

# Zwischen Sachzwang und Denkwang

Halten die zugunsten der UBS-Fusion vorgebrachten  
Rechtfertigungen der wirtschaftsethischen Kritik stand?

Von Ulrich Thielemann und Peter Ulrich<sup>1</sup>

Erschienen in: Siegart, H./Neugebauer, G. (Hrsg.), Mega-Fusionen. Analysen-Kontroversen-Perspektiven, Verlag Paul Haupt, Bern /Stuttgart/Wien 1998, S. 339–360.

## 1. Die Bankenfusion – ein Beispiel für wirtschaftsethischen Reflexionsbedarf

Wirtschaftsethik hat Konjunktur – vor allem, weil die Konjunktur wieder anläuft, dies aber mit weniger Arbeitskräften geschieht. “Jobless Growth” findet statt und erregt die Gemüter. Gegenwärtig besonders im Trend liegen Fusionen. In der Schweiz begann dieser Trend mit der Novartis-Fusion im März 1996 (weltweiter Stellenabbau: 10'000) und erreichte mit der “Megafusion” von SBV und SBG im Dezember 1997 seinen vorläufigen Höhepunkt. Nach beiden Ereignissen standen die Telephone im Institut für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen für einige Zeit nicht still. Besorgte Bürgerinnen und Bürger wollten und wollen weiterhin mehr Klarheit darüber gewinnen, wie eine solche Fusion, die weltweit immerhin 13'000 Personen Arbeitsplatz und Einkommen kosten wird, ethisch zu beurteilen ist. Da gibt es wohl auch ein gutes Stück Ratlosigkeit. Denn nicht nur die Zusammenhänge sind kompliziert, auch die Argumente der Befürworter erscheinen auf den ersten Blick recht stark, ja geradezu zwingend. Doch lassen sie wohl bei vielen aufmerksamen Beobachtern ein gewisses Unbehagen zurück. Wie meinen die Initianten und Befürworter einer solchen Grossfusionen den mit ihr verbundenen massiven Arbeitsplatzabbau und insbesondere die Entlassungen rechtfertigen zu können?

Im allgemeinen wird so argumentiert: Der Verlust einer so grossen Zahl von Arbeitsplätzen sei zwar bedauerlich. Doch sei es allemal besser, heute “überflüssige” Stellen abzubauen, als morgen auch noch die verbleibenden Mitarbeiter entlassen zu “müssen”. Angesichts des intensiver gewordenen internationalen Wettbewerbs seien solche “harten” Entscheide der einzig verantwortbare Weg.<sup>2</sup> Verwiesen wird also auf die höhere Macht der *Sachzwänge* der sich

---

<sup>1</sup> Der vorliegende Beitrag ist eine stark erweiterte Fassung eines in je verschiedenen gekürzten Versionen im *St. Galler Tagblatt* vom 28. Januar 1998 (S. 2) sowie in der *Basler Zeitung* vom 3. Februar 1998 (S. 3) erschienenen Manuskripts. Ferner hat der *Bund* vom 28. Januar 1998 (S. 21) in einem fast ganzseitigen redaktionellen Artikel und Interview unmittelbar auf den Beitrag Bezug genommen.

<sup>2</sup> Der volle Wortlaut der Rechtfertigung durch den neuen Präsidenten der UBS, Mathis Cabiallavetta, lautet folgendermassen: “Leider sind die Massnahmen unumgänglich. Sie wären mittelfristig auch ohne Fusion der beiden Unternehmen zu Stande gekommen. Wenn wir es versäumen, rechtzeitig die notwendige Anpassung an den Strukturwandel vorzunehmen, würden wir letztlich die Existenz der Unternehmen gefährden und damit weit drastischeren Massnahmen Vorschub leisten.” (Zitiert nach Vontobel, W.: Vom Wahnsinn umzingelt, in: *Cash*, 3. Januar 1998, S. 21).

globalisierenden Märkte. Natürlich wird dabei nicht von Zwängen gesprochen. Dies stünde ja im auffälligen Widerspruch zum Credo einer “freien Marktwirtschaft”. Vielmehr ist vom “Strukturwandel” oder einfach vom “raschen Wandel” die Rede, der “Tatsachen” schaffe, etwa die, dass im Retailgeschäft der Banken “zu viele” Arbeitsplätze vorhanden seien, womit dann eigentlich auch schon gesagt ist, dass diese abzubauen sind.<sup>3</sup> Das Motto lautet: Seid vernünftig und akzeptiert “die Realität”, wie sie nun einmal ist.

Das kann jeder verstehen, ohne sich viel Gedanken um die grösseren Zusammenhänge machen zu müssen, etwa darüber, wer denn ursächlich *verantwortlich* ist für diesen Strukturwandel. Und so soll es offenbar auch sein. Da wissen wir alle, was zu tun ist – nämlich “flexibler” zu werden und “Lohnspreizungen” zu akzeptieren.<sup>4</sup> Allerdings geht so die eigentliche Pointe, die freilich nicht als solche zur Sprache kommen soll, verloren. Sie besteht darin, dass die Kräfte des (Welt-)Marktes und des globalen Wettbewerbs *als Faktum anzuerkennen* sind. Diese Marktkräfte werden als “Bedingung” ausgegeben, von denen ökonomisch erfolgreiches Handeln ebenso auszugehen hat wie ethisch verantwortungsbewusstes Entscheiden.<sup>5</sup> Fragt man danach, wer diese Bedingungen in die Welt gesetzt hat, so bleibt die Antwort eigentümlich leer. Sie sind einfach da und verändern sich von allein, ebenso wie das Wetter, an das wir uns ja auch – zu unserem eigenen Vorteil – anpassen müssen.<sup>6</sup> Und so wie das Wetter fallen die ökonomischen Umstände, die bestimmte Anpassungen und manchmal harte Entscheide “notwendig” machen sollen, offenbar zurechnungslos vom Himmel. Da gibt es niemanden, der zur Verantwortung zu ziehen wäre. Genauso wie es absurd wäre, das *sich verändernde* Wetter zu hinterfragen, soll es als absurd erscheinen, den Strukturwandel als etwas anderes denn als “Tatsache” zu begreifen: “Der Strukturwandel wird stattfinden, ob wir das wollen oder nicht.”<sup>7</sup>

Um den soeben geschilderten, weit verbreiteten Reflexionsstopp vor den gleichsam naturwüchsigen “Bedingungen” der marktwirtschaftlichen Dynamik zu vermeiden, ist am Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen der Ansatz der *integrativen Wirtschaftsethik* entwickelt worden.<sup>8</sup> Diese beschränkt sich im Unterschied zu anderen Ansätzen der Wirtschaftsethik nicht

---

<sup>3</sup> Rudolf Volkart (Langfristige Shareholder-Orientierung, in: Neue Zürcher Zeitung, 5. Juli 1996, S. 23) spricht sogar allgemein von “nicht mehr gerechtfertigten Arbeitsplätzen”, womit wohl suggeriert werden soll, dass deren Abbau “gerechtfertigt” ist.

<sup>4</sup> Vgl. beispielsweise Schwarz, G.: Geht der Arbeitsgesellschaft die Arbeit aus?, in: Neue Zürcher Zeitung, 2./3. Mai 1998, S. 81.

<sup>5</sup> Vgl. auch Dubs, R.: Wirtschaft im Zielkonflikt. Die Bankenfusion zwischen Ökonomie und Ethik, in: St. Galler Tagblatt, 8. Januar 1998, S. 2.: “Ohne Kenntnisse der ökonomischen Ausgangslage lässt sich die Fusion nicht beurteilen.” Karl Homann baut hierauf sogar seine gesamte Konzeption von Wirtschafts- und Unternehmensethik auf: “Wirtschaftsethik (bzw. Unternehmensethik) befaßt sich mit der Frage, welche moralischen Normen und Ideale *unter den Bedingungen der modernen Wirtschaft und Gesellschaft* zur Geltung gebracht werden können.” Homann, K./Blome-Drees, F.: Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen 1992, S. 14, Hvh.d.V.

<sup>6</sup> Den Vergleich zum Wetter zieht tatsächlich Nikolaus Piper (Angstfaktor Weltmarkt, in: Die Zeit, 5. April 1996, S. 17-18, hier S. 18): “Klar ist: Gegen die Globalisierung zu sein ist so sinnvoll, wie sich über das schlechte Wetter zu beschweren. Der Strukturwandel muss so oder so bewältigt werden.”

<sup>7</sup> Schwarz, G.: Die Marktwirtschaft in der Glaubwürdigkeitskrise. Entwurf einer Strategie zur Überwindung des grassierenden Misstrauens, in: Neue Zürcher Zeitung, 10./11. August 1996, S. 15 (1996a).

<sup>8</sup> Vgl. Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 2. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 1998 (1. Aufl. 1997); Thielemann, U.: Die Entfaltung integrativer Wirtschaftsethik in der Kritik, in:

auf die selbst noch sachzwanghafte Leitfrage, wie moralische Gesichtspunkte *in* der Marktwirtschaft unter den “gegebenen Bedingungen” zur Geltung gebracht werden können, vielmehr reflektiert sie kritisch die normativen Grundlagen *der* Marktwirtschaft und ihres fortlaufenden Strukturwandels selbst, um von da aus die ethischen Bedingungen *legitimen* wirtschaftlichen Handelns auf drei systematischen Ebenen zu klären: auf den Ebenen des einzelnen Bürgers (Wirtschaftsbürgerethik), des unternehmerischen Handelns (Unternehmensethik) und der ordnungspolitischen Gestaltung des Marktes (Ordnungsethik).<sup>9</sup> Integrative Wirtschaftsethik begnügt sich also nicht einfach mit ein paar “ethischen” Korrekturen (wie beispielsweise Sozialplänen) auf der Basis bereits *vorentschiedener* Entwicklungen; sie betreibt nicht bloss einen Reparaturbetrieb für schmerzliche Nebenwirkungen der marktwirtschaftlichen Sachzwanglogik, sondern leuchtet dieser selbst auf den werthaltigen Grund. Im folgenden gehen wir dem zunächst auf der unternehmensethischen Ebene und danach auf der übergeordneten Ebene einer (Wirtschaftsbürger- und Ordnungs-) Ethik *der* Marktwirtschaft und ihres Strukturwandels nach.

## 2. Ethik “unter den Bedingungen des Strukturwandels”: Das Management als Adressat der Unternehmensethik

Lassen wir uns am Beispiel der Bankenfusion einmal auf die Metaphorik vom wettergleich über uns kommenden “Strukturwandel” ein. Sind die Manager tatsächlich bloss Vollzugsorgane der unpersönlichen Sachlogik des Marktes? Oder sind die angeblich unverrückbaren, nur eine Alternative (nämlich den Arbeitsplatzabbau) zulassenden “Bedingungen” etwa doch von klar identifizierbaren Personen vorgegeben worden?

Auffällig ist die eigentümliche *Parteilichkeit* der vorgebrachten “Sachzwänge”.<sup>10</sup> Wer profitiert denn konkret von den “Sachzwängen” und wer partizipiert bloss an deren Kosten? Die Antwort auf diese einfache Frage spricht im Falle der Bankenfusion eine klare Sprache: Falls alles wie geplant läuft, gewinnen vor allem die Aktionäre: Der in Aussicht gestellte *Return on Equity* (Eigenkapitalrentabilität) der Super-UBS soll sich erklärtermassen auf 15-20% belaufen. Die Arbeitnehmer hingegen, besonders die Entlassenen, verlieren materiell oder gar existentiell, und zwar als “notwendiges” Mittel dafür, den Aktionären diese nachhaltig erhöhte Rendite zu ermöglichen. Es ist nicht ersichtlich, inwiefern die renditesuchenden Kapitalgeber hierbei unter irgendeinem “Sachzwang” stehen. Sie “müssen” nicht etwa ein höheres Einkommen erzielen, sondern sie *wollen* dies schlicht – und sie *können* es offenbar. Hier wirkt weniger ein anonymer Sachzwang als vielmehr ein ganz persönlicher Zwang: Mitarbeiter, die *aus der Sicht der Kapitaleigner* zu sehr Kostenfaktor und zu wenig Rentabilitätsfaktor sind, werden vor die Türe gesetzt.

Der bei vielen entstehende Eindruck, dass sich da einige auf Kosten anderer bereichern, ist also so falsch nicht; er wurde auch nirgends ausdrücklich zurückgewiesen. Hört man vor diesem

---

Berliner Forum Wirtschaftsethik/Nutzinger, H.G. (Hrsg.), Wirtschafts- und Unternehmensethik einer neuen Generation. Zwischen Grundlagenreflexion und ökonomischer Indienstnahme, München 1998 (im Erscheinen).

<sup>9</sup> Vgl. Ulrich (1998: 285 ff.).

<sup>10</sup> Vgl. zu dieser Parteilichkeit eingehend Ulrich (1998: 148 ff.).

Hintergrund dann Argumente von der Art, dass es “unmenschlich” sei, “Mitarbeitende lange im Ungewissen zu lassen, wenn aus *sachlichen Gründen* bekannt ist, dass Personal abgebaut werden muss,”<sup>11</sup> so grenzt solches “menschlich” abgefedertes Sachzwangdenken fast schon an Zynismus. Was da “sachliche Gründe” genannt wird, ist ja zumindest voll kompatibel mit dem *Willen* der Aktionäre, ihr Einkommen und Vermögen zu steigern. Damit soll übrigens nicht gesagt sein, dass Entlassungen grundsätzlich illegitim wären. Doch vor die schwierige Frage gestellt, ob und wie Entlassungen zu begründen sind, sollte man die eigentlichen Zusammenhänge und Interessen einer wahrhaftigen ethischen Durchleuchtung nicht verschliessen.

Ein weiterer Verdacht drängt sich auf. Möglicherweise werden die (angeblichen oder tatsächlichen) Sachzwänge des globalen Wettbewerbs bloss strategisch *benutzt*, um jede nur erdenkliche “harte” Massnahme vor der zunehmend besorgten Öffentlichkeit rechtfertigen zu können – zum eigenen Vorteil, versteht sich. Dass sich aber so nicht vernünftig argumentieren lässt, wird durch die folgende Überlegung klar. Das Argument lautet ja: Es sollen *heute schon* “harte” Entscheidungen gefällt werden, damit nicht *morgen* zu noch schmerzlicheren Massnahmen gegriffen werden müsse: “Der Stellenabbau (wäre) ... in der einen oder anderen Form ohnehin erfolgt – ohne Fusion und Massnahmen zur Verbesserung der unternehmerischen Fitness erst recht.”<sup>12</sup> Gemäss dieser Logik handeln diejenigen Manager sogar in besonderem Mass verantwortungsbewusst, die, um eine Formulierung von Helmut Werner, dem ehemaligen Vorstandsvorsitzenden der (inzwischen im Fusionsprodukt Daimler-Chrysler aufgegangenen) Mercedes-Benz AG zu gebrauchen, die “Brutalität des Marktes” möglichst *frühzeitig* “im Unternehmen nachempfinden”.<sup>13</sup> Dieselbe Auffassung vertritt der Leiter der NZZ-Wirtschaftsredaktion, Gerhard Schwarz, mit besonderem Nachdruck: “Die beiden Unternehmen verdienen dafür, dass sie den Strukturwandel aktiv anpacken und dabei auch vor schmerzlichen, aber als notwendig erachtetem Abbau nicht zurückschrecken, eher Lob als Schelte.”<sup>14</sup>

Schwarz möchte den stets gegebenen Handlungsspielraum des Managements voll im Markt und seiner “unerbittlichen Logik” aufgesogen sehen.<sup>15</sup> Manager sollen als *Marionetten des Marktes* erscheinen, trotz oder gerade wegen ihres Aktivismus: “Wenn ... eine Firmenleitung glaubt, die gleiche Leistung mit weniger Arbeitskräften erbringen zu können, wäre höchstens zu fragen, weswegen sie die Zeichen (sic!) nicht früher erkannt und mit dem Stellenabbau so lange zugewartet hat.”<sup>16</sup> Hier spricht sich offenbar das alte protestantische Ethos aus, wie es einer Metaphysik des zeichensetzenden Marktes entspringt.<sup>17</sup> Die bedeutungsvollen “Zeichen” des

---

<sup>11</sup> Dubs (1998), Hvh.d.V.

<sup>12</sup> Schwarz, G.: Markt, Macht und Moral, in: Neue Zürcher Zeitung, 31. Dezember 1997, S. 25.

<sup>13</sup> Vgl. Stuttgarter Nachrichten vom 2.9.1993.

<sup>14</sup> Schwarz (1997).

<sup>15</sup> Vgl. auch Schwarz, G.: Die unerbittliche Logik des Strukturwandels, in: Neue Zürcher Zeitung, 6. Juli 1996, S. 1 (1996b).

<sup>16</sup> Ebda.

<sup>17</sup> Vgl. Weber, M.: Die protestantische Ethik 1. Eine Aufsatzsammlung, 6. Aufl., Tübingen 1981, hier S. 171 f.: Der Puritaner sieht einen allmächtigen und allwissenden Gott “in allen Fügungen des Lebens wirksam”, und wenn dieser “einem der Seinigen eine Gewinnchance zeigt, so hat er seine Absicht dabei.” Bei Friedrich August von Hayek findet sich dieses Denkmuster im Konzept des “Wettbewerbs als Entdeckungsverfahren” wieder, nach dem der einzelne im Wettbewerbskampf “entdeckt”, was der Marktgott als das Richtige dekretiert hat. Vgl. Hayek, F. A. von: Wettbewerb

Marktes sind dem Management Befehl, verbürgt von höherer Instanz. Dieser “unsichtbaren Hand” (Adam Smith) nicht zu folgen ist nicht nur *unmöglich*, sondern auch *unverantwortlich*.

Nähme man dies für bare Münze, dann gäbe es überhaupt keine “harte” unternehmerische Entscheidung mehr, die sich nicht rechtfertigen liesse. Denn dass sich die Strukturen weiter wandeln werden – und das heisst: dass sich der Wettbewerb weiter verschärfen wird –, das steht heute schon fest.<sup>18</sup> Nimmt man hierfür nun aber den vorausseilenden Gehorsam vor den sich wandelnden Bedingungen, die in zehn, zwanzig oder fünfzig Jahren herrschen werden, zum Massstab “harter Entscheide”? Klar sollte sein, dass ein möglichst weiter Horizont und damit ein möglichst grosser Vorsprung vor der Konkurrenz voll im Interesse des Managements bzw. der Aktionäre liegt. Denn für die Kapitalgeber bedeutet “Anpassung” an den kommenden “Wandel” nur Umschichtung des Portefeuilles, nicht aber Umschulung, Weiterbildung, erhöhte Arbeitsintensität, “Mentalitätswandel”<sup>19</sup> in Richtung vermehrter Konzentration der Energien auf die marktliche Selbstbehauptung und “flexibler” Bereitschaft zum häufigen Arbeitsplatz- und Wohnortwechsel.<sup>20</sup> “Der Strukturwandel trifft”, das gesteht selbst die NZZ-Wirtschaftsredaktion ein, “den Produktionsfaktor Arbeit angesichts seiner geringeren Flexibilität unvermeidlicherweise härter als das Kapital.”<sup>21</sup> Wenn nicht differenziert wird zwischen der (angeblichen) Tatsache des über uns hereinbrechenden Strukturwandels und den involvierten Interessen des Managements bzw. der Aktionäre, sich seiner zu bedienen, so müsste im Ergebnis *alles*, was zum Vorteil der Kapitaleigner (Shareholder) *durchsetzbar* ist, jederzeit und bedingungslos als legitim gelten. Gelingt es dem Management beispielsweise, “die gleiche Leistung mit weniger Arbeitskräften erbringen zu *können*,”<sup>22</sup> also Kosten zu sparen und somit, bei gleichem Umsatz, die Kapitaleinkommen zu steigern, so wird dies schon seine ethische Richtigkeit haben. So wird das Machtprinzip zum Moralprinzip verklärt.

Demgegenüber ist festzuhalten, dass es auch unter einem noch so rauen Wettbewerbswind stets *zumutbare* Möglichkeiten gibt, unternehmerisch nicht alles auszunutzen, was zum eigenen Vorteil bzw. zum Vorteil der Aktionäre durchsetzbar ist. Die Aktionäre *können* sich durchaus mit einer geringeren Rendite, sagen wir von zehn statt 15-20%, zufriedengeben – und schon ist der Verzicht auf das Aussprechen mancher Kündigungen oder sonstiger Härten ohne Gefährdung der Unternehmensexistenz *möglich*. Unternehmensethik beginnt gerade mit dem prinzipiellen Verzicht darauf, jede Möglichkeit zur Einkommens- und Gewinnsteigerung unbesehen ihrer Auswirkungen auf andere Menschen voll auszuschöpfen. Das ist keineswegs eine extreme Forderung – sie entspricht schlicht der allgemeineren Einsicht, dass die einseitige Maximierung *einer*

---

als Entdeckungsverfahren, in: Freiburger Studien, Tübingen 1969, S. 249 ff. Vgl. zu den tiefliegenden dogmengeschichtlichen Hintergründen des aktuellen neoliberalen Marktradikalismus Ulrich (1998: 132 ff., 168 ff.).

<sup>18</sup> ... wenn nichts *dagegen* getan wird, so müssen wir um der Präzision willen hinzufügen. Wir kommen darauf in Abschnitt 3 zurück.

<sup>19</sup> Die mehrfache Forderung nach einem “permanenten Mentalitätswandel” aller Wettbewerbsteilnehmer erhebt das vieldiskutierte Weissbuch “Mut zum Aufbruch. Eine wirtschaftspolitische Agenda für die Schweiz”, hrsg. von David de Pury, Heinz Hauser, Beat Schmid, Zürich 1995, S. 10, 28 und 77.

<sup>20</sup> Zur sozialpsychologischen Reichweite dieser Flexibilitätszwänge vgl. Sennett, R.: Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin 1998.

<sup>21</sup> Schwarz (1996a).

<sup>22</sup> Schwarz (1996b), Hvh.d.V.

Wertorientierung des Handelns von vornherein die ethische Berücksichtigung aller *anderen* Wertgesichtspunkte, die auf dem Spiel stehen, ausschliesst.

Strikte Gewinnmaximierung ist somit kein legitimes unternehmerisches Prinzip. Gewinn ist nicht als *Massgabe* zu begreifen, d.h. als letztlich bestimmendes Kriterium des unternehmerischen Handelns, dem alle anderen Gesichtspunkte unterzuordnen sind, sondern als ein *Anspruch* neben anderen, der stets situativ auf seine *Legitimität* hin zu prüfen ist. Oberstes Kriterium des unternehmerischen Handelns ist nicht das "Gewinnprinzip", sondern die ethische Vernunft.<sup>23</sup>

Zur Zeit gewinnt man jedoch den Eindruck, dass umgekehrt "Ethik" oder "Moral" häufig als ein Erfolgsfaktor neben anderen wahrgenommen wird, den es nur nach Massgabe der Gewinnmaximierung zu berücksichtigen gelte. So gab es nach der Fusion gerade von Seiten vehementen Befürworter mahnende Stimmen, die den Mangel an "Fingerspitzengefühl" beklagten<sup>24</sup> und mehr "Sinn für das Mass" forderten.<sup>25</sup> Es komme im eigenen Interesse der dauerhaften Gewinnerzielung darauf an, der "wirtschaftlichen Logik ... so gerecht zu werden, dass dabei nicht die Akzeptanz der liberalen Ordnung auf der Strecke bleibt."<sup>26</sup> Selbst eine Grossbank ist nämlich auf die Akzeptanz der Öffentlichkeit angewiesen; sie braucht sie als Potential an Kunden, motivierten Arbeitskräften und Bürgern, die auf die Unterstützung einer das Gewinnstreben behindernden Politik (etwa die Einführung einer Kapitalgewinnsteuer) verzichten. Normalerweise kommt es zur öffentlichen Zustimmung zur Unternehmenspolitik bzw. zu deren Verweigerung jedoch nicht primär aus Gründen der je eigenen Vorteilhaftigkeit oder Profitabilität, sondern aus moralischen Gründen: Man zeigt sich beispielsweise entrüstet. Darum konstatiert Schwarz eine "Diskrepanz" zwischen der "Logik der Wirtschaft und jener der Politik ... In der Öffentlichkeit stösst diese *ökonomische Logik* oft auf Unverständnis."<sup>27</sup> Daher brauche es, auch wenn dies letztlich "blosse Kosmetik" bleibt, "die rechten Gesten und Symbole",<sup>28</sup> beispielsweise eine Rechtfertigungsstrategie, die den "Strukturwandel" als "unvermeidlich" hinstellt, oder auch ein paar Spenden hier und dort,<sup>29</sup> und zwar von Seiten derjenigen, "die den Strukturwandel an führender Stelle *vorantreiben*."<sup>30</sup>

Wohl nicht grundlos wurden im Falle beider Grossfusionen, Novartis und UBS, Studien über die Reaktionen der Öffentlichkeit in Auftrag gegeben. War im Falle der Novartis-Fusion die Stimmung noch von der "erstaunlichen Einsicht in ökonomische Zusammenhänge – oder einem allmählichen 'Erwachen' unter dem Druck des wirtschaftlichen Strukturwandels" geprägt,<sup>31</sup> so wurden zu der Bankenfusion "erstaunlich oft *ethische Einwände* und Protest gegen Entlassungen

---

<sup>23</sup> Damit wird Gewinn- und Einkommenserzielung nicht etwa als prinzipiell illegitim verurteilt, sondern überhaupt erst legitimationsfähig.

<sup>24</sup> Vgl. Schwarz (1997).

<sup>25</sup> Vgl. Brenner, B.: Die Megafusion und der Sinn für das Mass, in: Neue Zürcher Zeitung, 13./14. Dezember 1997, S. 21.

<sup>26</sup> Schwarz (1997).

<sup>27</sup> Schwarz (1996b).

<sup>28</sup> Ebda.

<sup>29</sup> Vgl. Schwarz (1996a), (1997).

<sup>30</sup> Schwarz (1996b), Hvh.d.V. Mit dieser, durchaus zutreffenden Formulierung hat sich Gerhard Schwarz allerdings wohl selbst ein Bein gestellt. Wir kommen im dritten Abschnitt darauf zurück.

<sup>31</sup> Schoch, R.: Novartis - die 'Fusion des Jahrs' im Licht der öffentlichen Meinung, in: Neue Zürcher Zeitung, 10. April 1996, S. 29.

und Behandlung von Mitarbeitenden” geäussert.<sup>32</sup> Der Verfasser der Studie, Rolf Schoch, schliesst daraus, dass die “PR-Verantwortlichen der Banken gefordert (sind): Die ergriffenen Kommunikationsmassnahmen genügen anscheinend nicht, um rasch Verständnis (sprich: Akzeptanz, A.d.V.) zu schaffen und Wissensdefizite, Bedenken und Verunsicherungen sofort zu beseitigen.”<sup>33</sup> Aus dieser Sicht sind rhetorische Strategien zur Akzeptanzsicherung angezeigt. Das hier zum Ausdruck gebrachte Muster wirkt bekannt: Die eigene Legitimationsschwäche wird in angebliche Wissenslücken der Kritiker umgedeutet. Hier zeigt sich, wie wichtig der mit *argumentativen* Mitteln (statt mit Mitteln der PR) zu führende Dialog um die ethisch richtige Sicht der Dinge ist – und welche Brisanz eine ideologiekritische Wirtschaftsethik in sich birgt.

### 3. Ethische Reflexion des marktwirtschaftlichen “Strukturwandels”: Die unbegrenzte Öffentlichkeit der Wirtschaftsbürger als Instanz der Ordnungsethik

Das *Prinzip Markt* lässt sich als die Auffassung charakterisieren, was sich durchsetzt bzw. durchsetzen (z.B. verkaufen) lässt, sei damit auch schon das ethisch Richtige.<sup>34</sup> Dass sich dieses Prinzip, das keines ist, auch der Ethik oder vielmehr dessen, was dafür gehalten wird, bemächtigt, zeigt sich in der heute verbreiteten Konfusion von *Akzeptanz* (als Inbegriff dessen, was sich *durchsetzen* lässt) und *Legitimität* (als Inbegriff dessen, was unsere moralische Zustimmung aus guten Gründen *verdient*). So ist beispielsweise nach Rolf Dubs die Bankenfusion wegen des “Strukturwandels”, angesichts dessen sich nun einmal eine “Strukturbereinigung auf(drängt), ... ökonomisch gesehen ... zu rechtfertigen”.<sup>35</sup> Da jedoch “für viele Leute der Widerspruch zwischen höheren Gewinnen für Aktionäre und Entlassungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht auflösbar” sei, ergebe sich ein Akzeptanzproblem: Die “Glaubwürdigkeit der fusionierten Bank” sei in Gefahr. Darum sei ‘Ethik’ notwendig – als “Nebenbedingung” der Gewinnerzielung nämlich, z.B. in Form eines “durchdachten Sozialplanes”, des “Sponsorings” oder sonstiger guter Taten. Dass dies nur Mittel zum Zweck ist, zeigt sich daran, dass Dubs die “ethische Sicht” erst einführt, *nachdem* er die Frage der Rechtfertigung der Fusion bereits *ausserethisch* für geklärt hält, also nach ökonomischen Gesichtspunkten. Die Frage, “ob die Fusion *auch* ethisch vertretbar” ist (Hvh.d.V.), bedeutet in diesem instrumentalistischen Ethikkonzept bloss, ob sie von der Öffentlichkeit, die nun einmal nach (ethischer) Rechtfertigung verlangt, *akzeptiert* wird oder ob sich im Gegenteil *Widerstand* bemerkbar macht. Darum wird “erst das konkrete Verhalten der neuen Unternehmensleitung ... darüber entscheiden”, ob die Fusion “auch ethisch vertretbar” ist, oder genauer: die Reaktionen der Öffentlichkeit auf dieses Verhalten werden darüber entscheiden. Tatsächlich schreibt Dubs: “Je mehr die Bank für die Öffentlichkeit tut, also Teile des Gewinns für alle interessierten Gruppierungen verwendet werden, *desto eher ist die Fusion ethisch fundiert.*” (Hvh.d.V.) Ob eine Handlungsweise legitim ist, bemisst sich demnach nicht an der ethischen Qualität der zu ihren Gunsten ins Feld zu führenden Argumente, sondern daran, ob sich kein

<sup>32</sup> Schoch, R.: Was denkt man über die UBS-Megafusion?, in: Neue Zürcher Zeitung, 31. Dezember 1997, S. 29.

<sup>33</sup> Ebda.

<sup>34</sup> Vgl. Thielemann, U.: Das Prinzip Markt. Kritik der ökonomischen Tauschlogik, Bern/Stuttgart/Wien 1996.

<sup>35</sup> Vgl. auch für das Folgende Dubs (1998).

Widerstand manifestiert, ob also das Publikum ruhig gestellt werden kann! Dies jedoch ist nichts anderes als ethisch verbrämter Opportunismus.

Ist nun aber der massive Stellenabbau im vorliegenden Fall der Grossbankenfusion ethisch legitim oder nicht? Wir haben gesehen, dass sich zumindest die vorgebrachten Versuche zur Legitimation der Fusion bzw. der mit ihr einhergehenden “Härten” nicht halten lassen. Keineswegs nur äussere Zwänge (d.h. der steigende Wettbewerbsdruck bzw. der Strukturwandel) gaben den Ausschlag für die Fusion, sondern in erster Linie der dezidierte Wille des Managements und der Aktionäre, den Shareholder-Value zu steigern. Aus diesem Grund haben die üblichen, zumeist versteckten Verweise auf Sachzwänge keine tragfähige ethische Grundlage. Bezogen auf anstehende Entlassungen heisst dies: Diese sind niemals “unvermeidlich”, sondern basieren stets auf werthaftern Entscheidungen und Interessen, die nicht in jedem Fall legitim sind. Wo immer wir hinschauen, stecken hinter den “Tatsachen” unserer politisch-ökonomischen Verhältnisse immer auch normative Vorgaben und Interessen.

Nun kann man es sich allerdings auch nicht so einfach machen, den Wettbewerbsdruck des globalisierten Marktes einfach zu leugnen und bei der Fusion *ausschliesslich* die *Denkzwänge* bzw. die “Zwangsvorstellungen” des Managements am Werke zu sehen.<sup>36</sup> Ja, es gibt den Strukturwandel, der wie das Wetter über uns hereinbricht und an den sich der einzelne Arbeitnehmer ebenso wie die einzelne Unternehmung anpassen muss – in Form “harter Entscheide” gegenüber anderen oder sich selbst.<sup>37</sup> Wir sind gewissermassen Gefangene der “unerbittlichen” (G. Schwarz) Logik dieses Strukturwandels, obwohl doch nur wir selbst (d.h. alle Wirtschaftssubjekte dieser Welt) es sind, die ihn verursachen und somit auch stoppen oder zumindest verlangsamen könnten. Doch das könnten wir nur auf übergeordneter, ordnungspolitischer Ebene in der demokratischen Gemeinschaft verantwortungsbewusster Staats- und Wirtschaftsbürger, nicht als Individuen, als die wir in die Selbstbehauptungserfordernisse des anonymen Marktes verstrickt sind.<sup>38</sup> Adam Smith hat vor über 200 Jahren für diese überindividuelle Wirkungsweise des Marktes die berühmte Metapher der “unsichtbaren Hand” eingeführt.<sup>39</sup>

Wir müssen angesichts dieses realen Sachzwangproblems unsere These wie folgt präzisieren: Der Verzicht auf “harte Entscheide” ist niemals “unmöglich”, aber er könnte gegenüber Betroffenen, die in die Sachzwänge des Wettbewerbs verstrickt sind, *unzumutbar* sein. Im Fall der Bankenfusion ist hier wohl weniger an die Kapitaleigner als vielmehr an die verbleibenden

---

<sup>36</sup> Vgl. zu dieser Sicht Vontobel (1998). Vontobel widerlegt allerdings selbst seine Behauptung, die Wirtschaft würde ausschliesslich von den “kollektiven Denkschemata” der Wirtschaftssubjekte bzw. Manager gesteuert, die gegenwärtig eben von “Zwangsneurosen” geprägt seien, indem er nach dem ‘*tatsächlichen*’ “Zusammenhang zwischen Restrukturierung und Gewinnentwicklung” fragt und feststellt: “Wenn Unternehmen wirklich nur den eigenen Zwangsvorstellungen folgen und *die Fakten* ignorieren würden, dann müssten sie alle längst tot sein.” (Hvh.d.V.) Woher aber, so wäre zu fragen, rühren denn diese sich verändernden “Fakten” wenn nicht aus den “Denkschemata” der Wirtschaftssubjekte?

<sup>37</sup> Diese zweite Option zu vernachlässigen, darin besteht das *Ideologische* praktisch aller zugunsten der Fusion vorgebrachten Rechtfertigungsversuche.

<sup>38</sup> Darum hat der Rekurs auf das so lebensnah erscheinende Subsidiaritätsprinzip zuweilen einen fast schon ideologischen Charakter, soweit genau diese Sachzwangverstrickung der Handlungsträger ausgeblendet bleibt.

<sup>39</sup> Smith, A.: Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen, München 1978 (1776), S. 371; ders.: Theorie der ethischen Gefühle, Hamburg 1985 (1759), S. 316 f.



Mitarbeiter zu denken. Der Begriff der *Zumutbarkeit* bzw. Unzumutbarkeit hebt gegenüber dem Begriff der Möglichkeit bzw. Unmöglichkeit den ethischen Bewertungscharakter von Handlungen und Entscheidungen hervor, die stets so oder auch anders gefällt werden können. Diese Handlungs- und Entscheidungsfreiheit kann durch keine übergeordnete Macht beseitigt werden, auch nicht durch den "Strukturwandel". Nicht alles, was möglich ist – und im Prinzip ist alles möglich bzw. möglich *zu machen* – ist damit auch *zumutbar*. Der Begriff der (Un-)Zumutbarkeit verweist also auf die (wörtlich zu verstehende) *Fragwürdigkeit* der übergeordneten Kräfte, d.h. der Sachzwänge der Weltmarktkonkurrenz. Denn diese bilden ja den Grund für eine etwaige Unzumutbarkeit. Auch die "Zumutungen" des härter gewordenen Wettbewerbs werden damit vom ihnen gewöhnlich zugeschriebenen Charakter einer unausweichlichen "Tatsache" befreit und statt dessen der ethisch-kritischen Reflexion geöffnet. Leitender Gesichtspunkt kann dabei stets nur die moralische Berechtigung (Legitimität) der tangierten, oftmals konfligierenden Ansprüche sein.

Die Tragweite des Verantwortbarkeits- bzw. Zumutbarkeitsgesichtspunkts, der den Strukturwandel *thematisiert* und nicht als vorgegebenes Faktum hinnimmt, wird vielleicht deutlicher, wenn wir einmal annehmen, es wäre der Geschäftsleitung tatsächlich nicht zuzumuten, weiterhin sämtliche der nun "zu vielen" Mitarbeiter zu beschäftigen. Was geschieht im Falle einer solchen Massen- oder auch Einzelentlassung eigentlich genau? Die entlassenen Mitarbeiter können ja nun nicht ohne Einkommen leben. Sie werden also die Lektion von "Flexibilität" und "Selbstverantwortung", die ihnen das Management und der globale Markt erteilen, lernen müssen und beispielsweise durch Umschulung oder Weiterbildung in ihr "Humankapital" investieren, um sich für den harten Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt oder auch auf anderen Märkten "fit" zu machen. Gelingt ihnen dies, sei es durch Anstellung bei einer anderen Unternehmung oder indem sie gleich selbst eine Firma gründen, so werden sie bald ihrerseits unvermeidlich weiteren Wettbewerbsdruck auf andere Unternehmen und deren Mitarbeiter erzeugen. Sie werden also, wenn auch marginal, selbst zum Strukturwandel beitragen, der dann wiederum genau die Tatsachen schafft, die – etwa in Form von Fusionen – jene Struktur Anpassungen "notwendig" machen, von denen wir ausgegangen sind.

Diese Zusammenhänge werden in der wirtschaftspolitischen Diskussion unserer Zeit notorisch übersehen. Man macht sich im allgemeinen nicht klar, dass die *Schaffung* von Arbeitsplätzen, so begrüßenswert sie angesichts der hohen Arbeitslosigkeit erscheint, unvermeidlicherweise einen - Druck in Richtung auf die *Vernichtung* von Arbeitsplätzen an anderen Orten des unabgrenzbaren Marktzusammenhangs erzeugt.<sup>40</sup> Jedes zusätzlich oder neu verdiente Einkommen verdankt sich zunächst dem Abzug von Finanzmitteln der neu gewonnen Abnehmer aus anderen Verwendungen.<sup>41</sup> Daraus ergibt sich der zumeist unsichtbar bleibende Druck des Wettbewerbs. Die "Härten", die mit der Fusion verbunden sein werden, beschränken sich also keineswegs auf die ausgesprochenen Kündigungen und auf die sonstigen Kosteneinsparungen, d.h. die unmittelbaren

---

<sup>40</sup> Zur systemischen Logik des Markt- und Wettbewerbsprozesses vgl. Thielemann (1996: 273 ff.)

<sup>41</sup> Vgl. Mises, L. v.: Markt, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd.7, Tübingen 1961, S. 131-136, insbesondere S. 133. Insofern ist der Markt – monetär betrachtet – sehr wohl ein Nullsummenspiel. Zum Positivsummenspiel wird er – wiederum nur monetär betrachtet – erst durch die wettbewerblich erzwungenen Anstrengungen der Betroffenen zur Wiedererlangung ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

Einkommensverluste für ausserhalb der Unternehmung agierende Faktoranbieter.<sup>42</sup> Vielmehr wird die anvisierte dauerhafte Gewinnsteigerung nur möglich sein, wenn die neu entstandene Grossbank dadurch zugleich erheblich an Schlagkraft gewinnt, und das heisst: wenn es ihr gelingt, die Kunden anderer Anbieter an sich zu binden, also den Umsatz zu steigern, oder dank grösserer Marktmacht (etwa im Kreditgeschäft) ihre Margen zu erhöhen. Ersteres ist nur möglich, wenn diese Kunden ihre Mittel von ihren bisherigen Finanzinstituten abziehen, letzteres hat zur Folge, dass die verfügbaren Mittel der Kunden, die sie anderswo im Markt kaufkräftig ausgeben können, sinken werden. Von all diesen weniger offensichtlichen “Härten” ist in der gegenwärtigen Diskussion kaum die Rede.

Hervorzuheben ist, dass der Druck des Wettbewerbs auch nicht auf den Bereich einer im allgemeinen noch einigermaßen überschaubaren Branche beschränkt ist. Vielmehr spielt sich der Wettbewerb letztlich *zwischen* den Branchen auf dem Gesamtmarkt ab.<sup>43</sup> Die “unsichtbare Hand” des Marktes ist nichts anderes als dieser *Interbranchenwettbewerb*. Dieser manifestiert sich beispielsweise in dem nach wie vor anhaltenden, epochalen Strukturwandel vom primären über den sekundären zum tertiären Sektor. Interbranchenwettbewerb ergibt sich auch daraus, dass die im Gefolge der Fusion “freigesetzten” Mitarbeiter ihre neue Einkommensquelle wohl in vielen Fällen nicht wieder im Bankensektor, sondern ausserhalb finden werden. Das macht es den dortigen Anbietern ihrer Arbeitskraft unvermeidlich schwerer, in gewohnter Weise ihr Einkommen zu erzielen.

Die Unsichtbarkeit dieser Wettbewerbseffekte mag erklären, warum sich gegen den Strukturwandel im allgemeinen so wenig Widerstand regt und warum die These von seiner Unausweichlichkeit nicht von vornherein als abwegig verworfen wird. Die Vermutung liegt nahe, dass es “Wachstum” nicht zuletzt deshalb gibt, *weil* der Marktprozess unsichtbar abläuft und man einen letzten Verursacher für den Verlust an eigener Wettbewerbsfähigkeit nicht identifizieren kann.<sup>44</sup> So bleibt dem einzelnen offenbar nichts anderes übrig als in selbstverantwortlicher Weise effizienter, produktiver, flexibler usw. zu wirtschaften als bisher.

Auf dem geschilderten anonymisierten Mechanismus der wechselseitigen Zwangsausübung qua Wettbewerb beruht also einerseits der Konsumwohlstand. Andererseits handelt es sich offensichtlich um ein strapaziöses System, dem eine wachsende Zahl von Menschen nicht mehr gewachsen ist. Die Arbeitslosenzahlen geben beredtes Zeugnis hiervon. Es ist daher eine *offene Frage*, ob die gegenwärtige Gangart der Marktwirtschaft noch dem *guten Leben* dienlich und der

---

<sup>42</sup> Beides liegt systematisch auf der gleichen Ebene und ist auch wirtschaftsethisch gleichermassen rechtfertigungsbedürftig. Zuweilen gewinnt man jedoch den Eindruck, dass Meldungen wie die, dass bei der “Mega-Fusion” zwischen Daimler und Chrysler nicht Massenentlassungen anstehen, sondern ‘lediglich’ “Effizienzsteigerungen” durch Kosteneinsparungen, in diesem Fall in Höhe von fünf Milliarden Mark jährlich (vgl. St. Galler Tagblatt vom 8. Mai 1998), mit Erleichterung aufgenommen werden. Dabei wird übersehen, dass Kosten stets Einkommen für andere sind. Bezogen auf die Daimler/Chrysler-Fusion wird also der Kreis der bisherigen Faktoranbieter der beiden Unternehmen in einigen Jahren Einkommenseinbussen in Höhe von insgesamt fünf Milliarden DM zu gewärtigen haben. Der Unterschied zur Bankenfusion besteht also lediglich darin, dass die Entlassungen (oder auch Lohnsenkungen) nicht im eigenen Hause, sondern bei den Zulieferbetrieben und sonstigen externen Faktoranbietern erfolgen werden.

<sup>43</sup> Vgl. Mises (1961: 133 f.).

<sup>44</sup> Vgl. Rieger, W.: Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Erlangen 1929, S. 10: Der Markt ist “erste und letzte Instanz. Sein Urteil entscheidet, eine übergeordnete Stelle, an die man appellieren könnte, besteht nicht.”

realen Freiheit aller förderlich ist oder ob die marktwirtschaftliche Wettbewerbsdynamik zum blossen, sinnverkehrenden Zwang geworden ist.<sup>45</sup>

Diese wohl epochale gesellschaftspolitische Frage zu beantworten ist letztlich nicht Sache der Wirtschaftsethik als einer akademischen Disziplin. Das bleibt in einer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft vielmehr dem öffentlich zu führenden praktischen Diskurs der mündigen Bürgerinnen und Bürger vorbehalten. Ihre Sache – und das heisst auch: nicht die Sache irgendwelcher Experten, sei es solcher der Ökonomik oder der Ethik – ist es letztlich, darüber zu befinden, wie sie in Zukunft arbeiten, leben und zusammenleben wollen. Aber die Wirtschaftsethik kann und sollte die politisch-ökonomischen Wertentscheidungen, um die es geht, erhellen und grundlegendes Orientierungswissen für mündige Wirtschaftsbürger bereitstellen, um so offenen und vernunftgeleiteten Prozessen demokratischer Meinungs- und Willensbildung zuzuarbeiten. Das gegenwärtige Fusionsfieber und die dabei vorgebrachten Rechtfertigungsversuche mögen Anlass bieten, über die Option einer (letztlich nur weltinnenpolitisch zu bewerkstellenden) Markt- bzw. Wettbewerbs*begrenzung* nachzudenken. Jedenfalls könnte so und nur so eine wirklich *ursachengerechte* Lösung des Problems der Arbeitslosigkeit gefunden werden, indem der Strukturwandel verlangsamt und die Marktdynamik entschleunigt werden, so dass sich die Notwendigkeit der Durchführung von Massnahmen zur “Strukturbereinigung” und zum Treffen “harter Entscheide” seltener stellt.

Um solche Fragen vorbehaltlos diskutieren zu können, gilt es sich vom Denkwang zu befreien, gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung seien als “Tatsache” zu begreifen, an die wir uns, angeblich zum Vorteil aller, fraglos anpassen “müssen”. Hier tut ein Stück nachholende Aufklärung not: Die ideologische Funktion solcher zum Teil durchaus gewollter ökonomistischer Reflexionsstopps zu erhellen und einen wahrhaften, unparteilichen Umgang mit den Wertfragen des wirtschaftlichen “Wertschaffens” (Wertschöpfung) zu befördern, ist wohl die derzeit dringlichste, wenn auch gewiss nicht allseits willkommene Aufgabe wirtschaftsethischer Denkanstrengung. Hartnäckig gilt es die Frage nach der Lebensdienlichkeit dessen, was in der real existierenden Marktwirtschaft vor sich geht, zu stellen. Auf dass wir uns nicht im Sachzwangdenken verfangen.

## Literaturverzeichnis

- Brenner, B.: Die Megafusion und der Sinn für das Mass, in: Neue Zürcher Zeitung, 13./14. Dezember 1997, S. 21.  
Dubs, R.: Wirtschaft im Zielkonflikt. Die Bankenfusion zwischen Ökonomie und Ethik, in: St. Galler Tagblatt, 8. Januar 1998, S. 2.  
Hayek, F. A. von: Wettbewerb als Entdeckungsverfahren, in: Freiburger Studien, Tübingen 1969, S. 249 ff.  
Homann, K./Blome-Drees, F.: Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen 1992.  
Mises L. v.: Markt, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd.7, Tübingen 1961, S. 131-136.  
Piper, N.: Angstfaktor Weltmarkt, in: Die Zeit, 5. April 1996, S. 17-18.  
Pury, D. de/Hauser, H./Schmid, B. (Hrsg.): Mut zum Aufbruch. Eine wirtschaftspolitische Agenda für die Schweiz, Zürich 1995.  
Rieger, W.: Einführung in die Privatwirtschaftslehre, Erlangen 1929.  
Schoch, R.: Novartis – die ‘Fusion des Jahres’ im Licht der öffentlichen Meinung, in: Neue Zürcher Zeitung, 10. April 1996, S. 29.

---

<sup>45</sup> Vgl. eingehender Ulrich (1998: 225 ff.).

- Schoch, R.: Was denkt man über die UBS-Megafusion?, in: Neue Zürcher Zeitung, 31. Dezember 1997, S. 29.
- Schwarz, G.: Die unerbittliche Logik des Strukturwandels, in: Neue Zürcher Zeitung, 6. Juli 1996, S. 1 (1996a).
- Schwarz, G.: Die Marktwirtschaft in der Glaubwürdigkeitskrise. Entwurf einer Strategie zur Überwindung des grassierenden Misstrauens, in: Neue Zürcher Zeitung, 10./11. August 1996, S. 15 (1996b).
- Schwarz, G.: Markt, Macht und Moral, in: Neue Zürcher Zeitung, 31. Dezember 1997, S. 25.
- Schwarz, G.: Geht der Arbeitsgesellschaft die Arbeit aus?, in: Neue Zürcher Zeitung, 2./3. Mai 1998, S. 81.
- Sennet, R.: Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin 1998.
- Smith, A.: Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen, München 1978 (1776).
- Smith, A.: Theorie der ethischen Gefühle, Hamburg 1985 (1759).
- Thielemann, U.: Das Prinzip Markt. Kritik der ökonomischen Tauschlogik, Bern/Stuttgart/Wien 1996.
- Thielemann, U.: Die Entfaltung integrativer Wirtschaftsethik in der Kritik, in: Berliner Forum Wirtschaftsethik/Nutzinger, H.G. (Hrsg.), Wirtschafts- und Unternehmensethik einer neuen Generation. Zwischen Grundlagenreflexion und ökonomischer Indienstnahme, München 1998 (im Erscheinen).
- Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 2. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 1998 (1. Aufl. 1997).
- Vontobel, W.: Vom Wahnsinn umzingelt, in: Cash, 3. Januar 1998, S. 21.
- Weber, M.: Die protestantische Ethik 1. Eine Aufsatzsammlung, 6. Aufl., Tübingen 1981.

## **Autorenangaben**

*Prof. Dr. Peter Ulrich* ist Ordinarius, *Dr. Ulrich Thielemann* langjähriger wissenschaftlicher Mitarbeiter und derzeit Habilitand am Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen.