

# Vertrauen und Verantwortung

## Grundlagen einer Gesellschaftsanalyse

### Teil II: Wirtschaft

#### Christoph Noebel

## Kapitel 4.4 Gewinn als Wirtschaftskonzept

### 4.4.3 Soziale Gewinnmaximierung: Spielregeln und Spielzüge

Nach der Konzeptbeschreibung des unternehmerischen Gewinns und dessen Risikomanagements wenden wir uns dem kontroversen Aspekt der *Gewinnmaximierung* zu. Da er in akademischen Kreisen außerhalb der Ökonomik viel Kritik erfährt, ist es hilfreich, ihn auf seine Zweckmäßigkeit, Ausprägung und Probleme hin genauer zu untersuchen. Vor dem Hintergrund der mit Risiken ausgestatteten Wirtschaftsplanung muss zunächst betont werden, dass Beschreibungen der Gewinnmaximierung ohne Ungewissheiten nur als vereinfachte Einstiegsillustration in Lehrbüchern vorkommt. Die Erstellung unternehmerischer *Businesspläne* haben dagegen im realen Wirtschaftsleben grundsätzlich mit Prozessen einer geplanten oder *erwarteten Gewinnmaximierung* zu tun. Hier handelt es sich um das Motiv des maximalen *Gewinnstrebens*. Wenn von einer Profitmaximierung gesprochen wird, ist immer darauf zu achten, dass sich der Planungsprozess auf ungewisse Szenarien bezieht. Das Streben nach Gewinn unterscheidet sich daher deutlich von der Realisierung des Gewinns.

Außerdem ist festzuhalten, dass die Unternehmensplanung der Gewinnmaximierung auf das theoretische Konzept des *Firmenwohls* zurückzuführen ist, das bereits formell mit der Kurzform  $F=F(Y,X,W)$  definiert wurde [K4.3]. Da in der Praxis das abstrakte Prinzip der *Maximierung des Firmenwohls* nur als indirektes oder gedankliches Konstrukt existiert, lässt es sich in eine *erweiterte Form* materieller *Gewinnmaximierung* umformulieren. Demzufolge basiert die Berechnung des Gewinns auf den unternehmerischen Einnahmen und Ausgaben, wobei Letztere nicht nur rein kommerzielle Posten enthalten müssen, sondern auch Aufwendungen zugunsten immaterieller und sozialer Anliegen. Bevor wir auf die Maximierung dieser Gewinnberechnung zurückkommen, sind noch zwei wichtige Aspekte zu erläutern.

Die Begriffe der *Maximierung* oder *Optimierung* bedeuten im Alltagsdeutsch, nach *bestmöglichen Ergebnissen* zu suchen. Eine entsprechend *zielführende* und *effiziente* Verfahrensweise betrifft viele Gesellschaftsbereiche und ist daher nicht automatisch kritikwürdig. Grundsätzlich ist hervorzuheben, dass unter den Bedingungen der Ungewissheit und des Risikos, das Motiv, Gewinne so hoch wie möglich einzuplanen, zunächst eine Überlebensstrategie darstellt. Es dient dazu, Risiken des Scheiterns zu reduzieren, einen Grad an Stabilität und Nachhaltigkeit zu garantieren und wenn Gewinne eingefahren werden, diese nicht nur auszuschütten, sondern auch als Reserven für schlechte Zeiten und neue Investitionen zu nutzen. Gesellschaftlich gesehen, ist die Zielsetzung, Gelder und natürliche Ressourcen effektiv und ohne Verschwendung einzusetzen, durchaus positiv zu deuten. Ernsthafte Probleme entstehen erst dann, wenn das unternehmerische Streben nach Gewinnen wichtige *Kostenbereiche* unterbewertet oder ignoriert und dadurch *soziale Schäden* hervorruft. Auf den gesellschaftsschädlichen Aspekt *externer Effekte* werden wir später unter dem Themenbereich des *Marktversagens* genauer eingegangen [K4.6.9].

Im Kontext unternehmerischer Gewinnmaximierung darf ein zweiter Aspekt nicht fehlen. Grundsätzlich unterliegt jede Zielsetzung und Planung diverser *Einschränkungen*. Jede Firma muss zunächst die technischen und institutionellen Voraussetzungen für die

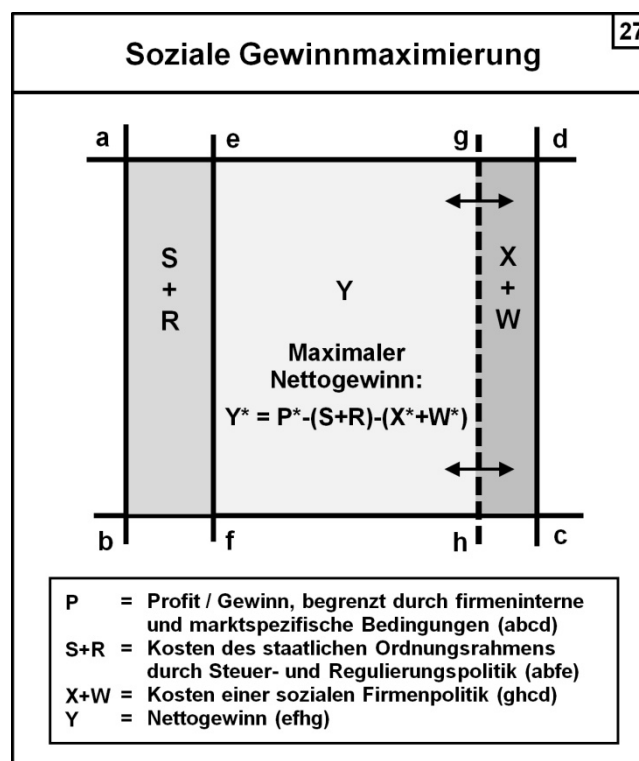
Herstellung und den Vertrieb des Produkts schaffen. Das Erwirtschaften des Nettogewinns hängt somit von einer Vielzahl technischer und betriebsinterner Umstände ab. Dazu kommen diverse Ungewissheiten, die ein effektives Risikomanagement benötigen. Generell lassen sich derartige Einschränkungen und Schwierigkeiten als *firmeninterne Rahmenbedingung* bezeichnen. Außerdem sind Unternehmen meist den Kräften des *Wettbewerbs* innerhalb ihres Marktsegments ausgesetzt. Obwohl der Konkurrenzdruck im positiven Sinne Innovationskraft und Flexibilität fördert, geht er insofern mit einem Kontrollverlust einher, als Firmen unter diesen Bedingungen nur begrenzt in der Lage sind, die Angebotsmenge und Preisgestaltung selbständig zu bestimmen. Darüber hinaus darf das Kaufverhalten der Verbraucher nicht ignoriert werden. Theoretisch ist der „Kunde König“ und beeinflusst in dieser Rolle unternehmerische Entscheidungen. Neben den firmeninternen Einschränkungen herrschen daher Abhängigkeiten von äußeren Umständen und Einflüssen, die als *marktspezifische Rahmenbedingungen* zu bezeichnen sind.

Die dritte Beschränkung unternehmerischer Handlungsfreiheit bezieht sich auf die Rolle des Staates. Nicht nur führen private Unternehmen einen Teil ihrer Gewinne in Form von *Steuern* und *Sozialabgaben* ab, sie unterliegen auch gesetzlichen *Regulierungsmaßnahmen*, deren Notwendigkeit und Ausprägung zum Teil auf unternehmerisches Versagen zurückzuführen sind. Zusammenfassend fallen daher die äußeren Einschränkungen eines Unternehmens in den gesellschaftspolitischen Bereich des *systembedingten Ordnungsrahmens*, der von den offiziellen Gremien des Staates bestimmt und verwaltet wird [K2.2.5]. Die wirtschaftspolitischen Grundvoraussetzungen zeichnen sich dadurch aus, dass sie für sämtliche Unternehmen gleichermaßen zutreffen und daher zumindest auf nationaler Basis keinen Wettbewerbsnachteil verursachen. Unter diesen Bedingungen lassen sich Privatfirmen und Gewerbe in übertragenem Sinn als Akteure eines *Spiels* beschreiben. Die von außen auferlegten Rahmenbedingungen geben die *Spielregeln* vor, während die entsprechenden Handlungen, Strategien und Verfahrensweisen der Unternehmen als individuelle *Spielzüge* zu deuten sind.

Anhand der genannten Beweggründe, Faktoren und Rahmenbedingungen kann nun das Konzept der *begrenzten Gewinnmaximierung* präsentiert werden, das mit berechenbaren Werten stellvertretend für die Zielsetzung der Firmenwohlmaximierung steht. Wie im Diagramm 27 dargestellt, wird der finanzielle Profit (P) durch das Feld (abcd) illustriert. Er ergibt sich aus den firmeninternen Optimierungsstrategien und den vorgegebenen Marktverhältnissen. In Bezug auf die Spielanalogie entspricht der Wert (P) dem Ergebnis der unternehmerischen Spielzüge unter Beachtung der vorgegebenen Spielregeln des Marktes und der Politik. Die finanziellen Einschränkungen durch den Staat erfolgen mittels Sozialabgaben, Unternehmenssteuern (S) und diverser Regulierungsmaßnahmen, die für zusätzliche Kosten (R) sorgen. Die aus der Wirtschaftspolitik entstandenen Abgaben und Kosten für das Unternehmen belaufen sich somit auf den Faktor (S+R).

Der konzeptionelle Ansatz des *Firmenwohls* zeichnet sich dadurch aus, dass ein weiterer Faktor in der Unternehmensplanung berücksichtigt wird. Zunächst betrifft er die formelle Einbeziehung immaterieller und sozialer Motive der Führungskräfte und Mitarbeiter in die firmeninternen Entscheidungsprozesse. Hierbei geht es nicht nur um Fragen einer breiten Mitbestimmung, sondern auch um soziale Verhaltensmuster, die dem integrativen Modell des *Homo oeconomicus* zugrunde liegen. Das Bestreben nach maximalem Eigenwohl basiert somit zwar auf eigennützligen Motiven materieller Art, es schließt jedoch fürsorgliches Verhalten und gemeinnütziges Engagement nicht aus. Aus dem Ansatz des Firmenwohls folgt daher, dass ein Unternehmen nicht nur firmeninterne Maßnahmen zum Wohle der Angestellten (X) berücksichtigen kann, sondern auch gesellschaftspolitische Anliegen (W), die dem Allgemeinwohl dienen. Entgegen der Standardlehre und populärer Vorstellungen enthält das vorliegende Konzept der *integrierten*

*Gewinnbestimmung* einen potentiellen Kostenfaktor ( $X+W$ ), der das Motiv einer *sozialen Firmenpolitik* in Zahlen ausdrückt. Das Modell *sozialer Gewinnmaximierung* basiert somit auf der realitätsnahen Annahme, dass humanes und gemeinnütziges Verhalten zugunsten des Firmenwohls unter Umständen möglich ist und sich mit  $X+W>0$  auf die Kostenstruktur der Firma auswirkt. Die gängige Vorstellung, Privatunternehmen, Gewerben oder Landwirten ginge es ausschließlich um rücksichtslosen „Gewinn um jeden Preis“, entspricht einem Klischee, das in einigen Fällen sicherlich zutrifft, aber keinesfalls verallgemeinert werden darf. Mit Beachtung der Risiken, technischen Herausforderungen, Einschränkungen durch Markt und Staat und der Einbeziehung sozialer Belange, versucht ein Unternehmen seine interne und externe Firmenpolitik derart zu gestalten, dass es das bestmögliche Gewinnszenario erzielt. Aus dem Einsatz der vielschichtigen Firmenwohlfunktion  $F=F(Y,X,W)$  ergibt sich das Konzept der sozialen Gewinnmaximierung, das wiederum explizit auf das unternehmerische Motiv hinweist, mit  $X+W>0$  in firmeninternen Entscheidungsprozessen soziale Anliegen berücksichtigen zu können. Unabhängig davon, wie sozial und nachhaltig die Firmenpolitik tatsächlich ausfällt, im Diagramm 27 wird das Ergebnis des bestmöglichen Szenarios mit dem erwarteten Nettogewinn ( $Y^*$ ) gekennzeichnet und grafisch dargestellt.



Da ethische Gesichtspunkte im Kontext der Gewinnmaximierung selten aufgeführt werden, schürt dieses Vermeiden negative Vorurteile, die sich häufig in öffentlichen Diskursen niederschlagen. Daher bedarf es einiger ergänzender Kommentare. Zunächst ist zu betonen, dass die Einbeziehung sozialer Aspekte in unternehmerische Entscheidungsprozesse, die mit Hilfe der zweiseitigen Pfeile im Diagramm 27 illustriert werden, als Erweiterung des Spektrums an Gestaltungsmöglichkeiten zu deuten ist. Die in Lehrbüchern übliche und allgemein vertretene Annahme  $X+W=0$  ist keineswegs auszuschließen, sie entspricht jedoch nur bedingt der Realität. Anstatt den Aspekt sozialer Verantwortung völlig auszuklammern lautet daher die Frage, welchen Stellenwert er in der realen Unternehmenswelt einnimmt. Generell wird eine soziale Firmenpolitik mit  $X+W>0$  positiv gewertet, sodass wenn dieser Faktor unverhältnismäßig gering ausfällt oder mit  $X+W=0$  ganz vernachlässigt wird und dem Gemeinwohl schadet, von einem Sachverhalt des *Marktversagens* gesprochen werden kann. Obwohl derartiges Wirtschaftsverhalten vorkommt,

wirft es zwei kritische Fragen auf. Erstens ist zu klären, wie weit die Haltung „Gewinn um jeden Preis“ ohne soziale Firmenpolitik tatsächlich verbreitet ist. Zweitens spricht es die Thematik an, unter welchen Voraussetzungen sich das Motiv einer sozialen Firmenpolitik realisieren lässt oder umgekehrt, unter welchen Bedingungen die Umsetzung kaum oder gar nicht durchführbar ist.

Obwohl wir das Motiv sozialer Verantwortung (X+W) in Unternehmen als Kosten verbucht haben, ist darauf hinzuweisen, dass das Erwirtschaften materieller Gewinne weiterhin eine notwendige Bedingung darstellt. Dessen ungeachtet sorgt eine *menschliche Unternehmenskultur* mit flachen Hierarchien, familienfreundlichen Arbeitsweisen, einer transparenten Kommunikation und breiten Angestelltenbeteiligung am Profit für ein besseres Arbeitsklima und fördert die Motivation der Angestellten. Formell folgt daraus, dass verursachte Kosten zugunsten der Arbeitnehmer (X) nicht nur einen ideellen Mehrwert erzeugen, sondern meist auch einen positiven Einfluss auf den finanziellen Gesamtgewinn (P) ausüben können. Einen aufschlussreichen Einblick in die unternehmerischen Praktiken und Vorteile alternativer Arbeitsverhältnisse bieten die Autobiografien des brasilianischen Unternehmers Ricardo Semler (1993) und der britischen Computerpionierin Stephanie Shirley (2012).

Über die internen Verfahren einer menschlichen Firmenpolitik hinaus ist es in unterschiedlichen Maßen möglich, eine *ethische Außenpolitik* (W) zugunsten sozialer Anliegen und umwelttechnischer Nachhaltigkeit zu betreiben. Landwirte, die sich ökologischem Anbau und einer tierfreundlichen Viehhaltung verschreiben, gewinnen zunehmend Absatzmärkte, um sich kommerziell zu behaupten. Engagement für fairen Handel oder Maßnahmen zugunsten des Umweltschutzes tragen dazu bei, das Image des Unternehmens zu stärken. Auch hier spielt der Verbraucher eine wesentliche Rolle, denn die höheren Kosten müssen über einen wachsenden Kundenkreis kompensiert werden, der bereit ist, höhere Preise zu zahlen. Mittlerweile lassen sich viele Unternehmen nennen, die auf einen fairen Handel und humane Produktionsstätten im In- und Ausland Wert legen und dafür mit Kundentreue belohnt werden. Zunehmend folgen Firmen dem Aufruf der *Entrepreneurs for Future* für mehr Klimaschutz. Der höhere Kostenfaktor  $W > 0$  im Diagramm 27 entspricht somit einem Szenario, in dem sich das Konzept materieller Gewinnmaximierung mit einer sozialen Außenpolitik, nachhaltigen Wachstumsstrategie und einem Engagement für Ökologie verknüpfen lässt. Zu den bekannten Beispielen, die sich Prinzipien sozialer Verantwortung verpflichten, zählt nicht nur der Schokoladenhersteller *Ritter-Sport*, sondern auch das Bekleidungsunternehmen *Vaude*. Um dem Konzept der Transparenz gerecht zu werden, veröffentlicht Letzteres jährlich eine *Gemeinwohl-Bilanz*. Da die Firmenpolitik Vaudes auf das ideelle Konzept der *Gemeinwohl Ökonomie* zurückzuführen ist, wird dieses alternative Wirtschaftsmodell später genauer untersucht [K4.10.3]. Der Vollständigkeit halber sollte darauf hingewiesen werden, dass wenn sich Unternehmen mit  $X > 0$  um das Wohl der Angestellten kümmern, sich diese Haltung nicht unbedingt in einer entsprechend sozialen Außenpolitik niederschlagen muss. Demzufolge zählen börsennotierte Großunternehmen zu den beliebtesten Arbeitgebern [K4.4.1], das soziale Engagement in den Branchen der Auto- oder Pharmaindustrie zugunsten ökologischer Belange hält sich jedoch in Grenzen.

Der Hinweis auf die Erstellung einer Gemeinwohl-Bilanz spricht das allgemeine Thema unternehmerischer Transparenz und Berichterstattung an. Seit den 1990ern finden zunehmend Debatten über die Gestaltung aussagekräftiger Nachhaltigkeits- oder *ESG-Ratings* statt, wobei ESG für die englischen Begriffe *Environment, Social* und *Governance* steht. Die Erstellung immaterieller Bewertungskriterien für Unternehmen soll als Grundlage für die Berichterstattung ihrer Nachhaltigkeitspolitik dienen, zu denen die bereits etablierten Konzepte der *Corporate Social Responsibility (CSR)* und *Corporate Citizenship*

zählen. Da sich immer mehr Investoren nach ESG-Kriterien ausrichten, spielen sogenannte *Social Responsibility Investments (SRI)* eine zunehmend wichtige Rolle. Im Konzept sozialer Gewinnmaximierung bedeutet daher der Verweis auf die Relevanz diverser Nachhaltigkeitskriterien und entsprechender Unternehmensberichte, dass die sozialen Variablen (X+W) als unternehmerische Motive und als Grundlage für Firmenbewertungen nicht zu vernachlässigt sind.

Die Thematik einer sozialen Unternehmenspolitik wirft aus ethischer Sicht dennoch Fragen der wahren Beweggründe auf. Wie in der Charakterisierung des *Homo oeconomicus* erörtert, bleibt es ungewiss, ob er aus seinem inneren Bedürfnis heraus wohlätig handelt oder aus Gründen einer gesellschaftlich auferlegten Pflicht. Übertragen auf Unternehmen bedeutet diese Fragestellung, ob die Firmenleitung wahrhaftig aus sozialem Gewissen handelt oder ihr gemeinnütziges Verhalten verdeckt dem eigennützigem Motiv des materiellen Gewinnstrebens dient. Obwohl auf diese Debatte im Kontext der Wirtschaftsethik eingegangen wird [K4.10.1], besagt das Konzept der sozialen Gewinnmaximierung, dass beide Verhaltensgründe möglich sind. Aus gesellschaftlicher Sicht erscheint es irrelevant, aus welchen Motiven heraus eine soziale Firmenpolitik freiwillig eingeschlagen wird, solange das Ergebnis letztlich dem Gemeinwohl dient.

Hinsichtlich des Konzepts der sozialen Gewinnmaximierung sei abschließend auf den Unterschied zwischen *Sozialunternehmen* und Firmen mit einer *sozial ausgerichteten Firmenpolitik* hingewiesen. Im Fall der Sozialunternehmen greifen Firmengründer soziale Probleme auf und versuchen sie auf unternehmerische und innovative Weise zu lösen. Obwohl derartige Unternehmen oder Gewerbe auch Gewinne erwirtschaften müssen, liegt der Impuls für die Firmengründung primär darin, soziale Missstände zu verringern. Die meisten Firmen werden jedoch gegründet, um ein kommerzielles Produkt zu entwickeln, das nicht unbedingt ein soziales Problem löst. Trotz des konventionellen Gründungsmotivs verschreiben sich derartige Unternehmen dennoch einer sozialen Firmenpolitik und nehmen innerhalb ihrer Möglichkeiten negative Auswirkungen auf Umsatz und Gewinn in Kauf.

Normative Forderung an Firmen, sich ethischen Verhaltensweisen zu verpflichten, bedeuten, dass sie dazu in der Lage sein müssen. Wie der Philosoph Christian Neuhäuser (2011) argumentiert, sind Unternehmen in gesellschaftliche Normen eingebettet, sodass ihnen die Rolle als *moralischer Akteur* durchaus zuzuweisen sei. Hier muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass gesellschaftliche Wertvorstellungen nur dann wirkungsvoll sind, wenn sie allgemeingültig sind, sich nicht widersprechen und weitläufig angewandt werden. Wenn beispielsweise Politiker, Geistliche und öffentliche Amtsträger ihrer Vorbildrolle nicht nachkommen und sich durch eigennütziges Verhalten auszeichnen, warum sollte dann vom Unternehmer erwartet werden, moralischer zu handeln? Wenn in öffentlichen Debatten ausdrucksstark Wettbewerbsfähigkeit und Konkurrenz gefordert wird, verfügt der Unternehmer unter diesen Voraussetzungen über den Handlungsspielraum, sich besonders sozial zu verhalten? Wenn von Verbrauchern Billigware gefordert wird, wie weit kann sich eine Privatfirma diesen Vorgaben entziehen, um den sozialen ESG-Kriterien ausreichend nachzukommen? Trotz dieser Konflikte fordert auch der ehemalige Leiter der Bertelsmann Gruppe, Reinhard Mohn (2003), nicht nur gesellschaftliche Verantwortung und entsprechende Führungsqualitäten der Unternehmensleitung, sondern beschreibt, wie diese Haltung durch Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeiter zu realisieren sei. Folglich darf angenommen werden, dass Privatfirmen trotz der genannten Einschränkungen meist über die notwendigen *Spielräume* für ethisches Verhalten verfügen. Wenn auch die Spanne an Möglichkeiten unterschiedlich ausfallen mag, liegt es im Ermessen jeder Firma, innerhalb ihrer finanziellen Möglichkeiten Entschei-

dungen zu treffen, die den gesellschaftlichen Appellen sozialer Verantwortung gerecht werden.

Obwohl wir den Forderungen Neuhäusers und Mohns grundsätzlich folgen, dürfen die Einschränkungen des unternehmerischen Handlungsspielraums nicht vernachlässigt werden. In jedem Einzelfall stellt sich die Frage, inwiefern die Spielregeln des Marktsystems ethische Spielzüge zulassen. Hierzu lassen sich zwei Aspekte nennen, die den Handlungsspielraum der Unternehmensführung einschränken. Erstens spielen die Erwartungen und Verhaltensweisen der Eigentümer oder Aktionäre eine Rolle. Wie in der späteren Begriffsanalyse des *Kapitalismus* argumentiert, neigen besonders externe Investoren dazu, die Firmenpolitik an kurzfristigem und primär materiellem Gewinnstreben auszurichten [K4.8]. Sollten externe Kapitaleigner das Wohl der Firma nur an kurzfristigen Aktienkursen und Dividenden bemessen, ist zu erwarten, dass sie entsprechenden Druck auf das Management ausüben, um eventuelle Kosten, die aus ethischen Beweggründen entstehen, zu vermeiden. Hinsichtlich unserer Darstellung im Diagramm 27 bedeutet diese Argumentation, dass sich der soziale Faktor  $X+W \approx 0$  dem Lehrbuchwert Null nähert. Diese Sachzwänge betreffen jedoch kaum kleine und mittelständige Unternehmen, in denen Investoren und Eigentümer gleichzeitig die Firma leiten.

Zweitens lässt sich der *systemische Ordnungsrahmen* als Begründung heranziehen, um geringes Sozialverhalten zu erklären. Wie im Überblick der Wirtschaftsethik aufgezeigt wird, verweist der Ökonom Karl Homann (1990) auf die wettbewerbsbedingten Rahmenbedingungen, die eine Umsetzung sozialer Gewinnmaximierung derart beschränken, dass auch wenn die Firmenleitung es wollte, moralisches Verhalten kaum möglich sei [K4.10.1]. Homann spricht mit diesem marktspezifischen Dilemma den Gedanken einer firmenunabhängigen *Verortung der Moral* an. Damit wirft er die Frage auf, ob eine Mitverantwortung für soziales Fehlverhalten nicht auch beim Staat liegt, da er für die Beschaffenheit und Festlegung des systemischen Ordnungsrahmens verantwortlich ist [K2.2.6]. Dieser Aspekt ist aus wirtschaftspolitischer Sicht von Bedeutung, denn er erfordert staatliche Maßnahmen  $R > 0$ , wenn der Wettbewerb soziales Verhalten verhindert und zum Sachverhalt  $X+W \approx 0$  beiträgt. Unter diesen Voraussetzungen müssen einheitliche Spielregeln und Wettbewerbsbedingungen derart gestaltet werden, dass die betroffenen Unternehmen dem Ordnungsrahmen entsprechend sozial agieren können. Zu Beispielen dieser Art zählen Mindestlohn oder Lieferkettengesetze, die sich dadurch auszeichnen, dass sie für alle Privatfirmen oder Gewerbe gleichermaßen gelten. Da der Wettbewerb wirtschaftsethisches Verhalten verhindern kann, bedarf es staatlicher Regulierungsmaßnahmen, damit kein Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz unter Nachteilen einer sozialen Firmenpolitik zu leiden hat.

Abschließend lassen sich zwei wesentliche Grundgedanken der Gewinnmaximierung zusammenfassen. Das Gewinnstreben und die Gewinnmaximierung stellen erstens Konzepte dar, die auf Grund ihrer Notwendigkeit sowohl über verschiedene Unternehmensformen als auch über unterschiedliche Wirtschaftssysteme hinweg gelten. Die Frage lautet somit nicht, ob Gewinnmaximierung notwendig ist, sondern wie sie sich mit einer menschlichen und umweltfreundlichen Unternehmenspolitik vereinen lässt. Dem auf Wechselbeziehungen beruhenden S-W-Z Gesellschaftsmodell zufolge [K1.2.2] bedarf es zweitens nicht nur eines Verantwortungsbewusstseins der Unternehmen und ihrer Firmenleitung, sondern auch des Engagements der Verbraucher und Zivilgesellschaft sowie einer effektiven Regulierungspolitik des Staates. Sie alle sind Mitwirkende des Marktsystems und tragen daher immer einen Teil an Mitverantwortung für die Entwicklung marktbedingter Missstände und Wirtschaftskrisen.

## **Literatur**

Homann, Karl (1990): „Wettbewerb und Moral“, Jahrbuch für Christliche Sozialwissenschaften“ 31, 1990

Mohn, Reinhard (2003): „Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmers“, C. Bertelsmann Verlag, 2003

Neuhäuser, Christian (2011): „Unternehmen als moralische Akteure“, Suhrkamp Verlag, 2011

Semler, Ricardo (1993): „Maverick! The Success Story Behind The World's Most Unusual Workplace“, Century, 1993

Shirley, Stephanie (2012): „Let It Go“, AUK Authors, 2012