

Für meine Familie

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Vorwort.....	V
Abbildungsverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
1. Einleitung	1
2. Grundbegriffe	3
2.1. Ehre	3
2.2. Typologie der Wirtschaftssubjekte	5
2.2.1. Eigenwirtschaftler	6
2.2.2. Kaufmann	7
2.2.3. Unternehmer	8
2.2.4. Manager	9
3. Methodische Aspekte der Leitbildentwicklung.....	10
4. Gesellschaftsgeschichtliche Analyse des ehrbaren Kaufmanns	12
4.1. Vorgehensweise	12
4.2. Mittelalter.....	13
4.2.1. Anfänge: Der italienische Kaufmann	14
4.2.1.1. Leben in der städtischen Gemeinschaft	14
4.2.1.2. Praktische Grundfähigkeiten	16
4.2.1.3. Tugendhaftes Verhalten.....	17
4.2.2. Der Hansekaufmann	24
4.3. Frühe Neuzeit – Der ehrbare Kaufmann im deutschen Bürgertum.....	27
4.3.1. Veränderung des Ehrverständnisses	27
4.3.2. Sombarts „Bürgergeist“.....	29
4.3.2.1. Wirtschaftsregeln.....	29
4.3.2.2. Wirtschaftsmoral.....	30
4.3.2.3. Verhältnis zur Gemeinschaft	31
4.4. Moderne	32
4.4.1. Verschiedene Reaktionen auf den Wandel (1800 bis 1948)	33

4.4.1.1.	Der ehrbare Kaufmann in Hamburg	34
4.4.1.2.	Die Utopie des königlichen Kaufmanns	38
4.4.1.3.	Kaufmannshandbücher und die Anfänge der BWL.....	40
4.4.1.3.1.	Oswald Bauers „Der ehrbare Kaufmann und sein Ansehen“	40
4.4.1.3.2.	Der „Maier-Rothschild“	47
4.4.2.	Veränderungen in der Bundesrepublik Deutschland (1949-2007).....	53
4.4.2.1.	Hüter der Sozialen Marktwirtschaft.....	53
4.4.2.2.	Suche nach dem ehrbaren Manager.....	56
5.	Der ehrbare Kaufmann im 21. Jahrhundert	57
5.1.	Ein zeitgemäßes Leitbild.....	57
5.1.1.	Der ehrbare Kaufmann im engeren Sinne	59
5.1.2.	Der ehrbare Kaufmann im weiteren Sinne	60
5.1.2.1.	Bewusstsein auf der Unternehmensebene	60
5.1.2.2.	Bewusstsein gegenüber der Gesellschaft.....	61
5.2.	Wichtiger Akteur in der sich globalisierenden Welt.....	62
6.	Thesenförmige Zusammenfassung	63
	Literaturverzeichnis	66

Vorwort

"Ohne diesen Sprung von der Schablone (die die Historiker brauchen wie die Schneider) in die Realität des Volkes (bei den Schneidern in die des Körpers, für den der Anzug bestimmt ist) werden sie aber niemals Historie, Geschichte berichten können. Und wie tief bewegend ist doch dieser Sprung von der eisig kalten Logik in die Realität des Volkes [...] Verspürst du aber beim Studium der Werke unserer Historiker, daß ihnen beim Schreiben das Herz geblutet hat, wenn sie von der Vergangenheit der Völker berichteten, oder daß sie mitten in der Arbeit vor Begeisterung über irgendeinen Vorgang aufgestanden und im Zimmer auf und ab gegangen sind? Leider nicht." Jürgen Kuczynski.*

Was Kuczynski schreibt, habe ich bei meinen Studien oft verspürt und ich hoffe, dass der Leser trotz der wissenschaftlichen Schreibweise, die das Ziel der Klarheit und Genauigkeit verfolgt, einen gefühlvollen Einblick in die Lebensrealität der Menschen unserer Vergangenheit erhält, ohne die unsere heutige Realität nicht möglich wäre und besser in der Lage sein wird, den ehrbaren Kaufmann in unserer Gegenwart zu erkennen.

*Anmerkung: Jürgen Kuczynski (1904-1997) wirkte von 1946 bis 1956 an der Humboldt-Universität zu Berlin und war zeitweise Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät. Das Zitat stammt aus Kuczynski, Jürgen (1985): Dialog mit meinem Urenkel – Neunzehn Briefe und ein Tagebuch, Berlin, 5. Auflage, Aufbau-Verlag, S. 100.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Bewusstseinsdimensionen des ehrbaren Kaufmanns	59
--	----

Abkürzungsverzeichnis

BWL – Betriebswirtschaftslehre

CSR – Corporate Social Responsibility

et al. – et alii

usw. – und so weiter

VEEK – Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg

vgl. – vergleiche

z.B. – zum Beispiel

*„Der Vorwurf, dass ich nicht ehrbar oder nicht moralisch bin, würde mich viel mehr treffen als der Vorwurf, ich hätte das Unternehmen nicht erfolgreich geführt“*¹ Josef Ackermann, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Bank am 24.05.2007

1. Einleitung

Das Eingangszitat belegt, dass die Ehrbarkeit von Wirtschaftsakteuren ein hoch aktuelles Thema ist, das die Öffentlichkeit jedoch meist in ihrem Gegenteil, den moralischen Verfehlungen der Manager und Unternehmer, beschäftigt. Die Frage wie der ehrbare Unternehmer oder Manager überhaupt aussieht wird kaum gestellt. Ohne ein Leitbild, an dem man den einzelnen Akteur messen kann, ist es schwer die Aussage von Joseph Ackermann zu überprüfen. Handelt er in seiner täglichen Praxis wirklich ehrbar oder verstellt er sich nur für die Öffentlichkeit? Diese Grauzone öffnet die Tür für moralische Verfehlungen der verschiedensten Art. Im Einzelnen werden sie zwar als falsch empfunden, werden dem Akteur jedoch selten wirklich zum Verhängnis, weil keine gemeinsame ethische Grundlage existiert, die härtere Sanktionen zur Folge haben könnte. Die Suche nach dieser Grundlage ist die Aufgabe des wirtschaftsethischen Forschungszweigs der Betriebswirtschaftslehre. Er lässt sich in drei Ebenen gliedern. Die Wirtschaftsethik widmet sich auf der Makroebene den Systemfragen², die Unternehmensethik behandelt Konfliktfragen auf der Unternehmensebene (Mesoebene)³ und die Individualethik widmet sich dem ethischen Verhalten der einzelnen Akteure (Mikroebene)⁴. Diese Ebenen lassen sich ein weiteres Mal untergliedern in die normative und die praktische Wirtschaftsethik. Normative Wirtschaftsethik begründet die Grundsätze und –regeln guten und richtigen wirtschaftlichen Handelns⁵. Die Praktische Wirtschaftsethik widmet sich der praktischen Umsetzung der normativ ermittelten Grundsätze z.B. in Sozialbilanzen, Eiden für Ökonomen und Verhaltens- und Ethikkodizes⁶. Die vorliegende Arbeit zum ehrbaren Kaufmann berührt dieser Gliederung nach den Bereich der praktischen Individualethik. Das Problem ist nur, dass eine gesonderte Ethik für Unternehmer und Manager den Anschein erweckt, ethisches Verhalten sei in irgendeiner Form von wirtschaftlichem Verhalten getrennt. Doch jedes Verhalten ist in irgendeiner

¹ Vgl. Hildebrandt, Nass (2007, S. 47).

² Vgl. Steinmann, Löhr (1992, S. 246).

³ Vgl. Steinmann, Löhr (1992, S. 238).

⁴ Vgl. Steinmann, Löhr (1992, S. 244).

⁵ Vgl. Lenk, Maring (1992, S. 17).

Form sittlich oder moralisch, so ist auch das wirtschaftliche Verhalten immer sittliches Verhalten⁷. Dieser Widerspruch beschäftigt die Forschung seit langem. Im Juni 2003 hielt Horst Albach im Wissenschaftszentrum Berlin einen Vortrag mit dem Titel „Zurück zum ehrbaren Kaufmann“, den er mit einem Zitat des deutschen Managers Jürgen Heraeus schließt und ihm anschließend zustimmt: „Der ehrbare Kaufmann braucht keinen Kodex guter Corporate Governance“.⁸ Zwei Jahre später entwickelte Albach dann die These, dass die Betriebswirtschaftslehre keiner gesonderten Ethik bedarf, da sie selbst auf ethischen Prinzipien ruht⁹. Wenn seine These stimmt, liegt auch Heraeus mit seiner Aussage richtig.

Diese Gedanken aufgreifend, vertrete ich in der vorliegenden Arbeit die These, dass Kaufleute keiner gesonderten Ethik oder speziell entwickelter Ethik- oder Verhaltenskodizes bedürfen: der ehrbare Kaufmann als Leitbild der Betriebswirtschaftslehre handelt ethisch. Eine umfassende gesellschaftsgeschichtliche Analyse soll das Leitbild offenlegen, das der Betriebswirtschaftslehre ursprünglich zu Grunde lag, jedoch in Vergessenheit geraten ist. Witt (2007, S. 106) sagt, man solle sich der ethischen Wurzeln der Betriebswirtschaft vergewissern. Diese Wurzeln liegen in der Geschichte des ehrbaren Kaufmanns begründet.

Zur geschichtlichen Analyse des ehrbaren Kaufmanns liegen keine aktuellen Arbeiten vor, deshalb werde ich systematisch das Thema öffnen. Ich beginne in Abschnitt 2 mit der Klärung des wichtigen Grundbegriffs Ehre (2.1) und erläutere in einer Typologie die vier Grundtypen von Wirtschaftssubjekten, die sich im Laufe der Geschichte herausgebildet haben (2.2). Nach einigen methodischen Hinweisen zur Leitbildentwicklung in Abschnitt 3, werde ich in Abschnitt 4, dem Hauptteil der Arbeit, die Entwicklung aufzeichnen, die der ehrbare Kaufmann beginnend mit dem Mittelalter (4.2) über die frühe Neuzeit (4.3) hin zur Moderne, die in unsere Gegenwart mündet, beschritten hat. Aus den verschiedenen historischen Bildern ergibt sich in Abschnitt 5 ein zeitgemäßes Leitbild (5.1) des ehrbaren Kaufmanns, dem ich ein Grundgerüst gebe. Abschließend beantworte ich die Frage, ob das ermittelte Leitbild auch für die sich globalisierende Welt relevant sein kann (5.2).

⁶ Vgl. Lenk, Maring (1992, S. 21).

⁷ Vgl. Sombart (1920, S. 2).

⁸ Vgl. Albach (2003, S. 40).

⁹ Vgl. Albach (2005).

2. Grundbegriffe

Der Titel der vorliegenden Arbeit lautet „Der ehrbare Kaufmann“. Das Prädikat ehrbar findet in der Literatur viele Synonyme. Zu nennen sind unter anderem der wahre, gute, echte, ehrsame, ehrliche, sittliche, ideale, ethisch oder moralisch handelnde und sogar der königliche Kaufmann. Auch wenn der Begriff ehrbar antiquiert klingt, ist er, abgeleitet vom Wort Ehre, bei der Erforschung des optimal handelnden Wirtschaftssubjektes der brauchbarste. In Abschnitt 2.1 definiere ich den Begriff Ehre und in Abschnitt 2.2 folgt die Spezifizierung des Begriffs Kaufmann durch eine Typologie.

2.1. Ehre

Der Begriff Ehre ist kein absoluter Begriff. Er unterliegt stark dem historischen Wandel¹⁰. Deutlich wird dies schon beim Blick in die verschiedenen Einträge der gängigen Nachschlagewerke des 20. Jahrhunderts. 1930 findet sich im großen Brockhaus der Eintrag: „Ehre, die Anerkennung unseres persönl., bes. sittlichen Wertes durch andere Menschen (**äußere E.**). [...] **Innere E.** bedeutet die Anerkennung unserer Person und unseres Verhaltens durch unser eigenes Gewissen. Konflikte zwischen äußerer und innerer E. sind möglich.“¹¹ Das weist bereits auf eine wichtige Trennung hin, auf die ich weiter unten näher eingehen werde. In der Ausgabe des Brockhaus aus dem Jahre 1988 wird Ehre beschrieben als: „im mitmenschlichen Zusammensein durch Worte und Handlungen bekundete Achtung gegenüber einer Person; das Angesehensein aufgrund einer geschätzten Tugend (guter Ruf). [...] Eine Form der E. ist die auf das eigene Handeln und die eigenen Einstellungen bezogene Selbstachtung, die von äußerer Anerkennung unabhängig ist (innere sittl. Würde, Verantwortung).“¹² Die Ausgabe von 1988 setzt also die äußere Ehre mit dem guten Ruf und die innere Ehre mit innerer sittlicher Würde und Verantwortung gleich. Eine weitere viel zitierte Definition stammt von Schopenhauer: „die Ehre ist, objektiv, die Meinung Anderer von unserm Werth, und

¹⁰ Vgl. Burkhardt (2006, S. 26), das Werk bietet einen umfassenden historischen Überblick über das Ehrverständnis in Europa und Deutschland.

¹¹ Der große Brockhaus – Handbuch des Wissens in zwanzig Bänden (1930, S. 273), (Hervorhebungen und Abkürzungen auch im Original).

¹² Brockhaus – Enzyklopädie: in 24 Bänden (1988, S. 134), (Abkürzungen auch im Original).

subjektiv, unsere Furcht vor dieser Meinung.“¹³ Wieder findet eine Trennung des Begriffs in eine äußere, von der Umwelt bestimmte Bewertung des Individuums und in ein inneres vom Individuum selbst empfundenes Ehrgefühl statt.

Die Zweiteilung des Begriffs ist Teil der konstanten Struktur des Ehrbegriffs¹⁴. Sie existiert bereits seit der Antike und ist für den Kontext der vorliegenden Arbeit sehr hilfreich. Aristoteles sagt in Buch IV, Nr. 7 seines Werkes „Nikomachische Ethik“: „die Ehre ist der Siegespreis der Tugend und wird nur den Guten zuerkannt.“¹⁵ Indem er die Ehre als Lohn der Tugend („Praemium virtutis“) betrachtet, macht er die äußere Ehre von der inneren abhängig. Tugend versteht Aristoteles als Verhalten, das die Mitte „zwischen zwei Schlechtigkeiten, dem Übermaß und dem Mangel“, beschreibt¹⁶. Ehre ist keine einzelne Tugend aus vielen (z.B. Tapferkeit, Gerechtigkeit, Wahrhaftigkeit), sie ist vielmehr das Resultat der angewandten Tugenden des Individuums. Sie wird zum Ausdruck seines Wertes, der wiederum mit den Wertanschauungen der Epoche korreliert. Er ist damit an gebotene Tugenden geknüpft. Wird der Wert des Individuums auf dieser Grundlage von außen her durch die Gemeinschaft anerkannt, so lässt sich von äußerer Ehre sprechen. Erkennt das Individuum von Innen heraus seinen eigenen Wert an, so verfügt es über ein inneres Selbstwertgefühl und dieses lässt sich dann als innere Ehre umschreiben.¹⁷

Dieses Ehrverständnis ist als Grundlage für die Betrachtung des ehrbaren Kaufmanns das brauchbarste, denn der Kaufmann steht mit seinen Handlungen stets in direktem Bezug zur Gemeinschaft, die ihn entsprechend seines Verhaltens bewertet. Das Suffix -bar geht zurück auf das althochdeutsche „b ri“, das zum Verb „beran“ „tragen“ gehört¹⁸. Es zeigt an, dass der bewertete oder sich bewertende Kaufmann Ehre besitzt, er handelt gemäß der gebotenen Tugenden.

Die nahe Verwandtschaft der persönlichen Ehre zum wirtschaftlichen Ruf ist ebenfalls wichtig. Beide stellen hohe soziale und individuelle Werte dar, die allerdings keinen stabilen Inhalt haben, denn sie beruhen auf freier Meinungsbildung und -äußerung. In-

¹³ Vgl. Schopenhauer (1918, S. 68).

¹⁴ Vgl. Burkhart (2006, S. 28).

¹⁵ Vgl. Aristoteles (2005, S. 85).

¹⁶ Vgl. Aristoteles (2005, S. 42).

¹⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Stippel (1938, S. 2).

¹⁸ Vgl. Wikipedia, die Freie Enzyklopädie. <http://de.wikipedia.org/wiki/-bar>, 23.09.2005, Abrufdatum: 07.08.2007.

sbesondere in der freien Sozialen Marktwirtschaft ist der wirtschaftliche Ruf für das einzelne Unternehmen sehr bedeutsam.¹⁹ Zu erfahren, wie sich ein ehrbarer Kaufmann verhält, bekommt damit auch wirtschaftliche Relevanz, da die Adaption dieses Verhaltens durch die Mitarbeiter den guten Ruf und die Geschäftsbeziehungen eines Unternehmens stärken kann.

Die Ehrbarkeit ist demnach ganz stark mit ethischem Verhalten im sozialen Kontext verbunden, hat durch die Bestätigung oder Ablehnung der Gemeinschaft eine soziale Funktion und stellt deshalb das brauchbarste der oben genannten möglichen Prädikate dar. Es weist auf den von der betroffenen sozialen Gruppe für ideal befundenen Kaufmann hin. Dennoch muss angemerkt werden, dass die Bezeichnung in der relevanten Literatur nicht zwingend an den Begriff ehrbar gebunden sein muss. Quellen mit Synonymen sind genauso relevant, wie Quellen, die das Wort ehrbar explizit enthalten, da sie auf das sozial gewünschte oder als richtig empfundene Verhalten hinweisen. Gerade weil die Ehrauffassung „ein überhistorisches, ideelles Normensystem ist“²⁰ und in naher Verwandtschaft zum wirtschaftlichen Ruf steht, zwingt sich eine gesellschaftsgeschichtliche Analyse als Ausgangspunkt geradezu auf. Doch bevor die Analyse durchgeführt werden kann, ist es ebenfalls nötig zu klären, wer überhaupt Kaufmann ist, denn auch die Figur des Kaufmanns unterlag seit dem Mittelalter einem starken Wandel.

2.2. Typologie der Wirtschaftssubjekte

Wenn man vor der Aufgabe steht den Begriff „Kaufmann“ zu definieren, scheint die Aufgabe zunächst trivial. Doch bedenkt man allein die vielen Definitionen im deutschen Handelsrecht (Ist-, Kann- und Formkaufmann²¹) merkt man schnell, dass die juristischen Definitionen für den hier zu behandelnden Gegenstand unbefriedigend sind. In der vorliegenden Arbeit wird ein geschichtlicher Rahmen von circa eintausend Jahren betrachtet, beginnend im Mittelalter bis zum Jahr 2007²². Feine Definitionen eignen sich nicht für einen solchen Überblick. Ich habe mich für die Aufstellung einer Typologie der Wirtschaftssubjekte entschieden. Typologie wird hergeleitet vom griechischen Wort „typos“, das soviel heißt wie Urbild. Sie bildet sich durch die Beobachtung ganz

¹⁹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Helle (1957, S. 3-4).

²⁰ Vgl. Burkhart (2006, S. 12).

²¹ Vgl. §§ 1, 2 und 6 HGB.

²² Vgl. für einen anschaulichen Überblick mit starkem Bezug zur Lebenswirklichkeit Mikl-Horke (1999).

bestimmter Eigenschaften, die den einen Typus von den anderen abgrenzen. Durch diese groben Abgrenzungen werden auch klare Entwicklungen sichtbar, die sich in der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wirklichkeit nur sehr langsam vollzogen haben. Eine ganz ähnliche Vorgehensweise nutzte auch der Soziologe und Volkswirt Werner Sombart in seinem Hauptwerk „Der Bourgeois – Zur Geistesgeschichte des modernen Wirtschaftsmenschen“²³. Ich weiche allerdings in vielerlei Hinsicht von seinen „Grundtypen“ ab und erweitere sie auch, weil für mich nicht der Entwicklungsgedanke im Vordergrund steht, sondern die Klarheit bei der Benennung der wirtschaftlichen Akteure der jeweiligen Zeit, ihrer Funktion und ihre Relevanz für die heutige Wirtschaftswelt. Bei diesem Verfahren besteht immer die Gefahr, dass man Abweichungen nicht gerecht wird oder nur das Auffallende als typisch hinstellt²⁴. Dieser Nachteil wird für die folgende Betrachtung akzeptiert, weil ihm der Erkenntnisgewinn über den Zusammenhang der Wirtschaftssubjekte und die erleichterte Einordnung durch die deutliche Abgrenzung der Akteure voneinander gegenüberstehen. Die vier zu unterscheidenden Grundtypen sind der Eigenwirtschaftler²⁵, der Kaufmann, der Unternehmer und der Manager. Alle vier schaffen durch ihre Handlungen Wert, jedoch unterscheidet sich die Art und Weise wie sie diesen Wert schaffen, also wirtschaften, sehr deutlich.

2.2.1. Eigenwirtschaftler

Mit Eigenwirtschaftler benenne ich alle Individuen, die sich durch ihre persönlichen Fähigkeiten selbständig versorgen können. Es sind verschiedene Erscheinungsformen in der Realität denkbar. Der Jäger erlegt Tiere mit dem Ziel sie als Nahrungsmittel zu verwenden oder ihre verschiedenen Bestandteile weiterzuverkaufen. Der Hirte domestiziert Tiere, um von ihren Erträgen zu leben. Der Fischer fängt, verzehrt und verkauft Fisch. Größere Bedeutung für das Leben im Mittelalter hatte jedoch der Bauer, der Land nutzbar machte und von den erwirtschafteten Erträgen leben konnte. Die wichtigste Form des Eigenwirtschaftlers ist mit Abstand der Handwerker gewesen, der in den sich bildenden Städten Güter herstellte. Für die weitere Entwicklung der europäischen Wirtschaft und der anderen Wirtschaftssubjekte spielte er unter den Eigenwirtschaftlern sicher die bedeutendste Rolle. Er entwickelte bestimmte Techniken und Dienstleistungen,

²³ Vgl. Sombart (1920, S. 86-134).

²⁴ Vgl. Graus (1987, S. 30).

²⁵ Den Begriff Eigenwirtschaftler habe ich Sombart (1923, S.2) entlehnt, allerdings geht Sombart nicht näher auf diesen Typus ein.

die in den wachsenden Dorfgemeinschaften von Vorteil waren und trug zu deren Entwicklung zu Städten bei. Ob Bäcker oder Schmied, es bildeten sich verschiedene Gewerbe heraus, die sich in Zünften organisierten. Das Wichtigste ist für den Eigenwirtschaftler seine erlernte Fähigkeit, die unter Umständen mit einem entsprechenden Talent gepaart war und die Ausübung der selbigen, so dass sie für andere Individuen sichtbar wurde. Eigenwirtschaftler sind im heutigen Verständnis alle Freiberufler und alle Menschen, die Unternehmen ihre Fähigkeiten gegen die Zahlung von Lohn anbieten, soweit sie nicht am Verkauf der vom Unternehmen hergestellten Güter oder Dienstleistungen beteiligt sind. Diese Ausnahme erklärt sich bei der Behandlung des Unternehmers weiter unten.

2.2.2. Kaufmann

Produziert ein Eigenwirtschaftler mehr als er verkaufen kann²⁶ oder ein ganz besonders seltenes Gut, wird ein neues Wirtschaftssubjekt nötig: der Kaufmann. Der Kaufmann stellt kein Gut her, sondern seine Fähigkeit besteht darin diese Überschüsse ausfindig zu machen, sie aufzukaufen und sie an einem anderen Ort wieder zu verkaufen. So bemerkt Sombart (1923, S. 1) treffend: „Kaufmann ist derjenige, der auf eigenes Risiko ‚kauft und verkauft‘, um dadurch seinen Unterhalt zu verdienen oder Gewinn zu machen“²⁷. Er ist also in seiner Funktion Güterfinder und -vermittler²⁸. Er handelt auf eigene Rechnung und ist gänzlich unabhängig. Heute findet sich diese Urform des Kaufmanns noch in der Form des Einzelhändlers wieder.

Auch unter den Kaufleuten gibt es verschiedene Ausprägungen, einerseits in der Umsatzgröße und andererseits in der Organisationsart. Es gab im Mittelalter Kleinhändler (Krämer) mit wenig Umsatz, „mittlere“ Kaufleute, die ihre Handelsaktivitäten meist aufs Land beschränkten, und es gab Großkaufleute, die über die See Fernhandel betrieben²⁹. Die Händler mit kleinen Umsätzen waren wandernde Kaufleute. Mit der Zeit verbesserte sich die Organisation und im Hochmittelalter trat immer öfter auch der sess-

²⁶ Vgl. Brennig (1993, S. 37).

²⁷ Vgl. Sombart (1923, S. 1).

²⁸ Vgl. Bohner (1956, S. 6), er sagt dort "Wenn nicht neben die Gütererzeuger die Güterfinder und -vermittler getreten wären, wie verarmt wäre das Leben".

²⁹ Vgl. Dollinger (1966, S. 209-212).

hafte Kaufmann auf, der in seiner Schreibstube oder seinem Kontor saß und die Handelsgeschäfte von zu Hause aus steuerte.³⁰

Der Kaufmann und der Eigenwirtschaftler waren bis zum Beginn der industriellen Revolution die vorherrschenden Wirtschaftssubjekte und durch ihren gemeinsamen Lebensraum, die Stadt, standen sie immer in Verbindung zueinander³¹, nicht zuletzt, weil der Handwerker durch die Organisation des Verkaufs durch den Kaufmann seine Unabhängigkeit verlor³².

2.2.3. Unternehmer

Im 18. Jahrhundert vollzog sich ein Wandel, der das dritte große Wirtschaftssubjekt in den Vordergrund treten ließ. Der Unternehmer sollte fortan bis in die Gegenwart das vorherrschende Wirtschaftssubjekt sein. Er ist weder Eigenwirtschaftler noch Kaufmann, doch er geht aus ihnen hervor³³. Er vereinigt beide Funktionen auf eine bis dahin seltene Art und Weise³⁴. Der Unternehmer fügt die „technische und kaufmännische Begabung in der fruchtbarsten Weise“³⁵ zusammen. Die Selbständigkeit der beiden vorherrschenden Typen wird durch ihn aufgelöst. Der Eigenwirtschaftler wird technischer Arbeiter in der Produktion und kaufmännische Angestellte mit dem Wissensschatz der Kaufleute regeln den Verkauf des von den Arbeitern hergestellten Produkts. Der ganze Prozess wird durch den Unternehmer gesteuert und überwacht. Dieser soziale Verbund mit dem gemeinsamen Ziel ein gemeinschaftlich hergestelltes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung mit Gewinn zu verkaufen, nennt sich fortan Unternehmen. Die Arbeiter und Angestellten bestreiten ihren Lebensunterhalt mit dem Lohn, den sie vom Unternehmer erhalten. Der Unternehmer kann über den Gewinn frei verfügen. Wichtig ist, dass der Unternehmer das erste Wirtschaftssubjekt ist, das viele Menschen in seine Abhängigkeit gebracht hat, um seinen Vorgaben zu folgen. Damit trägt der Unternehmer eine ungleich höhere soziale Verantwortung (Einfluss auf die Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt) als noch zuvor der Eigenwirtschaftler³⁶ und der Kaufmann³⁷,

³⁰ Vgl. für eine ausführliche Geschichte des Kaufmanns im Mittelalter Favier (1992) und Brennig (1993).

³¹ Vgl. Le Goff (1993, S. 55).

³² Vgl. Schultz (1997, S. 89).

³³ Vgl. Schultz (1997, S. 137).

³⁴ Sombart (1920, S. 132) trifft eine weitere begriffliche Trennung, er nennt den Unternehmer, der aus dem Handwerk kommt „Fabricant“ und den aus der kaufmännischen Schule kommenden „Entrepreneur“.

³⁵ Vgl. Bohner (1956, S. VI).

³⁶ Vgl. Schultz (1997, S. 90): „Der gewöhnliche Handwerksbetrieb blieb sehr klein, der allein arbeitende Meister ohne Gesellen und Lehrlinge war eher die Regel als die Ausnahme.“

die sich auf dem Markt untereinander gleichberechtigt begegneten. Bis dahin regelte der Markt die Einkommensverteilung an die Wirtschaftssubjekte. Nun bestimmt der Unternehmer über den Anteil (Lohn), der seinen Angestellten zufällt. Es entsteht ein Arbeitsmarkt, auf dem die so genannten Arbeitnehmer einen eigenen Preis besitzen.

2.2.4. Manager

Ab circa 1910 hatten sich die Kommunikationsformen und das Transportwesen so weit verbessert, dass Unternehmen größere Regionen mit ihren Erzeugnissen versorgen konnten und stark wuchsen. Der Unternehmer konnte nicht mehr allein den Überwachungs- und Steuerungsmechanismus ausfüllen. Das war die Geburtsstunde des Managers.³⁷ Ein weiterer Grund für die Notwendigkeit von Managern ist das Ableben des Unternehmers oder der Austausch des Unternehmers durch den Manager nach Verhandlung mit Kapitalgebern. Manager waren zu Beginn Angestellte oder Arbeiter, die im Unternehmen Erfahrung sammelten und mit immer mehr Verantwortung beauftragt wurden. In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts begannen Unternehmen vermehrt international zu handeln. An den Hochschulen wurden spezielle Ausbildungen für Manager entwickelt, so dass sie bereits früh an eine verantwortungsvolle Position gelangten und den Fortbestand und die weitere Entwicklung des Unternehmens sicherten. Der heutige Manager ist das erste Wirtschaftssubjekt, das die individuelle wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens nur noch aus der Theorie kennt. Er sichert hauptsächlich den Bestand des Unternehmens und bezieht als Angestellter ein Gehalt³⁹. Als internationaler Manager schon im jungen Alter eingesetzt, besetzt er die vorerst letzte Stufe der, man könnte fast schon sagen „Evolution der Wirtschaftssubjekte“, und steht an der Spitze von bis zu 1,9 Mio. Arbeitnehmern (Wal-Mart⁴⁰) eines transnationalen Unternehmensverbands (Konzern). Die soziale Verantwortung des Managers steigt entsprechend der Größe des Unternehmens und übertrifft in der Regel die des Unternehmers um ein Vielfaches⁴¹.

³⁷ Vgl. Dollinger (1966, S. 220-221): Ein Hansekaufmann war zwar Mitglied in verschiedenen Handelsgesellschaften, aber „er spielte weniger als Chef eines Unternehmens denn als Teilhaber an zahlreichen einzelnen Geschäften eine Rolle.“

³⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Besanko et al. (2004, S. 70).

³⁹ Zur Höhe und Dynamik der Vorstandsvergütung vgl. Schmidt, Schwalbach (2007).

⁴⁰ Vgl. CNNMoney.com. <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2007/snapshots/2255.html>, 31.01.2007, Abrufdatum: 09.08.2007.

⁴¹ 89,93% aller Unternehmen in Deutschland werden von Unternehmern geführt, die für nur 1-19 Mitarbeiter verantwortlich sind. Vgl. hierzu die Statistik der Bundesagentur für Arbeit: Betriebsgrößenklassen

Die vier betrachteten Arten von Wirtschaftssubjekten sind für die Gegenwart relevant. Alle bewegen sich im wirtschaftlichen System und beeinflussen es durch ihr Tun. Der Bäcker genauso wie der internationale Manager. Im weitesten Sinne des Wortes sind also alle auch Kaufleute, die ihre Produkte oder Dienstleistungen auf dem Markt anbieten wollen. Auf welche Art und Weise sie sich trotz ihres selbst erhaltenden, egoistischen Ziels der Sicherung ihrer Existenz ehrbar verhalten, soll durch die Aufdeckung des ursprünglichen Leitbildes der Betriebswirtschaftslehre festgestellt werden. Das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns steht stellvertretend für alle vier Grundtypen, auch selbst wenn manche Aspekte den Eigenwirtschaftler nicht betreffen, weil er zum Beispiel keine Verantwortung für Mitarbeiter trägt, ist es von großer Bedeutung, dass auch er die Grundregeln des sozialen Miteinanders im geschäftlichen Verkehr kennt, um den ehrbaren vom unehrbaren Geschäftspartner unterscheiden zu können.

3. Methodische Aspekte der Leitbildentwicklung

Ein Leitbild wird häufig als Grundgesetz oder die Zehn Gebote bezeichnet. Es befasst sich mit den langfristigen, globalen Zielen und den langfristig gültigen Prinzipien, Normen und Spielregeln einer Organisation, die ihre Lebens- und Entwicklungsfähigkeit sicherstellen soll.⁴² Wie konnten Wirtschaftssubjekte in der Vergangenheit wirtschaften, so dass sie es konform mit der sie umgebenden Umwelt und Gemeinschaft taten, ohne dabei ihre wirtschaftlichen Interessen zu gefährden? Welches Leitbild war vorherrschend? Woran wurde sich orientiert?

Ethische Kodizes für Unternehmen sind das Phänomen der letzten Jahrzehnte⁴³. Das spricht dafür, dass es vorher ein Verhalten von Wirtschaftssubjekten gab oder auch immer noch gibt, das von der Gemeinschaft akzeptiert und von den Handelnden eingehalten wurde oder wird. Ehrbare Kaufleute brauchten keinen Ethikkodex. Wie dieses Verhalten aussah, wie es sich bis heute entwickelt hat und wodurch es gestützt wurde, ist die Grundlage für die Entwicklung eines Leitbildes. „Ein Leitbild wächst aus einer

(Zahl der Betriebe und ihrer sozialversicherungspflichtig Beschäftigten).
<http://www.pub.arbeitsamt.de/hst/services/statistik/detail/b.html>, 30.06.2006, Abrufdatum 09.08.2007.

⁴² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Graf, Spengler (2004, S. 43).

⁴³ Vgl. Frieling (1992, S. 56-57).

gründlichen Analyse der historischen Entwicklung und des gegenwärtigen Zustands“⁴⁴. Ein auf diese Weise entwickeltes Leitbild erhält seine Autorität dadurch, dass es nicht ein normativ individual-ethisches wissenschaftliches Konstrukt einer Einzelperson darstellt, sondern aus der Kaufmannsgeschichte und -tradition heraus gewachsen ist. Die Prinzipien des Leitbildes stammen von Kaufleuten und Unternehmern selbst, die ihr großes Maß an praktischer Erfahrung durch überliefertes Verhalten oder Schriften weitergegeben haben. Diese Art der Beweisführung entspräche der Klasse „(II) Autorität eines oder mehrerer Menschen“ und „(II) Autorität der Überlieferung, der Bräuche und Gewohnheiten“ der Derivationen (schein-logische Erklärungen) bei Pareto (1955, S. 166). Erst die wissenschaftliche Methode setzt diese praktische Erfahrung zu einem von ideologischen Elementen bereinigten Gesamtbild zusammen, das dem wirtschaftenden Menschen verständlich sein muss. Es geht also formal darum, über die Jahrhunderte von Wirtschaftssubjekten als gut befundene Verhaltensmuster zu finden, auf Übereinstimmungen zu überprüfen, diese zu systematisieren und so ein allgemeingültiges und vor allem zukunftsfähiges Leitbild zu formulieren.

Die Funktionen eines solchen gesellschaftsübergreifenden Leitbildes für die Gegenwart sind vielfältig. Die Akteure werden sich ihres eigenen Verhaltens und ihrer Rolle in der Gesellschaft bewusst. Sie selbst, die Gesellschaft und ihre Öffentlichkeit sind in der Lage besseres von weniger gutem wirtschaftlichen Verhalten zu unterscheiden und können die Gründe auch klar benennen. Ein Leitbild gibt den Vorbildern der Gesellschaft eine Orientierung. Es kann eine vorteilhafte Grundlage für jeden jungen Unternehmer sein, der dadurch auf eine allgemeine Weise darüber aufgeklärt wird, welches das allgemein gewünschte Verhalten ist. In der Ausbildung von zukünftigen Führungskräften hat es eine wichtige erzieherische Funktion, indem sich die Lernenden damit auseinandersetzen. Da es aus der kaufmännischen Tradition herrührt, sind auch die Lehrenden eher bereit sich damit auseinanderzusetzen und es in ihren Unterricht einzuflechten, denn es ist auch ihre gesellschaftliche Aufgabe und Verantwortung diese Prinzipien zu bewahren. Schlussendlich kann es auch das individuelle Leitbild für den deutschen Corporate-Governance-Kodex⁴⁵ sein, denn auch für große Aktiengesellschaften erwächst die Überzeugungskraft aus der eigenen deutschen Geschichte und ihrer Werte.

⁴⁴ Vgl. Lammers, Schmitz (1995, S. 97).

⁴⁵ Vgl. Deutscher Corporate-Governance-Kodex. <http://www.corporate-governance-code.de/ger/kodex/index.html>, 14.06.2007, Abrufdatum 17.08.2007.

4. Gesellschaftsgeschichtliche Analyse des ehrbaren Kaufmanns

Nachdem die begrifflichen Fragen in den vorangegangenen Abschnitten geklärt wurden, soll nun im Hauptteil der Arbeit die gesellschaftliche Realität in Bezug auf den ehrbaren Kaufmann untersucht werden. Es lohnt sich zunächst einige wichtige Punkte zur Vorgehensweise festzuhalten.

4.1. Vorgehensweise

„Keine Perspektive ohne Retrospektive“⁴⁶

Gesellschaftsgeschichte bezieht sich im Rahmen dieser Arbeit auf die Lebenswirklichkeit der Menschen. Was hat ihn praktisch bewegt? Mit welchen Motivationen hat er gehandelt? Es geht also nicht um die großen Ereignisse der jeweiligen Zeit, sondern um die Mikroperspektive, die Sicht der handelnden Akteure. Im engeren Sinne handelt es sich um Mentalitätsgeschichte, die durch das Sammeln, Sichten und Vergleichen von Einzelangaben ermittelt wird⁴⁷. Bewusst sage ich nicht Wirtschaftsgeschichte, weil gerade bei der Betrachtung des ehrbaren Kaufmanns immer auch der Bezug zur Gemeinschaft hergestellt wird. Wirtschaft und Gesellschaft sind nicht voneinander zu trennen, sie stehen in Wechselwirkung zueinander. Die Fragestellung wird also auch implizit lauten: Wie denkt die Gesellschaft über den gut wirtschaftenden Menschen, denn der ehrbare Kaufmann ist derjenige Kaufmann, der im Einklang mit der Gesellschaft handelt. Zur Kritik an den Kaufleuten werde ich mich nur selten äußern, das geht über den Rahmen der Arbeit hinaus, es sei nur erwähnt, dass der Kaufmann immer in der Kritik stand. Die Interpretationsleistung und -technik des Historikers ist für die Analyse bestimmend⁴⁸, jedoch ist beim ehrbaren Kaufmann das oben erwähnte Problem der Typisierung nicht relevant, weil ja gerade nach dem bestimmten, dem guten Typus gesucht wird, ohne den Anspruch auf einen historisch dominierenden Regelfall.

Der zeitliche Rahmen reicht vom Hochmittelalter des 11. Jahrhunderts bis in die Gegenwart. Diese große Zeitspanne ist möglich, da dem Aspekt des individuellen Verhal-

⁴⁶ Vgl. Walter (2002, S. 3).

⁴⁷ Vgl. Graus (1987, S. 29).

⁴⁸ Vgl. Afflerbach (1993, S. 188).

tens der Wirtschaftssubjekte in den untersuchten Werken nur sehr vereinzelt Rechnung getragen wird. Das erwünschte Verhalten ist umso seltener vertreten⁴⁹. Des Weiteren ist der zeitliche Ausgangspunkt sinnvoll, weil er mit dem Auftreten des Kaufmanns und seinem Wirken in den Städten Europas den Beginn einer langen gesellschaftlichen Entwicklung markiert, die unsere Gegenwart wie durch einen roten Faden mit der Vergangenheit verbindet. Enthalten sind keine Aussagen von kirchlicher Seite. Die religionswissenschaftliche Perspektive würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Die Religion ist hier nur relevant, wo sie den Lebensalltag der Wirtschaftssubjekte betrifft und wo sie sich selbst auf die Kirche beziehen. Ich verzichte auch auf die oft verzerrte Darstellung in der Unterhaltungsliteratur, sowie auf die theoretischen Diskussionen in der Ideen- und Rechtsgeschichte⁵⁰. Es handelt sich demnach entweder um Aussagen von Geschichtswissenschaftlern oder um Zeugnisse aus der wirtschaftlichen Praxis. Ich werde diese dann in einen Gesamtzusammenhang stellen, der eine Entwicklung erkennen lassen wird. Wiederkehrende Beobachtungen fließen zusammenfassend in die Leitbildstruktur des ehrbaren Kaufmanns ein, dessen Ableitung ich in Abschnitt fünf vollziehen werde.

4.2. Mittelalter

Im Mittelalter⁵¹ erlebten die Menschen in Europa eine Zeit radikalen Wandels. Die kommerzielle Revolution⁵² verdrängte im Hochmittelalter die bis dahin gültige Wirtschaftsordnung der Schenkungswirtschaft⁵³. Der Kaufmann schuf durch sein Handeln eine neue Realität. Diese war eine internationale. Es gibt Autoren, die die Meinung vertreten, dass hier der Beginn der Globalisierung zu sehen ist⁵⁴. Europa wurde „aufgeteilt“ unter zwei großen Gruppen von Kaufleuten, die Italiener im europäischen Süden und die Hansen im Norden⁵⁵.

⁴⁹ Im strukturgeschichtlichen Ansatz bei Walter (2002, S. 3) wird von der Ebene der mentalen Struktur gesprochen, die unter anderem auch Verhaltensnormen einschließt.

⁵⁰ Wenngleich ich denke, dass diese Sichtweisen für eine umfassendere Analyse des Phänomens des ehrbaren Kaufmanns unerlässlich sind. Erst unter Heranziehung der anderen Wissenschaften ist eine Annäherung an das Gesamtbild möglich, vgl. Pareto (1955, S. 210-211).

⁵¹ Einen sehr anschaulichen Überblick über die Kaufleute im Mittelalter bietet Spufford (2004).

⁵² Zur kommerziellen Revolution vgl. Le Goff (1993, S. 12-17).

⁵³ Vgl. Kaufer (1998, S. 23-26) für eine nähere Erläuterung der Schenkungswirtschaft.

⁵⁴ Vgl. Exenberger, Cian (2006).

⁵⁵ Vgl. Le Goff (1993, S. 13); auch Exenberger, Cian (2006) widmen ihre Darstellungen Venedig (S. 45-90) und der Hanse (S. 91-134).

4.2.1. Anfänge: Der italienische Kaufmann

Eine Anleitung zu ehrenhaftem Handel des Kaufmanns ist für die frühen Jahrhunderte des Mittelalters nicht auszumachen⁵⁶. Im 11. und 12. Jahrhundert waren Kaufleute noch überwiegend zu Fuß unterwegs (sie wurden deswegen häufig Staubfuß genannt), um ihre Waren abzusetzen. Sie waren überall fremd und dadurch verdächtig Betrüger zu sein⁵⁷. Zu dieser Zeit gab es noch keine modernen Beweisverfahren. Man war auf die Anzahl von Eidhelfern oder auf so genannte Gottesurteile (Feuerprobe, Schwertkämpfe etc.) angewiesen.⁵⁸ Damit war das Leben des wandernden Kaufmanns sehr gefährlich und er musste hohe Risiken eingehen.

Eine weitere Bedrohung war das Repressaliensystem. Hatte ein Kaufmann Schulden bei einem Stadtbewohner, so konnte dieser den nächsten vorbeikommenden Kaufmann zur Herausgabe der Schulden im Namen des eigentlichen Schuldners zwingen. Wenn dieser die Schulden bezahlte, war er berechtigt, das Geld vom eigentlichen Schuldner einzufordern. Die praktische Umsetzung war indes schwierig und das System bedrohte die Existenz jedes einzelnen Kaufmanns. Als Konsequenz schlossen sich die Kaufleute zusammen und entwickelten eigene Beweis- und Gerichtsverfahren, die die Achtung des Rechts von allen Mitgliedern einforderten. „Das Kaufmannsrecht wurde eines von ‚Treu und Glauben‘. Der reisende Staubfuß wurde zum ‚ehrbaren Kaufmann‘.“ Dies ging einher mit der Entstehung der Städte.⁵⁹

4.2.1.1. Leben in der städtischen Gemeinschaft

Das wichtigste Instrument zur Bewahrung sozial gewünschten Verhaltens in der mittelalterlichen Stadt war die Ehre. Ein altes Sprichwort sagt „Ehre verloren – alles verloren“⁶⁰. Die Regeln, an die man sich halten musste, um seine Ehre zu bewahren, waren aber nicht für jeden gleich. Die Gesellschaft des Mittelalters war in Stände aufgeteilt: den Adel, Klerus und den auf freier Arbeit beruhenden Stand, der aus Bauern, Hand-

⁵⁶ Vgl. Kaufer (1998, S. 49).

⁵⁷ Bei Le Goff (1993, S. 91) heißt es, die Kirche bezeichnete ihn gar als Diener des Teufels (diaboli minister).

⁵⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Kaufer (1998, S. 41).

⁵⁹ Vgl. zu diesem Absatz Kaufer (1998, S. 42).

⁶⁰ Vgl. Burkhart (2006, S. 45).

werkern und Bürgern bestand⁶¹. In der mittelalterlichen Stadt, dem Lebensraum des Kaufmanns, entwickelte sich eine verfeinerte Ständehierarchie. An der Spitze standen adelige oder geistliche Stadtherren und deren Ministeriale, ferner Patrizier, Grundbesitzer, Fernhandelskaufleute, dann die Masse der Bürger (Handwerker, Krämer, Ackerbürger, Beamte). Den untersten sozialen Rang nahmen die unterbürgerlichen Gruppen und die sozial gänzlich Deklassierten ein.⁶² Fernhandelskaufleute („mercanti grandi“) standen also über den Kleinhändlern. Sie genossen ein höheres Ansehen (äußere Ehre), weil Kleinhändler auf dem Markt beim Wiederverkauf oft um den Preis feilschten, wodurch sie sich dem Verdacht aussetzten zu täuschen und zu betrügen. Des Weiteren brachte der Fernhandelskaufmann Güter herbei, die es in der Umgebung nicht gab und seine lebenserhaltende Funktion war durch Getreideimporte bei Hungersnöten jedermann ersichtlich.⁶³ Jeder Stand entwickelte sein eigenes Ehrverständnis⁶⁴. Wie das des Kaufmanns aussah, wird im Folgenden geklärt; dabei beziehen sich die Quellen überwiegend auf den Groß- oder Fernhandelskaufmann.

Erheblichen Einfluss auf die Entwicklung der Ehre des Kaufmannes hatten die Kaufmannsgilden. Sie verfügten über Rechte, hatten Pflichten zu erfüllen und setzten Normen, die dem Kaufmann eine bestimmte Lebensführung vorschrieben⁶⁵. Die Organisation in Gilden förderte die Handelsexpansion⁶⁶, weil sie einen Koordinationsmechanismus darstellte, der dem Informationsaustausch zwischen den Kaufleuten diene und gleichzeitig die Handelsmacht gegenüber Herrschern in anderen Handelszentren erhöhte⁶⁷. Sie hielt die Herrscher davon ab, ihre Macht gegen einzelne Kaufleute willkürlich zu missbrauchen⁶⁸. Sie regelte sowohl das Verhalten nach Außen, als auch das nach Innen, worauf ich weiter unten näher eingehen werde.

Der Einfluss des Großkaufmanns auf die Städte war sehr groß. Durch den wirtschaftlichen Erfolg nahm die politische Macht zu⁶⁹. Man kann sagen, dass die Städte im 13.

⁶¹ Vgl. Burkhart (2006, S. 30).

⁶² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Burkhart (2006, S. 31).

⁶³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Kaufer (1998, S. 47).

⁶⁴ Für einen Überblick zur ständischen Ehre vgl. Burkhart (2006, S. 28-49).

⁶⁵ Vgl. Rogge (1995, S. 110).

⁶⁶ Vgl. Avner (2006, S. 100).

⁶⁷ Vgl. Avner (2006, S. 98).

⁶⁸ Vgl. Avner (2006, S. 97).

⁶⁹ Vgl. Le Goff (1993, S. 51).

Jahrhundert sozial und politisch von den großen Kaufleuten dominiert wurden⁷⁰. Das steigerte das soziale Ansehen der Kaufleute noch mehr.

Zur Aufrechterhaltung und Sicherung dieser bedeutenden Stellung und zur Abgrenzung von Betrügern gab es bestimmte Verhaltensnormen, die sich die Kaufleute selbst auferlegten. Das Verhalten wurde in den Städten, die in der Regel unter 2000 Einwohner⁷¹ hatten, stetig durch die Mitbürger bewertet. Gab es keine groben Verstöße gegen diese Regeln, konnte sich ein Kaufmann ehrbar nennen. Verletzte er die Regeln, wurde er im schlimmsten Falle von der Gemeinschaft ausgeschlossen, denn die Ehre stellte die Grundlage für das Leben in der Gesellschaft dar. Bourdieu (1976, S. 335-357) hat dafür den Begriff des „symbolischen Kapitals“ geprägt, das im Wert steigen (Ehrzuwachs) oder sinken (Ehrentzug oder Schande) kann⁷². Es ist wichtig zu beachten, dass ich im Folgenden ein Idealbild eines ehrbaren Kaufmanns zeichne, das in allen seinen Einzelheiten sicher nur von Wenigen auch wirklich gelebt wurde⁷³. Es lässt sich unterteilen in den Besitz praktischer Grundfähigkeiten und tugendhaftes Verhalten.

4.2.1.2. Praktische Grundfähigkeiten

In erster Linie war der Kaufmann ein Mann mit wirtschaftlichen Fähigkeiten, die seinen Erfolg begründeten. Deshalb sind die Kaufmannshandbücher des 14. Jahrhunderts hauptsächlich geprägt von Informationen zur praktischen Erlernung des Berufs Kaufmann⁷⁴. Enthalten waren mathematisches Wissen, Regeln des Schriftverkehrs, geografische Informationen sowie das Wissen über Gewürze und andere Handelswaren⁷⁵. Luca Pacioli (1445-1517), der als Erfinder der doppelten Buchführung gilt, schreibt 1494 im ersten Kapitel seines Werks „Summa de arithmetica, geometrica, proportioni et proportionalità“ (im Folgenden Summa), dass zu den drei notwendigen Hauptsachen eines wahren Kaufmanns erstens das Geld, zweitens die Eigenschaft eines guten Rechners und drittens eine ordentliche Rechnungsführung in Bezug auf Schuld und Forderung

⁷⁰ Vgl. Le Goff (1993, S. 42).

⁷¹ Vgl. Burkhardt (2006, S. 38). In den wichtigen italienischen Städten (Venedig, Mailand, Florenz) stiegen die Einwohnerzahlen im Verlauf des Mittelalters jedoch über 50 000, vgl. Dreikandt (1996, S. 256).

⁷² Vgl. Backmann, Künast (1998, S. 15).

⁷³ Ein exemplarischer Vertreter des Ausbeutertypus war Sire Jehan Boinebroke aus Douai, vgl. hierzu Le Goff (1993, S. 51-52); auch Brennig (1993, S. 101) berichtet von skrupellosen Geschäftspraktiken, „wie sie zu allen Zeiten zu beobachten sind“.

⁷⁴ Vgl. Dotson (2002, S. 83).

⁷⁵ Vgl. Dotson (2002, S. 78).

und auf alle anderen Geschäfte gehören⁷⁶. Die Kaufmannshandbücher und Pacioli selbst müssen als Vorläufer der Betriebswirtschaftslehre gesehen werden. Die doppelte Buchführung gehört beispielsweise noch heute zum Grundwissen jedes Wirtschaftsstudenten. Der Fernhandelskaufmann musste über Bildung in den Bereichen Warenkunde, Rechtskunde, der Kunde der verschiedenen Währungen und der jahreszeitlichen Wetterwechsel verfügen. Er musste in der Lage sein, neue Absatz- und Produktarten und neue Formen der Finanzierung zu erkunden. Darüber hinaus brauchte er die Fähigkeit künftige politische Entwicklungen abzuschätzen. Der im Laufe des Mittelalters sesshaft gewordene Fernhandelskaufmann musste ein Organisationstalent besitzen und Menschen kennen und anleiten können.⁷⁷ Im Handbuch „Der Handel und der ideale Kaufmann“ von Benedetto Cotrugli aus Ragusa heißt es, der Kaufmann „muß sich selbst und seine Geschäfte nach einem rationalen Plan lenken, um sein Ziel – den Reichtum – zu erreichen“⁷⁸. Seine rationale Haltung (das Streben nach dem Nützlichen und Konkreten⁷⁹) drückt sich im Pragmatismus aus, wie er ihn in Geschäften pflegte⁸⁰. Neben den Grundlagen in Rechnen, Lesen und Schreiben, war auch die Kenntnis der Volkssprachen unerlässlich (Französisch, Italienisch und im Hansebereich Niederdeutsch)⁸¹. Zusammenfassend waren es sein Gewinnstreben, seine rationale und emotionale Intelligenz, sein Organisationstalent sowie sein politischer und wirtschaftlicher Weitblick, die zur Grundlage seines wirtschaftlichen Erfolgs wurden. Aber diese Fähigkeiten allein machten noch keinen ehrbaren Kaufmann, genau genommen machten sie nur den Kaufmann. Die Ehrbarkeit spiegelte sich erst in seinem tugendhaften Verhalten wieder, ohne das sein Aufstieg in der Gemeinschaft unmöglich gewesen wäre.

4.2.1.3. Tugendhaftes Verhalten

Begriffsgeschichtlich war Ehre bis zum 18. Jahrhundert gleichbedeutend mit Ehrlichkeit. Ehrlichkeit war keine moralische, sondern eine soziale Kategorie und bedeutete ursprünglich die ständische Ehrenhaftigkeit der Adligen und später der Bürger, zu denen auch der Kaufmann zählte. Ehrlich hieß soviel wie achtbar und reputabel und bedeutete

⁷⁶ Vgl. Pacioli (1494), zitiert nach Kheil (1896, S. 9).

⁷⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Kaufer (1998, S. 48) und Favier (1992, S. 370).

⁷⁸ Vgl. Cotrugli, Benedetto (15. Jahrhundert): Der Handel und der ideale Kaufmann, zitiert nach Le Goff (1998, S. 81).

⁷⁹ Vgl. Le Goff (1998, S. 97).

⁸⁰ Vgl. Favier (1992, S. 369).

⁸¹ Vgl. Le Goff (1998, S. 101).

demnach mehr als unser heutiges Verständnis von ehrlich im Sinne von „die Wahrheit sagen“.⁸² Frühestens im 13. Jahrhundert bekam die Wahrung der Ehre als soziales Ansehen durch die Einhaltung äußerer Zeichen auch eine ethische Qualität im Sinne der inneren Ehre⁸³. Die Ehrauffassung der Kaufleute wurde besonders durch berufsbezogene Charakteristika geprägt⁸⁴. Das heißt die oben erwähnten praktischen Fähigkeiten sind für die Zuerkennung der Ehre genauso wichtig wie die tugendhaften Eigenschaften.

Im berühmten Handbuch „Practica della Mercatura“, betitelt und herausgegeben um 1340⁸⁵, gibt der Autor Francesco Balducci⁸⁶ Pegolotti in seiner Einleitung die Verse von Dino Compagni⁸⁷ wieder:

„What Every True and Honest Merchant Must Have Within Himself.

Integrity always suits him,

Long foresight keeps him well,

And what he promises doesn't come lacking;

And he should be, if able, of beautiful and honest behaviour

According to what need or reason he intends.

And to buy cheap he sells dear,

Beyond rebuke with a beautiful welcome,

He awaits himself of the church and gives for God,

He grows in a merit, and sells with a word.

Usury and the game of dice are forbidden

And take away everything.

He writes his calculations well and does not err.

Amen”⁸⁸

Diese Quelle liefert zum Einstieg viele Eigenschaften des wahren und ehrlichen, also ehrbaren Kaufmanns und zeigt deutlich, dass die Ehrbarkeit von beiden, den praktischen und den tugendhaften, Eigenschaften des Kaufmanns abhängt. Praktischer Natur sind

⁸² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Burkhardt (2006, S. 11).

⁸³ Vgl. Burkhardt (2006, S. 33).

⁸⁴ Vgl. Burkhardt (2006, S. 40).

⁸⁵ Der erste Herausgeber war Gian-Francesco Pagnini um 1340, vgl. dazu Dotson (2002, S. 77). Kaufer (1998, S. 49-50) fügt hinzu, dass der ursprüngliche Titel wohl „Libro di Divisamenti die Paesi e die Misuri di Mercatantie“ war.

⁸⁶ Der zweite Vorname Balducci wird bei Kaufer (1998, S. 49) genannt.

⁸⁷ Vgl. Le Goff (1993, S. 85).

⁸⁸ Vgl. Balducci (1340): *Practica della Mercatura*, zitiert nach Dotson (2002, S. 86-87), (Zentrierung auch im Original); eine deutsche Übersetzung findet sich bei Le Goff (1993, S. 85), jedoch weicht diese teil-

demnach der Weitblick, billig kaufen und teuer verkaufen und fehlerloses Rechnen. Vollkommen wird er durch Anstand, Redlichkeit, bewundernswertes und ehrliches Verhalten, ohne Tadel, mit herzlicher Dankbarkeit, Unterlassen von Wucher und Glücksspiel, die alles fortnehmen. Er wächst mit seinem Verdienst, sein Wort gilt und zu guter letzt findet er Erlösung bei der Kirche und gibt für Gott.

Drei Dinge fallen auf beim Studium der vorangegangenen Verse: die Wertschätzung bestimmter Charaktereigenschaften oder Tugenden im Zusammenhang mit Geschäftsverhalten, das Verhältnis zu Gott und in seinem Namen ganz zuletzt das Geben an die Gemeinschaft.

(i) Charaktereigenschaften oder Tugenden im Zusammenhang mit Geschäftsverhalten:

Wie bereits erwähnt, enthielten Kaufmannshandbücher hauptsächlich Anweisungen praktischer Natur. Aber es war den Schreibern auch bewusst, dass ethisches Verhalten und der gute Name des Kaufmanns Güter waren, die ebenfalls geschützt werden mussten⁸⁹. Das erste wirklich ausführliche Handbuch ist der „Zibaldone da Canal“ (im Folgenden Zibaldone), venedigschen Ursprungs datiert er um etwas nach 1320⁹⁰. Der Zibaldone äußert sich zu den Folgen des Schmuggels folgendermaßen: „you lose faith and honor by it, so that they will never trust you as before your crime was found out“⁹¹. Durch kriminelle Machenschaften verlor der Kaufmann Vertrauen und seine Ehre. Dies ist demnach eines der frühesten Dokumente, in denen der ehrbare Kaufmann in Erscheinung tritt. Es enthält auch ein langes Gedicht mit dem Titel „Die Grundsätze Salomons“, das eine moralische Richtschnur darstellen sollte: „Cheat not rich man nor poor/ since you know not what you may encounter:/ a man may buy other things,/ but not fortune.“⁹² Betrug konnte demnach ungeahnte Dinge hervorrufen und die Fähigkeit, mit dem erlangten Geld Dinge zu kaufen, sollte nicht glücklich machen. Alfredo Stussi schreibt in der Einleitung seiner Edition des Zibaldone, dass der Verfasser desselben Verse zu „mercantile morals“ verwendet hat, zum Beispiel „Take care to have nothing to do with thieves/ nor to buy their wares/ from that can only come harm/ and disho-

weise von Dotsons englischer Version ab (z.B. fehlt das Würfelspiel), die mir näher am italienischen Original orientiert zu sein scheint.

⁸⁹ Vgl. Dotson (2002, S. 84).

⁹⁰ Vgl. Dotson (2002, S. 77).

⁹¹ Vgl. Zibaldone da Canal (ca. 1320), zitiert nach Dotson (2002, S. 84).

⁹² Vgl. Zibaldone da Canal (ca. 1320), zitiert nach Dotson (2002, S. 84).

nor.“⁹³ Gegenseitiges Vertrauen war wichtig für Kaufleute, die im weiten Mittelmeer-
raum handelten. Luca Pacioli sagte im bereits oben zitierten Werk Summa 1494 eben-
falls in Kapitel 1: „Es gilt nichts höher als das Wort des guten Kaufmanns und so be-
kräftigen Sie ihre Eide, indem sie sagen: Bei der Ehre des wahren Kaufmanns (per fi-
dem bonae et fidelis mercatoris).“⁹⁴ Der Kaufmann musste seinen Ruf schützen, denn
ein beschädigter Ruf war sein Ruin. Wenn er mit seinen Partnern langfristig Geschäfte
machen wollte, sollte er sie auf Mängel aufmerksam machen, oder Schadensersatz leis-
ten, wenn es sich um versteckte Mängel handelte.⁹⁵ Berthold von Regensburg (um
1210-1272) sagte: „Wenn sie auf rechte Maße und Gewichte achteten und sich des Kar-
dinalübels der Kaufleute, des Schwörens und Lügens beim Ein- und Verkauf enthielten,
dann konnte der Beruf ehrenhaft ausgeübt werden.“⁹⁶ Sich auf das Wort des anderen
Kaufmanns verlassen zu können, war die Grundlage für das Vertrauen zueinander. Um
dieses in einem Rahmen von verschiedenen kulturellen und religiösen Hintergründen zu
erhalten, war es wichtig die Bräuche und Gesetze fremder Orte zu kennen⁹⁷ und zu wis-
sen, wo man freundlich aufgenommen wurde⁹⁸. Der erfolgreiche italienische Fernhan-
delskaufmann war ein Kosmopolit von toleranter, freundlicher und aufgeschlossener
Natur. Das passt zusammen mit seiner tiefen „Friedensliebe“⁹⁹ und zugleich des Be-
dürfnisses nach der Sicherung der öffentlichen Ordnung. Krieg behinderte den Ge-
schäftsverkehr, verhinderte Investitionen, machte Forderungen unsicher und brachte die
Währung durcheinander.¹⁰⁰ Ein Kaufmann musste vorsichtig sein, ein Gespür für seine
eigenen Interessen haben, Geschäftsgeheimnisse hüten und misstrauisch gegenüber an-
deren sein. Er sollte Angst haben Geld zu verlieren. Für all das brauchte er Erfah-
rung.¹⁰¹ Es ist eine pragmatische Geschäftsmoral „des goldenen Mittelwegs, der Vor-
sicht, ja des Misstrauens“¹⁰². Um ihrer Würde gerecht zu werden, sollten Kaufleute
nicht „die brutalen Manieren der groben Soldaten haben, und nicht die liebedienerischen
Manieren der Possenreißer und Komödianten, vielmehr muß sich in ihrer Sprache, ih-
rem Vorgehen und in ihrer gesamten Handlungsweise ihre Ernsthaftigkeit widerspie-

⁹³ Vgl. Stussi (S. XXVI): Zibaldone, zitiert nach Dotson (2002, S. 84).

⁹⁴ Vgl. Pacioli (1494), zitiert nach Witt (2007, S. 91).

⁹⁵ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Brennig (1993, S. 101).

⁹⁶ Vgl. von Regensburg, Berthold, Predigten, X. Predigt S. 148, zitiert nach Brennig (1993, S. 104).

⁹⁷ Vgl. Dotson (2002, S. 85).

⁹⁸ Vgl. Dotson (2002, S. 86).

⁹⁹ Vgl. Dollinger (1966, S. 234).

¹⁰⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Favier (1992, S. 365).

¹⁰¹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Le Goff (1993, S. 83).

¹⁰² Vgl. Favier (1992, S. 375).

geln“ schrieb Benedetto Cotrugli, ein Kaufmann aus Regusa¹⁰³. In den Ratschlägen von Kaufleuten spiegelte sich das Verlangen wider, die Prinzipien des Berufslebens zu beschreiben, die das Vermögen mehren. Aber sie wendeten sich auch der Erziehung der Kinder zu, die nach dem Tod des Kaufmanns das Vermögen erhalten sollten. Die Beschreibungen reichen so weit einen Charakter herauszubilden, der zugleich Lebensglück erfahren und erfolgreich sein konnte.¹⁰⁴ In den „Memoiren“ von Giovanni di Pagnolo Morelli finden sich die Tugenden Höflichkeit, gute Erscheinung, gute Erziehung, die den guten Ruf und die Geschäfte auf dem Markt fördern. Er schreibt: „Macht keine Geschäfte mit jemandem, der die Arbeit, die Partner oder die Meister gewechselt hat. Und seid mißtrauisch, euer Geld oder eure Geschäfte einem Mann anzuvertrauen, der spielt, der ausschweifend lebt, der sich zu aufwendig kleidet, der feiert, kurz, einem Mann ohne Hirn.“¹⁰⁵ Das führt zum Lob der Klugheit, Ordnung, der Sicherheit, aber im richtigen Moment ist auch der Wagemut empfohlen, das Geschwätz ist die Sünde des Kaufmanns¹⁰⁶.

(ii) Verhältnis zu Gott: Zu Beginn des Mittelalters war der Einfluss der Kirche auf die Gesellschaft noch groß. Mit dem Aufstieg der Städte und der Kaufleute änderte sich diese Situation¹⁰⁷. Dennoch blieb der Mensch des Mittelalters durchdrungen von Religiosität, so auch der Kaufmann¹⁰⁸. Innerhalb der Kirche gab es ein widersprüchliches Verhältnis zum steigenden Einfluss des Kaufmanns. Offiziell verurteilte sie die Gewinnsucht und den Geldverleih¹⁰⁹. In der Praxis jedoch wurden Kaufleute schon früh als gute Christen in die Gemeinschaft aufgenommen¹¹⁰. Die Kirche war sich uneins über den religiösen Stand des Kaufmanns und so zitierte sie unterschiedliche biblische Stellen, je nachdem, wo sie ihn haben wollte. In „Die Gleichnisse vom Schatz und der Perle“ (Mt 13,44-46) werden Kaufleute gelobt und in „Die Klage über den Untergang Babylons“ (Offb 18,11-17) werden sie für den Verfall mit verantwortlich gemacht¹¹¹.

¹⁰³ Vgl. Le Goff (1993, S. 82-83).

¹⁰⁴ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Favier (1992, S. 375).

¹⁰⁵ Vgl. Pagnolo: Memoiren, zitiert nach Favier (1992, S. 360-361).

¹⁰⁶ Vgl. Favier (1992, S. 361).

¹⁰⁷ Vgl. Le Goff (1993, S. 97).

¹⁰⁸ Vgl. Le Goff (1993, S. 84).

¹⁰⁹ Vgl. Favier (1992, S. 352).

¹¹⁰ Vgl. Le Goff (1993, S. 74).

¹¹¹ Vgl. Kaufner (1998, S. 88-110) für eine Darstellung des Verhältnisses zwischen Kaufmann und Kirche; eine ausführliche Diskussion wäre durchaus interessant, ist jedoch im Rahmen dieser Arbeit, die sich auf die Lebenswirklichkeit bezieht und keine theologischen Debatten enthalten soll, nicht passend.

Als Christen beriefen sich auch die Kaufleute bei all ihren Handlungen auf Gott. Zu Beginn der Handelsbücher findet sich folgender Satz: „Im Namen unseres Herrn Jesus Christus und der Heiligen Jungfrau Maria Seiner Mutter und aller Heiligen des Paradieses, durch ihre heilige Gnade und Barmherzigkeit sei uns Gesundheit und Gewinn gegeben, sowohl auf dem Lande wie zur See, und dank dem seelischen und körperlichen Heil mögen sich unsere Reichtümer und unsere Kinder vermehren. Amen.“¹¹² Die erste Tugend war die Demut, der Respekt vor Gott und dem Anteil, der ihm im erfolgreichen Leben zukommt¹¹³. Die Folge war, dass die Kaufleute bei der Gründung einer Gesellschaft Gott zum Teilhaber erklärten. Er hatte ein eigenes laufendes Konto und erhielt einen Gewinnanteil¹¹⁴, der in den Büchern unter dem Namen „Messer Domeneddio“ eingetragen war. Bei Bankrott wurde Gott als Erster ausbezahlt. Gott stand für die Armen, die ihn auf Erden repräsentierten. Es gab auch eine kleine Kasse mit Kleingeld, die neben dem Geldschrank stand. An Feiertagen gaben die Handelsgesellschaften jedem Gesellschaftsmitglied Taschengeld, um es als Almosen an die Armen zu verteilen.¹¹⁵ Der berühmte Kaufmann Francesco di Marco Datini (1335-1410) war bekannt für seine guten Taten im Namen Gottes¹¹⁶, die unter mittelalterlichen Kaufleuten zahlreich waren¹¹⁷.

(iii) Verhältnis zu ihrer städtischen Gemeinschaft: Die Kaufleute hatten einen großen Einfluss auf die Entwicklung der Städte. Benedetto aus Ragusa schrieb im 15. Jahrhundert in seinem Handbuch „Der Handel und der ideale Kaufmann“: „Die Würde und das Handwerk des Kaufmanns sind in vieler Hinsicht groß [...] An erster Stelle aufgrund des Gemeinwohls, denn auch Cicero ist die Förderung des Gemeinwohls ein ehrenwertes Ziel, für das man selbst sein Leben opfern sollte [...] Der Fortschritt, das Gemeinwohl und der Wohlstand der Staaten beruhen zu einem großen Teil auf den Kaufleuten; [...] Die Arbeit der Kaufleute ist zum Wohle der Menschheit eingerichtet.“¹¹⁸ Auch Luca Pacioli sagte in seinem Werk „Divina Proportione“ aus dem Jahr 1497: „Und der Kaufmann sorgt dafür, dass der Mensch durch Tausch erhält, was ihm nicht spontan durch Großherzigkeit gewährt wird. Der Kaufmann ist das Scharnier im gesellschaftli-

¹¹² Vgl. Le Goff (1993, S. 84-85).

¹¹³ Vgl. Favier (1992, S. 355).

¹¹⁴ Vgl. Favier (1992, S. 355), er nennt einen Anteil von einem Prozent eines Geschäfts.

¹¹⁵ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Le Goff (1993, S. 86).

¹¹⁶ Vgl. Origo (1985) für eine ausführliche Darstellung des Lebens Datinis.

¹¹⁷ Vgl. Le Goff (1993, S. 86).

¹¹⁸ Vgl. Benedetto (15. Jahrhundert): Der Handel und der ideale Kaufmann, zitiert nach Le Goff (1993, S. 80-81).

chen Leben“¹¹⁹. Die Kaufleute waren sich dieser Bedeutung bewusst. Für ihren hohen sozialen Rang, für die Ehrerweisung, erwartete die Stadt, dass die ehrbaren Kaufleute sich für die städtischen Belange einsetzen¹²⁰. Sie wussten, dass es in ihrem Interesse ist, wenn sie durch Wohltätigkeit den sozialen Frieden aufrechterhielten¹²¹. Die Stadt war die Grundlage ihres Erfolges, ihrer Geschäfte und ihrer Macht. Sie nahm in ihren Überlegungen und Gefühlen die oberste Stelle ein¹²². Sie förderten als Mäzene¹²³ die Literatur und Kunst innerhalb ihrer Stadt¹²⁴ und betrachteten die Kultur als Teil ihres Prestiges (äußere Ehre). Das war nicht nur einfacher Patriotismus im Sinne von Vaterlandsliebe. Es war das rationale Wissen um den Verdienst der Gemeinschaft für den eigenen sozialen Aufstieg, das Wissen um die eigenen Wurzeln und ihre Bedeutung. Dieses ausgeglichene Geben und Nehmen zwischen den nach Reichtum strebenden Individuen und der Gemeinschaft hielt den sozialen Frieden aufrecht und dass dies so war, förderte das Selbstbewusstsein und die Zufriedenheit des ehrbaren Kaufmanns. Die Verinnerlichung dieser Tatsache drückt das Fresko „Die gute Regierung“ im Saal des Palazzo Pubblico, dem Tagungssaal der Regierung, von Ambrogio Lorenzetti, durch die Gemeinde Siena um das Jahr 1337 in Auftrag gegeben, aus. Auf der einen Seite ist ein Alter zu sehen, der für die Tugenden Friede, Stärke, Klugheit, Güte, Hoffnung und Gerechtigkeit steht. Auf der anderen Seite wird die friedliche Harmonie und arbeitsame Aktivität auf dem Land und in der Stadt als „Die Folgen der guten Regierung“ von einer geflügelten Frau präsentiert, die aussieht wie die Fortuna: die Securitas. An einer anderen Freske prangert Lorenzetti „Die Folgen der schlechten Regierung“ mit einem Wort an: Krieg.¹²⁵

Der ehrbare Kaufmann im Italien des Mittelalters bestimmt sich kurz gefasst aus einem Bündel von Tugenden, Verhaltensweisen und Einsichten, die zum Ziel haben, den Vorteil des Kaufmanns mit der christlichen Gemeinschaft in Einklang zu bringen und er wurde in Kaufmannshandbüchern, den Vorläufern der Betriebswirtschaftslehre, als Leitbild gelehrt.

¹¹⁹ Vgl. Pacioli, Luca (1497): *Divina Proportione*, zitiert nach Kaufer (1998, S. 55).

¹²⁰ Vgl. Burkhart (2006, S. 39).

¹²¹ Vgl. Le Goff (1993, S. 106).

¹²² Vgl. Le Goff (1993, S. 120).

¹²³ Genau genommen handelte es sich um Sponsoren, da ihre offen sichtbare Wohltätigkeit einem Zweck dienlich war, während Mäzene im Anonymen spenden, vgl. hierzu Koster (1999, S. 56).

¹²⁴ Vgl. Le Goff (1993, S. 104).

¹²⁵ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Favier (1992, S. 361-362).

4.2.2. Der Hansekaufmann

Die Quellen legen nahe, dass der Aufstieg der Hanse¹²⁶ in Nordeuropa mit ihrem Zentrum in Deutschland in einer sehr ähnlichen Art und Weise wie in Italien geschah. Die grobe Unterteilung der Hanse in die Kaufmannshanse (ca. 1160-1356/58) und in die Städtehanse (1356/58-1669) macht deutlich, dass es in der Anfangszeit tatsächlich die Kaufleute waren, deren Zusammenschlüsse auf Fernhandelsreisen den Ursprung der Hanse bildeten¹²⁷. Man kann die Hanse als einen Körper sehen, der aus etlichen Freundschaften und Bündnissen bestand¹²⁸. Sie ist nicht zu trennen vom „Mercator hansae Teutoricorum“ oder wie der Hansekaufmann oft genannt wurde, der „gemeene copman“¹²⁹. Der Zweck dieses freien Städtebündnisses war es zweifelsohne, den Wohlstand des Kaufmanns zu sichern¹³⁰, indem durch gemeinsame Regeln, Verhaltensregeln¹³¹ und Organisationen der Handel geschützt und gefördert wurde¹³². Das gemeinsame Auftreten als „Kaiserliche“ oder „Deutsche“¹³³ war für ihre Verhandlungsmacht ebenso ein Vorteil, wie die der größeren Gilden in den Städten Italiens¹³⁴.

So detailliert wie ich den italienischen ehrbaren Kaufmann beschreiben konnte, wird es mit dem Hansekaufmann nicht gelingen können. Die mir vorliegende Quellenlage ließ das nicht zu und Aussagen eines Historikers, der 1899 vom „gänzlich unbestimmte[n] Begriff ‚Ehrb. Kaufmann‘“¹³⁵ sprach, drücken eine Unsicherheit über den Begriffsinhalt aus, die in Norddeutschland bis heute fortbesteht¹³⁶. Ein Grund mag sein, dass die Ehre als Selbstverständlichkeit galt, die überall präsent war¹³⁷ und deshalb im Nachhinein

¹²⁶ Für einen kurzen Überblick über die Zeit der Hanse vgl. Exenberger, Cian (2006, S. 45-90), für ausführlichere Studien vgl. zum Einstieg Dollinger (1966) und Bracker (1989).

¹²⁷ Vgl. Puhle (1989, S. 198).

¹²⁸ Vgl. Puhle (1989, S. 197).

¹²⁹ Vgl. Dollinger (1966, S. 209).

¹³⁰ Vgl. Dollinger (1966, S. 209).

¹³¹ Vgl. Exenberger, Cian (2006, S. 102).

¹³² Vgl. Avner (2006, S. 108).

¹³³ Vgl. Exenberger, Cian (2006, S. 98).

¹³⁴ Avner (2006, S. 108-109) legt dar, dass durch die relative Größe italienischer Städte, eine interstädtische Koordination zur Handelsförderung, wie sie die Hanse darstellte, nicht nötig war.

¹³⁵ Vgl. Baasch (1899, S. 49).

¹³⁶ Die Vortragsreihe (1973-1977) der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg (im Folgenden VEEK genannt) „Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang“ hatte das Ziel, einen „sach- und zeitgerechten Inhalt“ für den ehrbaren Kaufmann zu bestimmen, vgl. das Vorwort von Herbert Will in Weichmann (1973, S. 5). In den Vorträgen gibt keiner der Referenten eine annähernde Beschreibung zum alten Verständnis des Begriffs. Postel (1992, S. 118-119) konstatiert, dass sich die Aufstellung eines Verhaltenskodex nach 1978 innerhalb der VEEK als unaufstellbar erwies.

¹³⁷ Burkhardt (2006, S. 81) erwähnt die Selbstverständlichkeit der Standesehre im 18. Jahrhundert.

schwer fassbar war. Die vorausgegangene Analyse des italienischen Kaufmanns kann helfen, diese Unsicherheit zu beseitigen. Denn die Lebensumstände waren in beiden Regionen sehr ähnlich und die Berührungspunkte zwischen den Fernhandelskaufleuten waren groß. Die Hansekaufleute hatten zum Beispiel am Canale Grande, im Fondaco dei Tedeschi in Venedig, einen eigenen Handelshof¹³⁸ und Brügge war die große Stadt, die beide Zentren, Venedig und die Hanse, miteinander verband¹³⁹. Die Beschreibung des großen hansischen Kaufmanns als gebildeten Mann, der Chroniken und Historien las¹⁴⁰, ist ein weiteres Indiz dafür, dass er auch bereit war sich mit der südlichen Kultur auseinanderzusetzen. Wenn ich im Folgenden die Eigenschaften näher beschreibe, wird sich zeigen, dass die Parallelen zwischen den beiden Kaufmannstypen sehr stark sind. Auch hier geht es wieder um die Darstellung der Idealeigenschaften, die wohl nur in Ausnahmen von einigen Wenigen wirklich so gelebt wurden¹⁴¹.

Nachdem der Hansekaufmann wandernd sein Geld verdiente, wurde er im 14. und 15. Jahrhundert sesshaft¹⁴². Er war gewöhnlich Mitglied in mehreren Handelsgesellschaften, wo er die Rolle eines gleichberechtigten Teilhabers am einzelnen Geschäft spielte¹⁴³. Diese Gesellschaften bestanden meist aus Familienmitgliedern¹⁴⁴, wobei trotz Verwandtschaft immer auf eine ordnungsgemäße Verbuchung und Abrechnung geachtet wurde¹⁴⁵. Als praktische Grundfähigkeiten galten auch hier Lesen, Schreiben, Rechnen und die Fähigkeit Korrespondenz zu führen, im Kontor oder aber auch für die Stadt. Dazu kam selbstverständlich das Gewinnstreben, mit einem ausgeglichenen Verhältnis von Risiko und Sicherheit.¹⁴⁶ Geschäftsabschlüsse auf Treu und Glauben schafften Vertrauen und stärkten die Ehre, die eng mit dem „gelovens“, der Kreditwürdigkeit zusammenhing. Der Verlust bedeutete den wirtschaftlichen Ruin. Der Kaufmann musste folglich alles für die Erhaltung seines Ansehens tun.¹⁴⁷ Wirtschaftlicher Schaden war gleichbedeutend mit Schande¹⁴⁸. Sparsamkeit, Bescheidenheit und Maßhalten lieferten

¹³⁸ Vgl. Schultz (1997, S. 29).

¹³⁹ Vgl. Greve (2002, S. 178).

¹⁴⁰ Vgl. Irsigler (1989, S. 719).

¹⁴¹ Vgl. Greve (2002, S. 82).

¹⁴² Vgl. Dollinger (1966, S. 215).

¹⁴³ Vgl. Dollinger (1966, S. 220-221).

¹⁴⁴ Vgl. Afflerbach (1993, S. 79-80).

¹⁴⁵ Vgl. Afflerbach (1993, S. 200).

¹⁴⁶ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Afflerbach (1993, S. 189).

¹⁴⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Afflerbach (1992, S. 191).

¹⁴⁸ Vgl. Afflerbach (1993, S. 192).

sodann die Grundlage für die Vermögenssicherung¹⁴⁹. Der typische Großhandelskaufmann besaß Grundeigentum und war ein hervorragender Politiker im Dienste seiner Heimatstadt¹⁵⁰, denn in der ständischen Ordnung genossen die akademisch-kaufmännischen Berufe das höchste Ansehen¹⁵¹. Nicht selten waren Kaufleute Bürgermeister, für gewöhnlich in der Spätphase ihrer kaufmännischen Karriere¹⁵². So wurde Hinrich Castorp (gegen 1420-1480) im Jahre 1472 Bürgermeister von Lübeck, dem Zentrum der Hanse. Er las und sammelte Chroniken und Historien und seine Religiosität drückte sich in der Verehrung der heiligen Anna aus.¹⁵³ Vor Fernhandelsreisen fasste der Kaufmann sein Testament ab, in dem er immer fromme Stiftungen vorsah¹⁵⁴. Die enge Bindung zu Gott drückte sich auch in der obligatorischen Pilgerfahrt des Kaufmanns aus, die einmal im Leben unternommen wurde¹⁵⁵. Gott war so allgegenwärtig¹⁵⁶ wie bei den Italienern, er war Mitglied in den Handelsgesellschaften und sein Anteil, der ebenfalls an die Armen ging, wurde „Gottespfennig“ genannt¹⁵⁷. Castorp wusste, dass die Grundlage für Lübecks Fortbestehen der Frieden war und versuchte den Krieg mit England bis zuletzt zu verhindern. Allerdings führte er ihn mit aller Beharrlichkeit, als er ausgebrochen war. Sein Weitblick und seine Friedensliebe stehen für die hansischen Tugenden. Ein Wort von ihm bringt den Geist der Hanse gut zum Ausdruck: „Lasset uns tagfahrten; denn leicht ist das Fähnlein an die Stange gebunden, aber es ist schwer, es mit Ehren wieder abzunehmen.“¹⁵⁸ So nimmt er direkten Bezug zur sozial stabilisierenden, lebenswichtigen Ehre. Trotz des grundlegenden materiellen Interesses waren die Hansen tolerant gegenüber fremden Nationen und Religionen. Ihre friedliebende Einstellung führte dazu, dass sie Konflikte untereinander und mit dem Ausland zuerst durch Schlichtung und Verhandlungen zu verhindern suchten.¹⁵⁹ Die Ehrbarkeit wurde aufrechterhalten durch ein schickliches Benehmen und die Vermeidung von Verschwendung. Schande brachten Würfelspiele um Geld und schändliche Reden, besonders gegenüber Frauen sowie Beleidigungen, vor allem gegenüber der Obrigkeit¹⁶⁰.

¹⁴⁹ Vgl. Maschke (1964, S. 309 und 330).

¹⁵⁰ Vgl. Dollinger (1966, S. 223).

¹⁵¹ Vgl. Meyer-Stoll (1989, S. 137).

¹⁵² Vgl. Afflerbach (1993, S. 80-81).

¹⁵³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Dollinger (1966, S. 232).

¹⁵⁴ Vgl. Dollinger (1966, S. 239).

¹⁵⁵ Vgl. Dollinger (1966, S. 242-243).

¹⁵⁶ Vgl. Afflerbach (1993, S. 195).

¹⁵⁷ Vgl. Le Goff (1993, S. 86).

¹⁵⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Dollinger (1966, S. 234).

¹⁵⁹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Dollinger (1966, S. 486).

¹⁶⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Dollinger (1966, S. 238).

Durch die Gefahren, denen die Hansen ausgesetzt waren, entwickelte sich ganz natürlich ein starker Gemeinsinn¹⁶¹.

Die Ähnlichkeiten zwischen dem ehrbaren italienischen und dem ehrbaren hansischen Kaufmann sind also tatsächlich erstaunlich groß. Deutliche Aussagen zum ehrbaren Kaufmann als Leitbild konnte ich hingegen nicht finden. Die Ausführlichkeit dieser Darlegung war notwendig, damit die Grundlage für die weitere Entwicklung des ehrbaren Kaufmanns in Deutschland, denn dort wird die Analyse fortgesetzt, wirklich verstanden wird. Diese geschichtlichen Erkenntnisse wurden überwiegend seit den 1990er Jahren gewonnen und ihre Inhalte sind meines Erachtens kaum zur Allgemeinbildung eines Wirtschaftswissenschaftlers der Gegenwart zu zählen. Im weiteren Verlauf werde ich weniger auf die Umstände der Zeit eingehen. Insbesondere die Zeit ab der Industrialisierung sollte jedem Leser geläufig sein.

4.3. Frühe Neuzeit – Der ehrbare Kaufmann im deutschen Bürgertum

Der Niedergang der Hanse und der Dreißigjährige Krieg (1618-1648) lähmten die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands. Der Handel wurde provinziell¹⁶². Die Bürger der Städte entwickelten sich zum so genannten Bürgertum, einer „ständeüberschreitenden Funktionselite“. Den Kern dieser Gruppe bildete die Beamtenschaft der Fürstentstaaten, die am schnellsten expandierte.¹⁶³ Der Kaufmann verlor seine große Bedeutung und wurde ein Bürger unter vielen. Dennoch gab es weiterhin die Ehrbarkeit der Kaufleute.

4.3.1. Veränderung des Ehrverständnisses

Die Religion verschwand in dieser Zeitspanne größtenteils aus dem Ehrverständnis¹⁶⁴. Durch die Bewegung der Aufklärung verweltlichte sich die bürgerliche Ehrbarkeit der

¹⁶¹ Vgl. Dollinger (1966, S. 244).

¹⁶² Vgl. Schultz (1997, S. 41-43) und zum Überblick über Europas Wirtschaftsgeschichte von 1500-1800.

¹⁶³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Stollinger, Barbara (2003): Einführung in die Frühe Neuzeit. <http://www.uni-muenster.de/FNZ-Online/sozialeOrdnung/buergertum/unterpunkte/buergertum.htm>, Abrufdatum: 13.08.2007.

¹⁶⁴ Vgl. Le Goff (1993, S. 96): „Es gab immer noch Katholiken, die Kaufleute waren, aber es sollte immer weniger katholische Kaufleute geben“.

Bürger und des Kaufmanns¹⁶⁵. Nun galt der Tugendhafte als ehrbar, wo noch im Mittelalter die Ehre einzig und allein auf das ständische Verhalten gerichtet war und sich viele, z.B. das Patriziat (reiche Oberschicht), mit dem Begriff „Ehrbarkeit“ aus Prestige-Gründen (äußere Ehre) schmückten¹⁶⁶. Der durch Vernunft und Moral bestimmte Ehrbegriff war dadurch viel stärker als früher an die innere Ehre in Bezug auf das Geschäftsverhalten gebunden. Die Ehrbarkeit des Kaufmanns war sein guter Name. Er bestimmte die Kreditwürdigkeit. Somit musste der Kaufmann strikt die Grundsätze von Treu und Glauben einhalten und einen untadeligen Lebenswandel führen. Leistung und Tüchtigkeit steigerten die Ehre, Bankrott führte zu Ehrverlust.¹⁶⁷ Diese Beschreibung des ehrbaren Kaufmanns ähnelt der aus dem Mittelalter. Ich folgere, dass sich die Art der Ehrbarkeit also relativ stabil hielt und in das Bürgertum und den bürgerlichen Kaufmann übergang. Sombart (1920) hat den ehrbaren Kaufmann des Bürgertums ausführlich beschrieben, nur nannte er ihn nicht so. Er nannte es den „Bürgergeist“. Unter Geist versteht Sombart „die Gesamtheit seelischer Eigenschaften und Tätigkeiten, die beim Wirtschaften in Betracht kommen. Alle Äußerungen des Intellekts, alle Charakterzüge, die bei wirtschaftlichen Strebungen zutage treten. Ebenso aber auch alle Zielsetzungen, alle Werturteile, alle Grundsätze von denen das Verhalten der wirtschaftenden Menschen bestimmt und geregelt wird.“¹⁶⁸ Geht man nach dieser Definition, wird deutlich, dass man bei der Suche nach dem ehrbaren Kaufmann genauso von der Suche nach dem guten Geist des Kaufmanns sprechen könnte. Sombarts Ausführungen sind, wenn er vom Typus des Bürgers spricht¹⁶⁹, der realen Beobachtung gewidmet, nicht dem Ideal. Dennoch finden sich in seinen Beschreibungen vom „Bürgergeist“ viele der Eigenschaften der ehrbaren Kaufleute des Mittelalters wieder. Das geht damit einher, dass Sombart vorgeworfen wurde, er zeichne ein zu idyllisches vorkapitalistisches Bild¹⁷⁰.

¹⁶⁵ Vgl. Burkhardt (2006, S. 93).

¹⁶⁶ Vgl. Burkhardt (2006, S. 75-76) und zur Schmückung des Patriziats mit dem Begriff „Ehrbarkeit“: Wikipedia, die Freie Enzyklopädie. <http://de.wikipedia.org/wiki/Ehrbarkeit>, 04.01.2007, Abrufdatum: 13.08.2007.

¹⁶⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Burkhardt (2006, S. 93).

¹⁶⁸ Vgl. Sombart (1920, S. 2).

¹⁶⁹ Vgl. Sombart (1920, S. 135).

¹⁷⁰ Vgl. Munro (1914, S. 887) und Woll (1994, S. 85), Woll kritisiert an gleicher Stelle, dass Sombart den Einfluss der Religion vernachlässigt. In der Tat vernachlässigt er die religiösen Züge bei den Zitaten von Alberti aus dem Mittelalter, die er mit den Aussagen Franklins aus dem 17. und 18. Jahrhundert vergleicht (S. 135-163). Es geht ihm jedoch meiner Ansicht nach nur um die Betonung der Ähnlichkeiten der beiden Aussagen. Da für Franklins Zeit, wie ich es auch oben im Ehrverständnis darlegte, die Religion nicht mehr wichtig war, lässt Sombart diese Eigenschaft des mittelalterlichen Kaufmanns weg. Ob dies richtig oder falsch ist, möchte ich nicht bewerten. Entscheidend ist die Schlussfolgerung, dass Sombart den Geist beschreibt, der kurz vor dem Beginn der Industrialisierung vorherrschte. Er beschreibt den

Diesen Eindruck kann man beim Lesen tatsächlich gewinnen. Doch selbst, wenn es zu positiv dargestellt ist, ist das in keinem Fall schädlich für diese Arbeit, im Gegenteil. Im Folgenden werde ich Sombarts Beschreibungen zum Bürgergeist wiedergeben¹⁷¹. Ich könnte sie an dieser Stelle auch im Original einfügen, denn er bringt mit seinen Beschreibungen das Bild des ehrbaren Kaufmanns der Frühen Neuzeit, das hier wieder das Idealbild sein soll, auf den Punkt. Die sich anschließende Zeit der Industrialisierung mit all ihren Veränderungen brachte dieses Bild durcheinander; mehr dazu im nächsten Abschnitt. Ein Nacharbeiten der angegebenen Stellen möchte ich hiermit jedem am Thema Interessierten ausdrücklich empfehlen. Die Zusammenfassung hat nur das Ziel, Sombarts Erkenntnisse in den Gesamtzusammenhang einzuordnen und auf Parallelen des in den vorangegangenen Abschnitten dargelegten hinzuweisen.

4.3.2. Sombarts „Bürgergeist“

Sombart trennt den Bürgergeist in zwei große Bereiche: „Die heilige Wirtschaftlichkeit“¹⁷², die auf die innere Ausgestaltung der Wirtschaft zielt und in die „Geschäftsmoral“¹⁷³, die die Beziehungen der Wirtschaftssubjekte zur Kundschaft und Außenwelt darstellt.

4.3.2.1. Wirtschaftsregeln

Der erste Bereich beschreibt die Wirtschaftsregeln, die zu einer guten Wirtschaft gehören. Die Rationalisierung der Wirtschaftsführung, mit dem Grundsatz die Einnahmen größer als die Ausgaben zu halten, steht an erster Stelle¹⁷⁴. Es folgt die Ökonomisierung der Wirtschaftsführung, die Sparen („Ökonomie des Stoffes“) zur höchsten Tugend macht, weil es der Wohlstand mehrende Gegenpol zu hohen Einnahmen ist¹⁷⁵. Ergänzt wird das Sparen durch eine „Ökonomie der Kräfte“¹⁷⁶. Das meint das Haushalten mit der Seele (Sombart meint meiner Ansicht nach ein ausgeglichenes Gefühlsleben), mit dem Körper (Achten auf die körperliche Gesunderhaltung) und mit der Zeit. Dem As-

Bürgergeist am Ende der Frühen Neuzeit, der in Kontrast zum kapitalistischen Geist gesetzt, zugegebenermaßen ein wenig zu schön gefärbt gerät.

¹⁷¹ Vgl. Sombart (S. 135-163 und S. 194-211).

¹⁷² Vgl. Sombart (1920, S. 137-160).

¹⁷³ Vgl. Sombart (1920, S. 160-163).

¹⁷⁴ Vgl. Sombart (1920, S. 137-139).

¹⁷⁵ Vgl. Sombart (1920, S. 139-142).

pekt des Haushaltens mit der Zeit widmet er sich ausführlicher, aus ihr folgen die Tugenden Fleiß, Betriebsamkeit und Maßhalten als Quellen des Reichtums und als Gegenteil zum schändlichen Müßiggang und der Verschwendung¹⁷⁷. Sombart legt an einigen Beispielen dar, dass diese Grundlagen vom 16. bis 18. Jahrhundert in ganz Europa in Lehrschriften für Kaufleute zu finden waren¹⁷⁸. Auch diese sind die Vorläufer der Betriebswirtschaftslehre. Das Tugendschema von Benjamin Franklin (1706-1790) ist für Sombart die bürgerliche Lebensauffassung in ihrem „letzten und höchsten Ausdruck“¹⁷⁹. Deshalb fügt er sogar den Originaltext von Franklin, der selbst über kaufmännische Erfahrung verfügte, in die Beschreibung ein¹⁸⁰. Die Tugenden sind beginnend mit der wichtigsten: Mäßigkeit, Schweigen, Ordnung, Entschlossenheit, Genügsamkeit, Fleiß, Aufrichtigkeit, Gerechtigkeit, Mäßigung, Reinlichkeit, Gemütsruhe, Keuschheit und Demut¹⁸¹. Der aufmerksame Leser wird erkannt haben, dass viele dieser Tugenden bereits im Abschnitt zum mittelalterlichen ehrbaren Kaufmann in Erscheinung traten.

4.3.2.2. Wirtschaftsmoral

Im Abschnitt zur Wirtschaftsmoral beschreibt Sombart das Verhalten des Kaufmanns zur Außenwelt¹⁸². Zum Ausdruck kommt diese in der Realität meist durch die „kaufmännische Solidität: also Zuverlässigkeit im Halten von Versprechungen, ‚reelle‘ Bedienung, Pünktlichkeit in der Erfüllung von Verpflichtungen“. Er beschreibt dies als „Moral der Vertragstreue“, weil die Beziehungen unter Kaufleuten nicht zwingend persönlicher Natur sein mussten, sondern auf das einzelne Geschäft bezogen waren. Die Moral der Vertragstreue als Tugend verstanden, enthält die Grundsätze Einfachheit, Wahrhaftigkeit, Treue und Ehrlichkeit.¹⁸³ Diese Grundsätze sind bis zum 18. Jahrhundert jedem gelehrt worden, der Kaufmann werden wollte¹⁸⁴. Die Geschäftsmoral beinhaltet noch eine weitere Komponente, die Sombart als „bürgerliche Wohlanständigkeit“ bezeichnet. Sie verfolgt das Ziel, über ein bestimmtes Verhalten nach außen zu signali-

¹⁷⁶ Vgl. Sombart (1920, S. 142).

¹⁷⁷ Vgl. Sombart (1920, S. 142-146).

¹⁷⁸ Vgl. Sombart (1920, S. 148-152).

¹⁷⁹ Vgl. Sombart (1920, S. 153).

¹⁸⁰ Vgl. Sombart (1920, S. 153-158); Franklin war selbständiger Buchdrucker und Verleger.

¹⁸¹ Vgl. Sombart (1920, S. 154-155).

¹⁸² Vgl. Sombart (1920, S. 160).

¹⁸³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1920, S. 161).

¹⁸⁴ Vgl. Sombart (1920, S. 162).

sieren, dass man vertrauenswürdig ist, also im Sinne des Geschäftsinteresses kreditwürdig. Der Kaufmann muss korrekt leben, sich aller Ausschweifungen enthalten, sich nur in anständiger Gesellschaft zeigen, er darf kein Trinker, kein Spieler, kein Weiberfreund sein, er muss zur heiligen Messe oder zur Sonntagspredigt gehen.¹⁸⁵ Das gesamte Verhalten lässt sich dann unter dem Begriff Ehrbarkeit zusammenfassen, die in ganz Europa von großer Bedeutung war. Sombart merkt an, dass diese Ehrbarkeit immer auch ein wenig den Charakter der Scheinheiligkeit erweckte, denn ganz im Sinne des Ehrbegriffs des 17. und 18. Jahrhunderts genügte es nicht wohlänständig zu sein (innere Ehre), „man muss auch dafür gelten“ (äußere Ehre).¹⁸⁶

Wenn man nun die vorangegangenen Beschreibungen mit denen im Abschnitt des mittelalterlichen ehrbaren Kaufmanns vergleicht, stellt man fest, dass Sombart noch nichts zum Verhalten des bürgerlichen Kaufmanns zur Gesellschaft gesagt hat. Das tut er erst im 12. Kapitel¹⁸⁷.

4.3.2.3. Verhältnis zur Gemeinschaft

Im Zentrum der Aktivitäten, dem Denken und Planen des ehrbaren Kaufmanns steht der Mensch. Er bleibt das Maß aller Dinge („omnium rerum mensura homo“)¹⁸⁸. Die geschäftliche Tätigkeit war den Anforderungen gesunder Menschlichkeit angepasst. Das Geschäft war Mittel zum Zweck des Lebens. „Der Reichtum wird geschätzt, ihn zu erwerben ist das heiß ersehnte Ziel, aber er soll nicht Selbstzweck sein; er soll nur dazu dienen, Lebenswerte zu schaffen oder zu erhalten.“¹⁸⁹ Das gute Gewissen ist für den Kaufmann die Grundlage des Erwerbs. Die Freudigkeit beim Geschäft wird durch richtiges Handeln, aus Ehrfurcht gegen Gott (Demut) und aus Achtung gegen die Menschlichkeit ermöglicht.¹⁹⁰ Das langfristige Ziel für sich persönlich war auch das ruhige Leben im Alter. Sombart nennt es das Rentnerideal¹⁹¹. Diese Ruhe drückt sich auch in der Art zu wirtschaften aus. Der Kaufmann strebt kleinen Umsatz mit großem Nutzen an, was Luxusprodukte als lohnenswert erscheinen ließ. Der äußere Ausdruck seiner

¹⁸⁵ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1920, S. 162-163).

¹⁸⁶ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1920, S. 163).

¹⁸⁷ Vgl. Sombart (1920, S. 194-211).

¹⁸⁸ Vgl. Sombart (1920, S. 195).

¹⁸⁹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1920, S. 196).

¹⁹⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1920, S. 197).

¹⁹¹ Vgl. Sombart (1920, S. 200).

inneren Ruhe war ein würdevolles Auftreten mit einer steifen und pedantischen Erscheinung.¹⁹² Starkes Konkurrenzverhalten war verpönt. Dem anderen Kaufmann Kunden abspenstig zu machen galt als unsittlich, die Geschäfte durften auch nicht so stark geführt werden, dass andere Bürger daran zu Grunde gehen konnten¹⁹³. Daraus folgt die Unsittlichkeit von Geschäftsreklame, welche „nur als die letzte Verzweiflungstat eines unsoliden Geschäftsmannes angesehen werden“ musste¹⁹⁴. Werbung wurde als Manipulation verstanden¹⁹⁵. Der Ausgleich zwischen seiner Geschäftstätigkeit und der Gemeinschaft war sehr wichtig, nur seinen eigenen Vorteil zu sehen, wurde als falsch empfunden¹⁹⁶. „Gute und echte Waren zu liefern“ war selbstverständlich für diesen ehrbaren Kaufmann¹⁹⁷. Schlussendlich stand er arbeitssparenden Maschinen skeptisch gegenüber, die ja den Menschen die Lebensgrundlage, ihr Lebensglück, entzieht¹⁹⁸.

Damit ist das Bild, das Sombart unbewusst vom frühneuzeitlichen ehrbaren Kaufmann zeichnete, komplett. Diese Zeit wurde noch immer vom Kaufmann bestimmt. Es gab aber schon vermehrt Manufakturunternehmer¹⁹⁹, die aus den Verlagskaufleuten²⁰⁰ hervorgingen. Diese Tatsache zeigt sich an der Reaktion der ehrbaren Kaufleute gegenüber den schon modernen Formen der Wirtschaftsführung von Unternehmen, die der Unternehmer in die Welt brachte (Werbung und Konkurrenzverhalten) und die die alte bürgerliche Welt im Laufe der kommenden zweihundert Jahre stark verändern sollten.

4.4. Moderne

Die Moderne hat die gesamte westliche Welt grundlegend geändert, die großen Linien sind hinlänglich bekannt. Die sozialen Verwerfungen, die die „schöpferischen Zerstörer“²⁰¹, die Unternehmer, hervorgerufen haben und die politischen Folgen bestimmen die wirtschaftlichen Zustände in Deutschland bis heute. Diese große Unsicherheit wie

¹⁹² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1920, S. 202).

¹⁹³ Vgl. Sombart (1920, S. 203-204).

¹⁹⁴ Vgl. Sombart (1920, S. 205).

¹⁹⁵ Vgl. Sombart (1920, S. 204-205).

¹⁹⁶ Vgl. Sombart (1920, S. 207).

¹⁹⁷ Vgl. Sombart (1920, S. 209).

¹⁹⁸ Vgl. Sombart (1920, S. 209-211).

¹⁹⁹ Vgl. Schultz (1997, S. 124-130).

²⁰⁰ Vgl. Schultz (1997, S. 120).

²⁰¹ Vgl. Schumpeter (1993, S. 137-138). Er nannte einen Schritt im ökonomischen Entwicklungsprozess „schöpferische Zerstörung“. Daraus leitet sich der Begriff des „schöpferischen Zerstörers“ ab. Man könnte nach der Darlegung der historischen Entwicklung im Mittelalter sagen, dass die erste Zerstörung im Mittelalter durch die Kaufleute begangen wurde und seitdem stetig in Gang ist.

man nun mit dem freien (ungebändigten) Unternehmertum umgehen soll, schlug sich auch auf das jahrhundertealte Verständnis des ehrbaren Kaufmanns nieder.²⁰² Die Ablösung des Kaufmanns durch den Unternehmer und die gleichzeitige soziale und wirtschaftliche Freiheit, die verkehrstechnische Bewegungsfreiheit und die anonymen Millionenstädte sind bedeutende Gründe für das in dieser Zeitspanne verloren gegangene Leitbild. Alle Gründe aufzuzählen ist zwar wichtig, würde jedoch den Rahmen sprengen und ist für diese Arbeit nicht relevant. Deshalb möchte ich mich auf einige wichtige Quellen konzentrieren, die belegen, dass es in dieser Zeit Anstrengungen der Unternehmer (sie nannten sich oft selbst noch Kaufleute) gegeben hat, den Ehrbaren Kaufmann zu bewahren oder sogar weiterzuentwickeln. Ich unterteile die Moderne in zwei Bereiche, die Zeit bis zum Ende des Zweiten Weltkriegs und die Zeit seit der Neugründung der Bundesrepublik Deutschland bis heute.

4.4.1. Verschiedene Reaktionen auf den Wandel (1800 bis 1948)

Der tugendhafte Ehrbegriff wurde in der neuen Zeit stark entwertet. Der Fokus lag häufiger auf der äußeren Ehre. Prestige wurde sehr wichtig. Von Ehre unterscheidet sich Prestige durch das Fehlen des ethischen Anspruchs. Insbesondere das Militär genoss durch Orden und Uniformen und ihre Aufgabe für den neuen Nationalstaat, der 1871 aus den vielen Fürstenstaaten hervorgegangen war, besonders viel Prestige.²⁰³ Die Entwicklung der größeren Firmen und der größeren Kapitalgesellschaften sorgte für eine Erodierung des Ehrbegriffs des Kaufmanns, der ja noch die persönliche Ehrenhaftigkeit (Integrität) und die Geschäftsehre in sich vereinte. Nun wurde die „Firmenehre zum selbständigen Prinzip, für das es nicht mehr entscheidend war, ob der Besitzer des Unternehmens [Unternehmer] oder der Geschäftsführer [Manager] sich persönlich ehrenhaft verhielt.“²⁰⁴ Der Kaufmann und der Unternehmer blieben nicht unbeeinflusst vom Bedeutungszuwachs des Prestiges. Ausdruck dafür war die Kopplung des Geldvermögens an die Ehre und damit der sozialen Wertschätzung. Je mehr Geld man besaß, desto höher war die Ehre ständeübergreifend bei den Bürgern. Geld galt als das Resultat der

²⁰² Die Anfertigung dieser Arbeit im Jahre 2007, ist wohl der beste Beweis dafür, dass noch immer keine Richtschnur gefunden ist.

²⁰³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen [Burkhart](#) (2006, S. 99-100).

²⁰⁴ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen [Burkhart](#) (2006, S. 93); [Rohwaldt](#) (1923, S. 823) erwähnt die Geschäftsehre in einem Lehrbuch.

persönlichen Leistung.²⁰⁵ Das zur Schau stellen des Reichtums mit Statussymbolen nahm in der Überbetonung des Prestiges in dieser Zeit seinen Anfang und stand im Kontrast zum alten Verständnis der Ehrbarkeit der Kaufleute, wie es weiter oben dargestellt wurde.

Es folgen Betrachtungen zum ehrbaren Kaufmann der Hamburger Tradition. Danach gehe ich auf den königlichen Kaufmann ein, der aus dieser Tradition hervorgegangen ist. Zuletzt zeige ich wie zwei ausgewählte Handbücher für Kaufleute in dieser Zeit den ehrbaren Kaufmann thematisieren.

4.4.1.1. Der ehrbare Kaufmann in Hamburg

Der ehrbare Hansekaufmann wurde in Abschnitt 4.2.2 bereits ausführlich beschrieben. Nach dem Niedergang der Hanse zum Ende des Mittelalters entwickelten sich Bremen und Hamburg zu bedeutenden Handelsstädten. Hamburg war (neben Berlin) zur Jahrhundertwende 1900 das bedeutendste Handelszentrum des Deutschen Reichs. Bis heute nimmt diese Stadt eine besondere Rolle in Bezug auf den ehrbaren Kaufmann ein. Ein Grund dürfte die Gründung des „gemeenen kopman“ im Jahr 1517 sein, der im Verlauf des 18. Jahrhunderts immer öfter den Namen „Ein Ehrbarer Kaufmann“ trug²⁰⁶ und noch heute als „Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.“ existiert²⁰⁷. Ich werde im Folgenden die einheitliche Abkürzung VEEK verwenden. Die VEEK war zu Beginn ähnlich wie die Gilden eine Organisation kaufmännischer Selbstverwaltung zur Aufrechterhaltung des Freihandels²⁰⁸. Sie war dem Gemeinwohl gewidmet und sollte auch helfen Streitigkeiten zwischen den Kaufleuten inner- und außerhalb Hamburgs zu schlichten²⁰⁹. Die Regeln der Ehrbarkeit der hansischen Kaufleute, wie sie in Abschnitt 4.2.2 dargestellt sind, galten freilich als selbstverständlich und tauchten in den offiziellen Dokumenten gerade aus diesem Grund nicht auf. Es gab keine Notwendigkeit individuelle ethische Aspekte durch die Institution zu regeln. Es ist durch die Kenntnis der Entwicklung des Ehrverständnisses in der Moderne nicht verwunderlich, dass im Jahre 1880 Regeln erstellt wurden, die sicherstellen sollten, dass sich die Kaufleute auch wirklich ehrbar verhielten. Ein Mittel war die erstmalige Mög-

²⁰⁵ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Burkhart (2006, S. 94).

²⁰⁶ Vgl. Postel (1992, S. 19).

²⁰⁷ Vgl. Postel (1992) und Baasch (1899) zur Geschichte der VEEK.

²⁰⁸ Vgl. Postel (1992, S. 14).

lichkeit des Ausschlusses aus der VEEK, geregelt in §23 des „Gesetz, betreffend die Handelskammer und die Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“.²¹⁰ Die VEEK hatte seit 1880 nur noch die Funktion der Kammerwahlen und die Entgegennahme des Berichtes, den der Präses in der Jahresabschlussversammlung gab²¹¹. Sie sollte aber nach dem Zweiten Weltkrieg ihre eigene Rolle finden, auf die ich im zweiten Abschnitt 4.4.2 zurückkommen werde.

Die Aufnahme wirtschaftsethischer Aspekte in ein Gesetz der VEEK ist ein wichtiger Ausdruck dafür, dass sich auch in Hamburg das Verhalten der Wirtschaftssubjekte verschlechtert hatte. Der Unternehmer hat auch vor Hamburgs Tradition nicht halt gemacht. Jedoch ist das Traditionsbewusstsein in Hamburg gegenüber seiner Kaufleute besonders stark ausgeprägt²¹². Zu Beginn meiner Recherchen existierte in der aktuellen Literatur nur die Überlieferung des vagen Verständnisses des Hamburger ehrbaren Kaufmanns, der bei Fandel, Schwalbach (2007, S. VII) folgendermaßen charakterisiert wird: „Er ist der Kaufmann, dessen Wort und Handschlag gelten. Seine Prinzipien sind: nüchtern kalkulieren, hart verhandeln, pünktlich liefern, sauber abrechnen. Er denkt und handelt langfristig, nicht selten über Generationen hinweg. Er engagiert sich selbstverständlich für das Gemeinwesen, ohne dafür besondere Anerkennung zu beanspruchen. Die Firma und ihre Mitarbeiter sind ihm im Zweifel wichtiger als die eigene Person.“ Diese Beschreibung muss sich bereits auf den Hamburger Kaufmann beziehen, da von einer Firma mit Mitarbeitern die Rede ist. Diese gab es als Regelfall erst in der Moderne. Die Beschreibung resultiert aber ganz sicher aus dem hanseatischen „Geist“ des mittelalterlichen und frühneuzeitlichen ehrbaren Kaufmanns, der in den Hamburger ehrbaren Kaufmann überging.

Der Hamburger Großkaufmann war ein internationaler Kaufmann, der Überseeengeschäfte koordinierte. Dazu brauchte er Entschlusskraft, Instinkt und Menschenkenntnis. Wie eh und je war er praxisorientiert²¹³, kalkulierte nüchtern²¹⁴, gründlich, akkurat und penibel²¹⁵. Nötig war auch immer noch Toleranz, die in Hamburg besonders groß war.

²⁰⁹ Vgl. Postel (1992, S. 11).

²¹⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Postel (1992, S. 69-72).

²¹¹ Vgl. Postel (1992, S. 74).

²¹² Vgl. Jantzen (1967, S. 478).

²¹³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Grobecker (1990, S. 86).

²¹⁴ Vgl. Jantzen (1953, S. 133).

²¹⁵ Vgl. Jantzen (1953, S. 42).

Zuwanderer hatten es in Hamburg nicht schwer.²¹⁶ Das Gegenstück zur Toleranz war die Vorsicht und die Zurückhaltung des Hamburger Kaufmanns bei Überseegeeschäften. Er passte sich an die Eigenarten des fremden Landes an. Das war sinnvoll, da er über keine starke staatliche Macht oder Schiffsgeschütze verfügte. Gewalt galt noch immer als das letzte Mittel²¹⁷, die Friedensliebe wurde bewahrt. Ehre war auch in Hamburg noch wichtig²¹⁸. Ehrlichkeit und Unbestechlichkeit konnten hier nicht durch „smarten Geschäftssinn“ ersetzt werden²¹⁹. Er sah es als seine Aufgabe an „sich über die Bonität seines Abnehmers zu vergewissern, unsichere Geschäfte zu meiden und die Folgen einer eventuellen Zahlungseinstellung selbst zu tragen.“²²⁰ In seiner Rede „Unternehmerische Ethik: Kernstück hanseatischer Tradition“ vom 31. Oktober 2006 wies Egbert Diehl, Vorsitzender der VEEK, aus eigener Erfahrung daraufhin, dass die „Einschätzung Geschäfte zuverlässig auch per Handschlag erledigen zu können, weltweit mit den Hamburger Kaufleuten verbunden wird.“²²¹ Darüber hinaus schützten die Zurückhaltung und das Realitätsbewusstsein des Hamburger Kaufmanns ihn davor sich mit Begriffen wie „Königlicher Kaufmann“ oder „Hanseatischer Geist“ zu schmücken²²². Er hielt sich vornehm zurück und entging damit dem ahnungslosen Stolz und dem überheblichen Prestigedenken der wilhelminischen Zeit²²³. Er distanzierte sich, ganz auf seine wirtschaftliche Freiheit bedacht, von der preußischen Monarchie. Dieses Selbstbewusstsein wurde ihm im Reich oft als Überheblichkeit übel genommen. Jedoch wirtschaftet er mit Blick auf seine Gemeinschaft. Er „sah seine Firma wie ein persönliches Wesen an, dem er diene, nicht als eine Pfründe [unliebsames Amt]. Was eine Firma war und wurde, lag an der Leistung ihrer Inhaber und deren Fähigkeit, die richtigen Mitarbeiter zu erziehen und heranzuholen, ihnen Aufstiegsmöglichkeiten nach ihrem Talent und ihrem Verantwortungsbewußtsein zu eröffnen.“ Ganz im Sinne des Ehrverständnisses der Frühen Neuzeit verehrte er alte Namen niemals um ihrer selbst willen, sondern nur, wenn er es sich durch ehrenvolles Verhalten auch wirklich verdient hatte.²²⁴

²¹⁶ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Jantzen (1953, S. 9).

²¹⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Jantzen (1953, S. 9-10).

²¹⁸ Vgl. Grobecker (1990, S. 67).

²¹⁹ Vgl. Jantzen (1953, S. 42); auch Bohner (1956, S. VIII) betont die „saubere rechtschaffene Gesinnung“, das lesenswerte Buch behandelt die Gründungsgeschichten der großen deutschen Unternehmen.

²²⁰ Vgl. Jantzen (1953, S. 78).

²²¹ Vgl. Diehl, Egbert: Unternehmerische Ethik: Kernstück hanseatischer Tradition, Rede vor der VEEK. http://www.veek-hamburg.de/mitgliederversammlung_jahr.php?mv=2006, 31.10.2006, Abrufdatum: 15.08.2007.

²²² Vgl. Jantzen (1967, S. 477-478).

²²³ Vgl. Jantzen (1967, S. 517).

²²⁴ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Jantzen (1967, S. 478).

So stellt sich das Verständnis des ehrbaren Hamburger Kaufmanns etwas anders dar als das des hansischen. Die politischen Aktivitäten beeinflussen nicht die ganze Stadt und auch Gott ist aus dem Bild verschwunden. Die Gründung des Hamburger Vereins PRO HONORE (<http://www.prohonore.de/>) im Jahre 1925 beweist allerdings, dass dieses Bild immer stärker bedroht wurde. In der Satzung § 2 heißt es: „Der Zweck des Vereins ist es, für die Wahrung von Ehrbarkeit und von Treu und Glauben auf allen Gebieten des Wirtschaftslebens zu sorgen. Der Verein bekämpft insbesondere den unlauteren Wettbewerb und Erscheinungsformen der Wirtschaftskriminalität, die geeignet sind, auch die Allgemeinheit zu schädigen.“²²⁵ Dieser institutionelle Weg zur Wahrung der Ehrbarkeit war nicht der erste. Im Wirtschaftszentrum Berlin wurde im Jahr 1913 die „Zentrale für die Bekämpfung unlauteren Wettbewerbs e.V.“ gegründet (<http://www.wettbewerbszentrale.de/>). Als Anlass für die Gründung wurde das im Jahre 1909 verabschiedete Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb genommen. Es „gab den Gewerbetreibenden die Möglichkeit und die Verantwortung, durch organisierte und institutionalisierte Selbstkontrolle gegen unlautere Geschäftspraktiken vorzugehen.“²²⁶ Laut Witt (2007, S. 91) waren die Gründer Klavier-Fabrikanten sowie Juristen und das Verbandsorgan, das erstmals 1933 erschien, nannte sich „Der ehrbare Kaufmann“. Heute befindet sich der Verein in Bad Homburg und versteht sich als Institution zur Durchsetzung des Rechts gegen den unlauteren Wettbewerb²²⁷.

In der Zeit der Monarchie war es der Hamburger Kaufmann Adolph Woermann, der ursächlich war für ein anderes Leitbild, das für manche die Rettung aus der Verwirrung darstellte: Der königliche Kaufmann. Woermann war ein internationaler Kaufmann, verfügte über Handelserfahrungen mit Afrika und war nationalliberaler Reichstagsabgeordneter für einen der drei hamburgischen Wahlkreise (bis 1890). Reichskanzler Bismarck prägte auf ihn den Begriff königlicher Kaufmann.²²⁸ Jedoch hat Bismarck den Begriff einzig auf die Persönlichkeit Woermanns bezogen²²⁹, der königliche Kaufmann

²²⁵ Vgl. Satzung von PRO HONORE e.V. <http://www.warnungsdienst.de/PH-Home/PH-Satzung-1.htm>, 18.09.1997/16.12.1997, Abrufdatum: 15.08.2007.

²²⁶ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Erfahrung der Wettbewerbszentrale. <http://www.wettbewerbszentrale.de/de/institution/profil/erfahrung/>, Abrufdatum: 15.08.2007.

²²⁷ Vgl. Auftrag der Wettbewerbszentrale. <http://www.wettbewerbszentrale.de/de/institution/profil/auftrag/>, Abrufdatum: 15.08.2007.

²²⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen von Lehe (1967, S. 181).

²²⁹ Vgl. Jantzen (1967, S. 477-478).

war nie die Regel. Dem entstandenen Mythos tat dies keinen Abbruch. Als imaginäre Vorstellung wird er für meine Analyse des ehrbaren Kaufmanns durchaus hilfreich sein.

4.4.1.2. Die Utopie des königlichen Kaufmanns

Das Wörterbuch der deutschen Kaufmannssprache schreibt 1911 zum königlichen Kaufmann: "Bezeichnung für einen Großkaufmann (Bismarck sagte es von Adolf Woermann), nach Shakespeares Kaufmann von Venedig 3, 2 und 4,1" und nennt weitere Erwähnungen in der Unterhaltungsliteratur²³⁰. Der Begriff war also in dieser Zeit so in Gebrauch, dass er sogar in ein Wörterbuch aufgenommen wurde. Doch mehr als Großkaufmann wird ihm hier nicht beigemessen. Paul Arthur Frommelt widmete 1927 diesem Typus ein ganzes Buch mit dem Titel „Der königliche Kaufmann in seiner Sonderart und Universalität“. Frommelt entwirft in seinem Buch eine Utopie, die so niemals existiert hat. Dies geschah unter dem Einfluss einer „schweren Zeit seelischer und wirtschaftlicher Depression“²³¹. Das Buch ist 96 Seiten kurz, es ist keine Struktur erkennbar, ein Inhaltsverzeichnis fehlt. Frommelt hofft auf einen Weltretter mit übermenschlichen Eigenschaften und in der Tat ist dieser Typus „theozentrisch eingestellt, wodurch er allein ganz besondere hochwertige Leistungen hervorzubringen imstande ist“²³². Auch nennt er ihn „göttlicher Hausverwalter“²³³. Gott steht in diesem Buch im Zentrum und Frommelt ist dafür auch bereit, Goethe und Schiller kurzerhand umzudichten. In Schillers Epigramm aus dem Jahre 1795 „Der Kaufmann“²³⁴ ändert er den Vers „Euch, ihr Götter, gehört der Kaufmann“, in „Dir, o Gott, gehört der Kaufmann“²³⁵ und zum berühmten Satz aus Goethes „Wilhelm Meister – Die Lehrjahre“ (1795/96): „ich wüßte nicht, wessen Geist ausgebreiteter sein müsste als der Geist eines echten Handelsmannes“²³⁶ dichtet Frommelt hinzu „eines Kaufmannes, des königlichen Kaufmannes.“²³⁷ Diese Manipulationen machen skeptisch, zumal ein christlicher Kaufmann, wie oben dargelegt, zu dieser Zeit ein Anachronismus war.

²³⁰ Vgl. Schirmer (1911, S. 104).

²³¹ Vgl. Frommelt (1927, S. 5).

²³² Vgl. Frommelt (1927, S. 38).

²³³ Vgl. Frommelt (1927, S. 39).

²³⁴ Vgl. Schiller (2004, S. 248), ein Epigramm ist die Kurzfassung des Sinnes eines betrachteten Gegenstandes in Gedichtform.

²³⁵ Vgl. Frommelt (1927, S. 11 und 23).

²³⁶ Vgl. von Goethe (2005, S. 32).

²³⁷ Vgl. Frommelt (1927, S. 23).

Der königliche Kaufmann ist der „urchristlichen Ethik“ verpflichtet. Seine Freiheit bindet ihn an den Gemeinnsinn. Er ist unparteiisch, übernational, international, aber nicht antinational, denn er handelt zum Wohl seines eigenen Vaterlandes und er wacht über die „Billigkeit und Güte“ der Ware.²³⁸ Er ist Realpolitiker, Diplomat und wahrt so die „Freiheit, Ehre und das Eigentum der anderen Völker in heiligem Respekt“. Der königliche Kaufmann ist der „modernste und fortgeschrittenste Mensch, der allein die Gewähr für den sozialen Aufstieg des Einzelnen wie seines eigenen Volkes und den der allgemeinen Menschheit am sichersten bietet“.²³⁹ Er muss „Feldherr, Künstler, Dichter und Denker in einer Person sein.“²⁴⁰ In restloser Uneigennützigkeit gehorcht er in Demut, Kraft und Würde²⁴¹. Wirtschaft und Gesellschaft werden durch ihn zusammengehalten. Er ist edel, hilfreich und gut.²⁴² Zusätzlich löst er noch alle volkswirtschaftlichen Probleme²⁴³. Ehrsamkeit, Nüchternheit, Scharf- und Weitblick sind in ihm vereint sowie Treu und Glauben und Wille und Mittel²⁴⁴. Jedermann sollte sich ihn als Vorbild nehmen, damit „die heilige Ordnung auf diesem Gebiete wieder“ einziehe²⁴⁵. Frommelt baut ein Luftschloss, doch er scheint es noch nicht einmal zu merken als er schreibt: „Er ist der königliche Kaufmann, der die Menschen kennt, wie niemand.“²⁴⁶ Niemand könnte so sein wie er es gern hätte. Implizit bringt er den Beweis dafür, denn es fehlt jegliche Vorstellung darüber, wie sein königlicher Kaufmann praktisch handeln sollte. Auch fehlt jeglicher betriebliche Praxisbezug.

Dieses Buch entbehrt jeglicher Realität und ist doch wichtig, um einerseits zu sehen, dass zu dieser Zeit versucht wurde den einstigen ehrbaren Kaufmann in den Dienst der politischen Ordnung zu stellen, dem König und der Nation zuzuordnen. Zuvor war immer nur die Stadt die Gemeinschaft des Kaufmanns und nicht der moderne Nationalstaat. Dieses Problem wird die Unternehmerschaft auch in der Nachkriegszeit noch beschäftigen. Andererseits macht es Frommelts Buch leichter die Bücher zu identifizieren, deren Autoren die Realität kennen, aus ihr kommen und praktische Lösungen bieten. Zwei dieser Bücher behandelt der nächste Abschnitt.

²³⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Frommelt (1927, S. 33).

²³⁹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Frommelt (1927, S. 34).

²⁴⁰ Vgl. Frommelt (1927, S. 50).

²⁴¹ Vgl. Frommelt (1927, S. 40).

²⁴² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Frommelt (1927, S. 58).

²⁴³ Vgl. Frommelt (1927, S. 68).

²⁴⁴ Vgl. Frommelt (1927, S. 70).

²⁴⁵ Vgl. Frommelt (1927, S. 79).

²⁴⁶ Vgl. Frommelt (1927, S. 77).

4.4.1.3. Kaufmannshandbücher und die Anfänge der BWL

4.4.1.3.1. Oswald Bauers „Der ehrbare Kaufmann und sein Ansehen“

Ein Mann aus der Praxis war Oswald Bauer²⁴⁷. Sein Werk „Der ehrbare Kaufmann und sein Ansehen“ wurde 1906 geschrieben. Aber schon zwanzig Jahre zuvor beschäftigte ihn das Thema, wie er in der Einführung schreibt. Das 196 Seiten starke Buch möchte die ehrbare Kaufmannspraxis (innere Ehre) aufzeigen und somit dazu beitragen, dass das Ansehen (äußere Ehre) des Kaufmanns den Stellenwert erlangt, den er auf Grund seiner ehrbaren Tätigkeit verdient²⁴⁸. Er greift also den Ehrbegriff des Bürgertums auf und erkennt in dieser Zeit des wirtschaftlichen Wandels, dass zum Kaufmann als Händler im weiteren Sinne auch alle anderen Wirtschaftssubjekte („Fabrikanten, Bankiers, Spediteure, Kommissionäre, Buchhändler, Apotheker, Viehhändler, Fleischer, Bierbrauer, Makler“) hinzugerechnet werden müssen²⁴⁹. Das Buch ist nur in Ansätzen wissenschaftlich und verlässt die Tradition der Kaufmannshandbücher der vorangegangenen Jahrhunderte. Nur die menschliche Seite des Wirtschaftssubjekts als verantwortlich handelnder Mensch in der Gemeinschaft wird beleuchtet. Technisches Wissen, wie es in Kaufmannshandbüchern sonst üblich war, fehlt gänzlich. Die Kapitel lassen keine durchdachte Struktur erkennen. Sie sind vielmehr die Aneinanderreihung von Erfahrungswerten eines Kaufmanns aus der Zeit am Ende des 19. Jahrhunderts, die das Ziel verfolgen den Menschen der Zeit zu zeigen, wer ein wahrer Kaufmann, also ein ehrbarer Kaufmann, ist, dessen Wert seit dieser Zeit nicht mehr öffentlich gewürdigt wurde, der jedoch so wichtig für eine Gesellschaft ist. Diese Tatsache macht dieses Buch so außerordentlich wertvoll für diese Arbeit. Es ist noch im alten kaufmännisch-bürgerlichen Geist geschrieben, sieht aber bereits die komplett neuen Strukturen, die später in die Betriebswirtschaftslehre münden werden. Bauer zeigt in dem Buch an ganz einfachen Dingen im Kaufmannsalltag²⁵⁰, worin sich die Ehrbarkeit ausdrückt. Er beschreibt einen normalen Kaufmann, der nur wenn er ehrbar wirtschaftet, auch wirklich gut wirtschaftet. Auch dieses Buch sollte der interessierte Leser zur Hand nehmen und

²⁴⁷ Vgl. Bauer (1906, S. 141).

²⁴⁸ Vgl. Bauer (1906, S. 2).

²⁴⁹ Vgl. Bauer (1906, S. 3).

²⁵⁰ Zum Beispiel im Kapitel „Die einlaufende Tageskorrespondenz“, vgl. Bauer (1906, S. 109-118).

selbst studieren. Ich werde im Folgenden Bauers wichtigste Erkenntnisse zusammenfassen, ihnen gleichzeitig eine Struktur geben und ein Fazit anschließen.

(a) Der Mensch Kaufmann

(i) Allgemein-, Fachwissen und Fortbildung: Gleich zu Beginn macht Bauer klar, dass der ehrbare Kaufmann ein „gebildeter Kaufmann“ sein muss. Bildung meint die Kombination aus guter Vorbildung, Fleiß, Geschäftsgewandtheit und Besonnenheit als Grundvoraussetzungen neben dem Hauptfordernis eines gefestigten Charakters.²⁵¹ Da die so verstandene Bildung im Verborgenen bleibt (innere Ehre), muss der ehrbare Kaufmann sich „auf jeder Stufe und und bei jeder Situation stets von Neuem gewissermaßen einer Prüfung seitens der Gesellschaft“ unterziehen, damit er richtig eingeschätzt werden kann²⁵², damit ihm also äußere Ehre auch zuteil werden darf. Hier benennt Bauer das Grunddilemma des ehrbaren Kaufmanns der Moderne: die Schwierigkeit, dass das ehrbare Verhalten von der Außenwelt überhaupt erst erkannt wird. Denn wird es das nicht, so ist das richtige Verhalten nicht vom falschen zu unterscheiden. Indem er dieses Buch schreibt, möchte er die Sinnhaftigkeit der traditionellen Regeln des ehrbaren Kaufmanns der post-traditionalen Gesellschaft erklären, die nicht mehr einfach nur blind den traditionellen Vorgaben folgen will, sondern „die freie Zustimmung aller Betroffenen zu einem Lösungsvorschlag“ braucht²⁵³. Diese Vorgehensweise ist modern und im Ansatz wissenschaftlich. Gerade weil jedermann Kaufmann werden kann, auch jemand mit einer sehr geringen Vorbildung, ist für den „eigentlichen Kaufmann“²⁵⁴ der Ehrgeiz Bildungslücken zu erkennen und durch selbständige Fortbildung zu beseitigen unerlässlich²⁵⁵. Die humanistische Bildung reicht nicht aus, denn „Der Kaufmann hat vor allen Dingen der Wirklichkeit gerecht zu werden“²⁵⁶ und dort muss er zuverlässig, gewandt, zäh und umsichtig sein²⁵⁷.

²⁵¹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 1).

²⁵² Vgl. Bauer (1906, S. 5), (doppeltes „und“ auch im Original).

²⁵³ Vgl. Steinmann, Löhr (1992, S. 239) erwähnen explizit die „Regeln des ehrbaren Kaufmanns“ bei der Erklärung des Unterschieds zwischen traditionellen und post-traditionalen Gesellschaften.

²⁵⁴ Vgl. Bauer (1906, S. 15).

²⁵⁵ Vgl. Bauer (1906, S. 13), ausführlicher zur „Vorbildung, Fachbildung und Fortbildung“ bei Bauer (1906, S. 7-19).

²⁵⁶ Vgl. Bauer (1906, S. 18).

²⁵⁷ Vgl. Bauer (1906, S. 19).

(ii) Charakterbildung²⁵⁸: Eine selbständige Persönlichkeit ist das Gegenstück zur Wissensgrundlage, die lediglich den „tüchtigen Kaufmann“ schafft. Als wichtigste Eigenschaft nennt er „eine gewisse Selbstbeschränkung“ für Gewissenssituationen, die auf festen Grundsätzen aufbaut und im Zweifel auch dazu führt, einmal ein Geschäft auszuslagern und langfristig zu denken und zu handeln. Er erklärt, warum dies nicht mit dem Erfolg kollidiert: weil das Endziel des Menschen nicht in Zahlen liegt, sondern im Lebensglück. Das bedeutet, dass man zuerst Mensch ist und dann Kaufmann. Durch charaktervolles Tun verschafft man sich indirekt Vorteile, sieht seine „Früchte zwar langsam, aber sicher reifen“²⁵⁹ und findet Genugtuung in sich selbst (innere Ehre).²⁶⁰ Auch werden aggressive Marktteilnehmer langfristig von anständigen Lieferanten mit charaktervollen Grundsätzen, bei denen Treu und Glauben im Geschäftsverkehr gut aufgehoben sind, abgelehnt werden²⁶¹. In einem gesonderten Kapitel²⁶² betont er noch einmal, der „einseitige ‚tüchtige‘ Kaufmann, der ganz und gar in seinem Beruf aufgeht, ohne sich jemals die Zeit zu nehmen, für die Bedürfnisse der allgemeinen Wohlfahrt usw. ein offenes Auge zu behalten, ist andererseits niemals unser Ideal gewesen“.²⁶³

(iii) Umgangsformen²⁶⁴: Trotz der inneren Voraussetzungen, der Wissensbasis und der Charakterbildung, sieht Bauer durchaus, dass der Äußerlichkeit im Leben eine bedeutende Rolle zukommt. Dazu zählen gute Manieren, Form- und Taktgefühl, Geschmeidigkeit, Anpassungsfähigkeit und Lebensroutine, welche Türen öffnen können, was im Interesse des Kaufmanns liegen muss²⁶⁵. Wirksam sind diese Verhaltensweisen, wenn sie durch die richtige Kleidung ergänzt werden, sie sollte einfach, sauber und unaufdringlich sein²⁶⁶.

(b) Geschäftliche Angelegenheiten

(i) Nach Innen: Wenn Bauer bei der Charakterbildung von Lebensglück spricht, so gehört dazu auch eine gewisse Art, Leben und Arbeit in Einklang zu bringen²⁶⁷. Wir wür-

²⁵⁸ Vgl. Bauer (1906, S. 133-137).

²⁵⁹ Vgl. Bauer (1906, S. 135).

²⁶⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 133-135).

²⁶¹ Vgl. Bauer (1906, S. 136-137).

²⁶² Vgl. das Kapitel „Über kaufmännisches Strebertum und Kastengeist“ bei Bauer (1906, S. 118-128).

²⁶³ Vgl. Bauer (1906, S. 123).

²⁶⁴ Vgl. das Kapitel „Über den Wert guter Umgangsformen bei dem Kaufmann“ bei Bauer (1906, S. 78-85).

²⁶⁵ Vgl. Bauer (1906, S. 81-83).

²⁶⁶ Vgl. Bauer (1906, S. 84).

²⁶⁷ Vgl. das Kapitel „Über die Arbeit und Lebensführung des Kaufmanns“ bei Bauer (1906, S. 94-109).

den heute sagen, wir brauchen eine gewisse „Work-Life-Balance“²⁶⁸. Er warnt vor dem frühzeitigen Tod durch Überarbeitung, der seine Ursache in Stress, Neid, Genusslust und Luxus hat²⁶⁹. Die Tugend der Sparsamkeit und die alte Grundregel, dass die Einnahmen immer größer sein sollen als die Ausgaben, bewahren den Kaufmann davor über seine eigenen Verhältnisse zu leben. Empfohlen ist eine einfache Lebensweise.²⁷⁰ Die Arbeit soll Spaß machen. Das Ziel sich irgendwann zur Ruhe zu setzen verrät nur, dass dem Kaufmann die Arbeit eine Last ist. Maßvolle Arbeit will der Mensch im Alter nicht entbehren.²⁷¹ Auch durch Konkurrenz soll sich der Kaufmann nicht verunsichern lassen. Er soll auf seine eigenen Leistungen vertrauen und in der Konkurrenz zuerst den Menschen sehen und ihm Respekt entgegen bringen. Diese „loyale Konkurrenz“ gibt ja auch Denkanstöße für das eigene Geschäft.²⁷² Der ehrbare Kaufmann arbeitet sicher, langsam, beharrlich, besonnen und ist genügsam in seinen Ansprüchen²⁷³. Er hat den Grundsatz „Eile mit Weile!“ und schießt nicht auf den kurzfristigen Nutzen und weiß, dass auch andere Werte als Geld erstrebenswert sind, so wie die Kindeserziehung, Freundschaften und die Pflichten gegen Arme²⁷⁴. Auch zu den Mitarbeitern muss der Unternehmer sich im eigenen Interesse ehrbar verhalten. Er zeigt, dass er mit seinen Angestellten und Arbeitern menschlich fühlt und ihnen eine gewisse Achtung entgegenbringt. Er wird erleben, dass die Kreativität seiner Mitarbeiter gefördert wird und dass sie dadurch motiviert werden.²⁷⁵ Auf den zunehmenden Stress seiner Zeit geht er gesondert ein²⁷⁶. Stress wird von ihm zeitspezifisch „Nervosität“ genannt. Ihr kann man begegnen, indem Personal und Chef früh am Tag mit der Arbeit beginnen und auch frühzeitig Schluss machen²⁷⁷. Zur Arbeitsteilung befindet er: „Die Arbeit soll uns ein Segen bleiben, aber nicht zur Geißel für uns werden, daher Arbeitsteilung, solange es noch an der Zeit ist und die Gesundheit nicht schon Schaden gelitten hat.“²⁷⁸ Bauer sieht das Wirtschaften ganz klar als Mittel zum Zweck, das dem Menschen dienen soll. Diese Einsicht hat der ehrbare Kaufmann verinnerlicht.

²⁶⁸ Eine Definition findet sich im Harvard Business manager, April 2005, S. 60.

²⁶⁹ Vgl. Bauer (1906, S. 95-96).

²⁷⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 97-99).

²⁷¹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 100-101).

²⁷² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 103-106).

²⁷³ Vgl. Bauer (1906, S. 106-107).

²⁷⁴ Vgl. Bauer (1906, S. 177-182).

²⁷⁵ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 89-90).

²⁷⁶ Vgl. das Kapitel „Über die zunehmende Nervosität im Geschäftsleben und die Notwendigkeit guter Arbeitsteilung und Arbeitsteilung“ bei Bauer (1906, S. 157-167).

²⁷⁷ Vgl. Bauer (1906, S. 161).

²⁷⁸ Vgl. Bauer (1906, S. 167).

(ii) Nach Außen: Die Ehrbarkeit drückt sich nicht nur in großen Tugenden aus, sondern auch im täglichen Kontakt mit Kunden und Lieferanten. Daher widmet Bauer dem Briefwechsel gleich zwei Kapitel²⁷⁹. Er nennt hier die Grundsätze Maßhalten im Ton und jeder Brief soll eine Antwort erhalten²⁸⁰. Wichtig sind außerdem eine Einfachheit und Klarheit des Ausdruckes sowie die Vermeidung von Fremdwörtern²⁸¹. Ziel ist es Missverständnissen vorzubeugen, die die Beziehung zum Kunden negativ beeinflussen können. So schreibt er im Kapitel „Geschäftsdifferenzen und Chikanen.“²⁸², dass man bei Reklamationen Kulanz walten lassen und von sich aus für den Schaden aufkommen soll²⁸³. Weiterhin soll man nicht stets nach dem „Nützlichkeitsprinzip“ handeln, sondern das „Allgemeine“ im Auge behalten²⁸⁴. Kunden, die mit „Entziehung der Aufträge“ drohen, soll der ehrbare Kaufmann am besten meiden²⁸⁵. Hier ist seine Charakterstärke gefragt. Auf der anderen Seite wird der ehrbare Kaufmann seine Zahlungsverpflichtungen streng erfüllen, denn er brächte bei Verzögerungen seinen Lieferanten „in eine gewisse Zwangslage und das ist nicht fair“²⁸⁶. Diese Menschlichkeit drückt sich auch in Bauers Konkurrenzverständnis²⁸⁷ aus, welches dem Grundsatz „Leben und leben lassen“ folgt²⁸⁸. Gute Beziehungen zwischen Lieferanten und Abnehmern, sowie die gute Qualität der Ware schützen ehrbare Kaufleute vor „billigere[n] Anerbietungen von anderer Seite“²⁸⁹. Bemerkenswert ist das Kapitel „Gesteigerte Ansprüche an den modernen Kaufmann.“²⁹⁰, das den globalen Handel thematisiert. Bauer ignoriert nicht die Realität, er passt den ehrbaren Kaufmann an seine Zeit an, in der Deutschland regen Außenhandel betreibt. Wichtige Eigenschaften für die internationale Geschäftswelt sind seiner Ansicht nach eine schnelle Dispositionsfähigkeit, sichere Urteilskraft für schnelle Entschlüsse, gründliche Allgemein- und Fachbildung, die Bereitschaft zum Selbststudium, starke Denk-, Urteils- und Tatkraft und trotz gesteigerter Korrespondenz eine

²⁷⁹ Vgl. die Kapitel „Die einlaufende Tageskorrespondenz“ bei Bauer (1906, S. 109-118) und „Der Kaufmännische Briefstil“ bei Bauer (1906, S. 128-133).

²⁸⁰ Vgl. Bauer (1906, S. 114).

²⁸¹ Vgl. Bauer (1906, S. 129-130).

²⁸² Vgl. Bauer (1906, S. 141-147).

²⁸³ Vgl. Bauer (1906, S. 142-144).

²⁸⁴ Vgl. Bauer (1906, S. 188).

²⁸⁵ Vgl. Bauer (1906, S. 146-147).

²⁸⁶ Vgl. Bauer (1906, S. 141) im Kapitel „Geschäftsschulden und ihre Begleichung“ bei Bauer (1906, S. 137-141).

²⁸⁷ Vgl. das Kapitel „Überproduktion und die Erkenntnis gemeinsamer Interessen“ bei Bauer (1906, S. 168-175).

²⁸⁸ Vgl. Bauer (1906, S. 172).

²⁸⁹ Vgl. Bauer (1906, S. 172-173).

²⁹⁰ Vgl. Bauer (1906, S. 38-59).

höfliche Schreibweise, was Gewandtheit und scharfen Überblick erfordert²⁹¹. Wenn er schreibt, dass „die Länder näher an einander gerückt sind“²⁹², ist die Parallele zur Globalisierung schnell gezogen. Nur dass sie in seiner Zeit noch den einfachen Welthandel betrifft und nicht wie heute die noch weiter gestiegene Komplexität der transnationalen Unternehmen. Er lobt den Weitblick des Hamburger Kaufmanns, nennt jedoch den englischen Kaufmann als ein geeignetes Vorbild für den internationalen Kaufmann: Er ist sehr verlässlich, besitzt Gerechtigkeitssinn, Selbständigkeit, Unternehmungsgeist, Zähigkeit und trotz seines manchmal übermütigen Nationalstolzes ist er zu zuverlässiger Freundschaft fähig²⁹³. Im darauf folgenden Kapitel geht Bauer dazu über, auch das Verhalten des Geschäftsreisenden im Ausland zu behandeln²⁹⁴. Im Ausland sind Menschenkenntnis, Gefühlstakt, ein heiteres verbindliches Wesen, gute Körperkonstitution, aber auch Kaltblütigkeit und ein gewisser Gleichmut²⁹⁵, das ist wohl bezogen auf die andersartigen Verhältnisse im fremden Land, die manchmal mentale Stärke erfordern, nötig. Mit einem sympathischen Auftreten und „unerschrockenem Draufgehen“ sollen zufriedene Kunden für langfristige Verbindungen gesichert werden²⁹⁶.

(c) Beziehung zur Gemeinschaft

Um das Bild des ehrbaren Kaufmanns abzurunden, geht Bauer detailliert auf die Stellung des Kaufmanns zur Gemeinschaft ein²⁹⁷. Ganz in der Tradition des Bürgertums, die bei ihm überall durchschimmert, nennt er Dinge, die dem Kaufmann oder Unternehmer in der Gesellschaft Respekt verschaffen: „die Zahl der Arbeiter, die er oder sein Vater beschäftigt, der Klang der Firma, deren Mitinhaber er ist, ein längerer Aufenthalt im Auslande, tadellos sitzende, sorgfältig gewählte Kleidung, zurückhaltendes und doch selbstbewußtes Auftreten sowie gute gesellschaftliche Manieren“²⁹⁸. Der ehrbare Kaufmann ist Patriot aus Überzeugung, er ist die „Schutzwehr gegen die Sozialdemokratie“ (deren politische Forderung auch die Enteignung der Produktionsmittel war), weil er die größten Lasten der sozialen Gesetzgebung willig und verständnisvoll

²⁹¹ Vgl. Bauer (1906, S. 41-43).

²⁹² Vgl. Bauer (1906, S. 47).

²⁹³ Vgl. Bauer (1906, S. 48-50).

²⁹⁴ Vgl. das Kapitel „Der deutsche Geschäftsreisende“ bei Bauer (1906, S. 59-78).

²⁹⁵ Vgl. Bauer (1906, S. 59-61).

²⁹⁶ Vgl. Bauer (1906, S. 61-66).

²⁹⁷ Vgl. Bauer (1906, S. 19-38).

²⁹⁸ Vgl. Bauer (1906, S. 22).

trägt²⁹⁹. Hier passt Bauer das Bild des ehrbaren Kaufmanns auch an die politischen Umstände an, denn durch gesellschaftspolitische Änderungen, ändert sich auch das Bild des ehrbaren Kaufmanns, das immer im Bezug zur Gesellschaft steht. Zu dieser Zeit schützt er die konstitutionelle Monarchie, wo er zuvor noch seiner Stadt verpflichtet war. Bauer beklagt die politische Passivität der Kaufleute und Unternehmer, die seiner Meinung nach aus der geringen Wertschätzung des kaufmännischen Berufs in der damaligen Gesellschaft resultiert und sie gerade dazu antreibt, sich nur noch auf ihre materielle Position zu konzentrieren. Der ältere ehrbare Kaufmann sollte mit seiner Erfahrung politisch für das Gemeinwohl und für sein Ansehen tätig werden.³⁰⁰ Ein ausgeglichenes Selbstbewusstsein ist für den Kaufmann sehr wichtig, zu viel äußert sich als „Protzendum“, zu wenig trägt dazu bei, dass er seine Interessen nicht wahrt und dadurch seine Rolle als einer der wichtigsten Faktoren der Volkswirtschaft in der Gesellschaft verkannt wird³⁰¹.

(d) Fazit

Wodurch unterscheidet sich Bauers rationalistisch-empirisch³⁰² (das Erstellen von Lehren, auf Grund von Erfahrungsregeln) ermitteltes Bild eines ehrbaren Kaufmanns von den Bildern der Vergangenheit? Deutlich wird: Gott ist endgültig aus dem Lebensalltag verschwunden. Wo es beim Bürgertum noch hieß, man gehe am Sonntag zur Messe, ist bei Bauer keine Rede mehr davon. Weiterhin ist deutlich ein Überhang der Rolle des Kaufmanns zu erkennen, obwohl Aspekte, die den Unternehmer betreffen, z.B. das Verhalten gegenüber Mitarbeitern, schon angesprochen werden. Ebenfalls neu ist der Bezug zur wachsenden Bedeutung des internationalen Handels, der im späten Bürgertum nur wenig betrieben wurde. Zuletzt ist der Wechsel vom Bezugsraum Stadt zum Bezugsrahmen Staat von großer Bedeutung. Damit ist Bauers Bild wegweisend für die folgende Zeit. Der Inhalt der Ehrbarkeit des Kaufmanns hat sich also in dieser Zeit lediglich erweitert und wurde an die Zeit angepasst. Der Kern aus den relevanten Geschäftstugenden blieb aber erhalten.

Der Übergang von der rationalistisch-empirischen Erkenntnisgewinnung zur rationalistisch-wissenschaftlichen (das Erstellen von Lehren, die auf letzten Vernunftprinzipien

²⁹⁹ Vgl. Bauer (1906, S. 24).

³⁰⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Bauer (1906, S. 24-26).

³⁰¹ Vgl. Bauer (1906, S. 28-29 und 37).

³⁰² Vgl. Sombart (1923, S. 7).

beruhen) vollzog sich etwa zur Zeit Bauers Textes und wird repräsentiert durch die Beiträge des „Maier-Rothschild“.

4.4.1.3.2. Der „Maier-Rothschild“

In der wirtschaftlich turbulenten Zeit des Jahres 1923, erschien die neunte Auflage des „Maier-Rothschild – Kaufmannspraxis – Handbuch der Kaufmannswissenschaft und der Betriebstechnik“ in Berlin. Seit 1878 wurde er über 150 000 Mal gekauft und stand im „Ruf, das klassische Handbuch des Kaufmanns zu sein“³⁰³. Dieses Buch ist ein Bindeglied vom alten Kaufmannswissen zur neuen Betriebswirtschaftslehre³⁰⁴. Vier Texte im Maier-Rothschild beziehen sich auf die Ehrbarkeit des Kaufmanns: Das Geleitwort, die Einführung, ein Text zur Qualität der Führungskräfte in Unternehmen und der Abschlussaufsatz. Gerade die prominenten Stellen zu Beginn und besonders am Schluss drücken aus, dass der Tatsache der Ehrbarkeit ein hoher Stellenwert beigemessen wurde. Ich vermag jedoch nicht zu sagen, ob dieses Buch in dieser Hinsicht die Ausnahme oder die Regel war, das sollte zukünftig noch in einem Handbuchvergleich aus dieser Zeit ermittelt werden.

Das Geleitwort von Johann Friedrich Schär nimmt Bezug zur wirtschaftlichen Krise der Zeit, die eine Nachwirkung des Ersten Weltkriegs war. Er sagt: „Die Möglichkeit einer sorgfältigen Kalkulation wurde dadurch fast ausgeschaltet, und es trat in Handel und Wandel eine Unsicherheit ein, die den auf Treu und Glauben aufgebauten deutschen Kaufmannsstand zumeist ohne seine Schuld fast ganz um den guten Ruf gebracht hat, dessen er sich zuvor in der Welt erfreute. Hier wird in Zukunft die schwerste Wiederaufbauarbeit zu leisten sein.“³⁰⁵ Bedeutsam ist die Selbstverständlichkeit, mit der er Treu und Glauben als Fundament der deutschen Kaufleute bezeichnet. Er fährt fort und betont die erzieherische Aufgabe des „Maier-Rothschild“, der zum ersten Mal betriebswirtschaftliche Elemente (Betriebstechnik) mit den kaufmännischen Arbeitsvorgängen kombiniert³⁰⁶. Die von mir erwähnte Einrahmung des Werkes mit Aspekten, die den

³⁰³ Vgl. Schär (1923, S. VII).

³⁰⁴ Bemerkenswert ist, dass zehn der 21 Autoren des „Maier-Rothschild“ (1923) der Handels-Hochschule Berlin und der Universität Berlin angehörten. Das Buch steht somit auch in der direkten Tradition der Humboldt-Universität zu Berlin und insbesondere der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät.

³⁰⁵ Vgl. Schär (1923, S. VI).

³⁰⁶ Vgl. Schär (1923, S. VI-VII), auch haben sich „so viele Einzelgebiete des Lernens und Könnens gegliedert, daß jedes einzelne ein Studium für sich bildet“, so dass zum ersten Mal mehrere Autoren den „Maier-Rothschild“ verfassten, vgl. Schär (1923, S. VII).

ehrbaren Kaufmann betreffen, wird auch von Schär aufgegriffen. Der Kaufmann, der dieses Buch zur Hand nimmt, wird von ihm gemahnt „seinen Beruf von einer höheren Werte als der des Geldverdienens aus zu betrachten“ und von ihm an „die Pflichten, die er als ein Diener der Volkswirtschaft zu erfüllen hat“ erinnert³⁰⁷. Er macht deutlich, dass der Maier-Rothschild alles enthält, „was der modern gebildete Kaufmann nötig hat, um seinen Beruf ehrenhaft, nach Sitte und Recht und nach dem Grundsatz von Treu und Glauben auszuüben.“ Das ist das zweite Mal, dass er in insgesamt fünf Seiten den Grundsatz von Treu und Glauben betont. Die Aufgabe des Handels, so Schär, ist es Reichtum zu erzeugen, nicht Reichtum anzusammeln. Schär erkennt auch die Herausforderungen des Welthandels und die gestiegenen Anforderungen an den „echten Kaufmann“. Daher fordert er: „Der wahre Kaufmann muß ein hohes Maß an Bildung besitzen.“, weil er „eine hohe Verantwortlichkeit gegenüber sich selbst und der Gesellschaft“ hat. Diese Bildung zu vermitteln, „soll die Aufgabe des neuen ‚Maier-Rothschild‘“ sein.³⁰⁸ Rund 600 Jahre nach Pegolotti beginnt ein Handbuch für Kaufleute, das erstmals betriebswirtschaftliche Elemente enthält, wieder mit Worten gerichtet an den „wahren“ und „echten“, also im Sinne meiner Arbeit, an den ehrbaren Kaufmann. Klar und deutlich ist hier die ethische Basis der Betriebswirtschaftslehre sichtbar.

Die wirtschaftsgeschichtlichen Aspekte des „Maier-Rothschild“ wurden Werner Sombart anvertraut, der in seinem Aufsatz „Kaufmanns Wirken und Wissen – Einst und Jetzt“ den inhaltlichen Anfang des Buches markiert. Er beschreibt in ähnlicher Weise, wie ich es mir in der Begriffsklärung zu Nutze gemacht habe, die verschiedenen Wirtschaftssubjekte, ohne jedoch den Manager zu nennen³⁰⁹. Er erwähnt die Entpersönlichung und Versachlichung durch das noch neue Organisationsgebilde Unternehmen, das in keinem früheren Zeitalter, von keinem anderen Kulturkreis je ausgebildet wurde. Doch dieser Versachlichung hält er die „Bedeutung der Persönlichkeit“ im letzten Abschnitt entgegen, denn „das Ganze gar bedarf zu seiner erfolgreichen Bewegung nun erst recht überragender Persönlichkeiten. Gerade der geniale Leiter wird umso mehr benötigt, je komplizierter der Mechanismus geworden ist, der in Tätigkeit gesetzt werden soll.“ Der Aufsatz endet mit einem Ausspruch des Unternehmers Heinrich Faust:

³⁰⁷ Vgl. Schär (1923, S. VIII).

³⁰⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Schär (1923, S. IX).

³⁰⁹ Vgl. Sombart (1923, S. 3-6).

„Daß sich das größte Werk vollende / Genügt e i n Geist für Tausend Hände.“³¹⁰ und macht deutlich, dass sich das Buch deutlich an den Unternehmer richtet.

Auf die Notwendigkeit von Persönlichkeiten in der Führung des Unternehmens geht Karl Rohwaldt in seinem Beitrag „Arbeitsleitung und -leistung“ näher ein³¹¹. Mit Persönlichkeiten sind in diesem Artikel Unternehmer und Manager gemeint, die Rohwaldt „die ersten leitenden Personen“ nennt. Sie müssen „Führernaturen“ sein. „Cliques- und Klüngelwirtschaft“ verurteilt er als betriebsschädlich, denn es gibt keine „Leitung ohne Leistung“.³¹² Die Führungspersönlichkeiten brauchen neben der Allgemeinbildung und der besonderen Fachkenntnis einen guten Charakter, um sich das Vertrauen der Mitarbeiter zu erwerben, das die Grundlage für freiwillige Unterordnung und Gehorsam ist. Mitarbeiter haben, so Rohwaldt, „ein sehr feines Gefühl dafür, ob sie menschlich, mit Wohlwollen und Güte, wenn auch mit Strenge behandelt werden, oder ob man sie unter Ausschaltung aller menschlichen Beziehungen lediglich als eine Nummer, als ein Inventarstück im Betrieb betrachtet und nach Laune mit unbilligen Anforderungen ungerrecht gegen sie verfährt.“ Die Führungspersönlichkeit muss mit gutem Beispiel vorangehen, „als erster Diener unter Gleichstrebenden am Geschäftserfolg“ wirken. Es sollte nach dem Grundsatz „gleiches Recht für alle“ verfahren werden. So sollte die Geschäftsführung an Kontrollmaßnahmen genauso teilnehmen, wie es jedem Mitarbeiter vorgeschrieben ist. Durch das Vorleben von Leistung erzeugt man Achtung und Vertrauen. Er sagt, dass jeder Betrieb auf der „freudwilligen, ja begeisterungsvollen Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitung, Beamten [kaufmännische Angestellte] und Arbeiterschaft [technische Angestellte]“ beruht und dass alle an einem gemeinsamen Ziel wirken. Es ist Aufgabe der Führungspersönlichkeiten, in einem komplexen Unternehmen Strukturen und Organisationsformen zu schaffen und diese zu kommunizieren, um dieses Ziel zu erreichen.³¹³ Ein Mittel dazu ist die Geschäftsordnung, die von jedem Angestellten als Teil seines Anstellungsvertrages zu betrachten und anzuerkennen ist und einen weiteren Grundsatz als Voraussetzung hat: „Wer befehlen will, muß zunächst gehorchen gelernt haben.“³¹⁴ Besonders beachtenswert ist, nachdem Rohwaldt die Bedeutung von Pünktlichkeit hervorhebt, der Abschnitt „Wohlfahrtseinrichtungen“. Wohlfahrtseinrichtungen sind eine Rechtsberatung, ärztliche Beratung, Betriebsversicherun-

³¹⁰ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Sombart (1923, S. 8).

³¹¹ Vgl. Rohwaldt (1923, S. 821-826).

³¹² Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Rohwaldt (1923, S. 821).

³¹³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Rohwaldt (1923, S. 822).

gen, Pensionskassen, Wohnungsbau, Schrebergärten, Konsumstellen, Betriebskantinen, Schul- und Bildungswesen, Kindergärten, Jugendwerkstätten, Haushaltungsunterricht, Lehrlings- und Vertreterschulen, eine Bibliothek, Sport- und Musikangebot und sogar eine Werkzeitung³¹⁵. Er beginnt den Abschnitt mit folgenden Worten: „Ihre Ausdehnung ist heute leider noch ziemlich beschränkt, weil der größte Teil der Arbeitgeber wie der Arbeitnehmer den falschen [...] Standpunkt vertritt, daß ein rein geschäftliches, von jeder menschlichen Rücksichtnahme freies und deshalb jederzeit lösbares Verhältnis für beide Teile am vorteilhaftesten sei.“³¹⁶ Doch er legt dar, dass die Wohlfahrtseinrichtungen zu beiderseitigem Vorteil seien, weil sie den Arbeiter „wirtschaftlich kräftigen und kulturell heben“. Er fügt hinzu, dass sie besonders vorteilhaft dort sind, wo gleiche oder ähnliche Einrichtungen des Staates oder der Gemeinde überhaupt nicht bestehen.³¹⁷ Dadurch, dass „sie das Gefühl der Gemeinschaft und Zusammengehörigkeit wecken, wird mit ihrer Hilfe zugleich eine reibungslose Zusammenarbeit erreicht, die für den Geschäftserfolg die Grundlage bildet.“³¹⁸ Diese Behandlung von Wohlfahrtseinrichtungen ist vielleicht eines der ersten Dokumente des heutigen Fachgebiets der sozialen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility, kurz CSR). Zum Abschluss geht er noch auf den „Geschäftsklatsch“ ein, den es, wenn er zu übler Nachrede (heute „Mobbing“) wird, durch das Einschreiten der Geschäftsleitung zu vermeiden gilt. Verstöße gegen die Geschäftsehre müssen ebenfalls vermieden werden, denn „Entgleisungen einzelner Personen in moralischer oder gar strafrechtlicher Beziehung schaden dem Ansehen der Firma.“³¹⁹ An dieser Stelle vollzieht Rohwaldt den Übergang von der persönlichen Ehre zur Geschäftsehre. Jedoch kann diese nur durch das ehrbare Verhalten aller Individuen innerhalb des Unternehmens aufrecht gehalten werden. Der ehrbare Kaufmann bleibt also in der noch jungen BWL das Leitbild für die Führungskräfte.

Der „Maier-Rothschild“ findet seinen Abschluss mit dem kurzen Artikel „Der Genius des Kaufmanns“ des bedeutenden Wirtschaftswissenschaftlers Heinrich Nicklisch (1876-1946)³²⁰. Trotz seiner Kürze ist der Artikel wichtig für diese Arbeit und ich emp-

³¹⁴ Vgl. Rohwaldt (1923, S. 822-823).

³¹⁵ Vgl. Rohwaldt (1923, S. 824-826).

³¹⁶ Vgl. Rohwaldt (1923, S. 823).

³¹⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Rohwaldt (1923, S. 823-824).

³¹⁸ Vgl. Rohwaldt (1923, S. 826).

³¹⁹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Rohwaldt (1923, S. 826).

³²⁰ Vgl. Nicklisch (1923, S. 991-992).

fehle dem interessierten Leser ihn selbst aufmerksam durchzugehen. Das „Wesentlichste im Geschäft“, so der Titel des ersten Abschnitts, ist, mehr als bei manchen anderen Berufen, dass „der Kaufmann eine Persönlichkeit sei“. Er muss „das Ganze sehen und die Zusammenhänge im ganzen meistern“. Deshalb ist ein Buchhalter als solcher noch kein Kaufmann. Es schließt sich der Abschnitt „Der kaufmännische Geist“ an. Der kaufmännische Geist wird definiert als „bewußt organisch wirkende Kraft“. Dieser Geist wirkt überall, wo er lebendig ist, mit Mitteln und Verfahren, die im „Maier-Rothschild“ beschrieben werden. Er führt Organismen an, die unter seiner Führung Güterwerte für die Bedürfnisbefriedigung der Menschen erzeugen. Diesen Geist, es ist leicht zu erkennen, dass es sich dabei um den ehrbaren Kaufmann handelt, stellt er diametral einem anderen Typus gegenüber, den „Raffkes und den Schiebern“. Damit erschafft Nicklisch den Begriff, der nötig ist, um die guten von den schlechten Kaufleuten zu trennen. Die „Raffkes“ sind gekennzeichnet durch gerissene Rohheit. Es ist ihnen gleich, ob sie zerstören, wenn sie nur dabei „verdienen“. Ich gebe den Originaltext wieder, weil er die These dieser Arbeit herausragend stützt: „Sie sägen mit Gier am Ast, auf dem sie sitzen, weil sie ihr Verhältnis zu ihm nicht erkennen. Nicht besser sind die, die den Baum verlassen und unten die Axt an die Wurzel legen. Die Raffke und Schieber sind Einreißer, keine Bauer. Den Kaufmann unterscheidet von ihnen, daß er wirtschaftet. Im Wirtschaften liegt das Geistige, das uns berechtigt, von kaufmännischem Geist zu sprechen. Es wohnt dem Wirtschaften ursprünglich inne. Falsch ist es anzunehmen, Wirtschaftler müßten erst von außen her veranlaßt werden, ‚den Forderungen der Ethik gerecht‘ zu werden. Falsch die Behauptung, daß ‚wirtschaften‘ dasselbe bedeute wie ‚materiell gerichtet sein‘. Vielmehr heißt es: der Materie gegenüber und in ihrer Verwendung geistig sein.“³²¹ Ein solcher Absatz, an einer so prominenten Stelle in einem Standardwerk, ist ein Hinweis darauf, dass es sich nicht um die Meinung eines Einzelnen handelte. Die These von Horst Albach, dass es keiner gesonderten Unternehmensethik bedarf, wird hier ebenso gestützt, wie die Rolle des ehrbaren Kaufmanns als Leitbild der Betriebswirtschaftslehre. Nicklisch stützt sie mit weiteren Argumenten und greift die Gewinnmaximierung als Zeichen der Wirtschaftlichkeit an: „Von einem meiner Kollegen ist gesagt worden, man erkenne die Wirtschaftlichkeit am Gewinn. Wenn er recht hätte, wäre vielleicht der erfolgreichste Schieber die Verkörperung des Ideals. [...] Aber es ist zweifellos, daß die Wirtschaftlichkeit auf Grund eines Vergleichs von

³²¹ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Nicklisch (1923, S. 991).

Geldwertgewinnen nicht ermittelt werden kann, daß die Skala der Gewinne über sie und ihre Entwicklung noch nichts aussagt. Wer anders denken kann, hat das Wesen des Gewinns noch nicht erkannt. Es ist wichtig zu wissen, daß der Gewinn ein Ertragsrest ist, der sich aus noch nicht bezahlten Zinsbeträgen (für das eigene Kapital), aus noch nicht ausgeschiedenen Beträgen zur Sicherung der Unternehmung, aus dem Unternehmerlohn, dem Gewinn des Unternehmers und den Gewinnanteilen seiner Mitarbeiter zusammensetzt. Er wird kleiner, wenn Kapitalzins und Sicherungsbeträge schon vor seiner Ermittlung ausgeschieden werden. Auch die Vorausbezahlung des Unternehmerlohns würde ihn verkleinern. Dagegen würde ihn eine Verminderung der festen, vor auszuhaltenden Anteile am Ertrage, die wir Lohn und Gehalt nennen, vergrößern. Auch eine Erhöhung der Preise vergrößert ihn. Aber keiner dieser Maßnahmen wohnt ohne weiteres Wirtschaftlichkeit inne.³²² Er führt aus, dass eine ungerechtfertigte Senkung der Löhne zu nachhaltiger Unlust bei den Arbeitern und zu Mängeln des Arbeitsprozesses führt, welche die Wirtschaftlichkeit beeinträchtigen, aber den Gewinn kurzfristig erhöhen. Somit sieht er es als erwiesen an, „daß der Gewinn kein Maßstab für die Wirtschaftlichkeit“ ist. Er schließt den Abschnitt mit dem Satz: „Mag die geschäftliche Phantasie noch so fruchtbar und die Unternehmungslust lebendig sein, sie werden erst durch die Beherrschtheit, die von diesem Geistigen ausgeht, in die Sphäre erhoben, in der von einem Genius des Kaufmanns gesprochen werden darf.“³²³ Das sind die bekannten Tugenden des Maßhaltens und der Selbstbeschränkung des ehrbaren Kaufmanns. Der Kaufmann, genauer müsste man sagen und auch der Unternehmer und Manager, braucht nach Nicklisch zwei Fähigkeiten: „Tiefen Einblick in die wirtschaftlichen Zusammenhänge und die Fähigkeit, Gesetzmäßigkeiten, die er als wirtschaftlich erkannt hat, in Geltung zu erhalten.“ Hier liegt der ursprüngliche Sinn der Betriebswirtschaftslehre, den Wirtschaftssubjekten diese Zusammenhänge theoretisch zu lehren, damit sie in der Praxis die Komplexität des Unternehmens als „Meister des Lebens“ bewältigen können.³²⁴

Am „Maier-Rothschild“ zeigt sich deutlich, dass Ethik ohne weiteres in die Lehre eingewoben wurde und dass es ganz selbstverständlich war, dass nur der ehrbare Kaufmann, stellvertretend für die Führungskräfte Unternehmer und Manager, als das wahre handelnde Wirtschaftssubjekt und als erklärtes Erziehungsziel betrachtet wurde. Alle

³²² Vgl. Nicklisch (1923, S. 991-992).

³²³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Nicklisch (1923, S. 992).

anderen waren eben bloße Materialisten oder im schlimmsten Falle „Raffkes“. In diesem Buch sind die Wurzeln der Betriebswirtschaftslehre als ethische Disziplin deutlich präsent. Man muss wohl in den zwölf Jahren Diktatur und der folgenden Spaltung in zwei neue Staaten den Verlust dieser Sichtweisen vermuten, der einen tiefen Riss in die Geschichte und in das kollektive Gedächtnis reißen sollte. Das Entstehen des neuen sozialistischen Systems im Osten Deutschlands ersetzte die Freiheit des Kaufmanns und Unternehmers durch verordnete Planung. Dort wurde auch der ehrbare Kaufmann als sozial stabilisierender, verantwortungsvoller Akteur im Wirtschaftsleben unwichtig. Das Wissen starb im wahrsten Sinne des Wortes aus oder wurde durch das System abgetötet. Das ist der Grund dafür, weshalb ich mich im nächsten Abschnitt ausschließlich der Bundesrepublik Deutschland zuwende.

4.4.2. Veränderungen in der Bundesrepublik Deutschland (1949-2007)

Im Westteil des Landes lebte der ehrbare Kaufmann weiter, wenngleich in den ersten Jahrzehnten nicht viel Raum zur Reflexion von richtigem oder falschem Verhalten in der Wirtschaft blieb. Der Kaufmann war nun überwiegend Unternehmer, konzentrierte sich auf den Aufbau und war damit ja schon per se ehrbar, weil sein Ziel der Wiederaufbau seiner zerstörten Nation war. Die Unternehmer gerieten jedoch in den sechziger und siebziger Jahren vermehrt in die öffentliche Kritik und reagierten darauf³²⁵.

4.4.2.1. Hüter der Sozialen Marktwirtschaft

Nach der Perversion des Ehrbegriffs in der Zeit des Nationalsozialismus, die alle an universalistisch orientierten Werten begründete Konzeptionen individueller Ehre und auch die Standesehre verdrängte³²⁶, wandelte sich der Ehrbegriff abermals. Ehre bedeutet seither einerseits die individuelle Selbstwertschätzung und andererseits die durch Andere zum Ausdruck gebrachte Anerkennung einer Person, die als Anrecht in der universal geltenden Menschenwürde enthalten ist³²⁷. Die standesgebundene Ehre mit ihren Rechten und Pflichten wurde zur Randerscheinung, während das beherrschende „Kriterium für Ehrbarkeit immer mehr auf Bedingungen der persönlichen Leistung und der

³²⁴ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Nicklisch (1923, S. 992).

³²⁵ Vgl. Weichmann (1973, S. 5).

³²⁶ Vgl. Zingerle (1994, S. 106-107).

Moralität eingegrenzt wurde.“³²⁸ Gleichzeitig schreitet im betrachteten Zeitraum die Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen voran und widerspricht mit der einhergehenden Anonymisierung und Endindividualisierung zunehmend dem persönlich agierenden ehrbaren Kaufmann³²⁹.

Die Reaktion der Kaufmannschaft auf den Wandel zeigte sich bereits 1959 in der Publikation „Das Leitbild des Unternehmers wandelt sich“ von Otto A. Friedrich. Wie fünfzig Jahre zuvor Oswald Bauer als ein Mann aus der Praxis um das Ansehen des Kaufmanns besorgt war, ist es nun Friedrich, der als Vorsitzender des Vorstandes der Phoenix Gummiwerke AG in Hamburg-Harburg³³⁰ seine Erfahrung an die deutschen Unternehmer weitergeben möchte. Die negative Meinung der Öffentlichkeit über den Unternehmer liegt seiner Meinung nach darin begründet, dass viele „Unternehmer ausschließlich an ihren wirtschaftlichen Erfolg und zu wenig an ihre gesellschaftliche Stellung denken“³³¹. Ich werde diesem kurzen Buch (40 Seiten) hier nicht viel Aufmerksamkeit widmen. Es sei nur gesagt, dass Friedrich das Leitbild des Unternehmers, also das weiterentwickelte Bild des ehrbaren Kaufmanns, der nun überwiegend Unternehmer ist, in zwei Aspekte unterteilt. Nämlich in das „Selbständige Wirtschaften“ (S. 23-27) und „Die Autorität des Unternehmers und seine gesellschaftspolitische Verantwortung“ (S. 28-39). Die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft unterteilt er in fünf große Bereiche: sie äußert sich gegenüber dem Verbraucher, den eigenen Mitarbeitern, gegenüber dem Kapital sowie gegenüber der Öffentlichkeit (Aufklärungspflicht) und dem Staat. Diese Bereiche sind seiner Meinung nach bestimmend für den ehrbaren Unternehmer der Nachkriegszeit. Er erläutert sie kurz, aber einer ist von größerer Bedeutung. Er sagt: Der Unternehmer „kann sich nicht auf die Nutzung gegebener gesetzlicher Möglichkeiten zu seinem eigenen Vorteil beschränken, sondern er muß dem Sinn und Geist der Gesetze dienen und die sittliche Verantwortung für die Verwirklichung der Ideale einer freien Gesellschaft mittragen.“³³² Diese Aussage ist nicht präzise genug. Die VEEK, die nach dem Krieg zu einem Verein geworden war und es heute noch ist, dessen Zweck sich in Artikel zwei seiner Satzung ausdrückt: „Die Mitglieder des Vereins (Artikel 8)

³²⁷ Vgl. Burkhart (2006, S. 113).

³²⁸ Vgl. Burkhart (2006, S. 114).

³²⁹ Vgl. Burkhart (2006, S. 133).

³³⁰ Es zeigt sich eine fortgesetzte Hamburger Tradition in der Wahrung der Ehrbarkeit im Geschäftsleben. Friedrich gehörte nämlich neben den Präsidi des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeber Verbände auch der Handelskammer Hamburg an.

³³¹ Vgl. Friedrich (1959, S. 28-29).

³³² Vgl. Friedrich (1959, S. 39).

verpflichtet sich, im Geschäftsverkehr Treu und Glauben zu beachten und Handlungen zu unterlassen, die mit der Ehre und dem Anspruch auf kaufmännisches Vertrauen nicht zu vereinbaren sind.“³³³, veranstaltete in den 1970er Jahren eine Vortragsreihe mit dem Titel „Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang“³³⁴. Doch wirklich weiter bringen die Vorträge der ersten vier Referenten das Thema nicht. Erst der Abschlussvortrag von Herbert Will im Jahre 1977 macht einen Fortschritt, der dem ehrbaren Kaufmann und Unternehmer eine exponierte Stellung geben soll. Will unterscheidet die objektive Aufgabe des Unternehmers, welche die Befriedigung der Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen ist, und seinen subjektiven Antrieb, der aus der schöpferischen Leidenschaft und dem Gewinnstreben besteht³³⁵. So wie Friedrich (1959) betont er die Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, dem Markt, gegenüber der Gesellschaft und dem Staat³³⁶. Bei beiden fällt auf, dass die charakterliche Dimension und die positive Wirkung durch die Befolgung bestimmter Tugenden viel weniger bis gar nicht mehr thematisiert werden. Der Unternehmer hat einen weiteren Verantwortungsrahmen als zuvor der Kaufmann, der die Aufmerksamkeit vom Menschen weg lenkt und einen stärkeren Bezug nach Außen zur Folge hat. Der wichtigste Aspekt ist, dass Will die Soziale Marktwirtschaft in Bezug zum Unternehmer setzt. Leider führt er den Gedanken nicht vollständig aus, aber indem er feststellt, dass der „Altliberalismus“ unrecht hatte, wenn er behauptete, dass „das Erwerbsinteresse der Unternehmer automatisch mit dem Interesse der Gesamtgesellschaft harmoniere“ und daran erinnert, dass „Der lautere Leistungswettbewerb [...] eine unverzichtbare Spielregel der Marktwirtschaft [ist], eine Spielregel, zu der wir uns bekennen müssen.“³³⁷, sagt er implizit, dass die Soziale Marktwirtschaft auf den ehrbaren Kaufmann angewiesen ist. Zuvor war er Stütze der Stadt, dann Bewahrer der konstitutionellen Monarchie und nun ist er die Grundlage der Sozialen Marktwirtschaft geworden.

Ich möchte diesen Punkt von Will selbst noch näher ausführen, weil er in der späteren Diskussion von Bedeutung sein wird. Der „ungebändigte Wirtschaftsliberalismus“ lässt jedem Marktteilnehmer vollkommene Freiheit. Der Kommunismus hingegen lässt gar keinen Markt zu. Das Mischsystem der Sozialen Marktwirtschaft bejaht „Eingriffs- und

³³³ Vgl. Satzung der VEEK. <http://www.veek-hamburg.de/satzung1.php>, 16.02.2004, Abrufdatum 19.08.2007.

³³⁴ Vgl. Weichmann (1973), Münchmeyer (1974), Streithofen (1975), Ortlieb (1976) und Will (1977).

³³⁵ Vgl. Will (1977, S. 9).

³³⁶ Vgl. Will (1977, S. 10-21).

³³⁷ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Will (1977, S. 16).

Lenkungsrechte des Staates, ja fordert sie zum Teil. Wirtschaftliches Handeln muß im Koordinatensystem der Sozialen Marktwirtschaft wertebezogen bleiben, es darf sich nicht in einem moralfreien Raum vollziehen, in dem persönliche Egoismen vorherrschen und soziale Rücksichtnahme als unerwünschte Randerscheinung betrachtet wird.“ Der Staat hat die Aufgabe einen Ordnungsrahmen festzulegen, der ausgleichenden Wettbewerb garantiert und dem einzelnen Bürger die Gelegenheit gibt, seine ökonomischen Bedürfnisse in sozial verantworteter Freiheit und ökologisch verträglicher Weise zu befriedigen.³³⁸ Der ehrbare Kaufmann ist der Erfüllungsgehilfe der Sozialen Marktwirtschaft³³⁹. Sein individuelles Verhalten sollte in Einklang mit der Ordnungsethik des Staates stehen, die Albach (2005, S. 822-825) als „kategoriale Umklammerung der ethischen Basis der Betriebswirtschaftslehre“ bezeichnet. Verhält sich der Unternehmer nicht im Rahmen dieser Ordnung, dann wendet er sich auch gegen die Spielregeln der Gemeinschaft. Jedoch trifft auch den Staat eine moralische Verantwortung gute Gesetze zu erlassen³⁴⁰. Unternehmer und Staat sichern also wechselseitig den sozialen Frieden.

Neben all den in dieser Arbeit aufgeführten Aspekten des ehrbaren Kaufmanns, kommt also in unserem Wirtschaftssystem die aktuelle Rolle als Hüter der Sozialen Marktwirtschaft zum Verantwortungsspektrum des ehrbaren Kaufmanns, nun in der Person des Unternehmers, hinzu. Von gesteigener Bedeutung ist die Verantwortung gegenüber den Verbrauchern, Mitarbeitern, Kapitalgebern, der Öffentlichkeit, dem Staat und der Umwelt.

4.4.2.2. Suche nach dem ehrbaren Manager

Die jüngste Entwicklung, die seit den 1990er Jahren vermehrt beobachtet wird, ist das Fehlverhalten von Managern. Eine detaillierte Analyse dieser Verfehlungen ist hier nicht zweckmäßig. Die interessante Studie von Buß (2007) gibt einen sehr wertvollen Einblick in das gegenwärtige Verhältnis von deutschen Spitzenmanagern zu Werten, Ethik und Moral. Das Durcharbeiten der Studie fördert ein sehr gemischtes Bild der Manager zu wertgebundenem Verhalten zutage. Es gibt keine verbindliche Ethikkon-

³³⁸ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Rüther (1994, S. 11).

³³⁹ Starbatty (1982, S. 11) stützt ebenfalls diese Ansicht, wenn er sagt: „Doch ist der Mensch kein einzelner, für sich lebender, sondern eingebunden in die christliche Gemeinschaft. Der einzelne ist damit frei, aber auch verantwortlich für den Nächsten. Dies ist das der Sozialen Marktwirtschaft zugrundeliegende Menschenbild.“

³⁴⁰ Vgl. Albach (2005, S. 825).

vention auf Deutschlands Vorstandsebenen³⁴¹. Die Aussage eines Managers: „Moral ist eine ganz bedeutende Kategorie, sie wird auch gelebt, nur die Benchmark dafür müßte man mir noch mal liefern, und zwar für jede Situation“³⁴² drückt ein Verlangen nach einem Leitbild aus. Buß konstatiert einen fehlenden inneren Rückhalt bzw. moralischen „Unterbau“ im Sinne des Humanismus. Manager werden oft auf sich selbst zurückgeworfen und „Die dann drängenden Fragen nach den Quellen ihrer persönlichen Identität und Leitlinien ihres Verhaltens sind schwer zu beantworten.“³⁴³ Gleichzeitig werden aber die wirtschaftsethischen Angebote von Lehrstühlen, Verbänden und Vereinen nicht als praktikable Plattform oder gar als verbindliche Verpflichtung zur Teilnahme wahrgenommen³⁴⁴.

Die Darlegung der Geschichte ehrbarer Kaufleute kann gerade für die irritierten Manager einen echten Quell kultureller Identität darstellen. Der ehrbare Kaufmann ist eben kein unternehmensethisches „Tool“. Er ist ein kulturelles „inneres Gelände“³⁴⁵, das auch den deutschen Manager in seine Gemeinschaft einbetten und ihn zur Reflexion seiner Position im gesellschaftlichen Gesamtzusammenhang bringen kann. Wenn dieses Bild wieder in die Ausbildung und Erziehung an Wirtschaftsschulen einfließen würde, wäre eine gesonderte Unternehmensethik in der BWL tatsächlich überflüssig und Manager mit einem gemeinsamen Verständnis für Ehrbarkeit wären zukünftig vorstellbar.

5. Der ehrbare Kaufmann im 21. Jahrhundert

5.1. Ein zeitgemäßes Leitbild

Die geschichtliche Analyse hat gezeigt, dass sich der ehrbare Kaufmann seit dem Mittelalter kaum geändert hat. Stellvertretend soll der Terminus ehrbarer Kaufmann von nun an für alle Wirtschaftssubjekte gelten. Der Begriff eignet sich als übergeordneter Titel eines kulturellen Leitbildes für individuelles Verhalten mit zeitgemäßem Inhalt, auch weil der Kaufmann als dominierendes Wirtschaftssubjekt abgelöst wurde³⁴⁶. Das Leit-

³⁴¹ Vgl. Buß (2007, S. 164).

³⁴² Vgl. Buß (2007, S. 166).

³⁴³ Vgl. zu den vorangehenden Ausführungen Buß (2007, S. 170).

³⁴⁴ Vgl. Buß (2007, S. 171-172).

³⁴⁵ Der Politiker Egon Bahr sagte einmal, dass die Politiker, die die Kriegszeit erlebt haben, noch über ein „inneres Gelände“ verfügten, was einem inneren Gefühl für richtig und falsch entspricht.

³⁴⁶ Ich habe auch in Erwägung gezogen den neuen Begriff „ehrbare Geschäftsmann“ zu nutzen. Jedoch ist das Machen von Geschäften im Grunde jedermann möglich, auch dem, der nicht über das tiefe Be-

bild wurde immer wieder in die Ausbildung eingebracht und, bewusst erzieherisch verstanden, in die junge Betriebswirtschaftslehre aufgenommen. Die gesellschaftsgeschichtliche Analyse legte dar, dass die Gesellschaft zu jeder Zeit zu einem großen Teil bestimmte was für den Kaufmann ehrbar ist. Abweichungen konnten für den Kaufmann harte Konsequenzen bedeuten. Heute ist das Gleichgewicht nicht mehr vorhanden, weil die Gesellschaft nicht weiß wie ein ehrbarer Kaufmann aussieht und weil Konsequenzen fehlen. Die Herausforderung besteht künftig darin, das weiche Leitbild des ehrbaren Kaufmanns zu einer harten, durchsetzbaren, grundgesetzähnlichen Regelung im Rahmen der deutschen Ordnungsethik zu machen. Entweder im Manager bezogenen Rahmen der Corporate Governance oder im Idealfall als juristisches Leitbild, dass es möglich macht Vergehen in der unternehmerischen Grauzone zur Anklage zu bringen. Der Aufsichtsrat oder ein Richter könnten dann an Hand des komplexen Leitbildes und nach Abwägen der einzelnen Aspekte, die ein ehrbarer Kaufmann beachten muss, einzelne Entscheidungen unterbinden. Subsidiär (nachrangig) sollten vorhandene Wirtschaftsgesetze und Fortschritte aus der Unternehmensethikforschung dem „Grundgesetz eines Ehrbaren Kaufmanns“ untergeordnet und eventuell überflüssige gesetzliche Regeln gestrichen werden³⁴⁷. Auf der anderen Seite muss es ergänzend ein integraler Bestandteil der Ausbildung von Managern werden und auch Unternehmer sowie Eigenwirtschaftler sollten aktiv darüber aufgeklärt werden. Eine leichte Lösung in einem Kodex, den man sich durchliest und zum ehrbaren Kaufmann wird, gibt es nicht. Die Gesellschaft muss sich kritisch mit ihrer Tradition auseinandersetzen, um gemeinsam Lösungen für die Gegenwart zu erarbeiten.

Die Komplexität des bereinigten Leitbilds des ehrbaren Kaufmanns lässt sich durch die Aufteilung in verschiedene übergeordnete Bewusstseinsdimensionen handhabbar machen, die in sich weitaus komplexer sind, als sie im Folgenden abgehandelt werden. Die Dimensionen geben die grobe Orientierung, die ein Leitbild benötigt. Das Bewusstsein des ehrbaren Kaufmanns als Grundlage für ein Leitbild setzt sich aus zwei Dimensionen zusammen: Der ehrbare Kaufmann im engeren Sinne und der ehrbare Kaufmann im weiteren Sinne. Das folgende Kreisdiagramm in Abbildung 1 soll vereinfacht den Zusammenhang der Dimensionen verdeutlichen.

wusstsein eines echten Kaufmannes verfügt. Der historische Begriff hat mehr Autorität, jedoch gebe ich zu, dass dies ein Streitthema ist.

³⁴⁷ Stünde das Bekenntnis zur Wirtschaftsordnung der Sozialen Marktwirtschaft im deutschen Grundgesetz, ließe sich auch dort der ehrbare Kaufmann als verantwortlich handelnder Akteur verankern.

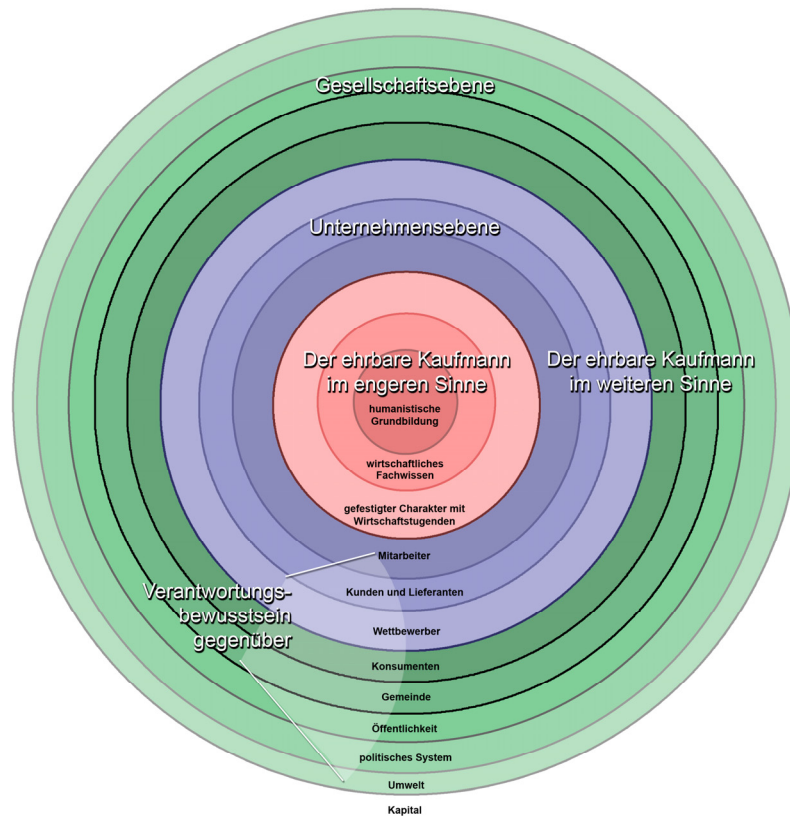


Abbildung 1: Die Bewusstseinsdimensionen des ehrbaren Kaufmanns

Im Folgenden gebe ich einen erläuternden Überblick über die von Ideologien bereinigten Dimensionen, die ich aus der gründlichen historischen Analyse abgeleitet habe.

5.1.1. Der ehrbare Kaufmann im engeren Sinne

Die Grafik stellt einen Kreis dar, dessen Ringe die Bewusstseinsdimensionen des ehrbaren Kaufmanns symbolisieren. Der rote Kern beschreibt den ehrbaren Kaufmann im engeren Sinne. Es ist der Charakter des Kaufmanns. Die Grundlage bildet die humanistische Grundbildung. Darauf aufbauend benötigt jeder ehrbare Kaufmann ein umfassendes wirtschaftliches Fachwissen. Es schließt alle notwendigen betrieblichen Zusammenhänge ein und beschreibt die rationale Seite seines Charakters. Die heutige Betriebswirtschaftslehre vermittelt in einem umfassenden mehrjährigen Studiengang das theoretische Fachwissen. Im Unternehmen kommt dann das praktische Wissen hinzu. Diese beiden fachlichen Ringe werden umschlossen von einem gefestigten Charakter, der sich an Tugenden orientiert, die die Wirtschaftlichkeit fördern. Redlichkeit, Sparsamkeit, Weitblick, Ehrlichkeit, Mäßigkeit, Schweigen, Ordnung, Entschlossenheit, Genügsam-

keit, Fleiß, Aufrichtigkeit, Gerechtigkeit, Mäßigung, Reinlichkeit, Gemütsruhe, Keuschheit und Demut muss der Kaufmann in einem Lern- und Erziehungsprozess erwerben, um ein ehrbarer Kaufmann zu werden. Die Tugenden dienen nicht primär dazu gute Taten zu vollbringen. Sie dienen der eigenen körperlichen und seelischen Gesundheit, für ein erfülltes Leben mit langfristig ausgerichteter Geschäftstätigkeit. Weiterhin stärken sie die eigene Glaubwürdigkeit, die Vertrauen schafft, das für gute Geschäftsbeziehungen unerlässlich ist. Der feste Charakter schützt den Kaufmann auch vor unüberlegten Handlungen, um sich kurzfristig auf Kosten anderer Vorteile zu verschaffen. Im ehrbaren Kaufmann sind Wirtschaft und Ethik nicht von einander zu trennen, sie sind zu einer Einheit verschmolzen, mit dem Ziel erfolgreich zu wirtschaften (Wert zu schaffen).

5.1.2. Der ehrbare Kaufmann im weiteren Sinne

Aufbauend auf diesem festen Kern, der Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit in Einklang bringt, entwickelt der ehrbare Kaufmann ein Verantwortungsbewusstsein für die Dinge, die seinen geschäftlichen Erfolg bedingen. Von Innen nach Außen umgibt den ehrbaren Kaufmann im engeren Sinne der ehrbare Kaufmann im weiteren Sinne. Die blauen Ringe stellen sein Bewusstsein auf der Unternehmensebene dar. Die grünen Ringe sind das Bewusstsein, das er für die Gesellschaft entwickelt hat. All diese Ringe gehören in seinem Verständnis zum Kapital, ohne das sein Erfolg und der des Unternehmens undenkbar wären. Diese weite Definition von Kapital ist der Grund für seine exponierte Stellung außerhalb des Kreises. Die Reihenfolge drückt aus, welche Bereiche ihm stärker im Bewusstsein sind und welchen Dingen er sich stärker widmet. Die Mitarbeiter, mit denen er jeden Tag umgehen muss, sind öfter im Bewusstsein und wichtiger für den direkten Geschäftserfolg, der immer sein Ziel ist, während die Umwelt in den laufenden Geschäften nicht ständig ein Thema ist.

5.1.2.1. Bewusstsein auf der Unternehmensebene

Das Verhältnis zu seinen Mitarbeitern steht, soweit er den Eigenwirtschaftlerstatus verlassen hat, an erster Stelle. Ihre Zufriedenheit bedingt seinen Erfolg. Es gilt sie fair und menschlich zu behandeln, aber auch Disziplin und Leistung zu fordern. Das ist „keineswegs übertriebene Sozialschwärmerei, sondern gute, realistische Betriebsfüh-

zung."³⁴⁸ An zweiter Stelle stehen die Geschäftskunden und seine Lieferanten, die er ebenfalls nach seinen Grundsätzen behandelt, mit dem Ziel langfristig gute Beziehungen zu ihnen aufzubauen und zu erhalten. Persönliche Bindungen stärken das Unternehmen. Der letzte Ring auf der Unternehmensebene sind die Wettbewerber, denen er ein loyaler Konkurrent ist³⁴⁹.

5.1.2.2. Bewusstsein gegenüber der Gesellschaft

Sein Bewusstsein endet jedoch nicht am Fabrikator. Der ehrbare Kaufmann weiß, dass die Gesellschaft, in der er sein Unternehmen führt, ausschlaggebend ist für den Unternehmenserfolg. Hier haben seine Angestellten ihre Grundbildung erhalten. Die öffentlich finanzierte Infrastruktur ermöglicht den Gütertransport und das politische System sichert die Eigentumsrechte. Die Konsumenten zu schützen ist ihm ein inneres Anliegen, weil ihre Zufriedenheit zu zukünftigen Käufen anregen kann. Unzufriedene Kunden beeinträchtigen den Ruf des Unternehmens. Das Verhältnis zur Gemeinde, in der sich das Unternehmen befindet, stärkt er, weil er ihr seine qualifizierten Mitarbeiter zu verdanken hat. Der Ruf des Unternehmens in der Gemeinde hat ebenfalls Auswirkungen auf die Motivation seiner Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens. Die Öffentlichkeit ist bedeutsam, weil er über sie seine Interessen bekunden und über seine gesellschaftlich bedeutsame Rolle aufklären kann. Das politische System ist zwar kein Tagesthema, aber ohne die Soziale Marktwirtschaft wäre das Unternehmen gar nicht möglich. Rechtssicherheit wird durch das System gewährleistet. Eine politische Tätigkeit ist für den ehrbaren Kaufmann nicht ausgeschlossen, um die wirtschaftlichen Interessen der ehrbaren Kaufleute in der Regierung zu vertreten und um in der Politik das Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge zu stärken. Zuletzt umgibt alles die Umwelt, die er bei seinen grundsätzlichen Investitionsentscheidungen bedenken muss. Als verantwortlich Entscheidender hat er auch die langfristigen Folgen für die Umwelt zu bedenken, mit Hinblick auf die nachhaltige Sicherung des Fortbestands des Unternehmens, auch über mehrere Generationen hinweg.

³⁴⁸ Vgl. Horten (2000, S. 121).

³⁴⁹ So wie es Bauer (1906, S. 103-106) dargelegt hat.

5.2. Wichtiger Akteur in der sich globalisierenden Welt

Eine Sozialpartnerschaft im Sinne eines Miteinanders des ehrbaren Kaufmanns und dem System der Sozialen Marktwirtschaft sowie der Akzeptanz ihrer Ordnungsethik ist, wie oben dargelegt, in einer existierenden Sozialen Marktwirtschaft der Idealfall³⁵⁰. Was nun, wenn eine Ordnungsethik gar nicht vorhanden ist, so wie im globalen Zusammenhang? Auf dem Weg in die nächste „schöpferische Zerstörung“ durch die Erschaffung multinationaler Unternehmungen sind die Unternehmer und Manager auf sich allein gestellt. Die gesellschaftlichen Folgen der Globalisierung (katastrophale Arbeitsbedingungen etc.) in den sich entwickelnden Ländern sind auch Folgen des Fehlverhaltens führender Wirtschaftssubjekte aus der westlichen Welt.

Langfristig läuft es auf die Errichtung einer „Globalen Sozialen Marktwirtschaft“³⁵¹ hinaus, denn nur so lassen sich, ähnlich wie im Erweiterungsprozess der Europäischen Union, die gesellschaftlichen Folgen der ökonomischen Entwicklung in die gewünschte Richtung lenken. Auf dem Weg dorthin könnte der ehrbare Kaufmann als Akteur eine bedeutende Rolle spielen. Als verantwortlich handelnder und nachhaltig wirtschaftender Unternehmer oder Manager kann er aktiv am Aufbau einer internationalen Sozialen Marktwirtschaft mitarbeiten³⁵². Wo er Missstände erkennt, kann er politische Akteure in Deutschland informieren, somit den Entwicklungsprozess beschleunigen und dabei die negativen Folgen lindern. Er nutzt die Möglichkeiten von Lohnunterschieden nicht schamlos für Gewinnsteigerungen aus, weil er weiß, dass die Wirtschaftsordnung, in der er zum Kaufmann wurde, durch ihn zu schützen ist. Anders denkenden Geldgebern tritt er mit seiner Persönlichkeit aufklärend entgegen. Wenn er global handeln möchte, muss er in seiner eigenen Gesellschaft politisch aktiv werden und auf Unternehmensebene in anderen Ländern, in denen sein Unternehmen tätig ist, die soziale Entwicklung fördern. Denkbar sind z.B. die Finanzierung von Schulen, Beteiligung am Aufbau von Infrastruktur und viele andere Maßnahmen. Die CSR-Forschung kann dabei eine wichtige Hilfestellung sein.

Die Frage, ob der ehrbare Kaufmann ein Leitbild für die sich globalisierende Welt sein kann, muss also deutlich mit einem Ja beantwortet werden. Der ehrbare Kaufmann soll-

³⁵⁰ Vgl. Tuchtfeldt (1978, S. 35).

³⁵¹ Vgl. Albach (1994, S. VIII).

te wieder das Leitbild der Betriebswirtschaftslehre sein und in die Lehre eingewoben werden. Wie das funktionieren kann, wird beispielhaft durch den „Maier-Rothschild“ demonstriert. Als langfristiges Ziel sollte es in ein übergeordnetes Gesetz einfließen.

Der Inhalt dieser Arbeit erleichtert die Identifizierung realer ehrbarer Kaufleute in der Gegenwart. Passend dazu möchte ich sie mit den Worten Helmut Schmidts schließen. In Bezug auf die ehrbaren Kaufleute unserer Gesellschaft fordert er, was die Heimatstadt Francesco di Marco Datini mit einem Standbild noch heute tut:

„Lasst uns solche Mitbürger öffentlich ehren, damit sie weithin zu Vorbildern werden!“³⁵³

6. Thesenförmige Zusammenfassung

Aus dem Problem der scheinbaren Trennung von Wirtschaft und ethischem Verhalten, entwickelt die vorliegende Arbeit die These, dass Kaufleute keiner gesonderten Ethik oder speziell entwickelter Kodizes bedürfen: der ehrbare Kaufmann als Leitbild der BWL handelt ethisch. In einer umfassenden gesellschaftsgeschichtlichen Analyse, decke ich das ursprüngliche Leitbild der BWL auf und ziehe Konsequenzen für die gegenwärtige Situation.

1. Der gesellschaftsgeschichtlichen Analyse sind Begriffsklärungen voranzustellen. Der wichtige Grundbegriff Ehre, als Grundlage für das brauchbarste Prädikat ehrbar, ist geteilt in die innere und die äußere Ehre. Für den ehrbaren Kaufmann ist die äußere Ehre an die innere gebunden. Durch tugendhaftes Verhalten (innere Ehre) wird ihm von der Gesellschaft Anerkennung zu Teil (äußere Ehre). Zur besseren begrifflichen Trennung definiere ich den Kaufmann durch das Aufstellen einer Typologie, die die vier noch heute relevanten Wirtschaftssubjekte Eigenwirtschaftler, Kaufmann, Unternehmer und Manager voneinander trennt. Das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns ist heute für alle vier Typen relevant.

³⁵² Albach (1994, S. X) spricht von den Unternehmen als „treibende Kräfte auf dem Weg in die globale soziale Marktwirtschaft“.

³⁵³ Schmidt (2004, S. 92).

2. Im Mittelalter tritt der ehrbare Kaufmann erstmals in Italien in Erscheinung. Die Ehrbarkeit ist abhängig von seinen praktischen Fähigkeiten (z.B. Schreiben, Rechnen, Sprachen, Gewinnstreben, Menschenkenntnis, Organisationstalent, Weitblick), die seinen Erfolg begründen und von Charaktereigenschaften oder tugendhaftem Verhalten (z.B. Vertrauen schaffen, Toleranz, Friedensliebe, Höflichkeit, Klugheit, Ordnung, Kulturförderung), die dazu dienen sollen den langfristigen Geschäftserfolg zu fördern und gleichzeitig den sozialen Frieden seiner Stadt aufrecht zu halten. Gott ist stellvertretend für die Armen als Teilhaber am Geschäft beteiligt und im Alltag allgegenwärtig. Italienische Kaufmannshandbücher als frühe Vorgänger der BWL empfehlen diese Eigenschaften explizit. Eine pragmatische Geschäftsmoral des goldenen Mittelwegs war auch bei den Hansekaufleuten im Norden Europas in sehr ähnlicher Weise zu beobachten. Grobe Verstöße gegen die Regeln konnten harte Konsequenzen haben.

3. Der frühneuzeitliche ehrbare Kaufmann in Deutschland, beispielhaft von Sombart (1920) dargestellt, gehört zum Bürgertum und setzt die Entwicklung aus dem Mittelalter fort. Praktische Regeln beinhalteten die Rationalisierung und Ökonomisierung der Wirtschaftsführung. Sparen, hohe Einnahmen, Fleiß, Betriebsamkeit und Maßhalten dienen dem Geschäftserfolg genauso wie die Tugenden Mäßigkeit, Schweigen, Ordnung, Entschlossenheit, Genügsamkeit, Fleiß, Aufrichtigkeit, Gerechtigkeit, Mäßigung, Reinlichkeit, Gemütsruhe, Keuschheit und Demut. Kaufmännische Solidität (Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Einfachheit, Wahrhaftigkeit, Treue und Ehrlichkeit) und bürgerliche Wohlanständigkeit (z.B. korrekt leben, nicht trinken) sollten das nötige Vertrauen für Geschäfte aufbauen. Diese Grundsätze waren weiterhin Inhalt der Lehre von Kaufleuten, dem Ursprung der BWL. Das Geschäft ist Mittel zum Zweck des Lebens.

4. In der Moderne versucht der Hamburger Kaufmann die hanseatische Tradition bis heute zu wahren, beispielhaft ist die VEEK. Der königliche Kaufmann war ein Mythos, die Utopie von Frommelt (1927) ist ein Ausdruck dafür. Bauer (1906) setzt die Tradition des bürgerlichen ehrbaren Kaufmanns fort und passt sie an die Anforderungen der Zeit an (Mitarbeiterverhältnis, der globale Handel und die Verteidigung der konstitutionellen Monarchie gegen Tendenzen der Verstaatlichung). Der Übergang vom Kaufmannswissen zur BWL wird im „Maier-Rothschild“ (1923) besprochen. Deutlich macht er den ehrbaren Kaufmann zum Leitbild der noch jungen BWL und versteht ihn als erfolgsnotwendige Grundlage für richtiges Wirtschaften. Eine Trennung von Ethik

und Wirtschaftlichkeit findet nicht statt. Nach dem Krieg wird das Bild an den Unternehmer angepasst (Verantwortung gegenüber Verbrauchern, Mitarbeitern, Kapitalgebern, der Öffentlichkeit, dem System der Sozialen Marktwirtschaft, dem Staat und der Umwelt).

5. Das aus der gründlichen gesellschaftsgeschichtlichen Analyse abgeleitete und von Ideologien bereinigte Leitbild der BWL beschreibt die Bewusstseinsdimensionen des ehrbaren Kaufmanns im engeren Sinne (Grund- und Fachwissen und Charakterbildung mit Tugenden, die dem Geschäftserfolg dienen) und dem ehrbaren Kaufmann im weiteren Sinne (Verantwortungsbewusstsein auf Unternehmens- und Gesellschaftsebene). Als Grundlage der BWL sollte das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns in die Lehre eingehen. Um zu einem durchsetzbaren (harten) Leitbild zu gelangen, empfehle ich national die zeitgemäße Aufstellung eines übergeordneten, grundgesetzähnlichen Wirtschaftsgesetzes („Grundgesetz eines Ehrbaren Kaufmanns“). Das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns ist auf dem Weg in die Globale Soziale Marktwirtschaft von außerordentlicher Bedeutung, weil es im internationalen Maßstab noch keine Ordnungsethik gibt. Seine Unterstützung hat politisches Gewicht zur Linderung der Globalisierungsfolgen.

Literaturverzeichnis

Afflerbach, Thorsten (1993): Der berufliche Alltag eines spätmittelalterlichen Hansekaufmanns – Betrachtungen zur Abwicklung von Handelsgeschäften, Frankfurt am Main, Peter Lang.

Albach, Horst (1994): Vorwort, in: Albach, Horst [Hrsg.]: Globale soziale Marktwirtschaft – Ziele – Wege – Akteure, Wiesbaden, Gabler (ZfB-Edition), S. VII-XII.

Albach, Horst (2003): Zurück zum ehrbaren Kaufmann. Zur Ökonomie der Habgier, in: WZB-Mitteilungen, Heft 100, Juni 2003, S. 37-40.

Albach, Horst (2005): Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 2005, Heft 9, S. 809-831.

Aristoteles (2005): Nikomachische Ethik, Düsseldorf, Artemis & Winkler.

Avner, Greif (2006): Institutions and the path to the modern economy – lessons from medieval trade, Cambridge, Cambridge University Press.

Baasch, Ernst (1899): Zur Geschichte des Ehrbaren Kaufmanns in Hamburg, Hamburg, LÓtcke und Wulff.

Backmann, Sybille, Künast, Hans-Jörg (1998): Einführung, in: Backmann, Sybille, Künast, Hans-Jörg, Ullmann, Sabine, Tlusty, B. Ann [Hrsg.]: Ehrkonzepte in der frühen Neuzeit – Identitäten und Abgrenzungen, Berlin, Akademie Verlag, S. 13-23.

Bauer, Oswald (1906): Der ehrbare Kaufmann und sein Ansehen, Dresden, Steinkopf & Springer.

Besanko, David, Dranove, David, Shanely, Mark, Schaefer, Scott (2004): Economics of Strategy, 3rd Edition, USA, John Wiley & Sons, Inc.

Bohner, Theodor (1956): Der Ehrbare Kaufmann – Vom Werden und Wirken deutscher Wirtschaft, 2. Auflage, Hamburg, Felix Meiner Verlag Hamburg.

Bourdieu, Pierre (1976): Entwurf einer Theorie der Praxis auf der ethnologischen Grundlage der kabyliischen Gesellschaft, 1. Auflage, Frankfurt am Main, Suhrkamp Verlag.

Bracker, Jörgen [Hrsg.] (1989): Die Hanse – Lebenswirklichkeit und Mythos: Textband zur Hamburger Hanseausstellung von 1989, 2. Auflage 1998, Lübeck, Schmidt-Römhild.

Brennig, Heribert R. (1993): Der Kaufmann im Mittelalter: Literatur, Wirtschaft, Gesellschaft, Pfaffenweiler, Centaurus-Verlagsgesellschaft.

Brockhaus – Enzyklopädie: in 24 Bänden (1988), 19. Auflage, Band 6: DS-EW, Mannheim, F.A. Brockhaus.

Burkhart, Dagmar (2006): Eine Geschichte der Ehre, Darmstadt, Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Buß, Eugen (2007): Die deutschen Spitzenmanager – Wie sie wurden, was sie sind – Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln, München, Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Der große Brockhaus – Handbuch des Wissens in zwanzig Bänden (1930), 15. Auflage, Band 5: Doc-Ez, Leipzig, F.A. Brockhaus.

Die Bibel (1988): Einheitsübersetzung der Heiligen Schrift, 4. Auflage, Bonn, katholische Bibelanstalt.

Dollinger, Phillipe (1966): Die Hanse, 1. Auflage, Stuttgart, Alfred Kröner Verlag.

Dotson, John (2002): Fourteenth Century Merchant Manuals and Merchant Culture, in: Denzel, A. Markus, Hocquet, Claude Jean, Witthöft, Harald [Hrsg.]: Kaufmannsbücher und Handelspraktiken vom Spätmittelalter bis zum beginnenden 20. Jahrhundert, Stuttgart, Franz Steiner Verlag, S. 75-87.

Dreikandt, Ulrich K. (1996): Die oberitalienischen Stadtstaaten – Ihre Kultur und Geschichte, in: Pleticha, Heinrich [Hrsg.]: Weltgeschichte in 12 Bänden, Band 6, Gütersloh, Bertelsmann Lexikon Verlag, S. 250-263.

Exenberger, Andreas, Cian, Carmen (2006): Der weite Horizont – Globalisierung durch Kaufleute, Innsbruck, Studienverlag.

Fandel, Günter, Schwalbach, Joachim (2007): Editorial, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft Special Issue 1/2007, S. VI-XIII.

Favier, Jean (1992): Gold und Gewürze – Der Aufstieg des Kaufmanns im Mittelalter, 1. Auflage, Hamburg, Junius.

Friedrich, Otto A. (1959): Das Leitbild des Unternehmers wandelt sich, Stuttgart-Degerloch, Seewald Verlag.

Frieling, Anke (1992): Selbstbeschränkungsmaßnahmen von Unternehmungen – ihre Bedeutung für die Handhabung von Konflikten mit gesellschaftlichen Interessengruppen, Frankfurt am Main, Verlag Peter Lang.

Frommelt, Paul Arthur (1927): Der königliche Kaufmann in seiner Sonderart und Universalität, Leipzig, Aufbau- Verlag.

von Goethe, Johann Wolfgang (2005): Wilhelm Meisters Lehrjahre – Wilhelm Meisters Wanderjahre, Düsseldorf, Albatros Verlag.

Graf, Pedro, Spengler, Maria (2004): Leitbild- und Konzeptentwicklung, 4. Auflage, Augsburg, ZIEL.

Graus, František (1987): Mentalität – Versuch einer Begriffsbestimmung und Methoden der Untersuchung, in: Graus, František [Hrsg.]: Mentalitäten im Mittelalter – methodische und inhaltliche Probleme, Sigmaringen, Jan Thorbecke Verlag, S. 9-48.

Greve, Anke (2002): Fremde unter Freunden – Freunde unter Fremden? Hansische Kaufleute im spätmittelalterlichen Brügger Handelsalltag, in: Selzer, Stephan, Ewert, Ulf-Christian [Hrsg.]: Menschenbilder – Menschenbildner – Individuum und Gruppe im Blick des Historikers, Band 2, Berlin, Akademie-Verlag, S. 177- 188.

Grobecker, Kurt (1990): "Dem heilsahmen Commercio diensahmb" 325 Jahre Handelskammer Hamburg, Hamburg, Herausgegeben von der Handelskammer Hamburg.

Helle, Ernst (1957): Der Schutz der persönlichen Ehre und des wirtschaftlichen Rufes im Privatrecht: vornehmlich auf Grund der Rechtsprechung, Tübingen, J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).

Hildebrandt, Tina, Nass, Matthias (2007): "Ich halte nicht viel vom Heiligenschein" Ein Gespräch mit Josef Ackermann, in: ZEITmagazin LEBEN, 2007, 22, Mai, 44-51.

Horten, Alphons (2000): Verantwortung des Unternehmers gegenüber Mitarbeitern, Eigentümern, sowie Staat und Gesellschaft, in: Götz, Klaus, Seifert, Josef [Hrsg.]: Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft, München, Rainer Hampp Verlag, S. 117-123.

Irsigler, Franz (1989): Der hansische Handel im Spätmittelalter, in: Bracker, Jörgen [Hrsg.]: Die Hanse – Lebenswirklichkeit und Mythos: Textband zur Hamburger Hanseausstellung von 1989, 2. Auflage 1998, Lübeck, Schmidt-Römhild, S. 700-721.

Jantzen, Günther (1953): Hamburgs Ausfuhrhandel im XX. Jahrhundert – Ein Beitrag zur Geschichte eines deutschen Kaufmannsstandes und des "Verein Hamburger Exporteure" 1903-1953, Hamburg, Carl Holler- Verlag.

Jantzen, Günther (1967): Handelsgeschichtliche Betrachtungen – Hamburgs Handel und Schifffahrt in den Wandlungen der Welt und der Weltwirtschaft, in: von Lehe, Erich, Ramm, Heinz, Kausche, Dietrich: Heimatchronik der freien und Hansestadt Hamburg, 2. Auflage, Köln, Archiv für deutsche Heimatpflege G.m.b.H., S. 477- 548.

Kaufer, Erich (1998): Spiegelungen wirtschaftlichen Denkens im Mittelalter, Innsbruck, Studien-Verlag.

Kheil, Carl Peter (1896): Über einige ältere Bearbeitungen des Buchhaltungs-Tractates von Luca Pacioli: ein Beitrag zur Geschichte der Buchhaltung, Prag, Bursik & Kohout.

Koster, Severin (1999): C. Cilnius Maecenas: Vom Namen zum Begriff, in: Neuhaus, Helmut [Hrsg.]: Mäzenatentum – Stiftungswesen – Sponsoring, Erlangen, Universitätsbund Erlangen Nürnberg e.V., S. 55-80.

Lammers, Jost, Schmitz, Oliver (1995): Der moralische Handlungsspielraum von Unternehmen – Eine institutionenökonomische Perspektive, Marburg, Metropolis-Verlag.

Le Goff, Jacques (1993): Kaufleute und Bankiers im Mittelalter, Frankfurt am Main, Campus Verlag.

von Lehe, Günther (1967): Hamburg, in: von Lehe, Erich, Ramm, Heinz, Kausche, Dietrich: Heimatchronik der freien und Hansestadt Hamburg, 2. Auflage, Köln, Archiv für deutsche Heimatpflege G.m.b.H., S. 7-262.

Lenk, Hans, Maring, Matthias (1992): Wirtschaftsethik – ein Widerspruch in sich selbst?, in: Lenk, Hans; Maring, Matthias [Hrsg.]: Wirtschaft und Ethik, Stuttgart, Philipp Reclam jun., S. 7-30.

Maschke, Erich (1964): Das Berufsbewußtsein des mittelalterlichen Fernkaufmanns, in: Wilpert, Paul [Hrsg.]: Beiträge zum Berufsbewußtsein des mittelalterlichen Menschen, Berlin, Walter de Gruyter & Co, S. 306-335.

Meyer-Stoll, Cornelia (1989): Die lübeckische Kaufmannschaft des 17. Jahrhunderts unter wirtschafts- und sozialgeschichtlichen Aspekten, Frankfurt am Main, Verlag Peter Lang.

Mikl-Horke, Gertraude (1999): Historische Soziologie der Wirtschaft, 1. Auflage, München, R. Oldenbourg Verlag München.

Münchmeyer, Alwin (1974): Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang – Der Unternehmer: Dr. jur. h.c. Alwin Münchmeyer: Vortragsreihe 1973-1977, Hamburg, Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.

Munro, Dana C. (1914): Reviewed Work(s): Der Bourgeois: zur Geistesgeschichte des modernen Wirtschaftsmenschen by Werner Sombart, in: The American Economic Review, Vol. 4, No. 4 (Dec., 1914), pp. 886-888.

Nicklisch, Heinrich (1923): Der Genius des Kaufmanns, in: Rohwaldt, Karl [Hrsg.]: Maier-Rothschild – Kaufmannspraxis – Handbuch der Kaufmannswissenschaft und der Betriebstechnik, 9. Auflage, Berlin, Verlag für Sprach- und Handelswissenschaft, S. 991-992.

Origo, Iris (1985): 'Im Namen Gottes und des Geschäfts' – Lebensbild eines toskanischen Kaufmanns der Frührenaissance – Francesco di Marco Datini: 1335-1410, München, Beck.

Ortlieb, Heinz-Dietrich (1976): Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang – Der Wissenschaftler: Prof. Dr. Heinz-Dietrich Ortlieb: Vortragsreihe 1973-1977, Hamburg, Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.

Pareto, Vilfredo (1955): Allgemeine Soziologie, Tübingen, J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).

Postel, Rainer (1992): Versammlung eines ehrbaren Kaufmanns 1517-1992 – Kaufmännische Selbstverwaltung in Geschichte und Gegenwart, Hamburg, Herausgegeben von der Versammlung eines ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg.

Puhle, Matthias (1989): Organisationsmerkmale der Hanse, in: Bracker, Jörgen [Hrsg.]: Die Hanse – Lebenswirklichkeit und Mythos: Textband zur Hamburger Hanseausstellung von 1989, 2. Auflage 1998, Lübeck, Schmidt-Römhild, S. 196-201.

Rogge, Jörg (1995): Ehrverletzungen und Entehrungen in politischen Konflikten in spätmittelalterlichen Städten, in: Schreiner, Klaus [Hrsg.]: Verletzte Ehre – Ehrkonflikte in Gesellschaften des Mittelalters und der frühen Neuzeit, Köln, Böhlau Verlag, S.110-143.

Rohwaldt, Karl (1923): Arbeitsleitung und -leistung, in: Rohwaldt, Karl [Hrsg.]: Maier-Rothschild – Kaufmannspraxis – Handbuch der Kaufmannswissenschaft und der Betriebstechnik, 9. Auflage, Berlin, Verlag für Sprach- und Handelswissenschaft, S. 821-898.

Rüther, Günther (1994): Vorwort, in: Rüther, Günther (Herausgeber im Auftrag der Konrad-Adenauer-Stiftung): Soziale Marktwirtschaft – Entstehung, Grundlagen, Instrumente – ein Arbeitsbuch, Bonn, Köllen, S. 11-12.

Schär, Johann Friedrich (1923): Geleitwort, in: Rohwaldt, Karl [Hrsg.]: Maier-Rothschild – Kaufmannspraxis – Handbuch der Kaufmannswissenschaft und der Betriebstechnik, 9. Auflage, Berlin, Verlag für Sprach- und Handelswissenschaft, S. V-IX.

Schiller, Friedrich (2004): Sämtliche Werke in 5 Bänden, Band 1, München, Deutscher Taschenbuch Verlag.

Schirmer, Alfred (1911): Wörterbuch der deutschen Kaufmannssprache auf geschichtlichen Grundlagen, Straßburg, Verlag von Karl J. Tübner.

Schmidt, Helmut (2004): Der Raubtierkapitalismus kann die offene Gesellschaft zerfressen, in: Stiftung Lebendige Stadt [Hrsg.]: Die menschliche Marktwirtschaft – Unternehmer übernehmen Verantwortung, Festschrift zum 95. Geburtstag von Prof. Dr. h.c. Werner Otto, Frankfurt, S. 88-92.

Schmidt, Reinhart, Schwalbach, Joachim (2007): Zu Höhe und Dynamik der Vorstandsvergütung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft Special Issue 1/2007, S. 111-122.

Schopenhauer, Arthur (1918): Aphorismen zur Lebensweisheit, Leipzig, Insel-Verlag.

Schultz, Helga (1997): Handwerker, Kaufleute, Bankiers – Wirtschaftsgeschichte Europas 1500-1800, Frankfurt am Main, Fischer Taschenbuch Verlag.

Schumpeter, Joseph Alois (1993): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 7. Auflage, Tübingen, Francke Verlag.

Sombart, Werner (1920): Der Bourgeois – Zur Geistesgeschichte des modernen Wirtschaftsmenschen, München, Duncker und Humblot.

Sombart, Werner (1923): Kaufmanns Wirken und Wissen – Einst und Jetzt, in: Rohwaldt, Karl [Hrsg.]: Maier-Rothschild – Kaufmannspraxis – Handbuch der Kaufmannswissenschaft und der Betriebstechnik, 9. Auflage, Berlin, Verlag für Sprach- und Handelswissenschaft, S. 3-8.

Spufford, Peter (2004): Handel, Macht und Reichtum – Kaufleute im Mittelalter, Stuttgart, Konrad Theiss Verlag.

Starbatty, Joachim (1982): Alfred Müller-Armacks Beitrag zur Theorie und Politik der sozialen Marktwirtschaft, in: Ludwig-Erhard-Stiftung e.V. Bonn [Hrsg.]: Soziale Marktwirtschaft im vierten Jahrzehnt ihrer Bewährung, Stuttgart, Gustav Fischer Verlag, S. 7-26.

Steinmann, Horst, Löhr, Albert (1992): Die Diskussion um eine Unternehmensethik in der Bundesrepublik Deutschland, in: Lenk, Hans, Maring, Matthias: Wirtschaft und Ethik, Stuttgart, Philipp Reclam jun., S. 235-252.

Stippel, Fritz (1938): Ehre und Ehrerziehung in der Antike, Würzburg-Aumühle, Triltsch.

Streithofen, Heinrich Basilius (1975): Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang – Der Wissenschaftler: Dr. Heinrich Basilius Streithofen: Vortragsreihe 1973-1977, Hamburg, Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.

Tuchtfeldt, Egon (1978): Die soziale Verantwortlichkeit in der Marktwirtschaft, in: Ludwig-Erhard-Stiftung [Hrsg.]: Soziale Marktwirtschaft als nationale und internationale Ordnung, Bonn, Verlag BONN AKTUELL, S. 22-37.

Walter, Rolf (2000): Wirtschaftsgeschichte – Vom Merkantilismus bis zur Gegenwart, 3. Auflage, Köln, Böhlau Verlag.

Weichmann, Herbert (1973): Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang – Der Politiker: Bürgermeister i.R. Professor Dr. Herbert Weichmann: Vortragsreihe 1973-1977, Hamburg, Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.

Will, Herbert (1977): Der Unternehmer zwischen sozialer Verpflichtung und Erfolgswang – Der Vorsitzende der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.: Vortragsreihe 1973-1977, Hamburg, Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V.

Witt, Peter (2007): Unternehmensgründer als ehrbare Kaufleute, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft Special Issue 1/2007, S. 89-109.

Woll, Helmut (1994): Menschenbilder in der Ökonomie, München, Oldenbourg Verlag.

Zingerle, Arnold (1994): Die "Systemehre" – Stellung und Funktion von "Ehre" in der NS-Ideologie, in: Vogt, Ludgera [Hrsg.]: Ehre: archaische Momente in der Moderne, 1. Auflage, Frankfurt am Main, Suhrkamp Verlag, S. 96-116.