

Ethik und Wirtschaft

Nicht der Markt, sondern der Mensch handelt moralisch

Will sich ein Unternehmen langfristig am Markt etablieren, ist verantwortungsvolles Handeln immer eine Voraussetzung für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg. An festen Regeln und Prinzipien können sich Manager dabei kaum orientieren. Es ist vielmehr eine Frage von individuellen Werten und Überzeugungen, sagt Dr. Irina Kummert, Präsidentin des Ethikverbands der deutschen Wirtschaft e. V.



DR. IRINA KUMMERT
ist Präsidentin des Ethikverbandes der deutschen Wirtschaft e. V. Seit 1997 rekrutiert sie Führungskräfte für Banken und Kapitalanlagegesellschaften. Sie promovierte 2013 an der Goethe-Universität zu Frankfurt am Main im Fach Philosophie. Ihr Thema: Ethik und Moral am Kapitalmarkt.

Die Deko im Gespräch mit
Dr. Irina Kummert

Sie beschäftigen sich in Ihren Arbeiten mit Ethik und Moral. Wie unterscheiden Sie die beiden Begriffe?

KUMMERT In der Philosophie werden unter Moral Normen und Regeln verstanden, die unser Handeln bestimmen sollen. Ethik ist demgegenüber die wissenschaftliche Disziplin, die von der Idee einer sittlichen Lebensführung zur Theorie des richtigen Handelns leiten soll. Im wissenschaftlichen Kontext wird zwischen Ethik und Moral differenziert, während im Alltagsgebrauch beide Begriffe synonym verwendet werden.

Was verbinden Sie als Philosophin mit dem Begriff der Nachhaltigkeit?

KUMMERT So wie das Wort Ethik immer ethisch klingt, Verantwortung immer nach einer Pflicht, der man sich nicht entziehen darf, Reformen immer nach etwas, was gemacht werden sollte, um besser zu werden, hört sich Nachhaltigkeit zunächst einmal gut an. Ich habe mir angewöhnt, bei derartigen Begriffen noch genauer hinzusehen: Was ist konkret mit Nachhaltigkeit gemeint? Wer profitiert von dem betreffenden Konzept und zu wessen Lasten geht es? Kann es sein, dass hier ein individuelles Interesse als allgemeine Verpflichtung ausgewiesen werden soll? In dem Begriff der Nachhaltigkeit

stecken beispielsweise der langfristige Aspekt und die verantwortungsbewusste Nutzung von Ressourcen. Was spricht dagegen, das so zu formulieren, statt einen Begriff zu verwenden, unter dem drei von vier Personen etwas anderes verstehen? Je konkreter wir in unseren Aussagen sind, desto glaubwürdiger sind wir.

Gibt es einen Widerspruch zwischen Moral und ökonomischer Wertschöpfung?

KUMMERT Nein, den gibt es nicht – solange Gewinne auf einer partnerschaftlichen und fairen Ebene erzielt werden. Erst dann, wenn ein Geschäftsmodell systematisch auf dem Rücken von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen umgesetzt wird oder Geschäftspartner über den Tisch gezogen werden, stehen Gewinnerzielung und Moral im Gegensatz. Kurzfristig ist es sicher möglich, moralfrei Geschäfte zu machen. Aber wer sich als Unternehmer langfristig erfolgreich positionieren möchte, der wird Wert darauf legen, sich so zu verhalten, dass er sich nicht mit einer unschönen Geschichte auf der ersten Seite einer bekannten Boulevardzeitung wiederfindet.

Ist der Kapitalmarkt seit der Finanzmarktkrise moralischer geworden?

KUMMERT Märkte können nicht moralisch oder unmoralisch sein. Entscheidend sind immer die Menschen. Sich diese Tatsache

bewusst zu machen, ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, dass Ethik und Moral im Kapitalmarktgeschäft zum Tragen kommen und keine Worthülsen bleiben. Als Personalberaterin diskutiere ich mit meinen Geschäftspartnern/-partnerinnen, welche Vorstellung sie von Fairness oder Transparenz haben oder wie sie Innovationen in Relation zu Risiken bewerten. So erfahre ich, von welchen Werten sich eine Person in Konfliktsituationen leiten lässt. Wir brauchen Ethik und Moral ja nur dann, wenn es Probleme geben könnte – zum Beispiel unter Verteilungsgesichtspunkten. Nach meiner Beobachtung wird in den letzten Jahren im Kapitalmarktgeschäft – und dazu zähle ich auch institutionelle Anleger, die ihren Kunden gegenüber eine besondere treuhänderische Verpflichtung haben – stärker darauf geachtet, welche Menschen für bestimmte Aufgaben verpflichtet werden. Das wird sich auszahlen und wirkt auf die ganze Branche.

Welchen Beitrag kann mehr Regulierung hier leisten?

KUMMERT Ich halte wenig von den Regulierungsaktivitäten. Das KAGB enthält 355 Paragraphen, 14 Übergangsvorschriften, 12 verschiedene Begriffe für Manager und 36 unterschiedliche Bezeichnungen für Fonds. Das Gesetz weist Inkonsistenzen und Unklarheiten auf, die zwar gut für die Geschäftsentwicklung von Rechtsanwaltskanzleien und Steuerberatungsgesell-

schaften sind. Im Kapitalmarktgeschäft gibt es allerdings Tendenzen, die befürchten lassen, dass durch die Regulierung eine ganze Branche lahm gelegt wird. Unabhängig davon dauert es erfahrungsgemäß nicht lange, bis ein findiger Kapitalmarktakteur, wenn er es denn will, einen Weg gefunden hat, eine Regulierung auszuhebeln.

Mit welcher Konsequenz?

KUMMERT Es kommt zu einer Regulierungs-/Regulierungsumgehungs-Spirale, die nicht sinnvoll ist. Regeln alleine erhöhen nicht das moralische Bewusstsein von Menschen. Es ist auch nicht zielführend, wenn sie sich nur deshalb an eine Regel halten, weil es diese Regel gibt. Es ist ohnehin keineswegs sicher, dass eine Person sich stabil an eine Vorgabe hält, wenn sie es ohne Überzeugung tut. Hinzu kommt, dass es, gesteuert durch das Belohnungssystem des Gehirns, gute Gründe dafür gibt, sich über Regeln hinwegzuset-

zen. Ich erinnere mich ziemlich gut an unterschiedliche Situationen, in denen mir genau das am meisten Spaß gemacht hätte, was verboten war.

Kann es für den global agierenden Finanzmarkt universal geltende ethische Standards geben?

KUMMERT Nein, das funktioniert nicht und muss es auch nicht. Moral ist bereits auf der Mikroebene, angefangen beim Individuum, etwas zutiefst Subjektives und hat zugleich viel mit der Kultur zu tun, aus der der betreffende Mensch kommt, welche Mentalität er hat. Obwohl es universal geltende ethische Standards offiziell nicht gibt, werden an den internationalen Kapitalmärkten Geschäfte gemacht. Ich bin der festen Überzeugung, es funktioniert, weil alle Beteiligten an einer langfristigen Zusammenarbeit interessiert sind, die nur dann gegeben ist, wenn keiner den anderen systematisch übervorteilt.

Der Begriff Nachhaltigkeit verbindet unterschiedliche Aspekte.

Entscheidend ist die persönliche Überzeugung.



Schwerpunkt: Nachhaltigkeit

Der Ethikverband der deutschen Wirtschaft e. V.

unterstützt deutsche Unternehmen in der Entwicklung, Implementierung und Förderung von ethisch motivierten Entscheidungen bei wirtschaftlichen Handlungen. Mit einem Symposium oder in branchendifferenzierten Arbeitskreisen schafft der Verband Raum für Dialog. Er stellt Ethikbeiräte für Unternehmen, bringt sich in Form von Workshops und Vorträgen ein und unterstützt Forschungsarbeiten zum Thema Unternehmensethik. Mehr Informationen:

→ www.ethikverband.de



Partnerschaft beruht auf fairem Interessenausgleich.

Das ist kein Widerspruch zu unternehmerischem Handeln.

”

Mit der Moral ist es wie mit Rotwein. Es kommt weniger auf die Quantität an als auf die Qualität. Moral ist nicht quantifizierbar.

DR. IRINA KUMMERT

Häufig empfinden Finanzmarktteilnehmer das Fehlen einer verbindlichen Moral als Orientierungslosigkeit. Wäre eine moralische Uniformität wünschenswert?

KUMMERT „Moralische Uniformität“ klingt zunächst einmal nach nichts Gutem. Wer möchte schon uniform und gleichgeschaltet sein? Die Individualität von Menschen ist etwas Wertvolles. Die von Ihnen angesprochene Orientierungslosigkeit kommt doch auch daher, dass wir uns alle immer wieder hinter Allgemeinplätzen verstecken und uns

viel zu wenig darüber austauschen, was wir konkret von unseren Geschäftspartnern/-partnerinnen erwarten. In einer Welt, in der es immer mehr darauf ankommt, dass wir funktionieren, hinterfragen wir zu wenig die weichen Faktoren in der Interaktion und der Zusammenarbeit. Das zu tun, steht nicht im Widerspruch zu pragmatischem und zielorientiertem unternehmerischem Handeln.

Wer am Anfang die Weichen für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit richtig stellt, hat kurz-, mittel- und langfristig mehr Freude am geschäftlichen Erfolg.

Als Maßstab für moralische Orientierung in der Wirtschaft wird immer wieder die Figur des „Ehrbaren Kaufmanns“ genannt. Wie bewerten Sie dieses Leitbild?

KUMMERT Das 1517 von der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e. V. formulierte Leitbild ist eine gute

Orientierungshilfe. Der ehrbare Kaufmann zeichnet sich dadurch aus, dass er Vorbildfunktion übernimmt, sich Treu und Glauben verpflichtet fühlt, auf die berechtigten Interessen anderer Rücksicht nimmt und einen redlichen Umgang im Geschäftsverkehr pflegt. Zentral ist dabei, dass nicht alles, was rechtlich zulässig ist, auch als ehrbar eingestuft wird. Das Ermessen des Einzelnen macht hier den Unterschied. Bezogen auf das Kapitalmarktgeschäft gibt es für mich nicht „den“ schlecht beleumundeten Banker. Pauschalurteile gegenüber einem ganzen Berufsstand empfinde ich als undifferenziert und inakzeptabel. In meinem Netzwerk gibt es sehr viele Banker, für die es absolut selbstverständlich ist, ihr Handeln an den Grundsätzen eines ehrbaren Kaufmanns auszurichten – teilweise ohne dass es ihnen bewusst ist. Sie tun es einfach.

Hegen Sie die Hoffnung, dass ein Mehr an Moral oder ein Mehr an ethischer Debatte der Finanzbranche gut tut?

KUMMERT Mit der Moral ist es wie mit Rotwein. Es kommt weniger auf die Quantität



an als auf die Qualität. Moral ist nicht quantifizierbar. Ein Mehr an ethischer Debatte halte ich hingegen für absolut sinnvoll, um zu einem besseren Bewusstsein und mehr Klarheit bezogen auf die Begriffe und die Mechanismen von Ethik zu kommen. Ethik und Moral können auch missbraucht werden, um Interessen zu verschleiern, Machtpositionen auszubauen und unterschiedlichste Ziele zu erreichen. Es ist viel besser, derartige Strategien zu kennen und zu wissen, wie man sie abwehren kann, als zum eigenen Nachteil in die Moralfalle zu tappen.

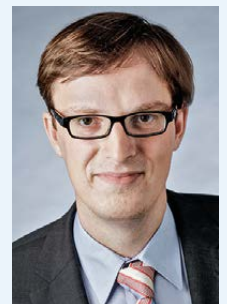
Ließen sich damit große Krisen an den Finanzmärkten verhindern?

KUMMERT Krisen an den Finanzmärkten können viele Ursachen haben. Vielleicht ist die nächste Krise, die wir haben werden, eine Krise, die durch Staatsanleihen, Staatsverschuldung und deren Folgen ausgelöst wird. Krisen sind nicht vorhersehbar und deshalb nur schwer zu verhindern. Wenn das anders wäre, gäbe es keine Krisen. ■

STIMMEN ZUR NACHHALTIGKEIT

„Nachhaltigkeit heißt, vom Ertrag zu leben, nicht von der Substanz. Dies erfordert eine grundlegende Neubewertung in einer Zeit, in der tiefgreifende Veränderungen des komplexen Systems Umwelt zu Unsicherheit führen.“

Liebgewonnene Gewohnheiten sind mit Implikationen auf den gesamten Anlageprozess und nicht nur in Bezug auf einzelne Anlageklassen zu hinterfragen. Die Klarstellung der eigentlichen Ziele, der Mission des Investors, sollte vorangestellt werden. Erst dann sollten Entscheidungen bezüglich der Kapitalanlage getroffen werden. Daher beginnt für Towers Watson Nachhaltigkeit bei der grundsätzlichen Gestaltung des Anlagemanagements, d. h. bei der Governance.“



DR. ALEXANDER ZANKER, CFA
Towers Watson