸

Mir scheint, hiermit ist ein Grundsatz formuliert, der für jede wirtschaftliche Betätigung gilt (ohne dass hieraus zwingend legalrechtliche Konsequenzen zu ziehen sind, wiewohl diese höchstwahrscheinlich sehr wünschbar wären): Die Erzielung von „Gewinnen“ oder allgemeiner: von Einkommen ist selbstverständlich ein legitimes Ziel und eine legitime, ja unverzichtbare Dimension einer jeden wirtschaftlichen Betätigung innerhalb einer Marktwirtschaft. Doch muss diese ökonomische Interessenorientierung, wenn das Wirtschaften als legitim soll gelten können – und wenn es beanspruchen will, Qualität, umfassend verstanden, zu liefern – „gezügelt“, oder besser: sinnhaft orientiert werden durch rentabilitätsfremde Gesichtspunkte der Legitimität und Qualität bzw. Sinnhaftigkeit, seien diese allgemeiner oder branchenspezifischer Natur.

6. Qualität erfordert die Enthronung des Gewinns

Fassen wir zusammen. Qualität ist Orientierung an der Sache, womit gemeint ist: an einer im engeren und weiteren Sinne guten Sache. Das ökonomistische Gegenteil von Qualität besteht darin, die Sache nach Maßgabe ihrer Tauglichkeit, Gewinne zu erzielen, zu behandeln oder zu betreiben, und zwar durch und durch. Sie und letztlich alles, was irgendwie mit der Tätigkeit in Zusammenhang stehen könnte, wird damit zum austauschbaren Instrument der Gewinnmaximierung. Das ökonomistische Gegenteil der Orientierung an Qualität ist die opportunistische Anpassung an manifeste „Kundenwünsche“ – die glauben mögen, sie kauften Qualität (so sie überhaupt noch als Kunden in Frage kommen: die Ökonomisierung mag ja dazu geführt haben, dass ihre Kaufkraft nun nicht mehr hinreicht).³⁹

Dies ist nicht nur der Qualität abträglich. (Wobei sich hierüber streiten ließe. Doch sind die Markterfolge von Produkten, denen einigermaßen unbestreitbar Qualität zu bescheinigen ist – man denke an die Produkte der Firma Apple – ursächlicher Ausdruck des Strebens nach maximalen Gewinnen; oder sind die Markterfolge umgekehrt, jedenfalls im Wesentlichen, Ausdruck des Strebens nach Qualität? Im ersten Fall hätte die Kundschaft, deren unbeschränkte Qualitätsexpertise vorausgesetzt, den fraglichen Anbieter, im Verein mit den aktuellen oder potentiellen Konkurrenten, vollständig in Dienst nehmen müssen, damit er etwas tut, was gar nicht seine Absicht war, nämlich Qualität zu erzeugen. Dies ist alles andere als plausibel.) Es ist auch unverantwortlich. Denn das Streben nach Qualität, die Orientierung an der Sache, ist letztlich Ausdruck einer Verpflichtung, üblicherweise gegenüber Unbekannten. (Man kennt in der Regel nicht nur die laufende Kundschaft nicht, man weiß auch nicht, wer alles kommen und sich für das Produkt interessieren könnte.)

Die Orientierung an der Sache, die dem eigenen Anspruch nach eine gute Sache sein (oder werden) soll, muss ja intersubjektiv teilbar sein. Auch andere müssten erkennen und einsehen können, dass es sich um Qualität handelt. Wer sich auf die Sache konzentriert, ist damit nur scheinbar nur bei sich, er ist auch bei anderen. Er ist gegenüber diesen nicht „fertig“ (Hegel). Es gibt Gründe dafür, warum es eine gute Sache ist, warum sie so und nicht anders getan werden muss, damit dabei Qualität herauskommt, damit die Sache Qualität beanspruchen kann.⁴⁰ Insofern lässt sich auch formulieren: Qualität ist Kommunikation, womit nicht unbedingt Kommunikation in einem äußerlichen Sinne gemeint ist, sondern der Orientierung nach. Es ist dabei durchaus kritische Kommunikation mit den Adressaten der Qualität (der Kundschaft), die diese teilweise erst zu schätzen lernen müssen.

Um die Bedeutung dieser Dimension der Bestimmung von Qualität zu fassen, mag man sich vorstellen, auf wie viele tausend verschiedene Arten sich ein Produkt herstellen lässt, und jedes Mal hat

³⁸ EuGH: Urteil vom 19. Mai 2009, Rechtssache C-171/07, <http://curia.europa.eu>.

³⁹ Vgl. zum Zusammenhang zwischen der Intensivierung des Wettbewerbs (die Folge der Ökonomisierung ist) und Preissteigerungen Thielemann 2010, S. 229 ff.

⁴⁰ Vgl. zur ethischen Bedeutung der Orientierung an Gründen bereits im (scheinbar) „einsamen Denken“ Apel, K.-O.: Grenzen der Diskursethik? Versuch einer Zwischenbilanz, in: Zeitschrift für philosophische Forschung, Bd. 40, H. 1 (1986), S. 3-31, hier S. 7 f., 18, 24 f.

man es, jedenfalls aus der Sicht des Laien, mit ein und demselben Produkt zu tun – einem Schuh, einem Auto, einem Brot, einer Stereoanlage oder was auch immer. Den tausend verschiedenen Arten entsprechen, sagen wir, hunderte Arten von „Pfusch“, die der Kunde als Laie spät oder auch nie erkennen wird, sondern erst der Experte als solche zu identifizieren in der Lage ist. Wer sich an der Sache orientiert, daran, „ob die Idee gut ist“, kommt damit zugleich einer Verantwortung gegenüber anderen, nämlich gegenüber der unbestimmten Zahl von Nutzern nach, die häufig oder in der Regel weniger gut über die Güte des Produktes Bescheid wissen. Wäre er, als Gewinnmaximierer, nur an ihrer Zahlungsfähigkeit interessiert, handelte er nicht nur verantwortungslos, sondern widerspräche auch seinen Interessen als Professional.

Insofern ist das Streben nach Qualität Ausdruck der „Moralisierung der Märkte“.⁴¹ Diese erfordert die Entthronung des Gewinns – gedanklich wie praktisch. Sie erfordert den Verzicht auf die Fortführung der Ökonomisierung bzw. Rentabilisierung des Wirtschaftens durch ein zunehmend ökonomisch radikalisiertes Management, das angetreten ist, mit der Gewinnmaximierung, die schon lange in den Lehrbüchern der Ökonomik als Maßgabe angeblich „rationalen“, also richtigen Wirtschaftens festgehalten ist, ernst zu machen.

Wenn weithin erkannt ist, dass Gewinnmaximierung nicht rechtfertigungsfähig ist, dürfte es den Gewinnmaximierern schwer fallen, in ihrem Tun fortzufahren. (Also, NGOs, unternehmensbezogene Watchdogs: fordert die Unternehmen auf, ausdrücklich der Gewinnmaximierung abzuschwören, ganz so, wie dies etwa die Alternative Bank Schweiz schon lange tut; denn nur so haben die Unternehmen die Chance, ihren Anspruch, legitim und verantwortungsvoll zu wirtschaften, einzulösen.⁴²) Dies ist vor allem eine Frage der Bildungs- und Ausbildungssysteme. Allerdings sollte man sich keinen falschen Illusionen hingeben. Aus Gründen, die nicht nur mit der Verbreitung von ökonomistischer Verböhrtheit und Marktgläubigkeit zu tun haben, wäre es vollkommen illusorisch, die Moralisierung der Märkte allein auf individualethischem oder auch auf allein unternehmensethischem Wege zu erwarten. Vielmehr ist die Moralisierung der Märkte ordnungspolitisch zu gewährleisten. Dies ist zu bedeutsam, um es unerwähnt zu lassen, kann hier aber nicht im Einzelnen gezeigt werden. Dazu sei auf andere Schriften verwiesen.⁴³

⁴¹ Der Begriff wurde geprägt von Nico Stehr: Die Moralisierung der Märkte, Frankfurt a.M. 2007.

⁴² Die Alternative Bank Schweiz (ABS) hält in ihrem Leitbild (Mai 2011) fest: „Die ABS strebt nicht nach Profitmaximierung. Sie will jedoch Gewinn erzielen.“ Vgl. www.abs.ch.

⁴³ Vgl. Thielemann 2009, S. 178 ff.