

Von vorgestern

Nokia folgt einer zutiefst anachronistischen Ideologie des Marktes – und wird sich eine blutige Nase holen. Aber die Integrität ist futsch. Ein Interview mit Peter Ulrich.

Von Gundula Englisch

Es kracht. Im Nokia-Streit prallen zwei Anachronismen aufeinander: Arbeitsplatz-Chauvinismus kontra Marktideologie. Die Vorstellung, ein deutscher Arbeitsplatz sei mehr wert als ein rumänischer, gegen die Sachzwang-Logik des globalen Standortwettbewerbs. Beides ist nicht mehr zeitgemäß. Sagt einer der führenden Wirtschaftsethiker. Denn in einer verflochtenen Welt spielen vielfältige Ansprüche eine Rolle. Ein Unternehmen, das nur die Maximierung der Wertschöpfung für die Eigentümer im Sinn hat, folgt einer altmodischen Metaphysik des Marktes. Und setzt seine Integrität aufs Spiel.

Peter Ulrich ist Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik und leitet das Institut für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen. Er gilt als einer der führenden Experten auf diesem Gebiet.

Herr Ulrich, hierzulande herrscht momentan allgemeine Empörung, weil Nokia seinen mit üppigen Subventionen aufgebauten Standort in Bochum aufgibt, die Produktion nach Rumänien verlegt und dort abermals hohe Subventionsgelder kassiert. Die deutschen Mitarbeiter fühlen sich schamlos ausgenutzt, die Rumänen freuen sich über neue Arbeitsplätze und Gewerbesteuerquellen. Was sagt der Ethikexperte dazu?

Nokia ist ein drastisches Beispiel dafür, dass im modernen Wirtschaftsleben zwei sehr verschiedene Perspektiven und Ansprüche zusammenprallen. Auf der einen Seite – und diese vertritt ausschließlich die Firmenleitung von Nokia – steht die Systemlogik der Marktwirtschaft. Hier wird durchgängig mit Sachzwängen argumentiert, und zwar im Modus des Müssens: Man habe keine Wahl, der globale Standortwettbewerb zwingt dazu. Auf diese Bewahrung der Wettbewerbsfähigkeit hat die Geschäftsleitung von Nokia ausschließlich abgestellt.

Die andere Perspektive aber ist die der Lebenswelt. Und da wird deutlich, dass Unternehmen heute immer öfter im Brennpunkt von gesellschaftlichen Ansprüchen stehen. Firmen wie Nokia betreiben – real gesehen – Wertschöpfung für eine Vielzahl von Anspruchsgruppen. Das wäre eigentlich problemlos, wenn nicht die Ansprüche dieser verschiedenen Stakeholder konfliktieren würden. Ideologie aber entsteht in der Regel dann, wenn man diese Konflikthaftigkeit nicht wahrhaben und das Problem eindimensional auflösen möchte, indem man eine einfache Handlungsperspektive sucht. Die zeittypische Form davon ist die Doktrin des Shareholder-Value. Es wird also so getan, als sei die strikte Ausrichtung an der langfristigen Maximierung der Wertschöpfung für die Eigentümer auch für alle anderen Stakeholder



gut, als verkörpere sie gleichsam das Gemeinwohl. Das ist eine zutiefst anachronistische, altmodische Metaphysik des Marktes.

Nokia setzt seine Integrität aufs Spiel?

Die große Gefährdung, vor allem für die Manager von Global Playern, von heimatlosen Gesellen also, besteht darin, dass sie diese ökonomische Systemlogik verabsolutieren und ausschließlich wie *Homines oeconomici* denken und handeln. Dann laufen sie Gefahr – wider besseres Wissen –, diese eindimensionale ökonomische Erfolgsorientierung abzukoppeln von ihrem ganz normalen Bewusstsein, das sie als Menschen und Bürger hoffentlich noch haben. Nämlich dass es Rücksicht zu nehmen gilt auf eine Vielzahl legitimer Bedürfnisse von Handlungsbetroffenen und dass wir in einer Gesellschaft leben möchten, in der nicht die einen in Willkürfreiheit auf Kosten anderer einseitig ihre Interessen durchsetzen. Wenn diese Perspektive, wie bei Nokia geschehen, abgespalten wird, ist die Integrität des Unternehmens gefährdet. Integer zu sein heißt ja wörtlich: ganz zu bleiben, also die Zusammenhänge wahrzunehmen, und zwar im doppelten Sinn. Sich also die Ansprüche aller Stakeholder nicht nur zu vergegenwärtigen, sondern sie auch anzuerkennen und entsprechend zu handeln.

Nokia müsste sich also für den Erhalt der Arbeitsplätze aussprechen?

Im Falle der Standortverlagerung sollte man sich zunächst einmal davor hüten, in eine Art Arbeitsplatz-Chauvinismus zu geraten. Ein Arbeitsplatz in Deutschland ist nicht per se wertvoller als einer in Rumänien. Es entspricht der modernen, offenen Welt, dass wir nicht mehr in Blut und Boden denken sollten. Andererseits: Wenn ein Unternehmen zur Wahrnehmung von nichts als Kostenvorteilen an einem Standort Arbeitsplätze schlagartig abbaut, um sie am anderen Standort wieder zu etablieren, dann handelt es sich um eine Form von Umverteilung. Das Unternehmen strebt einen Nutzen an, der aber unmittelbar auf Kosten der bisherigen Mitarbeiter geht. Es wird also ein gewichtiges und legitimes Anliegen der Mitarbeiter hart getroffen, weil es unter Umständen um die Existenz dieser Menschen geht. In einer solchen Situation kommt es auf die ausbalancierte Rücksichtnahme an. Wenn das Unternehmen selbst in einer existenziellen Notlage gewesen wäre, dann hätte man als *Ultima Ratio* zugestehen können, dass die Standortverlagerung besser ist als der Untergang der Firma. Wenn aber wie bei Nokia keine Notlage besteht, wenn es also darum geht, ohne große unternehmerische Leistung durch die Standortverlagerung die Rendite zu erhöhen, dann ist dies aus ethischer Sicht kritisch. Und es wäre dringend geboten, dass die Verlierer, die den Preis dafür bezahlen, am Nutzen, der daraus gezogen wird, beteiligt werden, also entsprechende Unterstützungsleistungen bekommen.

Wird Nokia diesen Weg gehen? Was ist Ihre Prognose?

Bei Nokia würde ich die Prognose wagen, dass die Firma zumindest einen teilweisen Rückzieher machen wird. Denn es gibt noch einen anderen interessanten Aspekt: Nokia bekennt sich ja auf seiner Internetseite zu einem integren verantwortungsvollen Umgang mit seinen Stakeholdern, und es ist äußerst peinlich, wenn nun die Medien diesen eklatanten Widerspruch zwischen Denken und Handeln aufdecken. Es spricht also einiges dafür, dass sich Nokia bemühen wird, die Situation abzufedern.

Gundula Englisch, Journalistin und Filmmacherin, arbeitet als freie Redakteurin für changeX.

Von Peter Ulrich und Thomas Maak erschien unlängst das Handbuch *Integre Unternehmensführung*. Ein Gespräch mit den beiden Autoren folgt in Kürze.

Thomas Maak / Peter Ulrich:
Integre Unternehmensführung. Ethisches Orientierungswissen für die Praxis.

Unter Mitarbeit von Heiko Spitzeck.
Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2007,
532 Seiten, 39.95 Euro.
ISBN 978-3-7910-2685-5
www.schaeffer-poeschel.de

