

Wertewandel

Die ABS zwischen „neuen“
und „alten“ Werten?

Inhalt

1	Einleitung: Die Bedeutung eines möglichen Wertewandels für die ethische Identität der ABS	3
1.1	Der Auftrag an die Ethik-Kontrollstelle	4
1.2	Die Gesprächspartner	4
1.3	Die ABS-Identität – ein knapper Versuch	5
1.4	Zwei Hypothesen: Business Case und Lohas	6
2	Wertewandel bei der ABS – ja oder nein?	8
3	Dimensionen eines Wertewandels	9
3.1	„Pragmatismus“	9
3.1.1	Prinzipien statt Normen – weg vom Rigorismus, hin zur Diskursivität.....	9
3.1.2	„Professionalität“ und „Modernisierung“	13
3.1.3	Die Orientierung am Gewinn – „Kommerzialisierung“ oder Differenzierung?	14
3.1.4	„Modernität“ als ethisch besser begründeter Umgang mit der Wertdimension des finanziellen Geschäftserfolgs	14
3.1.5	„Kommerzialisierung“	15
3.2	Entpolitisierung.....	18
3.3	Hin zu den Lohas?	21
3.3.1	„Der Mensch will Lust empfinden“	21
3.3.2	Verantwortungsvoller Konsum als „neue politische Kraft“	24
3.3.3	Alles bloss eine Stilfrage?	26
4	Die Stellung des Gewinns.....	27
4.1	„Nachhaltigkeit“ als Business Case	27
4.2	Primat der Ethik statt des Gewinns	30
5	Zusammenfassung und Empfehlungen	32
5.1	Diskursivität statt Rigorismus	32
5.2	Umgang mit ökonomischen Konflikten	33
5.3	„Professionalität“ – im Wesentlichen keine Frage eines Wertewandels.....	33
5.4	Entpolitisierung.....	33
5.5	Die ABS – keine Lohas-Bank	34
5.6	Verdiente Reputation statt Business Case	34
6	Literatur	35

1 Einleitung: Die Bedeutung eines möglichen Wertewandels für die ethische Identität der ABS

Vor mehr als 20 Jahren, am 29. Oktober 1990, wurde die ABS in einer bewegenden Pioniertat gegründet – als ausdrückliches Gegenmodell bzw. als „Alternative“ zum damals und im Wesentlichen auch heute noch vorherrschenden Schweizer Bankensystem, was die Bank gleich in ihrem Namen festhielt. Sie unterschied und unterscheidet sich nicht nur durch ihre Bankpraktiken, sondern vorgängig durch ihre Werte bzw. Prinzipien, die ihrer Ansicht nach ein gutes Banking, überhaupt ein ethisch verantwortungsvoll gestaltetes Wirtschaften auszeichnen sollen, mithin durch ihre Ethik.

Seit ihren Anfängen vor gut 20 Jahren ist nicht nur äusserlich viel geschehen – die Bank ist kontinuierlich gewachsen, sowohl was die Bilanzsumme anbelangt, die Ende November 2010 erstmals die Milliardengrenze überschritt, als auch die Kundschaft, die im Dezember 2010 den Umfang von 25 000 Personen umfasste; sie ist an nunmehr drei Standorten tätig (neben dem Hauptsitz Olten in Lausanne und seit 2010 in Zürich); die ABS schüttet 1997 erstmals eine Dividende aus¹ und schafft 2005 eine bislang bestehende Dividendenbeschränkung ab²; sie bietet seit 2002 auch Anlagefonds an und öffnet sich so vermehrt einer auch vermögenden Kundschaft. Ihre Geschichte war – etwa auch und gerade was die zuletzt genannten Veränderungen anbelangt – stets auch begleitet von Kontroversen und Auseinandersetzungen, was vor allem damit zusammenhängt, dass die Bank nicht von einem vorgegebenen Ziel zusammengehalten wird (wie etwa: einem möglichst hohen Gewinn, so dass sich nur noch die Frage stellt, *wie* dies zu erreichen ist), sondern von dem Anspruch, ein ethisch verantwortungsvolles Banking zu betreiben vor dem Hintergrund eines umfassenden gesellschaftspolitischen und wirtschaftsethischen Veränderungsanspruchs – womit sich die anspruchsvollere *Was*-Frage stellt, nämlich die, was dies eigentlich bedeutet.

In den zahlreichen Kontroversen spiegeln sich letztlich nichts anderes als mehr oder minder grosse Auffassungsunterschiede über die ethischen Werte, Normen und Prinzipien, die für die ABS und ihre Geschäftspolitik gelten sollen. Das ist normal und nicht unbedingt ein Umstand, der zu Beunruhigung Anlass geben muss, führen die diskursiv ausgetragenen Kontroversen doch in der Regel oder jedenfalls idealerweise dazu, dass die ABS ihren Standpunkt festigt und grössere Klarheit über ihre eigene, wohl begründete Position gewinnt.

¹ Bühler, F.: Gelungene Generalversammlung, *Moneta* 2/1997, S. 11; König, M./Wespe, A.: Die Geschichte einer aussergewöhnlichen Bank, Olten 2006, S. 40. Gemäss Geschäftsbericht 2008 (S. 28) wurde im Jahre 2000 erstmals eine Dividende ausgeschüttet.

² Hugli, R.: Höhere Dividende möglich, *Moneta* 2/2004, S. 20.

1.1 Der Auftrag an die Ethik-Kontrollstelle

In jüngerer Zeit werden die Kontroversen innerhalb der ABS jedoch von einem spezifischen, immer wiederkehrenden Konflikt begleitet. Diese Auseinandersetzung um die „der ABS angemessenen Werte“ wird dabei als ein Konflikt zwischen „alten“ und „neuen“ Werten empfunden, wobei jene tendenziell für „Idealismus“, diese für „Realismus“ stehen. Unklar ist dabei, worin genau dieser – vermeintliche oder echte – Konflikt besteht und ob es sich um einen grundlegenden Konflikt handelt. Daher erging an die Ethik-Kontrollstelle der Auftrag, „die Werte der ABS-MitarbeiterInnen und KundInnen einmal zusammenzutragen und zu vergleichen“, um so ein „differenziertes Bild“ über die gegenwärtigen „Spannungen“ zu erhalten. Der VR ist dabei daran interessiert, zu erfahren, „ob sich hinter den Spannungen nur der eine oder andere, mehr oder minder zufällige Unterschied in der Auffassung konkreter Fragestellungen verbirgt oder grundlegend verschiedene Ansichten über die Prinzipien guten Bankings bestehen“.

Diese axiologische³ Fragestellung hat nicht etwa den Sinn, aufzuzeigen, was denn die „neuen“ Werte seien, an die man sich – womöglich opportunistisch – anzupassen habe oder die es strategisch zu handhaben gelte, um eigene Interessen gegen Anpassungswiderstände auf Grund mangelnder Akzeptanz durchzusetzen. Vielmehr soll die Klärung der Werte und der möglichen Wertkonflikte, die in der ABS oder in ihrem Umkreis (bei ihren Stakeholdern) sozusagen im Schwange sind, Anlass sein, die eigenen Werte bzw. Prinzipien ggf. zu überdenken und sich kritisch und selbstkritisch mit diesen – ggf. „neuen“ – Werten in Beziehung zu setzen. Dass sich die Bank „der Werthaltung ihrer Stakeholder [besser] bewusst“ wird, hat also den Sinn, so der Auftrag an die Ethik-Kontrollstelle, „sich bewusst“ und in wohlüberlegter Weise „zu ihrer Geschichte“ und ihren Ursprüngen „in Kontinuität zu setzen oder begründet weiterzuentwickeln“ – durchaus differenziert mit Blick auf ihre Prinzipien oder auf bestimmte Normen, wäre hinzuzufügen.

1.2 Die Gesprächspartner

Wie üblich führte die Ethik-Kontrollstelle Gespräche – diesmal auch mit Personen aus einem weiteren Kreis der ABS, nämlich mit

- drei Beteiligten der ersten Stunde: Mitgliedern des Trägerschaftsvereins und der Bewilligungsgruppe, ehemaligen Verwaltungsräten, ehemaligen Mitgliedern der Geschäftsleitung, einige davon in mehreren Positionen (GR),⁴

³ Axiologie ist die allgemeine Theorie von den Werten. Der Begriff wird hier in Abgrenzung zur (allgemeinen) Ethik gebraucht, da es hier zunächst um die empirische Erfassung vorfindlicher „Werte“ bzw. normativer Beurteilungen geht. Werte werden dabei nicht als subjektive Präferenzen oder Vorlieben begriffen, sondern als normative (deontologische) Beurteilungen oder Beurteilungsmuster darüber, was Verbindlichkeit bzw. Geltung beanspruchen *soll*. Die Ethik fragt sodann kritisch danach, ob dieser Geltungsanspruch eingelöst werden kann.

⁴ Aus Gründen der Anonymität werden die Namen der Befragten hier nicht genannt. Stattdessen werden Kürzel verwendet und diese nummeriert. GR steht hier für diese Gruppe der „Gründer“.

- drei aktuell beschäftigten Personen in leitender Position (Kadermitglieder), davon ein Geschäftsleitungsmitglied (KA),
- zwei Anlagekundinnen (AK),
- zwei GeschäftskundInnen (GK) und
- drei VertreterInnen von (ausschliesslich institutionellen und bedeutenden) Aktionären (AG).

Diese insgesamt 13 Gesprächspartner bildeten einen vergleichsweise grossen, potenziell heterogenen Kreis von Personen, die an der Entwicklung der ABS interessiert sind und natürlich über mehr oder minder grosse Einblicke in die Geschäftspolitik und die -praktiken der ABS verfügen. Gerade diese Heterogenität sollte es erlauben, ein möglichst breites Feld an Meinungen, Positionen und damit Werten zur ABS einzufangen, wenn dieses Feld auch weit von einer repräsentativen Umfrage entfernt ist.

Mit den von wenigen Ausnahmen abgesehen stets gleich gestellten Fragen wurden die Befragten zum einen selbst nach ihrer Beurteilung eines etwaigen Wertewandels in der ABS und in ihrem Umkreis befragt. Zum anderen sollten aus den Antworten die Werte bzw. die ethischen Überzeugungen, die die Befragten selbst teilen, erkundet werden, um so möglichen Wertkonflikten zwischen ihnen und zu den Werten und Prinzipien der ABS auf die Spur zu kommen.

1.3 Die ABS-Identität – ein knapper Versuch

Natürlich stellt sich sogleich die Frage: Für welche Werte und Prinzipien steht die ABS? Aus der Sicht der Ethik-Kontrollstelle ist die ABS ein Unternehmen, welches ausdrücklich und durch und durch, sowohl im Innen- als auch im Aussenverhältnis, nach ethisch verantwortungsvollen Grundsätzen zu wirtschaften beansprucht. Darum erteilt das Unternehmen einer „Gewinnmaximierung“ (bzw. der „Profitmaximierung“, wie es im Leitbild heisst) eine ausdrückliche Absage, denn *entweder* können die Gewinne *oder* die Legitimität der involvierten und berührten Ansprüche *letztlich massgeblich* sein, womit der Gewinn zu einem selbstverständlich im Grundsatz legitimen und auch unternehmensethisch, nämlich für das finanzielle Gleichgewicht, unverzichtbaren Gesichtspunkt neben anderen herabgestuft wird. Sie ist in Besonderem eine Bank, woraus sich spezifische Normen ergeben – etwa mit Blick auf das Verhältnis zwischen EinlagekundInnen und KreditnehmerInnen, die Kreditvergabe oder das Anlagegeschäft. Zu den Prinzipien der ABS gehört zudem der Grundsatz der „Transparenz“, den die Ethik-Kontrollstelle diskursethisch interpretiert.⁵ Hervorzuheben ist der übergreifende politische Anspruch der Bank, nicht nur im eigenen Handlungsbereich ‚sauber‘ zu wirtschaften, sondern durch ihren Modellcharakter sowie

⁵ Vgl. Ethik-Kontrollstelle: Ethische Grundsätze für das Fondsanlagegeschäft der ABS – die Sicht des VR, St. Gallen 2007 (2007a), S. 5 f.; Revisionsbericht 2006: Die Bewältigung ethischer Konflikte im Anlagegeschäft, St. Gallen 2007 (2007b), S. 5 f., 10 f.; Revisionsbericht 2008: Lohngerechtigkeit, St. Gallen 2009 (2009a), S. 24–26.

durch eine „eigenständige Öffentlichkeitsarbeit“ (Leitbild) Beiträge zu einer anderen, „alternativen“, d.h. ethisch integrierten Wirtschaft zu leisten.⁶

1.4 Zwei Hypothesen: Business Case und Lohas

Wenn dies die grundlegenden Werte bzw. Prinzipien der ABS sind, so stellt sich zunächst die Frage, welche entgegenstehenden Wertvorstellungen es denn sein könnten, die Personen aus der ABS und ihrem Umkreis teilen. Kann man sich für die ABS engagieren, kann man Kunde, Aktionär, Kreditnehmer oder Führungskraft der ABS als einer ausdrücklich „ethischen Bank“ sein und dennoch von anderen als diesen grundlegenden, ethisch wohlbegründeten Grundwerten motiviert sein?

Aus Sicht der Ethik-Kontrollstelle gibt es hierfür gegenwärtig zwei Kandidaten von Wertkomplexen bzw. ethischen Denkweisen. Diese bildeten gleichsam die Hypothesen, mit denen an die Befragten herangetreten wurde. Dies ist zum einen die Annahme eines „Business Case for ethics“, also der Glaube, dass all das, was legitimer- und verantwortbarerweise zu tun bzw. zu unterlassen ist, sich langfristig für den handelnden Akteur auszahle, man müsse nur langfristig genug denken.⁷ Dass dieses generell nach wie vor weit verbreitete und die unternehmensethische Diskussion weitgehend bestimmende Denken auch innerhalb der ABS anzutreffen ist, wenn auch nur gelegentlich und kaum je in seiner innerlich konsequenten Form, hat der Zusatzbericht der Ethik-Kontrollstelle 2007 gezeigt.⁸ Die Konsequenz einer solchen ethisch-instrumentalistischen Sicht („Ethik“ als Instrument der Gewinnerzielung) wäre, dass letztlich das Kriterium der Rentabilität den Ausschlag gäbe und an die Stelle ethischer Überlegungen träte; denn letztlich laufe beides ja, so die Behauptung der Vertreter des „Business Case“, auf dasselbe hinaus.

Eine zweite Herausforderung der „alten“ Werte bzw. der Prinzipien ethisch-integrierten Bankings, wie es die ABS betreibt, könnte in der neuen Bewegung der sog. „Lohas“ zu finden sein. Der Begriff wurde im Jahre 2000 von dem Soziologen Paul Ray und der Psychologin Ruth Anderson geprägt und steht für den „Lebensstil von Gesundheit und Nachhaltigkeit [Lifestyle of Health and Sustainability]“.⁹ Kontrovers ist dabei nicht nur, was von dieser Bewegung zu halten ist, sondern bereits, was darunter zu verstehen ist: bloss eine Benennung des unzweifelhaften Umstandes, dass immer mehr Menschen bei ihren Konsumentenscheidungen auch ethische Fragen

⁶ Vgl. den Revisionsbericht 2009: Die ABS als öffentlich sichtbare Akteurin, St. Gallen 2010; vgl. auch die Rede von Verwaltungsratspräsident Eric Nussbaumer an der Generalversammlung vom 8. Mai 2010.

⁷ Vgl. kritisch zu dieser ethisch-instrumentalistischen Sicht Thielemann, U.: Ethik als Erfolgsfaktor? The Case against the business case und die Idee verdienter Reputation, in: Scherer, A.G./Patzner, M. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensethik, Wiesbaden 2008, S. 231–255 (2008a); ders.: System Error. Warum der freie Markt zur Unfreiheit führt, Frankfurt a.M. 2009, S. 138–149 (2009b).

⁸ Vgl. Thielemann, 2007a, S. 11–16.

⁹ Vgl. Hartmann, K.: Ende der Märchenstunde. Wie die Industrie die Lohas und die Lifestyle-Ökos vereinnahmt, München 2009, S. 34 f.

der Verantwortbarkeit einbeziehen; oder eine bestimmte, umfassende Konzeption der „Moralisierung der Märkte“¹⁰ im Ganzen, nämlich durch je private Konsumententscheidungen.

Hier wird der Begriff im zweiten Sinne gebraucht. Rico Kessler, bis Mai 2010 Leiter Kommunikation bei der ABS, hatte in vorangegangenen Gesprächen die Bewegung der Lohas wie folgt charakterisiert: Sie seien im Unterschied zu der „Kernzielgruppe“ der ABS „unpolitisch“ ausgerichtet und „konsumtiv-hedonistisch orientiert“. „Sie glauben, man müsse nur anders kommunizieren und dann sei die Welt zu retten.“

Dies ist auch die Sicht, die Kathrin Hartmann auf die „wunderbare Welt der Lohas“ (taz) wirft.¹¹ Lohas im hier gebrauchten Sinne ordnen „im Zweifelsfall die Ethik der Ästhetik unter“ (S. 12). Zu dieser Ästhetisierung normativer Fragen gehöre auch und vor allem ihr unpolitisches Selbstverständnis. Statt nach „allgemeingültigen Lösungen“, d.h. nach solchen, für die man „Verbindlichkeit“ beansprucht und für die man politisch eintritt (vgl. S. 10 f.), suchen Lohas nach „individueller Erlösung“ (S. 17). Entsprechend verzichten Lohas auf „politische Forderungen nach einer gerechten Wirtschaftsordnung“ (S. 13) und machen damit insofern „alles nur noch schlimmer“, da sie „den Druck von Politik und Kapital nehmen, wirklich etwas zu ändern“ (S. 20). Überdies werden Fragen der Einkommensverteilungsgerechtigkeit als unproblematisch angesehen, denn „Wellness fürs Gewissen“ (oder auch ernsthafte konsumethische Signale an die Anbieter und die MitkonsumentInnen) kann sich definitionsgemäss nur leisten, wer „über den entsprechenden Geldbeutel verfügt“ (S. 18). Dass es in der Gesellschaft „immer mehr oben und unten, aber immer weniger Mitte gibt“, wird so zu einem „konsumästhetischen Gesichtspunkt“ herabgestuft (S. 37) statt als veritables Gerechtigkeitsproblem begriffen.

Dies alles ist wie gesagt nicht als Beurteilung „moralischen Konsums“ zu verstehen, sondern als ein wirtschaftsethisches Konzept im Ganzen, welches hier vom mit dem Kürzel „Lohas“ bezeichneten Wertsyndrom vertreten wird. Über die ethischen Chancen und Grenzen „moralischen Konsums“ ist damit keine Aussage getroffen.¹²

Mindestens eine *Herausforderung* für die ABS stellt das Konzept der Lohas vor allem insofern dar, als diese sich als unpolitisch verstehen. Kritik an vorherrschenden Zuständen gilt dann als unerwünscht, vielleicht als Eingriff in die eigene oder in die „Privatsphäre“ anderer. In gewisser Weise käme es auch zu einer Ökonomisierung des Verhältnisses zwischen der Bank und ihren Stakeholdern – etwa KundInnen –, da diese zur Bank gelangen, um ihre „moralischen Bedürfnisse“ zu befriedigen, nicht weil sie mit der ABS eine Überzeugung teilen, für die sie einstehen und diese mit ihr gemeinsam verfolgen möchten.

Vor dem Hintergrund dieser beiden Hypothesen und der allgemeinen Fragestellung wurden den Gesprächspartnern die folgenden Fragen gestellt.

¹⁰ Stehr, N.: Die Moralisierung der Märkte, Frankfurt a.M. 2007.

¹¹ Die folgenden Seitenangaben im Text beziehen sich auf Hartmann 2009.

¹² Vgl. hierzu Thielemann, U.: „Moralische Konsumentensouveränität“ – Traum oder Alptraum?, Vortrag am Konsumenten-Kongress, Zürich, 11. September 2010.

1. Für welche Werte bzw. Prinzipien steht die ABS?
2. Gibt es bei der ABS einen Wertewandel?
3. Wenn Ja: Wie beurteilen Sie diesen Wertewandel? Ist es ein Wandel zum Guten oder Schlechten?
4. Wo steht die ABS in 20 Jahren? Wo sollte sie stehen? Und wie kommt sie dorthin?
5. Wodurch grenzt sich die ABS von herkömmlichen Banken ab?
6. Die ABS verzichtet ausdrücklich auf Gewinnmaximierung. Teilen Sie diese Auffassung? Warum?
7. Welche systematische Rolle spielt die Ethik für die ABS?
8. Sollten die Kunden, Mitarbeiter, Kreditnehmer die Werte der ABS teilen?
9. Warum sind Sie bei der ABS dabei?
10. Was sind aus Ihrer Sicht die drängendsten Probleme unserer Zeit? (1–3 Stichworte)
11. Welchen Beitrag kann die ABS hierzu leisten?
12. Wie politisch ist die ABS, wie politisch sollte sie sein?

Ausgehend von der Annahme, dass sich die beiden Hypothesen spontan zeigen sollten, wurde hiernach nicht explizit (und damit möglicherweise suggestiv) gefragt, vielmehr sollten diese Auffassungen implizit erschlossen werden. Da sich bezüglich der „Lohas“-Frage aus den ersten vier Interviews keine substanziellen Rückschlüsse ergaben, wurde ab dem fünften Interview die folgende Zusatzfrage angefügt:

Zusatzfrage: Was halten Sie von der neuen Bewegung der „Lohas“ („Lifestyle of Health and Sustainability“), die man wohl so fassen kann, dass für die Lohas ökologische und soziale Fragen vor allem Konsumfragen sind und sie sich insgesamt als unpolitisch verstehen.

2 Wertewandel bei der ABS – ja oder nein?

Als wichtigstes Ergebnis der Untersuchung lässt sich festhalten, dass im Grossen und Ganzen kein grundlegender Wertewandel bei der ABS oder in ihrem Umfeld festzustellen ist. Damit kann das Fazit der VR-Klausur vom 3./4. September 2009 bestätigt werden (an der allerdings nur VR- und GL-Mitglieder teilnahmen), das unter anderem festhält, dass „über unser Modell in seinen Grundzügen (Zusammenführen von Ethik und Ökonomie) Einigkeit herrscht“.¹³ Acht von 13 Befragten stellen keinen Wertewandel fest, jedenfalls keinen wesentlichen, sondern allenfalls gewisse „Verschiebungen“ (GR1). Sie nimmt „eigentlich keinen Wertewandel wahr“, meint etwa AK1, die seit fast 20 Jahren ABS-Kundin ist. Ein Wertewandel bei der ABS? Dies sei ihm „nicht aufgefallen“, meint ein Aktionär (AG3). Typisch ist die Aussage, dass es „bei den grundsätzli-

¹³ VR 09.128, S. 7.

chen Fragen“ (GR2) oder „im Kern“ (GR3) keinen Wertewandel gebe, allenfalls einen „kleinen“ (GR3). „Was die Prinzipien der Bank anbelangt, da gibt es keinen Wandel“ (KA3).

Die übrigen fünf der Befragten sehen folglich einen Wertewandel bei der ABS oder in ihrem unmittelbaren Umfeld. Die Frage ist, wie gravierend dieser ist, worin dieser besteht, ob dieser dabei von den Befragten begrüsst wird oder nicht und wie sich die ABS dazu stellen soll.

3 Dimensionen eines Wertewandels

3.1 „Pragmatismus“

Die am häufigsten genannte Dimension, in der sich ein Wertewandel im Verlauf der Geschichte der ABS gezeigt hat, lässt sich mit dem schillernden (und auslegungsbedürftigen) Begriff des „Pragmatismus“ fassen. Dabei steht „pragmatisch“ im Gegensatz zu „ideologisch“. „Früher war die ABS Alt-68er-ideologisch geprägt, heute ist man viel pragmatischer und umsetzungsorientiert.“ Dieser Aussage von GR1 würden vermutlich viele der Befragten zustimmen. Allerdings kommt dem Gegensatzpaar dabei eine durchaus verschiedene und teilweise gegensätzliche Bedeutung zu. Drei Verständnisse lassen sich unterscheiden.

3.1.1 Prinzipien statt Normen – weg vom Rigorismus, hin zur Diskursivität

Eine auf den ersten Blick vielleicht wenig naheliegende Bedeutung des Begriffs „pragmatisch“ (bzw. des Gegensatzpaares „pragmatisch“ vs. „ideologisch“) soll hier an erster Stelle genannt und dargelegt werden, da ihr von der Ethik-Kontrollstelle eine hohe und ethisch positive Bedeutung beigemessen wird. Zwar taucht diese Bedeutung in den Antworten der Befragten eher selten auf, doch möglicherweise lassen sich auch andere Verwendungen des Begriffs und des Gegensatzpaares („pragmatisch“ vs. „ideologisch“) letztlich ebenfalls diesem Verständnis zuordnen.

Statt von einem Wertewandel möchte KA2 lieber davon sprechen, dass „sich die Werte weiterentwickelt haben“. Und zwar in der Art, dass man „nicht mehr in Schwarz-Weiss denkt“.¹⁴ „Man sagt heute nicht mehr, diese oder jene Praxis sei absolut gut oder absolut falsch.“ Zunächst wählt KA2 für diesen Wandel im Selbstverständnis der ABS den Begriff eines „pragmatischeren“ Umgangs mit normativen Fragen – und grenzt diesen auch von einem „ideologischen“ Umgang ab –, er verbessert sich dann aber und möchte lieber von einer „differenzierteren Definition der Werte“ bzw. von einer „nuancierteren“ Art, wie man mit diesen Werten umgeht, sprechen.

¹⁴ Die gleiche Formulierung wählt auch KA1: Die Bewältigung von Wert- und Normenkonflikten – etwa zwischen den „3 Ps der Nachhaltigkeit: people, planet, profit“ – ist „ein ständiges Austarieren. Das ist nicht Schwarz-Weiss, sondern ein Durchdringen.“

Als Beispiel wählt er den Bereich Anlagefonds. Hier sei man „lange der Ansicht gewesen, dass diese prinzipiell schlecht seien“. Dann aber habe einmal ein Journalist gefragt: Warum eigentlich? „Und wir hatten keine Antwort. Wir haben uns also mit dieser Frage genauer befassen müssen, uns fragen müssen: Gibt es da vielleicht Teilaspekte, die wir durchaus vertreten können? Auf diese Wieso-Frage kommt es an, und danach wird nun gefragt.“

Der hier angesprochene – und begrüßte – Wertewandel lässt sich so fassen, dass die Identität der ABS von vielen oder einigen Akteuren vormals an bestimmten Normen festgemacht wurde, die rigoros einzuhalten seien, ansonsten die Bank ihre Identität verliere. Nun wird diese Identität letztlich an der Reflektiertheit der ABS-Geschäftspolitik und des Umgangs mit all den schwierigen normativen Fragestellungen und Konflikten festgemacht. Es ist ein Wandel im *Grund der Verbindlichkeit* der ABS-Geschäftspolitik: weg von der Fixierung auf rigoros oder „fundamentalistisch“ einzuhaltende *Normen* oder gar einen fixfertigen Normenkatalog, hin zu *Prinzipien* guten Bankings, d.h. grundlegend betrachtet: hin zur Begründungsqualität des Umgangs mit Normenkonflikten; weg von *materiellen* Normen, hin zu eher *formalen* Prinzipien als dem Identitätsprinzip der ABS.

Die Unterscheidung zwischen Normen und Prinzipien ist zugegebenerweise nicht einfach zu fassen.¹⁵ Sie stellt aus Sicht der Ethik-Kontrollstelle jedoch nicht etwa eine akademische Fingerübung dar, sondern hat eine eminent praktische Bedeutung.¹⁶ Es ist die Abkehr vom Fundamentalismus, dabei ohne Hinwendung zum Ökonomismus, in dem ethische Fragen gar nicht mehr interessierten. Natürlich geht es letztlich immer um die Normen, um die konkrete Ausgestaltung der ABS-Geschäftspolitik. Doch sind diese Normen praktisch nie sakrosankt. Letztlich massgeblich sind nicht diese Normen, sondern es ist die Reflektiertheit des Umgangs mit ihnen.

Verdeutlichen lässt sich der Unterschied etwa an der Aussage Bruno Bisangs, des Leiters Marketing, der in der Moneta 2/2005 (S. 23) festhielt: „Am Anfang der ABS waren die meisten Kunden [vielleicht auch Angehörige der ABS] richtige ‚Fundis‘ – sie waren gegen Zins, Dividende, Auto, Armee, Fleisch, Atomstrom. Heute sind sie eher pragmatisch mit ökologischer und sozialer Überzeugung.“ „Fundamentalistisch“ bzw. rigoristisch ist dies, wenn man, um eine Norm herauszugreifen, an der Norm „keine Zinsen“ festhält, obwohl gute (und unternehmens- bzw. bankenethisch reichlich zwingende) Gründe für die Gewährung von Zinsen bestehen. Mit Blick auf den Atomstrom ist die ABS übrigens immer noch ein „Fundi“ – da gute Gründe für eine generelle Abkehr von der Atomwirtschaft bestehen.

Ob dieser Rigorismus, das Festmachen der ethischen Verbindlichkeit (umgangssprachlich: „der Ethik“) an bestimmten Normen, jemals eine dominante Kraft innerhalb der Bank war, dies zu beurteilen steht der Ethik-Kontrollstelle nicht an. Reminiszenzen daran mögen in der An-

¹⁵ Normen benennen den Gegenstand (das Thema), Prinzipien die Massgabe des ethischen Urteils.

¹⁶ Vgl. bereits den ergänzenden Bericht zum Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2006 zum Fondsanlagegeschäft, in dem die Sicht des VR beleuchtet wurde (Thielemann, 2007a, S. 3–6). Vgl. auch Thielemann, 2009b, S. 106–108.

nahme zu finden sein, dass AK1 „die systematische Rolle der Ethik bei der ABS“ darin erblickt, dass die Bank „damit eine Checkliste hat, an der sie die Kreditanträge prüfen kann“.¹⁷

In dem differenzierteren Umgang mit Normenkonflikten ist ein Reifungsprozess zu erblicken, der übrigens die ABS bereits seit ihren Anfängen zu begleiten haben scheint. „Es gab von Anfang an einen Wertewandel, indem man sich vom Idealismus der Pionierzeit wegbewegt hat“, meint etwa GR1 – wobei wir hier den Begriff „Idealismus“ (vielleicht: wohlwollenderweise) als Rigorismus fassen, als eine ethisch nicht wirklich durchreflektierte Position zu bestimmten konkreten Fragestellungen, worauf eine weitere Formulierung von GR1 verweisen mag. Zur Anfangszeit der ABS habe es „im VR viele recht ideologisch [lies: rigoristisch] denkende Personen mit wenig Erfahrung im Wirtschaftsleben“ gegeben, was hier so interpretiert wird, dass diese die „im Wirtschaftsleben“ bestehenden Normenkonflikte nicht ethisch adäquat durchreflektiert haben und entsprechend zu falschen Schlussfolgerungen gelangt sind.

Das an formalen Prinzipien statt (nur) an konkreten Normen orientierte Selbstverständnis der ABS – so hier denn ein Wertewandel vorliegt bzw. in jüngerer Zeit notwendig war – korrespondiert mit den „demokratischen“ bzw. diskursethischen Grundwerten der ABS. Dieses lässt Pluralität durchaus zu. Dies schliesst etwa ein, dass „nicht jeder alle Werte [bzw. Normen] gleich teilen muss“ (KA2) bzw. gleich engagiert für sie eintritt. Vor diesem Hintergrund ist es „auch normal, dass es einen Wertewandel gibt“ (KA3) – da es nämlich Reifungs- und Erkenntnisprozesse gibt.

KA3 „findet es schade, dass sich einige innerhalb der ABS mehr über die Differenzen mit den anderen als über die Gemeinsamkeiten der ABS definieren. Natürlich kann man immer fragen: Was für eine Ethik ist das – die sich nicht durch einen eindeutigen Normenkatalog definiert?“ KA3 weiter: „Aber die ABS hat Grundprinzipien und Grundwerte.“ Und in diesen, in der „ABS-Idee“, wie es ein Mitarbeiter im Zusammenhang des Revisionsberichts 2009 zur Öffentlichkeitsarbeit formulierte,¹⁸ darin besteht das Identitätsprinzip der ABS. Der – begrüßenswerte – Wertewandel besteht darin, die eigene Identität der ABS vor allem an dieser Idee, im Anspruch ethisch verantwortungsvollen Bankings und dessen gesellschaftspolitischer Botschaft, festzumachen, weniger an konkreten Normen, an denen man mehr oder weniger rigoros oder gar verbissen festzuhalten müssen meint. „Gefährlich wäre es“, so KA3 weiter, „wenn man sektierisch wird, etwa sagt: Du hast Fleisch gegessen, wie böse.“

Vor diesem Hintergrund eines wohl nicht unbedingt neuen, aber klareren Verständnisses des Umgangs mit Werten bzw. mit normativen Fragen (dem vor allem klarer ist, dass es ein Umgang ist, ein argumentativ-diskursives Ringen um die richtige Geschäftspolitik) kommt es vor allem darauf an, „sich mit den Werten auseinanderzusetzen“ (KA2). Leider mangle es jedoch, so KA2 weiter, an „regelmässigen Auseinandersetzungen mit der Frage: Was ist ethisches Banking? Warum machen wir dieses oder jenes?“ Statt über diese Grundsätze „Wertediskussionen“

¹⁷ Kritisch gegenüber einer solchen ‚Checklisten-Ethik‘ äussern sich GR1 und KA3.

¹⁸ Vgl. Thielemann, 2010a, Abschnitt 5.

zu führen, auch „innerhalb der Bank zwischen den MA ..., findet ein Austausch nur bei konkreten [konkret anstehenden] Fragen statt.“ Und auch die Ethik-Foren seien allzu sehr „konkret auf Produkte bezogen“, womit offenbar gemeint ist, dass zu wenig über die Prinzipien ethisch guten Bankings, denen die ABS wohlbegründet folgen will, diskutiert wird und folglich zu wenig Klarheit über diese besteht, so dass diese Prinzipien zu wenig ethisch-systematisch in die „konkreten Fragen“ einfließen.

Auch GK2 moniert einen Mangel an systematischer ethischer Diskursivität innerhalb der Bank und nach aussen. Sie ist skeptisch, was die ethische Sinnhaftigkeit von Anlagefonds angeht, würde sich aber ggf. überzeugen lassen. „Doch wurde dies nicht so reflektiert und kommuniziert, dass sich für mich eine konsistente Begründung ergeben hätte.“ Sie fände es „interessant, zu erfahren, wie sich der VR mit ethischen Fragen beschäftigt“. Jedenfalls wird ihr „aus den Geschäftsberichten zu wenig ersichtlich, inwiefern der VR die Ethik reflektiert und ob überhaupt Diskurse stattfinden“. Sie findet, es müsse „ein Gefäss geben, in dem die ethischen Fragen diskutiert werden. Sonst besteht die Gefahr, dass dies [die ethisch-normative Ausrichtung der ABS im Ganzen] verloren geht.“

Bei dieser Sicht, die vor allem von KA2 und GK2 vertreten wird, handelt es sich wohl weniger um einen Wertewandel als vielmehr um ein Desideratum der Konsequenz des Formwandels des Umgangs mit Werten – weg von festen Normen, hin zu Prinzipien und zur Begründungsqualität der ABS-Geschäftspolitik und damit hin zu einer systematischen Diskursivität der ABS. In den Stellungnahmen der Befragten, die diese Sicht vertreten, schwingt jedoch Skepsis mit, ob dieser eher anzustrebende denn erfolgte Wertewandel stattfindet. KA2 jedenfalls „hofft, dass die ABS auch die Kraft hat, sich auch weiterhin mit den Werten [ethisch-systematisch] auseinanderzusetzen“.

Exkurs: Ist es sinnvoll, den Begriff „pragmatisch“ zu verwenden?

Doch sollte man diesen wünschenswerten Wertewandel mit dem Begriff „Pragmatismus“ belegen? Der Begriff „Pragmatismus“ bzw. „pragmatisch“, wie er alltagssprachlich gefasst wird, ist eigentlich stets ein unangemessener Begriff, der eher verdeckt als klärt. Offenbar steckt in dem Begriff das Wort „pragma“ = Handeln. In alltagssprachlicher Bedeutung ist damit offenbar gemeint, dass da jemand doch endlich mal *zum Handeln* übergeht, statt länger nachzudenken. Dies wird etwa im Slogan „Taten statt Worte“ zum Ausdruck zu bringen versucht. Aus philosophischer Sicht besteht das Problem im „Statt“, das heisst im Reflexionsstopp darüber, warum denn „Taten“ und welche „Taten“ denn genau notwendig sein sollen. Zu fragen wäre auch, welche Interessen bzw. Rechte dabei übergangen werden. Solche Fragen lassen sich nicht „pragmatisch“, durch die Erzeugung von Wirkungen (durch das Handeln) klären, sondern nur reflexiv, argumentativ, begründend, also durch „Worte“. Wer von „pragmatisch“ spricht (der Begriff wird übrigens kaum je kritisch gebraucht), der sagt damit eigentlich, solche „nicht zielführenden“ Fragen haben uns nicht weiter zu interessieren.

In der Philosophie steht die Richtung des „Pragmatismus“ (Charles Sanders Peirce, 1839–1914) für eine beinahe gegenteilige Sicht. Der Pragmatismus (in der hier vertretenen Auslegung) vertritt eine Weltsicht, die stets zugleich den Menschen als Handelnden bedenkt, wobei das Denken, Sprechen und Argumentieren (vor allem in der Auslegung des Diskursethikers Karl-Otto Apel) selbstverständlich ebenfalls als ein Handeln begriffen wird.

3.1.2 „Professionalität“ und „Modernisierung“

In einer anderen Bedeutungsvariante des Wertewandels hin zum „Pragmatismus“ wird dieser als „Professionalisierung“ oder „Modernisierung“ verstanden. GR3 erblickt diesen zwar vor allem bei der Kundschaft: „Es gibt (im Kern) keinen WW bei der ABS, aber bei der Kundschaft.“ Dies wohl, da er den korrespondierenden Wertewandel in dieser Dimension bereits als lange zurückliegend betrachtet, da, um mit einem weiteren Beteiligten der ersten Stunde, Hans Peter Vieli, zu sprechen, die „immer wieder“ ausgebrochenen „Konflikte und Diskussionen zwischen ‚Bankern‘ und ‚Ideologen‘“ innerhalb der Bank weitgehend der Vergangenheit angehören.¹⁹ Diesen Wertewandel auf Seiten der Kundschaft fasst GR3 als einen solchen „in Richtung mehr Pragmatismus: Man denkt zwar bankenkritisch, möchte aber anständige, professionelle Bankdienstleistungen. Man ist nicht bereit, auf gute Dienstleistungen zu verzichten, auch wenn es beim Geschäft ethisch verantwortungsvoll zugeht.“

AG2 betont hingegen diesen Wertewandel (so es denn einer ist) auf Seiten der ABS (den GR3 offenbar als bereits lange geleistet einstuft). Im gleichen Sinne wie GR3 von „Professionalität“ (bzw. „Pragmatismus“) spricht, verwendet AG2 den Begriff „Modernität“: „Ja, es gibt einen Wertewandel bei der ABS, und zwar in Richtung Modernisierung.“ Diese „Modernisierung“ zeige sich dabei etwa „im grafischen Auftritt oder bei den Filialen“ [abgestellt wird offenbar auf das im letzten Jahr neu eröffnete Beratungszentrum Zürich], darin, „dass man zwar alternativ ist, aber auch Produkte anbietet, die mit der Entwicklung Schritt halten“, dass man „modern und effizient arbeitet und über IT-Anwendungen auf der Höhe der Zeit verfügt“.

Dabei wird ausdrücklich betont, dass zwischen „Modernität“ bzw. „Professionalität“ kein Gegensatz bestehe. Auf die Nachfrage, ob es da nicht „Reibungsflächen zu den alten Werten“ gebe, antwortet AG2: „Eigentlich nicht.“ Auch KA3 meint: „Auch eine alternative Bank muss professionell sein. Das schliesst sich ja auch gar nicht aus.“ Allerdings meint sie, dass die Bank in Sachen „Professionalität“ noch zulegen könnte: „Wir sind nicht darum zu wenig professionell, weil wir alternativ sind.“

Es fragt sich, mit welcher Art von Wertewandel (sei nun dieser bereits eingetreten oder als wünschenswert betrachtet) wir es hier zu tun haben. Wenn wir unter „Professionalität“ eine Fähigkeit verstehen, so haben wir es streng genommen nicht oder nur in indirekter Weise mit Werten zu tun. „Professionalität“ bedeutet dann, *ethisch wohlerwogene Werte in ihrem Sinne gut umzusetzen*, ihnen entsprechen zu können, und dies setzt stets voraus: das Engagement aufzu-

¹⁹ Vgl. VR 09.128, S. 2.

bringen, dies zu wollen und tatsächlich (wenn man will: ‚pragmatisch‘) zu tun. Werte – und das heisst stets: Wertkonflikte²⁰ – kämen hier allenfalls insofern ins Spiel, als dieses Engagement für die ABS-Mitarbeiter und -Kader als unzumutbar (bzw. als überfordernd) einzustufen sein könnte, was allerdings kaum der Fall sein dürfte.²¹

3.1.3 Die Orientierung am Gewinn – „Kommerzialisierung“ oder Differenzierung?

Allerdings wird den Begriffen „Professionalisierung“ und „Modernisierung“ (bzw. gelegentlich auch dem Begriff „pragmatisch“) nicht nur diese eher technische, *beinahe* neutrale, jedenfalls ethisch eher unproblematische Bedeutung beigemessen.²² Dies lässt sich etwa an der Aussage von AG2 verdeutlichen, dass „zur Modernität auch gehört, dass man motivierte Mitarbeiter hat. Es kommt sehr auf die Leute an. Sonst ist man verstaubt, öko-alternativ im alten Stil.“ Genauso wie der Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2008 kritisch nach der Definition „guter“ Leistung oder der „besten Leute“ fragte,²³ ist hier zu fragen: „motiviert“ wofür, d.h. für welche Werte genau? Es bestehen hier zwei Möglichkeiten:

- Entweder ist gemeint, sie sind „motiviert“, möglichst grosse finanzielle Erfolge zu erzielen.
- Oder der normative Referenzpunkt der „Professionalität“ besteht in einem ethisch besser reflektierten Umgang mit der kommerziellen Seite des Bankgeschäfts, also in der Abkehr vom Rigorismus, wie er in Abschnitt 3.1 a) beschrieben wurde, wobei es hier um den reflektierteren Umgang mit einem spezifischen Gesichtspunkt ginge, den finanziellen Geschäftserfolg.

Diese hier trennscharf eingeführte Unterscheidung liess sich in den Voten der Befragten kaum je glasklar ausmachen. Im Folgenden soll der Versuch unternommen werden, diese häufig ambivalenten Voten eher dem einen oder anderen Verständnis zuzuordnen.

3.1.4 „Modernität“ als ethisch besser begründeter Umgang mit der Wertdimension des finanziellen Geschäftserfolgs

In dem zuletzt genannten Sinne lässt sich etwa die Aussage von GR3 begreifen, dass es bei der ABS einen „kleinen Wertewandel“ gebe, nämlich hin zu einer „weniger restriktiv interpretierten Geschäftspolitik“ bzw. weg „vom Fundamentalismus, von einer dogmatischen, engen Grundhal-

²⁰ Bei Max Weber kommt dies in der (nicht utilitaristisch oder ökonomistisch misszuverstehenden) Frage zum Ausdruck: „Was ‚kostet‘ die Erreichung des gewollten Zwecks in der Gestalt der voraussichtlich eintretenden Verletzung anderer Werte?“ Weber, M.: Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: ders., Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, 5. Aufl., Tübingen 1982, S. 146–214 (1904), hier S. 150.

²¹ Vgl. hierzu den Revisionsbericht 2007: Die ‚demokratische Organisation‘ der ABS und die Rechte und Pflichten der MitarbeiterInnen, Thielemann, 2008 (2008b), S. 7 f.; vgl. auch Thielemann, 2009a, S. 18.

²² Es sei daran erinnert, dass die Ethik-Kontrollstelle die Ansicht vertritt, dass es letztlich keine Neutralität gibt. Vgl. Thielemann, 2010a, S. 16.

²³ Vgl. Thielemann, 2009, Abschnitt 5.

tung“. Diese bestand etwa darin, dass „nur Sparen und Verleihen gut sind, nicht aber das Anlegen“, wobei hinzuzufügen ist: obwohl doch ethisch gute Gründe für das Angebot von Anlagefonds bestehen.²⁴ Im späteren Teil des Interviews wird sich GR3 klar, dass es der ABS doch letztlich immer um den „verantwortungsvollen Umgang mit Geld“ ging. „Der Wertewandel besteht im Grunde darin, dass [erkannt worden ist, dass] dieser heute mehr umfasst als früher, nicht nur Sparen und Kredite, sondern auch die Geldanlagen.“ Letztlich aus Gründen der Stärkung der ethischen Wirkkraft der Bank begrüsst er es daher, dass die Zeiten vorbei sind, zu denen selbst ethisch ganz unbrisantere Dinge, wie die Einführung der EC/Maestro-Karten, von „epischen Diskussionen“ begleitet wurden.

In ähnlichem Sinne wünscht sich AK2, dass die ABS „so populär und selbstverständlich wird wie etwa die Raiffeisenbanken“ – und damit ihr ethischer Wirkkreis ausgeweitet würde. Dann aber „müsste sie professioneller werden, vor allem in der Anlageberatung“. Zwar empfindet sie es als „angenehm, dass man als Kundin von der ABS nicht beworben wird“, was wohl als Ausdruck einer gegenüber den Kundinnen und Kunden respektvollen Einstellung und folglich eines kommerziell wenig aggressiven Umgangs gedeutet werden darf. Sie fragt sich allerdings, „ob es dies nicht braucht. Hier könnte man ansetzen, offensiver sein, damit die Bank wächst.“ Nicht einfach um des Finanzerfolgs, sondern um der ethisch guten Wirkungen willen (wobei man bei dieser Abwägung natürlich anderer Meinung sein könnte).

Im gleichen Sinne lässt sich auch die „Hoffnung“ von KA3 deuten, „dass die Bank in 20 Jahren innovativer und kreativer sein wird, dabei aber genauso alternativ wie heute, aber eben auch noch professioneller“. Dabei wird unter „Kreativität“ nicht, wie im Managementjargon heute sonst üblich, einfach die Fähigkeit des Aufspürens und Ausschöpfens bislang unerkannter Gewinnmöglichkeiten verstanden (was Volkswirtschaftler als „Findigkeit“ bezeichnen), sondern „Kreativität“ bei der „Ausrichtung der Bank auf den Menschen und die Umwelt“, wobei hier noch „extrem viel möglich“ sei.

3.1.5 „Kommerzialisierung“

Von diesem, dem eigenen Anspruch nach ethisch reflektierteren Umgang mit dem Gesichtspunkt des finanziellen Erfolgs lässt sich ein anderer Wertewandel abgrenzen (den die Befragten sei es vertreten oder feststellen), der nicht mehr so ohne weiteres als eine ethisch-integrierte Form der Erzielung von finanziellen Erfolgen zu deuten ist. So zählt AG2 zur „modernen und effizienten“ Arbeitsweise der ABS, dass darauf hinarbeiten sei, „über eine breitere Produktpalette zu verfügen und alle wichtigen Leistungsprodukte anzubieten: Aktienhandel, Private Equity, Anleihen, ähnlich wie eine CS, eben das ganze Spektrum von Bankprodukten.“ Zu fragen wäre, ob all diese „Bankprodukte“ als ethisch neutral, d.h. als pauschal legitim, anzusehen sind, wovon AG2 offenbar ausgeht, nach dem Motto: Hauptsache, Geld kommt ins Haus, so die ausdrücklich als „pragmatisch“ charakterisierte Sicht eines anderen der Befragten (GK2), denn

²⁴ Vgl. etwa Thielemann (2007b).

„Geld stinkt nicht. Und es wird dann ja ethisch angelegt.“ Demgegenüber ist hervorzuheben, dass die ABS mit ethisch guten (und hier nicht zu erörternden) Gründen restriktiv mit den üblichen „Bankprodukten“ umgeht.

Ambivalent ist auch die Gegenüberstellung von „Idealismus“ und „Professionalität“ durch GR1. „Am Anfang herrschte viel Idealismus und weniger Professionalität, auch im VR“ – im Unterschied zu heute, da „gute Leute im VR“ sitzen. Gegen eine ethisch-integrierte Auslegung dieser Sicht von „Professionalität“ (mit der zumindest implizit auch auf die Fähigkeit, finanzielle Erfolge zu erzielen, abgestellt wird) spricht, dass sie vom „Idealismus“ abgegrenzt, also sozusagen ethisch entleert wird. Die gleiche Ambivalenz kommt auch in der Ansicht von GR1 zum Ausdruck, dass „Geld eine disziplinierende Funktion“ habe. „Geld verdienen zu wollen, führt dazu, dass man sich zusammenrauft. Dies fehlt in alternativen Unternehmen, so dass die Versuchung besteht, undiszipliniert zu sein.“ Nur, worin sollte die gewünschte „Disziplinierung“ bestehen? Und wer ist das Subjekt dieser „Disziplinierung“? Offenbar nicht die „Disziplinierten“ selbst, so dass hier zumindest einer gewissen Fremdbestimmung das Wort geredet wird. Erfolgt die Fremdbestimmung etwa durch die „Prinzipale“ (GR1 verwendet diesen Begriff nicht), zu denen die Standard-Managementtheorie die Aktionäre (unstillbare Renditewünsche dabei unterstellt) erkoren hat? Oder erfolgt sie durch die Sachzwänge des Wettbewerbs, in dem man sich zu behaupten hat?²⁵

Ein solches ökonomistisches Denken ist GR1 sicher fremd. Doch grenzt er sich davon auch nicht ab. Was hier gemeint zu sein scheint, ist offenbar, dass sich die „idealistisch“ aufgestellte Bank, die „auch nach 20 Jahren bei der Entgegennahme von Geld unschuldig wie ein Neugeborenes“ sei und ein „sauberes Banking“ betreibt und betreiben soll, sich nun einmal in einem wettbewerblichen Markt bewegt, in dem es sich zu behaupten gilt.²⁶ Insofern ist es eine „Disziplinierung“ dazu, „anständig“ (in der Doppelbedeutung) Geld zu verdienen, um ihrem Anspruch, ethisch zu wirken, gerecht zu werden. Und so kam die ABS in ihrer Entwicklung auch faktisch weitgehend ohne „Disziplinierung“ aus, sondern erkannte aus eigener Kraft (bzw. es „schälte sich im Verlauf der Bankentwicklung dann heraus“), „wie die Bank praktisch funktionieren soll“.

Andere problematisieren hingegen eine allzu weitgehende Orientierung am finanziellen Erfolg. Das „gewisse Manko“ bei der ethisch-systematischen „Auseinandersetzung mit Werten“, die „auch von der obersten Führungsetage vorgelebt werden müsste“ (vgl. bereits oben Abschnitt a), führt KA2 „auch“ darauf zurück, dass „häufig die Zeit fehlt, sich um die Werte zu

²⁵ Man könnte hier den Begriff „Realismus“ ins Spiel bringen, der häufig in genau diesem Sinne gebraucht wird: als (unreflektierte) Anerkennung und damit Billigung anderer, eventuell höherer oder unpersönlicher Mächte. Allerdings wurde der Begriff von keinem der Befragten verwendet. Und nach ihm wurde auch nicht gefragt, da ihm ohnehin stets eine bloss suggestive Bedeutung zukommt. Was als „unrealistisch“ eingestuft wird, muss als allenfalls unzumutbar dechiffriert werden. Vgl. Thielemann, 2009b, S. 154–163, 178–187.

²⁶ Vgl. auch Nussbaumer, 2010, S. 1: „Wir sind eine Bank jenseits der Spekulation, wir sind eine gemeinwohlorientierte Bank. Aber, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, wir stehen mitten in einem Markt, wir stehen in einer Marktlogik, auch wenn wir sie nicht teilen. Hier Alternative zu sein, ist im aktuellen zinspolitischen Umfeld anspruchsvoller geworden.“

kümmern“. Dies wiederum hänge „auch damit zusammen, dass man rentabler sein muss, dass man sich gegen andere Banken behaupten muss“.

GK2 stellt „eine gewisse Kommerzialisierung der ABS“ fest und weiss dabei nicht so recht, „ob dies gut oder schlecht ist“. Letzteres verweist auf den unter a) thematisierten Anspruch (an die ABS und an sich selbst) eines reflektierten, erörternden (statt dogmatischen) Umgangs mit Fragen der ökonomischen Selbstbehauptung im Markt. Anführen liesse sich etwa das Problem der „Überschussliquidität“, welches nach KA1 darin besteht, dass „die Anlage der Liquidität am Kapitalmarkt ein schwieriges Unterfangen ist, da die Anzahl der Schuldner, welche unsere P-P-P-Nachhaltigkeit erfüllen, nach wie vor unterdurchschnittlich ist“. Zu nennen wäre auch das Problem eines nach der „pessimistischen“ Ansicht von AG1 auch zukünftig eher geringen Marktanteils der ABS, was sich daraus ergebe, dass „es auf der abstrakten Ebene ja [bei der potenziellen Kundschaft] einen Wertewandel (hin zu den Werten, für die auch die ABS steht) geben mag, doch auf der praktischen Ebene nach wie vor konventionelle Verhaltensmuster vorherrschen; man nimmt dann eben doch die billigste Hypothek“.

Die Ansicht von GK2 lässt sich wohl so fassen, dass von einer als „schlecht“ zu beurteilenden „Kommerzialisierung“ dann zu sprechen wäre, wenn die ABS sich, um des finanziellen Erfolges willen, geradezu opportunistisch an Kundenwünsche anpassen würde. „Als Begründung“ für den Ausbau des aus ihrer Sicht ethisch fragwürdigen Fondsgeschäfts „wurde angeführt, man biete Fonds an, weil es nun einmal KundInnen gebe, die dies wünschten. Zur Anfangszeit der ABS hätte man so etwas nicht gemacht. [Was allerdings noch kein Argument darstellt.] Zwar forciert die ABS das Fondsgeschäft nicht, doch was ist, wenn die Kunden Gewinnmaximierung wollen? Macht man das dann auch? Was wäre, wenn die Forderung aufkommt, dass man die Kredite nicht mehr ethisch prüfen sollte? Liesse man es dann bleiben?“

Ist die „Kommerzialisierung“ bzw. die Ökonomisierung, die GK2 ausmacht, vielleicht Ausdruck der heutigen Zeit, in der „alles in Richtung auf Gewinn geht“, wobei die ABS allerdings allzu viele „Konzessionen“ mache, wodurch „Inhalte verloren gehen“ und die „Kommunikation“ zwar „professionell“, aber auch „etwas gar geschliffen“ daherkomme, so dass man „die eigentliche Botschaft zwischen den Zeilen herauslesen muss“, und die ABS „nicht mehr sagt, worum es eigentlich geht“? (GK2) [Dies stünde möglicherweise im Widerspruch zur Idee der Transparenz.] Oder handelt es sich um einen ethisch wohlbegründeten Umgang mit den – auch und vielleicht vor allem: ökonomischen – Konflikten, denen die ABS, die, wie AG1 bemerkt, „sich nun einmal in der Wirtschaft bewegt“, gegenübersteht?

Auch KA3 (die erst in jüngerer Zeit zur ABS gestossen ist) neigt der ersten Ansicht zu – einer zumindest in einigen Punkten zu weit getriebenen Ökonomisierung bzw. Rentabilisierung. So versteht sie „etwa die Budgetvorgabe nicht. Da sollen die Zinsen für die Sparkunden eventuell gesenkt werden, obwohl die ja schon sehr tief sind, nur um das Soll zu erreichen, damit wir wachsen bzw. die Vorgaben des VR erreichen.“ Dass die ABS „den Zinssatz für die dritte Säule aufgrund von Gewinnvorgaben weiter senken will, und dies als soziale und ökologische Bank“, findet sie „bedenklich“. Auf die Frage, ob die ABS tatsächlich „auf Gewinnmaximierung verzich-

tet“, muss sie daher „mit Ja antworten“. Sie findet es „etwas komisch, wenn Gewinne optimiert werden auf Kosten der Leute, die das Geld bringen“. – Auch hier liesse sich allerdings einwenden, dass es sich dabei um einen ethisch wohlbegründeten Umgang mit ökonomischen Konflikten handeln mag (was die Ethik-Kontrollstelle hier material nicht beurteilen kann). Dann allerdings käme es – ganz im Sinne des Wertewandels hin zur Diskursivität bzw. der grösseren (wenn wohl auch noch unzureichenden) Klarheit, die man über deren Bedeutung gewonnen hat (vgl. Abschnitt 3.1 a) – darauf an, dies zumindest nach innen klar begründet zu kommunizieren bzw. die Beteiligten in die Reflexionsprozesse einzubeziehen.

In diesem nichtökonomistischen Sinne ist wohl auch die Einschätzung von AG1 zu verstehen. Auch AG1 verortet den wohl „wesentlichsten“ Wertewandel bei der ABS „im Bereich der Rendite“. Damit ist zunächst gemeint, dass die Überschüsse (schon seit geraumer Zeit) nicht mehr vollständig thesauriert, sondern teilweise ausgeschüttet werden. Dies allerdings ist nur eine Dimension des Umstandes, dass „die ABS etwas konventioneller geworden ist“ (GK2 meint, sie sei „milder“ geworden), was er (aber nicht sie) durchaus begrüsst. Hierzu zählt auch, dass die ABS eine „pragmatische Haltung“ zum von ihm als gewichtig eingeschätzten „Problem der Liquiditätsschwemme“ einnimmt. „Die pragmatische Antwort auf den Druck der Anlegerinteressen und auf die [überschiessende] Liquidität lautet: den Leuten helfen, das Geld einigermaßen sinnvoll und verantwortungsvoll einzusetzen, also etwa bei der ABS statt bei irgendeiner Bank, so dass damit [mit dem viel zu vielen Geld bzw. Kapital, welches da durch die Welt geistert, wenigstens] positive Entwicklungen angestossen oder unterstützt werden.“ Auch diese Sicht, die freilich von einem Externen vertreten wird, lässt sich so deuten, dass der Wertewandel hin zur „Kommerzialisierung“ bloss ein vermeintlicher ist und die entsprechenden Veränderungen, die einige mit Besorgnis wahrnehmen, bloss (dem Anspruch nach: selbstverständlich reflektierte) Antworten auf Veränderungen sind, die, wie AG1 ausdrücklich betont, „von aussen angestossen“ sind.

3.2 Entpolitisierung

Eine weitere Dimension des Wertewandels, den einige der Befragten feststellen (und zumeist bedauern), betrifft die politische Dimension der ABS-Identität. Zwar gebe es nach GR2, wie erwähnt, „bei den grundsätzlichen Fragen“ keinen Wertewandel, doch trete die ABS „heute weniger offensiv auf“. „Da ist weniger Feuer dahinter.“ Und dies, obwohl die gegenwärtigen gesellschaftlichen Problemlagen, wie etwa „Demokratiedefizite“, die „oft auch mit Geldfragen zu tun“ hätten, dazu Anlass geben sollten, dass die ABS „ihre Aufklärungsaufgabe über Geldfragen“ wahrnimmt. „Dies allerdings wird kaum mehr betrieben.“ Die ABS sei „weniger politisch, als es mal beabsichtigt war“.

Auch GK2 bedauert, dass heute nur noch „wenig von der politischen Brisanz der ABS zu spüren“ sei, obwohl die ABS doch „eine politische Bank“ sei und auf eine „politische Gründung“ zurückgehe, weshalb „die Bewusstseinsbildung“ als „wichtig“ hochzuhalten und als „Teil ihrer Aufgabe“ bzw. ihres Auftrages anzusehen sei. Der Ansicht, dass die ABS „nicht mehr den glei-

chen [politischen] Biss wie früher“ habe, fügt GK2 an: „wenn auch teilweise zu Recht“, womit erneut auf die ethisch-ökonomischen Konflikte abgestellt sein dürfte, die die ABS möglicherweise richtig abgewogen haben mag, so dass eine grössere politische Zurückhaltung angezeigt sein mag. Wie dem auch sei, jedenfalls dürfe dabei aber, so GK2 weiter, nicht in Vergessenheit geraten, dass dann, „wenn man etwas bewegen will, eine gewisse Radikalität durchkommen muss“ und man „dann nicht alles als schön hinstellen“ könne.²⁷

Nach Ansicht des weit überwiegenden Teils der Befragten (10 von 13) soll sich die ABS als „politisch“ verstehen, wobei eher wenige diesbezüglich allerdings einen Wertewandel feststellen. Dennoch finden die meisten dieser Personen, dass die ABS „politisch“ deutlich „stärker als Fürsprecherin ihres Grundanliegens – des verantwortungsvollen Umgangs mit Geld – auftreten sollte“ (GR3). Sie trete aber „leider politisch überhaupt nicht in Erscheinung“ (GK1). Die ABS sei ja „wenig, quasi gar nicht politisch im Sinne von Stellungnahmen aktiv“ (KA2). Doch sollte sie „engagierter Positionen beziehen. Die ABS hätte sich auch zum Bankgeheimnis und zur Finanzkrise äussern sollen, und zwar sowohl um der Sache selbst willen als auch, weil dies ihr Bankgeschäft stärkt“,²⁸ so KA2 weiter.

Warum ist dies so? Warum ist die ABS politisch (zu) wenig „offensiv“ (GK1) und diesbezüglich allzu „selbstgenügsam“ (AG1) – und hat sich, wie AG1 weiter meint, es sich mit der Moneta allzu „wohlig“ eingerichtet, nach dem Motto: „Wir haben damit ja unsere Ethik“?²⁹

Eine Erklärung könnte damit zumindest zusammenhängen, dass man Politik mit Parteipolitik gleichsetzt. Darum wohl ist es aus der Sicht von AK1 „auch gut so“, dass „das Politische“ bei der ABS „eher eine Position im Hintergrund“ bleibe – da sich die ABS ansonsten „ins [partei-]politische Tagesgeschäft einmischen“ würde und müsste, was aber zu vermeiden sei.

Demgegenüber betonen fast alle Politikbefürworter, dass „Politik aber nicht als Parteipolitik zu verstehen“ sei (GR1) und die ABS „auf keinen Fall eine parteipolitische Ausrichtung annehmen“ solle (GR2). Statt sich bestimmten, bekannten politischen Strömungen zuzuordnen, solle sich die ABS „selbst ein kritisches Urteil bilden und dieses vertreten“ (GR1); sie soll nicht etwa „Parolen unterstützen, sondern eigenständig Stellung beziehen“ (AG1). Es liege dann allerdings in der Natur ihres Anliegens – mit GR3 gesprochen: des „verantwortungsvollen Umgangs mit Geld“ –, dass sie sich eher auf der „links-alternativen“ Seite des politischen Spektrums wiederfinden dürfte (GR2). Dabei sollte man sich allerdings davor hüten, die Kommunikation nur im „links-emotionalen Bereich“ zu führen (AG1), womit eine Position gemeint sein dürfte, die die tatsächlichen, sachlich bestehenden Konflikte eher unterschlägt.

²⁷ Hier dürfte „Radikalität“ im Sinne des politischen Radikalismus gemeint sein, der an der lateinischen Ursprungsbedeutung des Begriffs ansetzt („radikal“ kommt von lat. radix = Wurzel, Ursprung) und sich als eine Bewegung versteht, der es darum geht, „gesellschaftliche und politische Probleme ‚an der Wurzel‘ anzugreifen und von dort aus möglichst umfassend, vollständig und nachhaltig zu lösen“. Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Radikalismus>.

²⁸ Vgl. hierzu auch den Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2009.

²⁹ Dass Ethik mit Politik zu tun hat (und also keine Privatangelegenheit ist), setzt AG1 ganz selbstverständlich – und zutreffend – voraus.

Auch KA1 betont, dass die ABS „eine eigene Meinung haben“ bzw. entwickeln sollte, die allerdings als eigenartig unpolitisch begriffen wird (wir kommen darauf zurück) und die weder als „eine Mitte-, eine Links- oder eine Rechtsposition“ zu begreifen sein soll. „Automatismen, wonach Mitte-links immer gut ist, sollten abgebaut werden.“

Eine tiefer gehende Erklärung für die von vielen als zu schwach empfundene „politische Präsenz“ (GR3) der ABS deutet KA3 an. Obwohl „wir einen gesellschaftspolitischen Auftrag haben“ und „Politik“ doch ein „spannendes Instrument“ sei, sehe man „dies oben teilweise anders oder fürchtet sich, Stellung zu gesellschaftspolitischen Finanzthemen zu nehmen“.

Wovor fürchtet man sich? Vielleicht davor, dass dann, wenn die ABS mit einer „gewissen Radikalität“ (GK2) im obigen Sinne auftritt, gewisse Kundensegmente verschreckt würden? Ganz in diesem Sinne findet AK2, die ABS sollte „nicht allzu politisch sein“, wenn sie denn „auch weiter wachsen will und eine breite Bevölkerung angesprochen werden sollte“. Zwar habe sie selbst „keine Probleme“ mit der politischen Ausrichtung der ABS. Es sei jedoch „heikel, wenn sich die ABS zu sehr politisch exponiert. Besser sollte sie es mit ethischen Werten tun.“³⁰

Erneut haben wir es hier mit genuin wirtschaftsethischen Abwägungsfragen (zwischen ökonomisch relevanten Konflikten) zu tun, zu denen man dieser oder anderer Auffassung sein mag. Diesbezüglich kommt AG3 zu einem anderen Schluss als AK2. Die ABS soll politisch sein. „Dies gibt ihr ein Profil.“ Und „auch wenn gewisse Leute abgeschreckt werden mögen“, so wäre an der politischen Ausrichtung doch festzuhalten. „Wenn es diesen Leuten nur ums Geld geht, dann sind sie bei anderen Banken besser aufgehoben.“

Ein Wertewandel läge erst dann vor, wenn man die Tätigkeit der Bank *prinzipiell* als unpolitisch begreifen würde. Dieser Auffassung scheint KA1 zu sein. Auf Frage 12 antwortet er: „Politisch ist die ABS nach wie vor.“ Aber sie sollte es offenbar nicht mehr sein, denn KA1 fährt fort: „Dies hängt mit der Gründungsgeschichte zusammen. Dies sollte aber heute vorbei sein.“ Die tiefere Begründung hierfür scheint dem folgenden Satz zu entnehmen zu sein: „Wer vor 50 Jahren Gewinnoptimierung [die KA1 von Gewinnmaximierung abgrenzt] betrieben hat, ein sozialer Kapitalist sein wollte, das waren liberale Kreise. Heute ist es auch wieder so.“ Darum gilt: „Politik hat in der Bank nichts zu suchen.“ Sie ist nämlich überflüssig, wenn nicht (für das Anliegen der ABS) schädlich.

Diese Sicht hängt zum einen mit einem engen Politikverständnis zusammen, welches Politik tendenziell mit Parteipolitik gleichsetzt. Und der Hinweis auf die „liberalen Kreise“, womit, zumindest in der Schweiz (überhaupt im deutschen Sprachraum), auf wirtschaftsliberale Positi-

³⁰ Es sei hier daran erinnert, dass das – „geschäftspolitische“! – Handeln der ABS oder auch jeder anderen Unternehmung, etwa auch der UBS, unausweichlich „politisch“ ist. Vgl. Thielemann, 2010a, S. 12. Der Aufruf zum „Unpolitischen“ bedeutet daher, dass man sich mit den gegebenen Strukturen und Machtkonstellationen einverstanden erklärt. Die Abwehr von „Politik“ lässt sich also als Apologetik dechiffrieren. – Was die Gegenüberstellung von „Ethik“ und „Politik“ anbelangt, so ist hervorzuheben, dass es in gewissen Massen zwar auch eine sozusagen „private“ und insofern „unpolitische“ Ethik geben mag, diese aber im Kern und in sich politisch ist, da es ihr ja stets um das gerechte, faire und solidarische Zusammenleben aller geht, und dies ist keine Privatsache, sondern eine mindestens im Prinzip öffentliche Angelegenheit der „res publica“ – aus der sich der Politikbegriff speist.

onen verwiesen ist,³¹ soll offenbar andeuten, dass das, was die ABS will, eben nicht, jedenfalls nicht unbedingt, oder heute nicht mehr (darum der Verweis auf die „Gründergeschichte“, die „vorbei“ sei), einem „politischen“ Anliegen entspricht, jedenfalls nicht mehr einem solchen, welches als „Mitte-links“ zu verorten ist (allerdings offenbar einem solchen, welches sich als „liberal“ bezeichnet). Zum anderen dürfte diese Sicht – wie der Hinweis auf eine sog. „Gewinnoptimierung“ andeutet – auf ökonomistische Hintergrundüberzeugungen verweisen, auf die wir in Abschnitt 4 zurückkommen werden. Zusammenhängen dürfte diese Sicht ausserdem mit den Lohas.

3.3 Hin zu den Lohas?

3.3.1 „Der Mensch will Lust empfinden“

Auf die Frage, ob es bei der ABS einen Wertewandel gebe, antwortet KA1 unumwunden: „Ja, ganz klar.“ Hier gebe es geradezu einen „Paradigmenwechsel“. Dessen „Hauptpunkt“ bestehe darin, dass „Nachhaltigkeit heute etwas Lustvolles“ sei.³² Dies sei im Vergleich zu früher „ein Wechsel um 180 Grad“. Denn vorher hatte „es“ – d.h. die Erfüllung der „Nachhaltigkeit“ bzw. das Tun des Richtigen und das Unterlassen des Falschen – „etwas Miesepeteriges“ an sich, „es war verbunden mit Verzicht und Verlust“. Dies sei heute also offenbar nicht mehr nötig, um auf ein „nachhaltiges“ Wirtschaften hinzuwirken.

Dieser Wandel (worin immer er genau besteht, wird zu klären sein) ist aus der Sicht von KA1 „100 Prozent ein Wandel zum Guten“, da er ja ethisch-konsequentialistisch gesehen dazu führe, dass „das Gleiche“, was die ABS „seit 20 Jahren“ betreibe (nämlich „Nachhaltigkeit“), nun „kein Nischenthema mehr“ sei oder jedenfalls sich die Chancen dafür, dass ein verantwortungsvolles Wirtschaften zu einem Breitenphänomen wird, deutlich verbessert haben. Dass dadurch die ethische Wirksamkeit erhöht wird, macht KA1 etwa dadurch deutlich, dass „man es [die „Nachhaltigkeit“ bzw. das ethisch richtige Handeln] nun will; man kann es konsumieren; es macht Spass. Z.B. fährt man heute mit Genuss ein 5-Liter-Auto, zeigt es her. Vorher war es einem egal.“ „Der Mensch will Lust empfinden bei dem, was er macht. Heute empfindet man etwa Lust, wenn man Biolebensmittel kauft. So wird die Sache der Nachhaltigkeit gefördert. Und dies ist nur positiv. Der Wettbewerb steigt, es gibt mehr davon.“

Mit etwas Distanz betrachtet, besteht dieser Wandel offenbar darin, dass das, was bislang aus Ausdruck einer Pflicht bzw. der je individuellen Verantwortungsübernahme begriffen und

³¹ Diese sehen die Freiheit vor allem in der wirtschaftlichen Freiheit erfüllt, wobei diese als Freiheit zu dechiffrieren ist, von der je eigenen Marktmacht (in Form von Kaufkraft und Wettbewerbsfähigkeit) Gebrauch zu machen. Vgl. Thielemann, 2009, S. 115–120; vgl. auch Thielemann, U.: Markt und Freiheit. Begrenzen wir den Wettbewerb! ZEIT online, 26. April 2010 (2010b), www.zeit.de/wirtschaft/2010-04/freiheit-markt-thielemann [der autorisierte Titel lautete: Freiheit und Markt – Ein Missverständnis].

³² Der Begriff „Nachhaltigkeit“ steht dem Anspruch seiner Verwender nach für ethisch verantwortungsvolles Handeln im umfassenden Sinne. Vgl. zur Begriffsverwendung kritisch den Zusatzbericht der Ethik-Kontrollstelle 2006 (Thielemann, 2007a, S. 6–10).

betrieben wurde (etwa dass die KundInnen ihr Geld zur ABS bringen), nun (angeblich oder tatsächlich) einer verbreiteten Neigung entspricht.³³ Dies ist ganz unproblematisch und zu begrüssen, solange die Neigungen nicht *an die Stelle* des Verpflichtenden und damit des Pflichtgemässen treten und solange das ethisch Richtige nicht durch die Neigungen umdefiniert wird.

So fragt sich etwa, warum sich, wie KA1 meint, „die Bank neu erfinden muss“, wenn „wir“ doch „im Grunde seit 20 Jahren vom Gleichen reden“ und „die Botschaft heute nur ganz anders an- und daherkommt“. Im Grunde müsste der hier angesprochene Personenkreis der ABS doch, um es salopp zu formulieren, die Türen einrennen, ohne dass sie sich „neu erfinden“ müsste. Oder liegt es daran, dass nun ein anderer Personenkreis mit durchaus anderen Bankangeboten und anderen Botschaften angesprochen werden soll, etwa „Leute, die sich ihre Rosinen picken“ und „Kunde bei der ABS sind und zugleich einen Fonds bei der CS haben“?

Natürlich reden wir hier über ein Phänomen und eine Sicht darauf, für das bzw. die sich der Begriff der „Lohas“ etabliert hat (den KA1 im Interview nicht verwendet). Für die ethische Qualität der ABS-Geschäftspolitik ebenso wie für die gesellschaftspolitische Dimension der ABS, bei der es ja letztlich um die Stärkung der Wirkung ihres Anliegens über den eher engen Kreis des ABS-Bankgeschäfts hinausgeht, lauern hier durchaus Gefahren (aber auch Chancen, was abzuwägen ist).

So könnte die Fokussierung auf eine Lohas-Kundschaft (oder auch Lohas-Mitarbeiter?) zu einem *Formwandel* des Verhältnisses von ABS und ihren Stakeholdern führen, und zwar in Richtung einer Entpolitisierung und Ökonomisierung und damit auch zu einem Wandel der ABS-Identität. Denn wenn sich Lohas dadurch auszeichnen, dass sie das, was bislang als Pflicht galt, nun als Neigung begreifen, als Befriedigung besonderer, irgendwie „moralischer Präferenzen“,³⁴ nach dem Motto: Ich fühle mich gut dabei, also muss es richtig sein, dann würden sie sich nicht mehr politisch ansprechen lassen, weil ihr Kundschaft oder Mitgliedschaft bei der ABS nicht mehr Ausdruck eines *Engagements* wäre, sondern ihrer Bedürfnisbefriedigung – und ein politisches Ansprechen empfinden sie als Eingriff in ihre Privatsphäre. Auf die Spitze getrieben würde die ABS zu einer Spezialbank ohne Botschaft, die die Bedürfnisse eines bestimmten Kundensegments befriedigt und diesem nach dem Mund redet. Hauptsache, alles ist mit der Etikette „nachhaltig“ garniert.

Dies dürften die Hintergründe seien, derenthalben viele der Befragten der Lohas-Bewegung eher skeptisch gegenüberstehen (so es diese denn gibt und dies nicht alles eine Fehlinterpretation ethisch-verantwortungsvollen Konsums ist). „Biogemüse aus Neuseeland – kein Problem

³³ Hier sei nur angedeutet, dass der klassische Gegensatz zwischen „Pflicht“ und „Neigung“ in gewisser Hinsicht ein Scheingegensatz ist. Der bekannte Zweizeiler Schillers, ironisch gegen Kant gerichtet – „Gerne dien’ ich den Freunden, doch tu ich es leider mit Neigung. Und so wurmt es mir oft, dass ich nicht tugendhaft bin“ –, verkennt, dass die Pflicht (stets: aus freier, autonomer Einsicht in das Richtige) nur darum von der Neigung zu trennen ist, weil die Neigung (die Präferenz, das Bedürfnis usw.) nicht das ethisch Richtige (die Pflicht) *bestimmen* darf.

³⁴ Irgendwie, weil ja dann nicht mehr geklärt werden könnte, warum es sich um „moralische“ und nicht etwa um „unmoralische“ Präferenzen handeln sollte.

für Lohas.“ (GR2) So stellt KA2 fest, dass es „in der Tat immer weniger ‚militante‘ [was wohl heisst: ethisch engagierte] Kunden gibt“. Dies treffe auch für die Mitarbeitenden zu. So sei er damals, als er (als Bankfachmann) zur ABS stiess, „eher als Nichtfundi aufgefallen. Heute würden ihn einige wohl als Fundi bezeichnen.“³⁵ Diese Verflüchtigung des Engagements „könnte zu einem Problem werden“, jedenfalls „wenn es überhandnähme“, denn dies „würde die Werte der ABS verwässern“. So sollte der Umstand, dass, wie KA2 vermutet, „viele der Eigentümer von Einfamilienhäusern, die wir unterstützen, wohl Lohas sein dürften, uns aber nicht Anlass sein, unsere Werte aufzugeben“. Die ABS sollte „nicht zur Lohas-Bank werden“. Dies heisse jedoch nicht, „dass es nicht möglich ist, auf die Lohas zuzugehen“.

Diese Gefahr der „Verwässerung“ der ABS-Idee besteht auch mit Blick auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Viele der neu zur ABS gestossenen Mitarbeiter, so KA2, „finden die ABS-Werte“ zwar „schon auch noch interessant; sie stellen sich nicht gegen sie. Aber sie sind zum Teil weniger oder gar nicht engagiert“, woraus sich „ebenfalls ein gewisser Wertewandel bei der ABS“ ergebe, ein offenbar problematischer. Dabei ist hervorzuheben, dass die allermeisten der Befragten der Meinung sind, dass die Mitarbeitenden der ABS deren Werte teilen sollen, denn „wer mit Kunden zu tun hat, muss die Ethik der ABS vertreten können, wenn auch nicht unbedingt in jedem einzelnen Punkt Einigkeit bestehen muss“ (GR1). GK2 betont, dass „ansonsten die Ethik irgendwann einmal weg ist“.

Der oben beschriebene Formwandel im Interaktionsverhältnis zwischen Bank und Stakeholdern (bzw. Kundschaft) zeigt sich etwa darin, dass es KA1 „völlig egal“ ist, „welche Werte die Kunden haben“. Schliesslich „müssen die Leute ja die Werte der ABS in irgendeinem Gebiet teilen, wenn sie Kunden bei der ABS werden“. Die Frage ist allerdings, ob man sich da so sicher sein kann, ob die ABS ihre Identität nicht verliert, sollte sie sich konsequent auf die sog. Lohas ausrichten; schliesslich soll sie sich ja „neu erfinden“ (KA1), wozu auch gehört, das „was die Gründer aufgebaut haben“, bloss als einen, wenn auch „wichtigen“ „Rucksack“ anzusehen, wobei „das [offenbar die „politischen“ Ursprünge der ABS] auch irgendwann auszublenden“ sei. Die Botschaft scheint zu sein, dass der „Rucksack“ auf der Reise zu neuen Ufern „politisch“ nicht allzu beschwert sein sollte – oder irgendwann abzuwerfen ist?

Zu fragen ist auch, wer denn als Subjekt der ABS und ihres „ethischen Fundaments“, von dem KA1 an anderer Stelle spricht, übrig bleibt, wenn es sich mit Blick auf die Mitarbeiter „ganz genau so“ verhält (dass es der ABS „egal“ sein soll, welche Werte bzw. Prinzipien sie vertreten). Es sei „nicht Aufgabe der ABS, aktiv auf Werte hinzuwirken“ (wobei „Werte“ offenbar material mit einem Wertekatalog gleichgesetzt werden statt formal mit der ABS-Idee); schliesslich würden „Mitarbeiter, die den Gewinn maximieren wollen, gar nicht erst zur ABS kommen“. Abgesehen davon, dass die Mitarbeiter ja die ethische Orientierung der Bank in ihrer Berufspraxis ver-

³⁵ Vielleicht weil er betont, dass aus seiner Sicht die ABS-Identität darin besteht, dass „die Ethik nicht nur für einen Teilbereich“, sondern „für alles gilt“, was die Bank tut, und sie ihren „obersten Wegweiser“ bildet (wobei er eine prinzipienorientiert-reflexive, keine Katalogethik vertritt)? Oder weil er die politische Dimension der ABS gestärkt sehen möchte?

folgen und die ABS-Idee folglich verstehen und im Kern teilen müssen,³⁶ könnte es so irgendwann dazu kommen, dass kein Mitarbeiter (gleich welcher Führungsstufe) mehr übrig bleibt, der etwa versteht, warum der Weg der Gewinnmaximierung ein ethischer Holzweg ist.

Ein Durchschlagen auf die ABS-Ausrichtung könnte sich etwa daraus ergeben, dass der Dimension der Sozialverträglichkeit, also Fragen der Verteilungsgerechtigkeit, im Unterschied zur Umweltverträglichkeit bzw. zur ökologischen Nachhaltigkeit geringere Bedeutung beigemessen wird. [„Ökologisch, aber nicht sozial“, so könnte man dieses Konzept in Form eines Politslogans vielleicht kynisch charakterisieren.] Denn wie etwa KA2 betont, bleiben im Konzept eines „Shopping for a better world“ – oder genauer: einer „besseren Welt durchs Einkaufen“ – „die Ungleichgewichte unthematisiert“, was im Konzept selbst begründet liegt, da das Ausmass verantwortungsvollen Einkaufens ja vom verfügbaren Einkommen abhängt, die gegebene Einkommensverteilung jedenfalls unthematisiert bleibt. Mit Blick auf „Verteilungskämpfe“, meint AG3, „können wir noch so gut einkaufen, dadurch werden die Probleme nicht gelöst“. Dies sei nur „ein Beispiel dafür, warum das ethisch verantwortungsvolle Einkaufen allein zu kurz greift“.

GR2 meint, Lohas fänden nichts dabei, „Einkommensmaximierung“ zu betreiben. „Einkommensdifferenzen werden toleriert.“ Allerdings sehe er „keine Gefahr der Unterwanderung“ der ABS durch die Lohas (wobei er allerdings nicht die Option einer Neuausrichtung der Bank auf die Lohas in den Blick nimmt). Denn diese „gehen ohnehin nicht zur ABS. Vielleicht gehen sie zur ZKB, um dort auch das Nachhaltigkeitsangebot wahrzunehmen.“ Dies ist aus seiner Sicht übrigens keine Einkommensfrage, denn es gebe durchaus „auch Gutbetuchte, die bei der ABS sind“; diese seien „allerdings in der Regel politisch orientiert“.

Es ist in diesem Zusammenhang hilfreich, sich den Sinn der „politischen“ Orientierung der ABS vor Augen zu führen – auch ihrer *geschäftspolitischen* Ausrichtung im Sinne einer wahrhaften „Politik der Unternehmung“ (Peter Ulrich). Dabei *adressiert* die ABS an ihre Kundschaft (überhaupt ihre Stakeholder) „politische“ Botschaften, für die sie *Verbindlichkeit* reklamiert und daher für diese *ernsthaft* eintritt. Sie tritt an ihre Stakeholder nicht heran, bei der ABS mitzumachen, „weil es ihnen Spass macht“ (so KA1 in einem etwas anderen Zusammenhang). Und dabei handelt es sich auch nicht um ein Angebot an „Sinnhaftigkeit“ als einer „zusätzlichen Komponente“. Nicht unbedingt vereinbar wäre diese Sicht dann mit dem Grundsatz der „Gesamtbetrieblichkeit“, in dem KA2 das entscheidende Abgrenzungskriterium der ABS zu herkömmlichen Banken erblickt (die heute ja praktisch alle „Nachhaltigkeit“ im Programm haben): „Die Ethik gilt für alles“, für das „gesamte Geschäftsmodell“ und nicht nur „allenfalls für einen Teilbereich“.

3.3.2 Verantwortungsvoller Konsum als „neue politische Kraft“

Zwei weitere der Befragten sehen in den Lohas ebenfalls eine begrüssenswerte Erscheinung – allerdings aus konzeptionell ganz anderen Gründen. Im Grunde interpretieren sie das Faktum

³⁶ Vgl. Thielemann, 2008b, S. 17–19.

der Zunahme ethisch motivierten Konsums nur ganz anders, und sie begreifen die „Moralisierung der Märkte“ (Nico Stehr) auch durch Konsumententscheidungen als eben eine solche und d.h. auch: als eine politische Bewegung.

GK2 findet die neue Bewegung der Lohas „sympathisch“. „Denn der Politik [gemeint ist die regierungsbezogene Politik im Unterschied zur „Subpolitik“³⁷], wie sie sich heute darstellt, fehlt die Gemeinschaftsbildung, der Gemeinsinn.“ Mit Besorgnis stellt sie einen Trend zur Entpolitisierung der (regierungsbezogenen) Politik fest, die „nur noch Vorgaben ausführt“ und die, statt zu fragen: „Was wollen wir eigentlich?“ und sich „Gedanken mehr über das Gemeinwohl“ zu machen, ökonomische Sachzwänge exekutiert bzw. „zunehmend ökonomisch gesteuert“ sei. „Daher muss etwas Neues kommen.“ Aus eigener Erfahrung berichtet sie, dass „vor allem junge Menschen in der Politik keine Heimat mehr finden“. Vor diesem Hintergrund sei diese Bewegung [ob man sie nun mit dem Begriff „Lohas“ belegt oder vielleicht besser mit dem eines „moralischen Konsums“ und weiter gefasst als „Moralisierung der Märkte“] aus Sicht von GK2 durchaus „zu begrüssen“. Die Bewegung sei „Ausdruck der Bildung einer neuen Gemeinschaft“ [und nicht einfach Ausdruck einer neuen ‚Spasskultur‘]. Dies auch, weil „heute ohnehin alles eine Sache von Marken“ sei, „nun aber eine Bewusstseinsbildung hinzukommt“. Und „vielleicht entwickelt sich ja daraus eine neue politische Kraft“.

Der Gegenstand – das Faktum dem eigenen Anspruch nach ethisch verantwortungsvollen Konsums – wird hier also ganz anders gefasst, als es der Begriff der „Lohas“ nahelegt, der ja seiner eigenen Absicht nach einen „Lebensstil“, einen ethisch unverbindlichen Präferenzkomplex, benennt. Dieser Impuls wird auch von AG2 zur Geltung gebracht, dem der Begriff „Lohas“ unbekannt ist, der aber anmerkt, man solle sich „politisch einmischen und Widerstand leisten“. „Sich ins Private zu verkriechen, ist falsch.“

Auch GR3 gibt der unter dem Titel „Lohas“ verhandelten Bewegung eine durchaus auch politische Bedeutung. „Lohas sind gesellschaftspolitisch durchaus offen, aber auch konsumorientiert. Die sind so radikal wie wir früher. Das sind Leute ohne ideologische Scheuklappen.“ Allerdings seien sie „auch mehr auf sich selber bezogen als auf gesellschaftliche Veränderungen. Sie kaufen verantwortungsvoll, stehen für Umwelt- und Sozialverträglichkeit, gönnen sich aber auch mal ein teures Wellnesshotel oder fahren Auto.“ Ihr Motto sei: „In einer Welt voller Widersprüche kann man nicht ohne Widersprüche leben.“ Dann, so ist GR3 wohl zu interpretieren, dürfe man diese „Widersprüche“ aber nicht aus dem Auge verlieren; das Bewusstsein für sie sei wach zu halten. Ansonsten „besteht die Gefahr, dass alles beliebig wird. Man sollte sich auf seine Wurzeln besinnen.“

³⁷ Der Begriff „Subpolitik“ wurde von Ulrich Beck geprägt (vgl. Beck, U.: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt a.M. 1986, S. 300 ff.) und lässt sich als eine durchaus politische (da auf öffentliche Angelegenheiten bezogene) Praxis begreifen, die nicht aufs sanktionsbewehrte Legalrecht abzielt (oder abzielen kann). Wenn die ABS von ihrem „gesellschaftspolitischen Auftrag“ spricht, dann ist damit diese Dimension von Politik gemeint. Unternehmens- und Geschäftspolitik, das Agieren der NGOs oder eben auch das verantwortungsvolle Einkaufen, dies alles ist der Subpolitik zuzurechnen.

Letzteres gilt auch und in unserem Zusammenhang vor allem für die ABS. Denn die Lohas bilden zwar, so GR3 weiter, „ein durchaus interessantes Zielpublikum für die ABS“. Doch hebt er zugleich hervor: „Die ABS ist keine und soll keine Lohas-Bank sein.“ Schliesslich handele es sich nur um ein mehr oder minder vergängliches „Kundensegment im Moment. Die Karawane dürfte wohl wieder weiterziehen.“ Auf die Nachfrage, ob sich die ABS „weniger politisch ausrichten sollte, um die Lohas nicht zu verschrecken“, antwortet GR3: „Nein, solche Lohas brauchen wir nicht.“

3.3.3 Alles bloss eine Stilfrage?

Interessanterweise charakterisiert GR3 die Lohas zugleich als „Leute, die nicht in selbstgestrickten Socken herumlaufen“. Dies im Unterschied zum Aktionariat, das zu zwei Dritteln aus eben diesen „älteren Leuten mit den selbstgestrickten Socken“ bestehe. Handelt es sich bei dem tatsächlichen oder vermeintlichen Wertewandel hin zu den Lohas (in der unter a) bestimmten Bedeutung), der sich ja ohnehin vor allem im Umkreis oder gar bloss im potenziellen Umkreis der ABS abspielt, bloss um eine Stilfrage? Und haben wir es also – jedenfalls im Kern – lediglich mit einem ästhetischen statt einem ethischen Wandel und damit nicht mit einem wesentlichen Wandel zu tun?

Hierfür spricht etwa, dass AG2 die aus seiner Sicht notwendige Hinwendung zur „Modernität“ unter anderem damit begründet, dass die Bank ansonsten „verstaubt“ wirke und „ökö-alternativ im alten Stil“ daherkomme. Auf die Frage, wie sich diese „Modernisierung“ manifestiere, antwortet AG2: „Im Stil. Man denke an Al Gore, der durch die Welt läuft mit seiner Botschaft zum Klimawandel und dabei spricht wie ein Manager. Vorher war es verstaubt, konzentrierte sich auf kleine Läden mit Bioprodukten.“ Zur Vermutung, dass es sich im Kern um einen ästhetischen statt ethischen Wandel handelt, spricht auch, dass AG2 die bereits erfolgte „Modernisierung“ der ABS vor allem an ihrem aktuellen „grafischen Auftritt“ festmacht. „Der WWF repräsentiert eher den alten Stil“, wohingegen die ABS tendenziell „den Anschluss“ finde. Es fragt sich: Woran? Bloss an die aktuelle Empfindungswelt breiter Schichten, die eben nicht mehr etwa durch „selbstgestrickte Socken“ zu charakterisieren ist?

Sollte es sich bei der Hinwendung zu den Lohas tatsächlich bloss um eine Stilfrage handeln, dann „reden wir“, um auf KA1 zurückzukommen, in der Tat „im Grunde seit 20 Jahren vom Gleichen“, dann hätten wir es nicht mit einem ethischen Wertewandel zu tun, und die „Botschaft“ käme nur „ganz anders“ bzw. einfach anders verpackt daher. Es wäre aber ein und dieselbe Botschaft. Hiergegen spricht allerdings, dass die Botschaft offenbar idealerweise von „Managern“ (AG2) überbracht wird. Dies könnte darauf verweisen, dass es doch eine andere Botschaft ist, die hier vertreten wird, nämlich die des „Business Case“ – den etwa Al Gore, ohne hier des-

sen Position im Ganzen beurteilen zu können, in der Tat vertritt (vermutlich, ohne sich dessen Konsequenzen bewusst zu sein).³⁸

4 Die Stellung des Gewinns

4.1 „Nachhaltigkeit“ als Business Case

Auf die Frage, für welche Werte bzw. Prinzipien die ABS stehe, antwortet KA1: „Die ABS steht für Nachhaltigkeit, so wie der Begriff heute definiert wird.“ Und heute wird er „im Sinne der Triple Bottom Line“ verstanden; ein Konzept, das sich auf die Kurzformel „people, planet, profit“ bringen lasse.³⁹ Allerdings sei dies „noch nicht so lange die Definition bei der ABS“ dafür, welchen Werten bzw. Prinzipien die ABS zu folgen hat. Denn „zwar lebt sie das seit ihrer Geburt, seit 20 Jahren, doch hat sie sich vor allem schwergetan mit dem Wert ‚profit‘.“ Sie hat also, so ist offenbar zu folgern, den Stellenwert des Gewinns für die ethische Qualität ihrer Ausrichtung verkannt. Entsprechend hat sie „die anderen beiden Ps eher übergewichtet“. Dies sei „in der Startphase wohl richtig“ gewesen, und zwar weil „people und planet“, also die Gesichtspunkte der Sozial- und Umweltverträglichkeit, „doch den Gründungsfunkten der Bank“ bildeten „und damit die USP“ [unique selling proposition] der ABS. Heute jedoch „muss die ABS klar für alle drei Ps eintreten“.

Weiter führt KA1 zu diesem (in der Tat verbreitetsten) Verständnis von „Nachhaltigkeit“ als dem (seinem eigenen Anspruch nach) Moralprinzip des Wirtschaftens erläuternd an, dass „alle drei Wertdimensionen“ als „gleichberechtigt“ zu gelten haben, wobei „die Reihenfolge egal“ sei. „Alle sind entscheidend.“ Es fragt sich zunächst: Entscheidend wofür? Im Zusammenhang der Fragestellung muss die Antwort lauten: Für das oberste, letztlich massgebliche ethische Prinzip, dem die ABS folgen soll und folgen muss, wenn sie ihrem Anspruch, ethisch verantwortungsvoll zu wirtschaften, nachkommen will.

Wenn alle drei „Ps“ als „gleichberechtigt“ zu betrachten sind, drängt sich die Frage auf, ob es nicht auch Konflikte zwischen diesen Wertdimensionen guten und verantwortungsvollen Wirtschaftens gibt und nach welcher Massgabe diese dann aufzulösen seien. (Es muss ja logischerweise eine höherstufige Massgabe vorausgesetzt werden für die Bewältigung etwaiger Wert- bzw. Normenkonflikte. Und die Frage drängt sich auf, ob hier nicht stillschweigend „profit“ als letzte Massgabe des ethisch richtigen Handelns vorausgesetzt wird.) KA1 meint hierzu, dass „zwischen people and planet kaum Konflikte“ bestünden; Konflikte gebe es allerdings „vor

³⁸ Vgl. etwa www.smartplanet.com/business/blog/smart-takes/al-gore-7-reasons-sustainability-makes-business-sense/6995. Die Google-Suche nach „al gore“ „business case“ ergibt 149 000 Ergebnisse.

³⁹ Das Konzept geht auf John Elkington zurück: *Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Oxford 1999. „People“ steht dabei für die „soziale“ Dimension der „Nachhaltigkeit“, „planet“ für die „ökologische“ und „profit“ selbstredend für den Gewinn. Vgl. zu einem Klärungsversuch knapp Thielemann, U.: „Triple Bottom Line“ – wirtschaftsethisch beleuchtet, St. Gallen 2001, www.alexandria.unisg.ch/publications/17725.

allem zwischen diesen beiden Ps und profit. Dies bedeutet, dass wir uns ggf. durchaus gegen ein Geschäft entscheiden, obwohl es geschäftlich interessant gewesen wäre, aber mit Blick auf people oder planet nicht trägt. Da besteht ein ständiges Spannungsfeld.“

Nach wie vor ist die Frage nicht geklärt, nach welchem Prinzip dieses „Spannungsfeld“ aufzulösen wäre. Ist es ein ethisches Abwägen zwischen drei heuristisch zusammengefassten Dimensionen legitimer Ansprüche, oder ist es eine „Spannung“ innerhalb eines spezifischen Wertgesichtspunktes, der dann doch zum Prinzip erhoben wird, nämlich des Gewinns? Könnte hier lediglich auf die „Spannung“ zwischen einem „kurzfristig“ erzielbaren, aber letztlich kurzfristig verfolgten und daher bloss vermeintlich höchstmöglichen Gewinn einerseits, dem „langfristigen“, tatsächlich höchstmöglichen Gewinn andererseits verwiesen sein?

Auf die entsprechende Frage, ob denn auch dann Konflikte zwischen den drei Wertdimensionen bestehen, wenn man sich am „langfristigen Gewinn“ orientiert, antwortet KA1 zunächst, dass im Falle der nicht kotierten ABS ja ohnehin „keine Orientierung an kurzfristig hohen Gewinnen erwartet“ werde und „darum“ vielmehr „immer die langfristige Erfolgsleistung im Zentrum“ stehe. Dies erstaunt, denn „im Zentrum“ der ABS steht nicht eine finanzielle „Erfolgsleistung“, sondern eine ethisch substantiierte Unternehmensmission, innerhalb derer Gewinne einen unter- und nebengeordneten Gesichtspunkt und Anspruch bilden.⁴⁰ Einen ersten Hinweis auf die Antwort auf die obige Frage gibt KA1 durch den Hinweis, diese Orientierung an der „langfristigen [finanziellen] Erfolgsleistung“ sei „auch für den Privatinvestor interessant“ – womit offenbar darauf verwiesen ist, dass der „langfristige“ Gewinn definitionsgemäss insgesamt höher ausfällt als der „kurzfristig“ bzw. kurzfristig anvisierte Gewinn.

Aus ihrer innerlich konsequenten Sicht heraus ist Gewinnmaximierung – die Ausrichtung an nichts als an höchstmöglichen Gewinnen – also langfristig ausgerichtet.⁴¹ Zugleich „will man sich heute“, so KA1 weiter, „auch aus Nachhaltigkeitsüberlegungen“, also aus ethischen Erwägungen, „am langfristigen Gewinn orientieren“ (wobei der Grund hierfür allerdings nicht ganz klar ist; vermutlich wird hier „langfristig“ mit dem Erhalt von Schützenswertem in Verbindung gebracht; allerdings ist hier vom „langfristigen Gewinn“ die Rede, nicht vom dauerhaften Bestand des Unternehmens). Und dann kommt, offenbar als Quintessenz all des Vorangegangenen, ein erstaunlicher Satz und zugleich die Antwort auf die immer noch offene Frage: „Es besteht kein Unterschied zwischen der Orientierung am langfristigen Gewinn und den Nachhaltigkeitsüberlegungen.“

⁴⁰ Der Gesichtspunkt ist der der Wahrung des finanziellen Gleichgewichts, was in der Thesaurierung von Gewinnen seinen Niederschlag findet und üblicherweise mit dem Begriff „Kostendeckungsprinzip“ gefasst wird (was allerdings nicht ganz präzise ist). Der Anspruch ist der der Aktionäre, die *auch* gewisse legitime Einkommensinteressen haben.

⁴¹ Dies ist übrigens nicht deckungsgleich mit dem langfristigen Bestand eines Unternehmens in seiner gegenwärtigen Form. Hit-and-run-Aktionäre maximieren ihren langfristigen Gewinn durch zahlreiche kurzfristige Ein- und Ausstiege in Unternehmen bzw. Anlagen, wobei sie je nach Konstellation möglicherweise verwüstete und geplünderte Unternehmen zurücklassen. Dies war das Thema der sog. „Heuschrecken“-Debatte. Vgl. hierzu grundlegend Thielemann, 2009b, S. 141–144.

Wer sich also konsequent (statt vermeintlich) an seinem finanziellen Eigeninteresse orientiert und sein Handeln konsistent daran ausrichtet, dass die Gewinne so hoch wie möglich ausfallen, der kann ethisch gar nichts falsch machen, der genügt allen denkbaren, mit dem Begriff „Nachhaltigkeit“ belegten ethischen Anforderungen. Dies ist die ökonomistisch-harmonistische Botschaft, die auch heute noch, auch nach der Finanzkrise, die doch eigentlich zumindest den Anfang vom Ende der Marktgläubigkeit eingeleitet haben sollte, so populär ist. (Was unter anderem daran liegt, dass der Ökonomismus tief in den bestehenden Systemen der Wirtschaftsausbildung verankert ist.) Sarkastisch mit Max Frisch gesprochen: „Vernünftig ist, was rentiert“ – natürlich langfristig.

Auf eine Orientierung am ethisch Richtigen, auf Integrität und genuine Verantwortungsbe-reitschaft, kann also verzichtet werden. (Wie nur sollte man dann die schwierigen ethischen Wert- und Normenkonflikte bewältigen können?) Und tatsächlich meint KA1: „Man muss also gar kein Gutmensch sein“ – damit man richtig handelt.

Wie ist dies aber damit vereinbar, dass KA1 die Auffassung, dass die ABS ausdrücklich auf Gewinnmaximierung verzichtet, „zu 100 Prozent teilt“? Und wie ist diese Konzeption vereinbar mit der von KA1 vertretenen Ansicht, dass sich aus dem Konzept der „triple bottom line ... auch der Verzicht der ABS auf Gewinnmaximierung ergibt“?

Nun, unter „Gewinnmaximierung“ versteht KA1 offenbar generell ‚kurzfristige Gewinnmaximierung‘ – was natürlich einen Widerspruch in sich darstellt. So kommt es auch zu der in sich widersprüchlichen Aussage, dass „Maximierung sich letztlich nicht lohnt, auch nicht im Portemonnaie“. (In sich widersprüchlich ist der Satz, da „Maximierung“ ja gerade bedeutet, dass man nach nichts anderem strebt als nach dem Lohnenden. Sonst maximiert man eben nicht.) Dazu passt, dass KA1 „das kurzfristige Denken“ zu den „drängendsten Problemen unserer Zeit“ (vgl. Frage 10) zählt – eben weil das ethisch Richtige im umfassenden Sinne dann erreicht würde, wenn nur alle konsequent ihre eigenen Interessen, vor allem ihre Gewinneinkommensinteressen, verfolgten.

Die ökonomistisch-instrumentalistische Weltanschauung,⁴² die das Handeln ihrer Anhänger leitet, muss nicht mit einem dramatisch anderen Handeln, äusserlich betrachtet, verbunden sein. Auch hier wird ja das, was KA1 die beiden anderen „Ps“ nennt, „people“ und „planet“, irgendwie berücksichtigt – nämlich nach Massgabe von „profit“ und d.h. nach Massgabe der Macht der Stakeholder, die Gewinnerzielung zu durchkreuzen.⁴³ „Alles, was man maximiert“, so KA1, „läuft auf Rücksichtslosigkeit im Umgang mit anderen Werten hinaus.“ „Wenn man maxi-

⁴² Hier liesse sich tatsächlich von einer Ideologie sprechen, von einer ethisch verfehlten Denkkonzeption. „Der Ökonomismus ist wohl *die* Grossideologie der Gegenwart – und diese damit alles andere als das vermeintliche postideologische Zeitalter: Kaum je zuvor hat eine einzige ideologische Argumentationsform weltweit einen vergleichbaren Einfluss ausgeübt. Ökonomismuskritik oder die Kritik der entgrenzten ökonomischen Ratio ist aus geistesgeschichtlicher Perspektive ein Stück überfällige *nachholende Aufklärung*.“ Ulrich, P.: *Zivilisierte Marktwirtschaft. Eine wirtschaftsethische Orientierung*, Bern/Stuttgart/Wien 2010, S. 34.

⁴³ Vgl. Thielemann, 2008a, S. 245–247.

miert, gibt es mehr Opfer.“ Und diese „Opfer“ dürften sich dies nicht gefallen lassen und bald zurückschlagen (was in der Regel Zeit beansprucht – die Zeit, die das „langfristige“ vom „kurzfristigen“ Erfolgsstreben unterscheiden lässt). Dass diese „Opfer“, also die berührten Ansprüche anderer, nicht nach Massgabe ihrer Legitimität berücksichtigt werden und dass die „goldene Mitte“, die „gefunden“ werden muss“, nicht den fairen Ausgleich zwischen allen berührten Ansprüchen bedeutet, sondern ein Machtgleichgewicht markiert, erhellt daraus, dass KA1 hier ein „Naturgesetz“ am Werke sieht, das darin besteht, „dass alles zur Mitte hin strebt“. Im Ergebnis bzw. „im Durchschnitt“ erreiche man dann das „Optimum“, was nichts anderes als den tatsächlich erreichbaren („langfristigen“) als *höchstmöglichen* Gewinn bedeutet, weshalb KA1, statt von [seiner Ansicht nach „kurzfristig“, d.h. kurzfristig orientierten] „Gewinnmaximierung“, von „Gewinnoptimierung“ sprechen möchte, um die es gehen müsse.

Den Ausführungen von KA1 wurde relativ breiter Raum gegeben, erstens da der ideologische Kern der korrespondierenden, nach wie vor verbreiteten Weltansicht nicht leicht zu durchschauen ist (was auch für die allermeisten ihrer Vertreter zutreffen dürfte), zweitens da mit dieser Sicht ein Paradigmenwechsel der ethischen Identität der ABS einhergehen würde.

Allerdings handelt es sich hierbei keineswegs um einen Wertewandel auf breiter Front, sondern um die Ansicht eines Einzelnen. Nur eine der weiteren Befragten vertritt eine ähnliche, wenn auch diesbezüglich deutlich weniger ausgereifte Position.⁴⁴ So ist auch AK2 der Ansicht, die Orientierung an „nachhaltigen Anlagen im umfassendsten Sinne“ sei „das langfristig bessere Geschäft“. „Es zahlt sich aus auf die Dauer.“ Ob die ABS dann also „irgendwann profitabler sein wird als die UBS“ (was die logische Konsequenz dieser Sicht wäre), darauf antwortet sie, dies „glaubt sie schon“ – wie plausibel oder abwegig man dies immer beurteilen mag. Ohne darauf ausdrücklich angesprochen zu sein, hebt AK2 im weiteren Verlauf des Gesprächs allerdings hervor, dass sie bei der ABS „nicht dabei ist, weil es sich letztlich auszahlt, sondern wegen der ethischen Ausrichtung der Bank“.

4.2 Primat der Ethik statt des Gewinns

Die allermeisten der übrigen Befragten erteilen der Gewinnmaximierung (in der innerlich konsistenten Bedeutung des Begriffs) eine zumeist deutliche Absage. KA2 erkennt die innere Konsequenz einer Orientierung an Gewinnmaximierung klar – und lehnt sie darum ab: „Wenn wir Gewinnmaximierung betrieben, würden wir nach denjenigen Geschäftsfeldern suchen, die am meisten Geld bringen, und nicht die Probleme angehen.“ Wenn die ABS das Primat der Ethik aufgeben und an seine Stelle das Primat des Gewinns setzen würde (darum geht es ja letztlich), wenn sie davon abliesse, „die Werte ins Banking einzubauen“, und stattdessen daran ginge, alles „unter dem Blickwinkel Rentabilität“ zu betrachten, „dann würden wir“, so KA2 weiter, „gewisse Dinge nicht mehr machen, dafür andere, rentablere oder gar spekulative Geschäfte

⁴⁴ Ist es ein Zufall, dass beide die Einzigen sind, die sich die ABS lieber etwas unpolitischer wünschen?

machen oder auch radikal anders mit der gegenwärtigen Situation einer sinkenden Marge umgehen“.

„Gewinnmaximierung“, so AG3, führe „zu Exzessen; berechnete Ansprüche werden übergeben“ – weil sie dann nicht nach Massgabe ihrer Berechnung, sondern nach Massgabe der Macht ihrer Träger, die Rentabilität zu beeinflussen, berücksichtigt würden. „Sinnvoll“ sei hingegen, „nach ‚vernünftigen‘ Gewinnen zu streben“, d.h., der Vernunft bzw. der Ethik das Primat einzuräumen.

Klar ist allen, die eine Orientierung an Gewinnmaximierung verwerfen, dass, wie es AG3 formuliert, „eine vernünftige Rendite schon erzielt werden muss, denn die Bank muss ja auch von irgendetwas leben“, womit auf die Wahrung des finanziellen Gleichgewichts abgestellt wird, möglicherweise auch darauf, „die Überschüsse aus dem ‚normalen‘ Geschäft dafür zu verwenden, förderungswürdige Projekte zu subventionieren“, worin GR1 die „ursprüngliche Idee“ der ABS erblickt.⁴⁵

Die primäre Aufgabe der ABS wird darin gesehen, ethische „Probleme zu lösen oder diese gemeinsam zu suchen“ (AG3), wobei die ABS dies „sehr systematisch“ angehe und „überall“ betreibe, „ähnlich wie Gendermainstreaming“. Mit Blick auf den Gewinn folge daraus logischerweise, so AG3 weiter, „eine Zurückhaltung“. „Die ABS schaut erst auf das Projekt und fragt: Ist es sinnvoll? Erst dann fragt man nach dem Gewinn.“ (GK2) Und zwar nicht, um Projekte, die nicht den höchstmöglichen Gewinn versprechen, fallen zu lassen, wie es „unter der Ägide der Gewinnmaximierung“ der Fall wäre, sondern um zu fragen, „ob es finanzierbar ist“; denn, so GK2 weiter, „die ABS braucht den Gewinn, sonst kann sie nicht existieren“.

Die damit implizierte und für ein jedes ethisch verantwortungsvoll agierendes Unternehmen wichtige Einsicht, dass Gewinn kein digitales Kriterium ist (nach dem Motto: Entweder höchstmögliche Gewinne oder gar keine, folglich das Ende des Unternehmens),⁴⁶ wird von GR3 klar hervorgehoben: „Es ist ein grosser Unterschied zwischen: Gewinne machen und Gewinne maximieren.“ Überdies müsse man ja „immer fragen: Für wen werden da Gewinne maximiert?“ Und GR3 gibt gleich die Antwort: „Für die Aktionäre.“ Warum aber, so darf gefolgert werden, sollten deren Ansprüche vollständig privilegiert werden [wie es deren übliche Überhebung zu den „Prinzipalen“ des Unternehmens impliziert]? Hierfür ist offenkundig keine stimmige Begrün-

⁴⁵ Dies könnte allerdings insofern problematisch sein, als damit das „normale Geschäft“ von ethischen Überlegungen ausgeschlossen werden könnte, was einer separativ-ethischen Sicht entspräche. Vgl. Thielemann, 2009b, S. 150–163. – Abgesehen davon liesse sich hierin eine weitere Dimension eines (als schlecht empfundenen) Wertewandels erblicken, der darin besteht, dass die ABS heute im Unterschied zu ihren Anfängen „zu wenig Visionen“ habe und nur mehr „wenig innovativ“ sei. Neben GR1, der für eine Wiederbelebung des Pioniergeistes der ABS – etwa durch neue Formen der „Venture-Capital-Finanzierung“ – plädiert, ist allerdings sonst nur AG1 der Meinung, dass die ABS heute geschäftsstrategisch „wenig dynamisch und etwas brav geworden“ sei. Systematisch betrachtet handelt es sich hier um Argumente innerhalb des Feldes des (dem eigenen Anspruch nach) ethisch besser begründeten Umgangs mit der Wertdimension des finanziellen Geschäftserfolgs (vgl. Abschnitt 3.1 c).

⁴⁶ Vgl. Thielemann, U./Ulrich, P.: Standards guter Unternehmensführung, Bern/Stuttgart/Wien 2009, S. 57.

dung ersichtlich, weshalb der Gewinn „kein Wert an sich“ und Gewinnmaximierung darum zu verwerfen sei, so GR3 weiter.

Unmittelbar kritisch gegenüber dem Versuch der Rechtfertigung von Gewinnmaximierung durch den ethischen Instrumentalismus („Ethik zahlt sich langfristig aus“) bzw. den „Business Case“ äussert sich KA3. Darin liegt auch der tiefere Grund, warum sie den Begriff „Nachhaltigkeit“ eher vermeiden möchte, da er nämlich häufig „missbraucht wird“. Klarsichtig erkennt sie, dass „Nachhaltigkeit teilweise rein im ökonomischen Sinn verwendet wird: langfristig Profit zu machen“. (Dabei wird gerne mit der Doppelbedeutung des Begriffs „Nachhaltigkeit“ gespielt – dem ethisch umfassenden Anspruch, der damit verbunden wird, und der dauerhaften Durchhalt- bzw. Durchsetzbarkeit von Gewinninteressen gegen Widerstände –, indem man die Identität beider Bedeutungen suggeriert.) Das Konzept, dass sich „Ethik langfristig auszahlt“, stuft sie als „Ethik-Blasphemie“ ein.

5 Zusammenfassung und Empfehlungen

Der vorliegende Ethikbericht könnte angesichts des Umfangs, dem er sich verschiedenen Dimensionen eines – teilweise gravierenden – Wertewandels innerhalb der ABS und ihres Umfelds widmet, zu dem verfehlten Eindruck einer umfassenden und vieldimensionalen Abkehr von den Werten bzw. Prinzipien der ABS führen, die deren Identität in Frage stellen würde. Nach Ansicht der Ethik-Kontrollstelle wäre dies allerdings ein Zerrbild. Ihr Eindruck ist vielmehr, dass es sich hierbei lediglich um Randbereiche handelt, wenn auch um solche zeittypischer Art. Überdies ist vieles, was als Abkehr von der ABS-Identität erscheinen mag, eher eine Stärkung und grössere Klarheit darüber, worin die ABS-Idee besteht.

Abschliessend sollen hier die Dimensionen, in denen ein Wertewandel – häufig unter dem schillernden Begriff „Pragmatismus“ – gleichwohl hier und da festzustellen ist, knapp charakterisiert und beurteilt werden sowie Empfehlungen dafür, wie sich die ABS dazu stellen sollte, gegeben werden. Dabei sei erneut betont, dass es sich dabei allerdings kaum je um einen flächendeckenden bzw. breitenwirksamen Wertewandel handelt, sondern zumeist um einen allenfalls potenziellen oder je nachdem eher hypothetisch „drohenden“ Wandel in den Ansichten Einzelner.

5.1 Diskursivität statt Rigorismus

Die Hinwendung zur Diskursivität und die Abkehr vom Fokus auf – mehr oder minder rigoros einzuhaltende – konkrete Normen als dem Identitätsprinzip der ABS (vgl. Abschnitt 3.1 a) ist klar begrüssenswert, allerdings auch bereits in den Grundlagen der ABS angelegt, etwa im Prinzip diskursethisch auszulegender „Transparenz“. Damit erwirbt die ABS die nötige ethische Flexibilität (nicht mit Opportunismus zu verwechseln), um neu aufscheinende Herausforderungen angemessen und reflektiert anzugehen und strategische Optionen ohne „ideologische Scheuklappen“ zu reflektieren.

Wenn die ethische Ausrichtung der Bank im Konkreten allerdings nicht fest gegeben, sondern im Prinzip offen ist (was nicht mit Beliebigkeit zu verwechseln ist), gilt es, diskursive Räume zu schaffen, um erstens die ethischen Prinzipien, denen die Bank wohlbegründet folgen will, zu klären und diese zu festigen und zweitens, diese Prinzipien für die anzuvisierenden Strategien und Vorgehensweisen zu konkretisieren und in ihrer Bedeutung auszubuchstabieren.

Vermutlich reichen dafür die bereits eingerichteten Ethik-Foren,⁴⁷ die eher ausserhalb des ABS-Normalbetriebs angesiedelt sind, nicht aus. Im Rahmen dieses Ethikberichts kann allerdings nicht geklärt werden, inwieweit entsprechende diskursive Räume zu formalisieren oder lediglich organisationskulturell zu festigen sind. Der Drang nach solchen diskursiven „Gefässen“ (GK2) ist gerade von Seiten der besonders engagierten Köpfe gross.

5.2 Umgang mit ökonomischen Konflikten

Die diskursive Öffnung bzw. ein ethisch systematischer Umgang ist aus Sicht der Ethik-Kontrollstelle insbesondere mit Blick auf die vielfältigen ökonomischen Konflikte angezeigt (vgl. Abschnitt 3.1 c). Hier ginge es wohl zunächst um eine Systematisierung dieser Konflikte, dann um ethisch gut reflektierte konzeptionelle Antworten darauf bzw. um Begründungen für die jeweilige Praxis. (Damit sei im Übrigen nicht gesagt, dass die ABS dies nicht leiste, sondern lediglich, dass dies ethisch systematisch zu betreiben ist bzw. die ethische Systematik besser sichtbar werden sollte.) Dies auch, damit viele der Unklarheiten, die über den Umgang der ABS mit diesen ökonomischen Konflikten (die häufig als „Sachzwänge“ bezeichnet werden) bestehen (und die häufig als ein ungueter Wertewandel empfunden werden), ausgeräumt werden können. Dies gilt insbesondere für den Status, den der Gewinn bzw. die Rentabilität einnehmen soll.

5.3 „Professionalität“ – im Wesentlichen keine Frage eines Wertewandels

In der Hinwendung zur „Professionalität“ – den Begriff „Modernisierung“ sollte man hier eher vermeiden – erblickt die Ethik-Kontrollstelle keinen eigentlichen Wertewandel, sondern die Ausbildung von Fähigkeiten, um den eigenen, ethisch wohlerwogenen strategischen Visionen bestmöglich nachzukommen (vgl. Abschnitt 3.1 b). Dabei ist „Professionalisierung“ allerdings nicht mit Ökonomisierung zu verwechseln. Professionalisierung – zumindest Wahrung der Professionalität – ist übrigens eine Daueraufgabe einer jeden Organisation.

5.4 Entpolitisierung

Das offenbar zu geringe politische „Feuer“, das die ABS seit geraumer Zeit zu prägen scheint und auf viele verpasste Chancen hindeutet (vgl. Abschnitt 3.2), hat seine tiefere Ursache in

⁴⁷ Vgl. den ersten Bericht der Ethik-Kontrollstelle für das Jahr 2005, Thielemann 2006, S. 30; ders. 2008b, S. 15 f.; 2010a, S. 19.

einem Wandel in anderen Wertdimensionen, für die die Stichworte „Lohas“ und „Business Case“ stehen. Im Übrigen sei hierzu auf die Empfehlungen des Ethikkontrollberichts 2009 verwiesen.⁴⁸

5.5 Die ABS – keine Lohas-Bank

Eine Ausrichtung der ABS auf die sogenannten „Lohas“ im Verständnis, wie es hier mit dem Begriff verbunden wird (vgl. Abschnitt 3.3 a), liefe auf einen Formwandel im Interaktionsverhältnis der ABS zu ihren Stakeholdern hinaus, der sich schlagwortartig mit den Gegenüberstellungen von Neigung statt Pflicht, Präferenzen statt Verbindlichkeiten, Lust statt Ernsthaftigkeit, Privatvergnügen statt politischer Verantwortung fassen lässt. Durch diesen Wandel, sollte er zum bestimmenden Moment werden, würde die ABS letztlich ihre Identität verlieren. Insofern lässt sich mit zwei der Befragten festhalten, dass die ABS „nicht zur Lohas-Bank werden soll“. Dies bedeutet allerdings nicht, wie einer der beiden festhält, „dass es nicht möglich ist, auf die Lohas zuzugehen“. Vor allem ist von der Fehlinterpretation der Bewegung der „Moralisierung der Märkte“ Abstand zu nehmen, die als durchaus (sub-)politische (auch als konsumpolitische und -kritische) Bewegung zu fassen ist (vgl. Abschnitt 3.3 b). Die ABS sollte sich als ein Teil dieser (so gefassten) Bewegung verstehen, vor allem was die Bankenlandschaft der Schweiz anbelangt als eine akzeleratorische Kraft.

5.6 Verdiente Reputation statt Business Case

Dass eine Orientierung an höchstmöglichen Gewinnen („Gewinnmaximierung“) ein unternehmensethischer Holzweg ist (vgl. Abschnitt 4), ist der ABS seit ihren weisen Anfängen klar. Offenbar gilt es, diese Einsicht weiter hochzuhalten und das Verständnis dafür, angesichts offenbar verlockender Harmoniesuggestionen, wie es der „Business Case“ zu versprechen scheint, weiter zu vertiefen, wofür das Konzept „verdienter Reputation“ Orientierung bieten mag.⁴⁹ Aus Sicht der Ethik-Kontrollstelle sollten vereinzelte diesbezügliche Orientierungen innerhalb der Bank kein Anlass allzu grosser Besorgnisse sein, da die ABS und ihre Idee stark genug sind, sich dadurch nicht vom Kurs abbringen zu lassen. Erneut ist die ABS mit der Spannung zwischen zugelassener und erwünschter Pluralität einerseits, dem ebenfalls erwünschten Finden bzw. der Klärung der Unité de doctrine andererseits konfrontiert.⁵⁰ Schwierig dürfte es allerdings werden, wenn über das Prinzip, die ABS-Idee, Uneinigkeit besteht.

⁴⁸ Vgl. Thielemann 2010, S. 25 f.

⁴⁹ Vgl. Thielemann 2009b, S. 164–178.

⁵⁰ Es sei auf Abschnitt 5 des Ethikberichts 2009 verwiesen, vgl. Thielemann 2010a, S. 16–20.

6 Literatur

Bührer, F.: Gelungene Generalversammlung, *Moneta* 2/1997, S. 11.

Elkington, J.: *Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Oxford 1999.

Hartmann, K.: *Ende der Märchenstunde. Wie die Industrie die Lohas und die Lifestyle-Ökos vereinnahmt*, München 2009.

Hugi, R.: Höhere Dividende möglich, *Moneta* 2/2004, S. 20.

König, M./Wespe, A.: *Die Geschichte einer aussergewöhnlichen Bank*, Olten 2006, S. 40.

Nussbaumer, E.: Rede an der Generalversammlung vom 8. Mai 2010.

Stehr, N.: *Die Moralisierung der Märkte*, Frankfurt a.M. 2007.

Thielemann, U.: Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2005, St. Gallen 2006.

Thielemann, U.: *Ethische Grundsätze für das Fondsanlagegeschäft der ABS – die Sicht des VR*, St. Gallen 2007 (2007a).

Thielemann, U.: Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2006. *Die Bewältigung ethischer Konflikte im Anlagegeschäft*, St. Gallen 2007 (2007b).

Thielemann, U.: *Ethik als Erfolgsfaktor? The Case against the business case und die Idee verdienter Reputation*, in: Scherer, A.G./Patzer, M. (Hrsg.), *Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensethik*, Wiesbaden 2008, S. 231–255 (2008a).

Thielemann, U.: Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2007. *Die ‚demokratische Organisation‘ der ABS und die Rechte und Pflichten der MitarbeiterInnen*, St. Gallen 2008 (2008b).

Thielemann, U.: Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2008. *Lohngerechtigkeit*, St. Gallen 2009 (2009a).

Thielemann, U.: *System Error. Warum der freie Markt zur Unfreiheit führt*, Frankfurt a.M. 2009 (2009b).

Thielemann, U.: Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2009. *Die ABS als öffentlich sichtbare Akteurin*, St. Gallen 2010 (2010a).

Thielemann, U.: *Markt und Freiheit. Begrenzen wir den Wettbewerb!* ZEIT online, 26. April 2010 (2010b), www.zeit.de/wirtschaft/2010-04/freiheit-markt-thielemann [der autorisierte Titel lautete: *Freiheit und Markt – Ein Missverständnis*].

Ulrich, P.: Zivilisierte Marktwirtschaft. Eine wirtschaftsethische Orientierung, Bern/Stuttgart/Wien 2010.

Weber, M.: Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: ders., Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, 5. Aufl., Tübingen 1982, S. 146–214 (1904), hier S. 150.