

# Der Ehrbare Kaufmann

## Leitbild für Wirtschaft und Politik

*Vortrag von Daniel Klink*

*Zu Gast bei Traditioneller Jahresempfang der Wirtschaft*

*im Rhein-Lahn-Kreis – im Bürgerhaus*

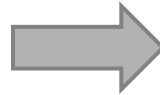
*Hauptstraße, 56357 Miehlen*

*19:30 Uhr, 03.09.2010*



**„Keine Perspektive ohne *Retrospektive*“**

Wenn es je ein öffentliches Idealbild gegeben hat,  
so muss es darauf geschichtliche Hinweise geben



Gesellschaftsgeschichtliche Analyse

**Europa**

Mittelalter – Frühe Neuzeit – Moderne



# Situation im frühen Mittelalter

## Wandernde Händler

**Kleinhändler** mussten, um die Waren zu den Städten zu bringen, **zu Fuß** große Strecken zurücklegen („Staubfuß“ genannt)

Sie waren überall fremd → betrugsverdacht!

Hohe Gefahr auch durch das **Repressaliensystem**

Eigene **Beweis- und Gerichtsverfahren**

**Der reisende Staubfuß wurde zum „Ehrbaren Kaufmann“**



# Lebensraum Stadt

## Sesshafter Kaufmann

**Ständehierarchie:** Stadtherren, Patrizier, Grundbesitzer, **Fernhandelskaufleute (mercanti grandi)**, Masse der Bürger (Handwerker, **Krämer**, Ackerbürger, Beamte)

**Kleine Städte: Soziale Kontrolle – Die Ehre war das Soziale Kapital**

**Großkaufleute: hohes Ansehen**

**Kaufmannsgilden: Rechte und Pflichten, setzten Normen der Lebensführung → Handelsexpansion – Schutz nach Außen und Innen**



# Der Ehrbare Kaufmann - Europäische Wirtschaftskultur

Italien um 1340 Pegolottis *“La pratica della mercatura”*

„Der Kaufmann, der Ansehen genießen will,

muß immer gerecht handeln,  
große Weitsichtigkeit besitzen

und immer seine Versprechen einhalten.

Wenn möglich, soll er liebenswürdig aussehen,  
wie es dem ehrenwerten Beruf, den er gewählt hat, entspricht  
aufrichtig beim Verkauf, aufmerksam beim Kauf sein,  
er soll sich herzlich bedanken und von Klagen Abstand halten.

Sein Ansehen wird noch größer sein, wenn er die Kirche besucht,  
aus Liebe zu Gott spendet, ohne zu feilschen  
seine Geschäfte abschließt und sich strikt weigert,  
Wucher zu betreiben. Schließlich soll er vernünftig  
seine Konten führen und keine Fehler begehen.  
Amen“

*“Quello che dee avere in sè il vero e diritto mercatante*

Dirittura sempre usando gli conviene,  
Lunga provedenza gli sta bene,

E ciò che promette non venga mancante;  
E sia se può di bella e onesta contenenza  
Secondo che mestieri o ragione intenda.

E scarso comperare e largo vanda,  
Fuori di rampogna con bella raccoglienza,

La chiesa usare e per Dio donare  
Crescie in pregio, e vendere a uno motto.

Usura e giuoco di zara vietare,

E torre via al tutto,

Scrivere bene la ragione e non errare.

Amen“

Quelle: Le Goff, Jacques (1993): Kaufleute und Bankiers im Mittelalter, Frankfurt am Main, Campus Verlag, S. 85.

Quelle: Pegolotti, Francesco Balducci (1936): *La pratica della mercatura* /  
Ed. by Allan Evans, Cambridge, Mass.: Acad., 1936, LIV, 443 S.



# 1 Praktische Grundfähigkeiten

**mathematisches Wissen, Regeln des Schriftverkehrs, geografische Informationen sowie das Wissen über Gewürze und andere Handelswaren, Bildung in den Bereichen Warenkunde, Rechtskunde, der Kunde der verschiedenen Währungen und der jahreszeitlichen Wetterwechsel**

**neue Absatz- und Produktarten und neue Formen der Finanzierung erkunden.**

**Politische Entwicklungen einschätzen.**

**Organisationstalent, Menschen kennen und anleiten können**

**Kenntnis der Volkssprachen**

**Gewinnstreben (!)**



## 2 Tugendhaftes Verhalten I

„die **Ehre** ist der Siegespreis der **Tugend** und wird nur den Guten zuerkannt.“ Aristoteles\* (384-322 v. Chr.)

**Tugend = Fähigkeit das Gute zu tun**

**Schutz des persönlichen Rufs.**

Verdeckte Mängel aufzeigen, Schadensersatz – Kulanz

**Ziel: Gegenseitiges Vertrauen**

**Der erfolgreiche italienische Fernhandelskaufmann:  
Kosmopolit von toleranter, freundlicher und aufgeschlossener  
Natur**

**tiefe „Friedensliebe“ und Bedürfnis nach der  
Sicherung der öffentlichen Ordnung.**



## 2 Tugendhaftes Verhalten II

### Pragmatische Geschäftsmoral „des goldenen Mittelwegs

Kaufleute sollten „in ihrer gesamten Handlungsweise ihre **Ernsthaftigkeit widerspiegeln**“ schrieb Benedetto Cotrugli, ein Kaufmann aus Regusa

Prinzipien des Berufslebens von Giovanni di Pagnolo Morelli beschreiben die Tugenden **Höflichkeit, gute Erscheinung, gute Erziehung, die den guten Ruf und die Geschäfte auf dem Markt fördern.**

Lob der Klugheit, Ordnung, der Sicherheit, aber im richtigen Moment ist auch der Wagemut empfohlen, das Geschwätz ist die Sünde des Kaufmanns



### 3 Verhältnis zu Gott

**Einfluss der Kirche verringerte sich im Laufe des Mittelalters - Kaufleute waren dennoch religiös**

**Gespaltenes Verhältnis zu Kaufleuten – Verurteilung von Gewinnsucht und Geldverleih – andererseits **Akzeptanz** der Kaufleute als gute Christen**

**Als Christen **beriefen** sich auch die Kaufleute **bei all ihren Handlungen auf Gott****

**Gott bei Gesellschaftsgründung zum **Teilhaber** erklärt. **Eigenes laufendes Konto** und **Gewinnanteil** – bei **Bankrott** wurde **Gott als erster ausbezahlt** – er stand für die Armen**



### **3 Verhältnis zur städtischen Gemeinschaft**

**Benedetto aus Ragusa, 15. Jahrhundert, Handbuch „Der Handel und der ideale Kaufmann“:**

**Kaufleute förderten durch Wohltätigkeit die Entwicklung der Städte - Die Stadt war die Grundlage ihres Erfolges**

**Mäzene für Literatur und Kunst**

**Rationales Wissen um das Verdienst der Gemeinschaft für den eigenen sozialen Aufstieg, das Wissen um die eigenen Wurzeln und ihre Bedeutung**

**Ausgeglichenes Geben und Nehmen zwischen den nach Reichtum strebenden Individuen und der Gemeinschaft hielt den sozialen Frieden aufrecht**



## **Das war gestern – was ist heute?**

**Stabiler Kern des Ehrbaren Kaufmanns bis hinein in die moderne Unternehmung**

**Komplexe Struktur der modernen Gesellschaft mit dem Auftreten moderner Organisationsformen**

**Staat und Unternehmen**

**Wie fasst man die komplexen Zusammenhänge einfach zusammen – wie lehrt man Führungskräfte und den Managementnachwuchs?**

**→ Modell!**



# Das Modell des Ehrbaren Kaufmanns

## Der Ehrbare Kaufmann im **engeren** Sinne



### → Humanistische Grundbildung

früher: Rechnen, Schreiben,  
Lesen, Volkssprachen  
(Französisch, Italienisch,  
Niederdeutsch)

heute: gute, umfassende(!)  
Schulbildung

→ Erkennen von  
Zusammenhängen, Weitblick,  
kulturelles Selbstverständnis

## Der Ehrbare Kaufmann im **engeren** Sinne

### → **Wirtschaftliches Fachwissen**

früher: „Die Einnahmen müssen größer sein als die Ausgaben“, Maße, Gewichte, Währungen, politischer Weitblick, Organisationstalent, Sparen, Buchführung

heute: Betriebswirtschaftslehre

→ rationale Haltung



## Der Ehrbare Kaufmann im **engeren** Sinne



### → **Gefestigter Charakter mit Wirtschaftstugenden**

ein gefestigter Charakter braucht **Zeit**,  
Lern- und Erziehungsprozess

#### Wirtschaftstugenden:

Betriebsamkeit, Redlichkeit,  
Sparsamkeit, Weitblick, Ehrlichkeit,  
Schweigen, Ordnung, Entschlossenheit,  
Genügsamkeit, Fleiß, Aufrichtigkeit,  
Gerechtigkeit, Mäßigung, Reinlichkeit,  
Gemütsruhe, Freigebigkeit, Keuschheit  
und Demut

## Der Ehrbare Kaufmann im **engeren** Sinne



→ **Gefestigter Charakter mit  
Wirtschaftstugenden**

Kaufmännische Solidität:

Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit,  
Einfachheit, Wahrhaftigkeit, Treue und  
Ehrlichkeit, Handschlag

bürgerliche Wohlanständigkeit:

korrekt leben, gute Kleidung, nicht  
Trinken

→ Sinn:

**Vertrauen** für **langfristige** Geschäfte aufbauen.

## Der Ehrbare Kaufmann im **weiteren** Sinne

### → **Unternehmensebene**

#### Mitarbeiter

Zufriedenheit – geringe Fluktuation  
Vorbild sein

#### Kunden und Lieferanten

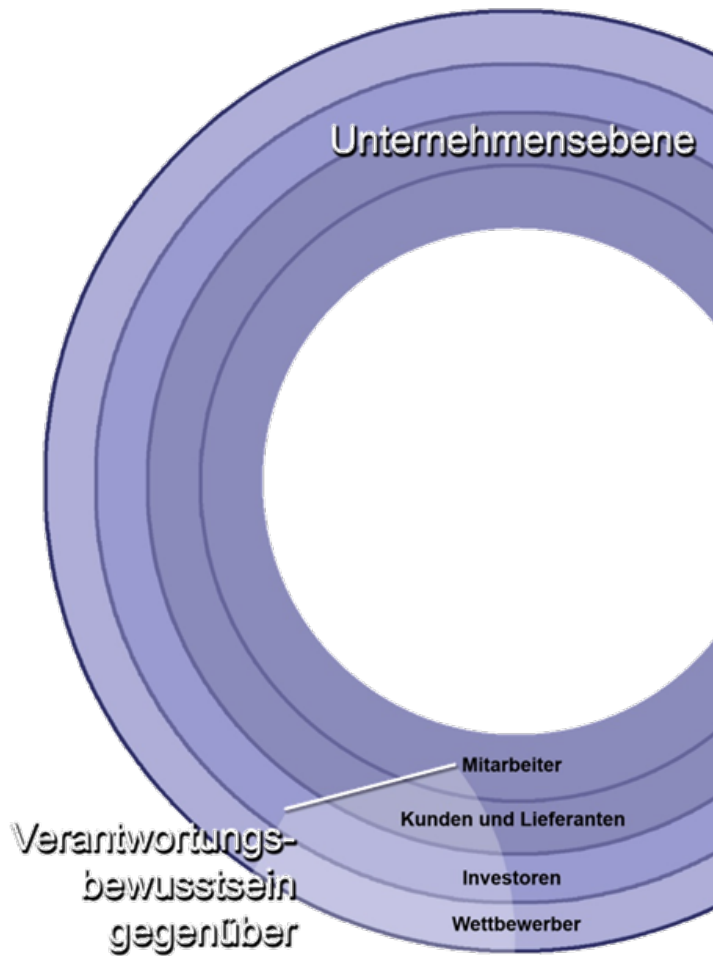
Der Kunde ist König  
Verhalten der Lieferanten überprüfen

#### Investoren

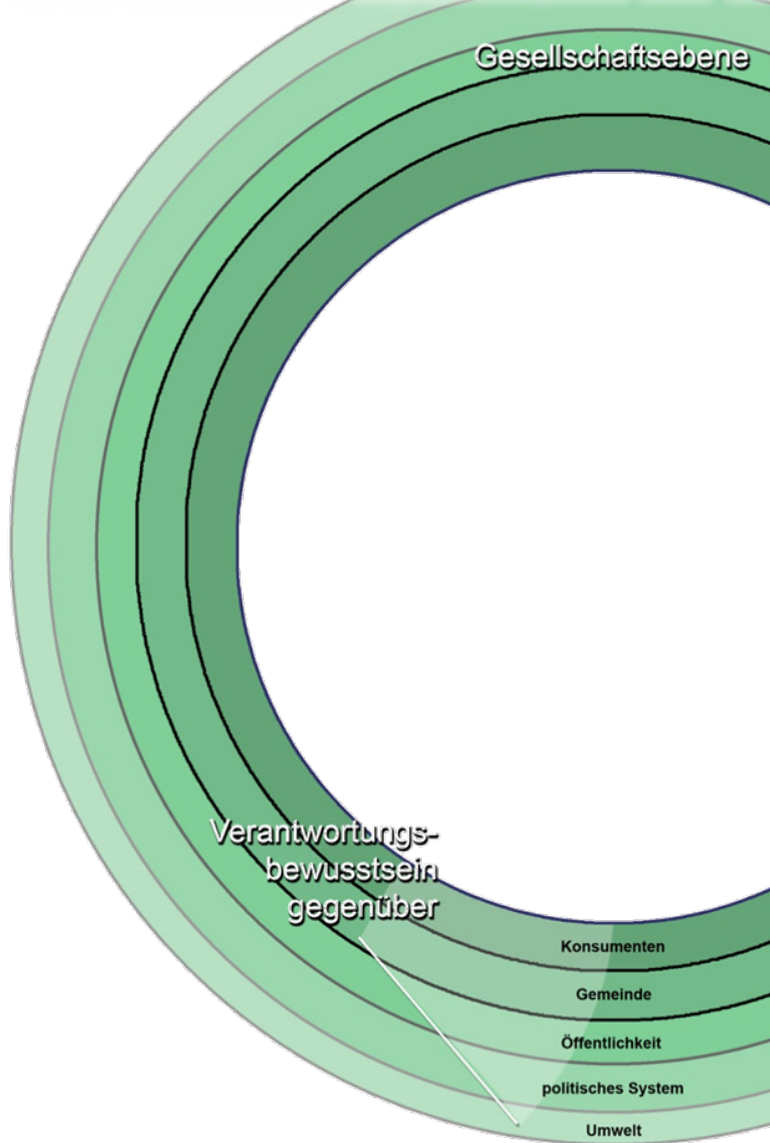
Werben für nachhaltige die  
nachhaltige Unternehmensführung

#### Wettbewerber

Loyal sein, fairer Gegenspieler,  
keine Spionage oder Korruption



# Der Ehrbare Kaufmann im **weiteren** Sinne



→ **Gesellschaftsebene**

Konsumenten

das Wohlergehen im Blick

Gemeinde

Was kann das Unternehmen tun?

Öffentlichkeit

Aufklärung über die Bedeutung der Tätigkeit

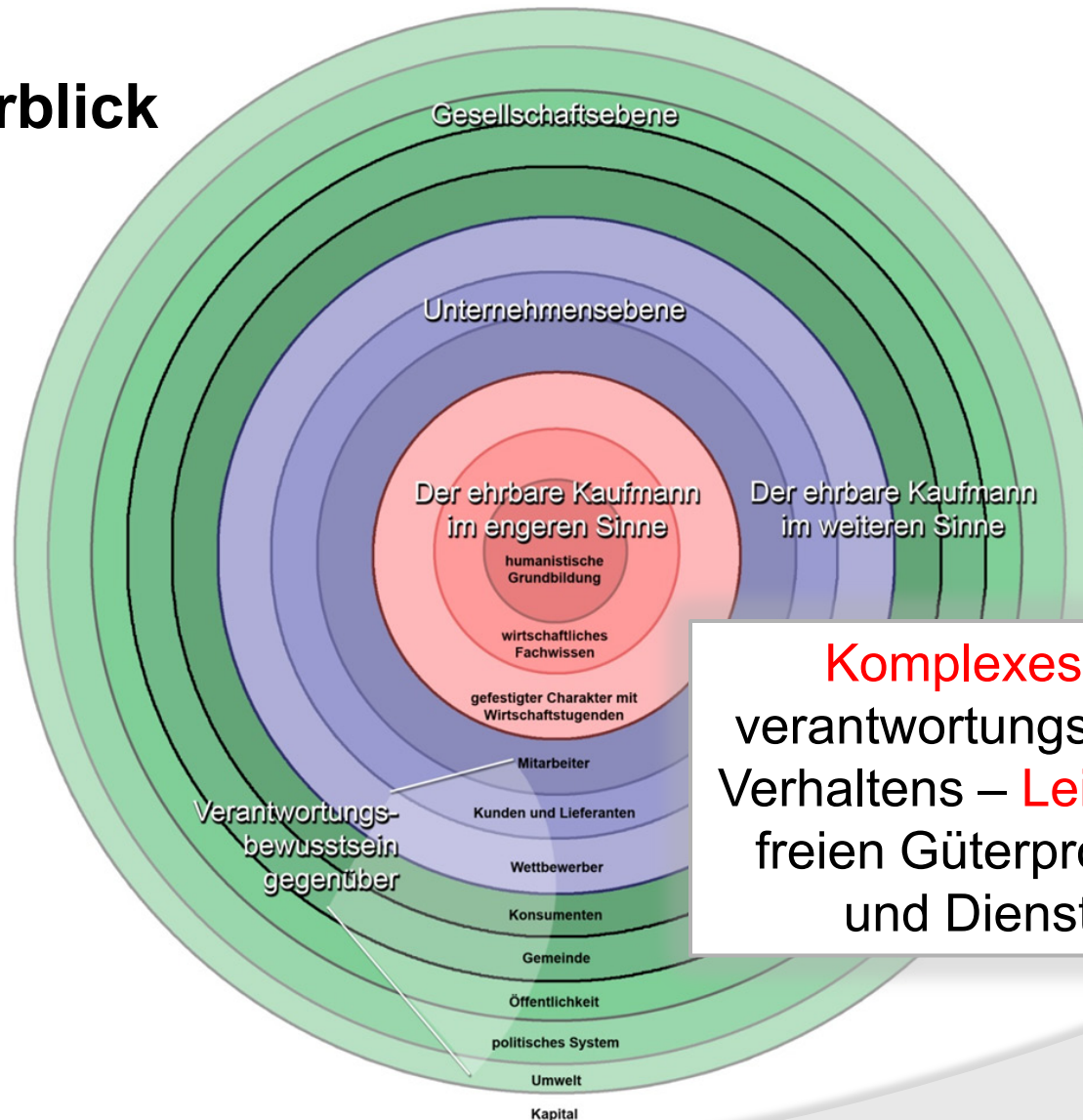
politisches System

Die Soziale Marktwirtschaft verteidigen, politisch aktiv sein

Umwelt

Entscheidungen steuern

# Überblick



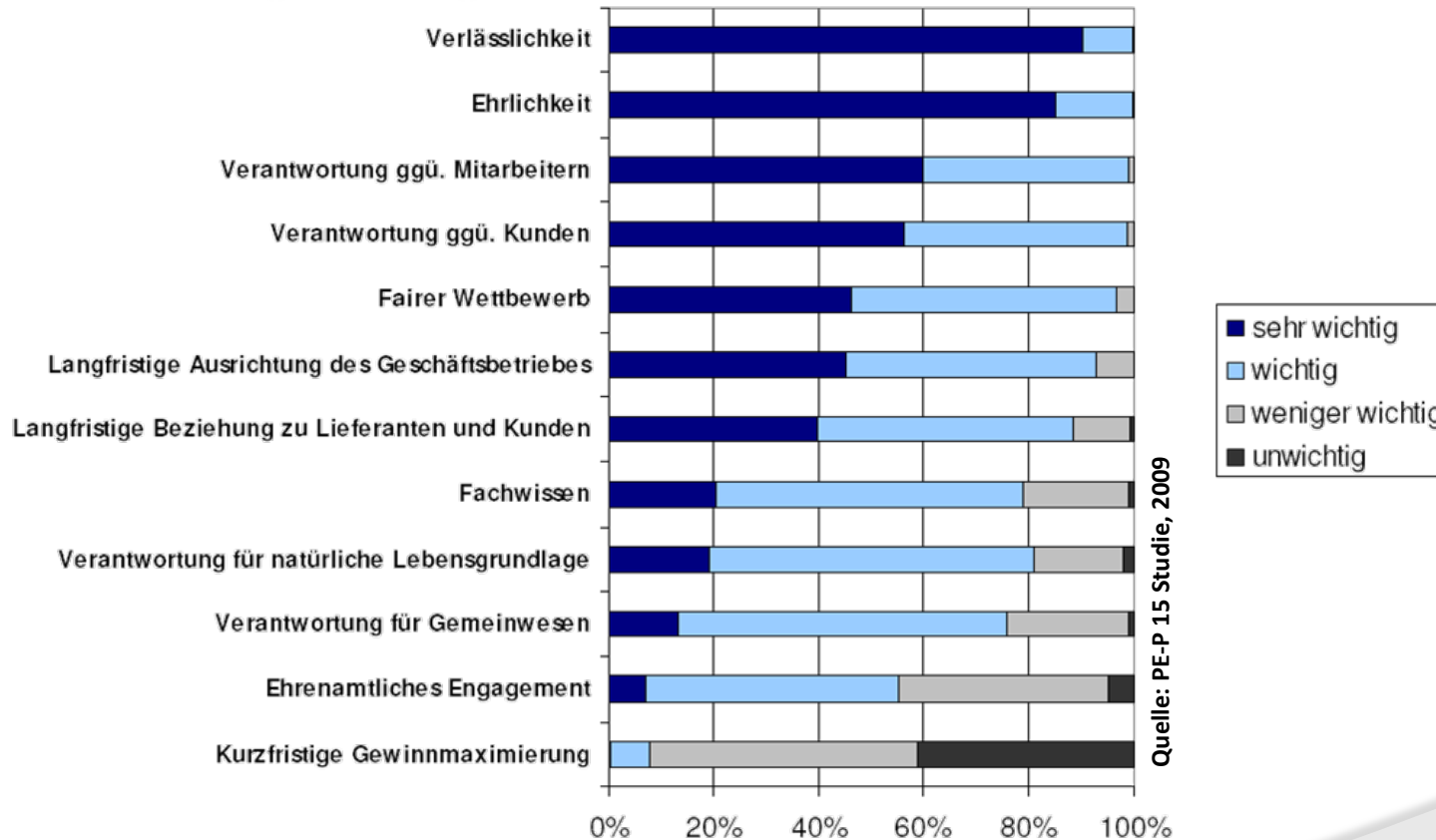
**Komplexes Modell**  
 verantwortungsbewussten  
 Verhaltens – **Leitbild** für alle  
 freien Güterproduzenten  
 und Dienstleister



# Der Ehrbare Kaufmann - Europäische Wirtschaftskultur

## Deutschland 2009

Welche der folgenden Eigenschaften verbinden Sie mit einem „Ehrbaren Kaufmann“?





## Wozu ist Ehrbarkeit gut?

Ehrbarkeit...

- verhindert juristische Eingriffe von Außen (Betriebsräte etc.)
- Verhindert extreme politische Bewegungen, die gegen eine freiheitliche Wirtschaftsordnung vorgehen (Kommunismus)
- Sichert langfristige Geschäftsbeziehungen
- Hält den gesellschaftlichen Frieden aufrecht
- Schützt langfristig den materiellen Wohlstand aller
- Ist Erfolgsvoraussetzung



## Was ist „echtes“ Wirtschaften?

- Wirtschaften kommt von **Wert schaffen**
- Befriedigung menschlicher Bedürfnisse (Güter und Dienstleistungen)
- Verantwortungsbewusstsein – Nachhaltigkeit – Langfristigkeit
- Gewinn ist legitim, es kommt auf die Verwendung an
- Dem Menschen dienlich



## Finanzkrise! Wo war der Ehrbare Kaufmann?

Auch die Finanzwirtschaft soll dem Gemeinwohl dienen – Geldversorgung, Kredite für Wertschöpfung

Finanzmanager erschaffen Produkte, die systematisch Risiken verschleiern – Spielzeuge müssen genehmigt werden, warum nicht auch die Finanzprodukte?

Es braucht Überwachung, aber auch ein neues Selbstverständnis – Ehrbare Bankiers können das auf den Weg bringen



## Und die Politik?!

„Die Einnahmen müssen größer sein als die Ausgaben“

Grundsatz wird seit 30 Jahren verletzt

Politik ist nicht Wirtschaft – muss aber haushalten (oikos nomos = Ökonomie = Hausgesetz)

Griechenland sollte eine Warnung sein

Wirtschaftsverständnis verbessern



# Voneinander lernen und zusammenarbeiten!

Der Ehrbare Kaufmann als Vorbild

Wirtschaft und Politik sichern gemeinsam das  
Gemeinwohl und die Entwicklungsfähigkeit der  
Gesellschaft

Wirtschaft ermöglicht Politik und Politik  
ermöglicht Wirtschaft

Komplexe Zusammenhänge verstehen und  
gemeinsam der Bevölkerung erklären



**Mehr Informationen finden Sie hier:**

**[www.der-ehrbare-  
kaufmann.de](http://www.der-ehrbare-kaufmann.de)**