

Die ABS als öffentlich sichtbare Akteurin

Anspruch und Wirklichkeit

Ulrich Thielemann
Institut für Wirtschaftsethik
Universität St. Gallen

St. Gallen, 29. Januar 2010

Inhalt

Inhalt	2
1 Einleitung: Unklarheiten zum Status der Öffentlichkeitsarbeit.....	3
2 Der ethische Sinn der Öffentlichkeitsarbeit	4
3 Formen und Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit	6
3.1 Der Bekanntheitsgrad der ABS.....	7
3.2 Adressaten der Öffentlichkeitsarbeit.....	7
4 Inhalte der Öffentlichkeitsarbeit.....	9
4.1 Das Geschäftsmodell der ABS als ‚politischer‘ Inhalt.....	9
4.2 Politische Stellungnahmen zu Themen der Zeit	13
5 Zuständigkeiten im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit	15
5.1 Das Pluralismusproblem	16
5.2 Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Botschafter der ABS	17
5.3 Verfahren finden	18
6 Das Verhältnis zwischen Öffentlichkeitsarbeit, ‚politischer‘ Mission und Bankgeschäft	20
6.1 Trennung oder Integration?	20
6.2 Gibt es eine doppelte Dividende?	22
7 Zusammenfassung und Empfehlungen.....	24
8 Literatur	26

1 Einleitung: Unklarheiten zum Status der Öffentlichkeitsarbeit

Zu den Aufgaben der ABS gehört auch die Öffentlichkeitsarbeit, und zwar nicht nur im Sinne von Marketing und PR, um das (ethisch fundierte) Bankgeschäft ökonomisch zu stärken. Vielmehr hat die ABS sich den Auftrag gegeben, „über ihre Tätigkeit als Anlage- und Kreditinstitut hinaus ... in der Öffentlichkeit Stellung zu gesellschaftspolitischen Fragen zu nehmen“ und dabei insbesondere „über die Zusammenhänge des Geldverkehrs aufzuklären“.¹

Aus der Sicht der Ethikkontrolle stellt sich die Frage nach der genaueren Begründung für diesen Anspruch der öffentlichen Exponierung der Bank. Auch ist zu fragen, wie die ABS diesem Anspruch nachkommt und ob sie ihm in ethisch angemessener Weise nachkommt. Welche Probleme und Konflikte sind mit diesem Anspruch, als „öffentliche Akteurin“ sichtbar zu sein, verbunden? Sollten sich solche Konflikte zeigen, ist darüber hinaus zu fragen, welche Auswege ethisch angemessen sind und wie eine gute Öffentlichkeitsarbeit in Grundzügen organisatorisch und inhaltlich aussehen könnte.

An die Ethik-Kontrollstelle ging der Auftrag, „die Aktivität der ABS in der Öffentlichkeit und ihre Verbreitung der ‚Mission des ethischen Bankings‘ in Kommunikation und Marketing vor dem Hintergrund des eigenen Anspruchs, wie er im Leitbild und den Statuten formuliert ist, zu untersuchen“.

Den Hintergrund für den Schwerpunkt „Öffentlichkeitsarbeit“ für die Ethikkontrolle 2009 bildet der von vielen geteilte Eindruck, dass die ABS zu wenig öffentlich wahrgenommen bzw. schlicht zu wenig bekannt ist. Es besteht sogar zum Teil der Eindruck, dass die Bank „heute weniger sichtbar“ sei als früher, so eine ABS-Verwaltungsrätin. Dies gilt nicht nur für das Bankgeschäft, sondern auch für das „Darüberhinaus“ gemäss Leitbild. Es gelte, „gesellschaftspolitische Inhalte und nicht nur Produkte [zu] kommunizieren“.² Und es stellt sich die Frage, wie das geht. Der „gesellschaftspolitische Anspruch“ der ABS sei besser „einzulösen und umzusetzen“, so das Fazit der VR-Klausurtagung vom September 2009.

Hinzu kommen Konflikte und innerbetriebliche Spannungen im Zusammenhang mit der Öffentlichkeitsarbeit, die diesen Bereich als Schwerpunktthema der Ethikkontrolle begründen. So wurden etwa Vorschläge der Leitung Kommunikation für Medienmitteilungen auf der Website der ABS insbesondere zum Thema Bankgeheimnis von der Geschäftsleitung verworfen. Auch besteht vielfach die Meinung, dass zu bankenpolitisch wichtigen Themen zu wenig deutlich Stellung bezogen wird.

Es stellen sich bezüglich der Öffentlichkeitsarbeit der ABS die folgenden Schlüsselfragen:

¹ Alternative Bank ABS: Leitbild (2005), S. 2. Vgl. auch dies.: Statuten (2009), S. 3.

² Alternative Bank ABS: Report VR-Klausur vom 3./4. September 2009, S. 6.

- Welcher ethisch gute Sinn kommt der Öffentlichkeitsarbeit eigentlich zu?
- Wie „politisch“ soll oder darf die ABS sein?
- Bei wem liegen welche Zuständigkeiten?
- Wie ist mit der Meinungsvielfalt innerhalb der Bank umzugehen?
- Welches Verhältnis besteht zwischen dem Bankgeschäft und dem „gesellschaftspolitischen“ Auftrag?

Zur Klärung der anstehenden Fragen im Felde der Öffentlichkeitsarbeit wurden im Dezember 2009 Gespräche mit MitarbeiterInnen der ABS sowie mit Mitgliedern der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates geführt.³

2 Der ethische Sinn der Öffentlichkeitsarbeit

Hinter der Gründung der ABS steht eine Vision, die MA 1 ausdrücklich als eine „politische“ fasst. Man möchte zu einem „anderen Banking“ (MA 2) beitragen und damit zu einer „anderen Schweiz“, wie es in einem früher verwendeten Werbeslogan hiess,⁴ zu einer sozial- und umweltverträglichen, „solidarischen“ (Leitbild) Schweiz (und Welt). Und hierfür spielt der „Umgang mit Geld“ (Leitbild) eine für viele vielleicht überraschend bedeutende Rolle, woraus sich ein gewisser Aufklärungsbedarf ergibt. Damit hat das ‚Projekt ABS‘ im Ganzen auch oder vielleicht gar vor allem eine „gesellschaftspolitische“ (Leitbild) Dimension.

Vor diesem Hintergrund ist die Geschäftstätigkeit der Bank nur ein Betätigungsfeld – wenn selbstverständlich auch das gewichtigste und zentralste. Es geht „nicht nur um eine Bank, die in sich vernünftig geschäftet, es geht nicht nur um sauberes Banking“, sondern auch darum, „gesellschaftliche Veränderungen anzustossen“, wozu „die Bank allein viel zu klein“ sei (VR 1) bzw. wozu das Bankgeschäft selbst aus sich heraus zu wenig Wirkkraft entfaltet.

Die Öffentlichkeitsarbeit hat damit im Kern die gleiche Begründung wie der Ausbau des Anlagegeschäfts, welches den Schwerpunkt der Ethikkontrolle 2006 bildete, wobei hier allerdings nur die „symbolische“ Seite der Anregung von Veränderungen eine Rolle spielt.⁵ Denn selbstverständlich geht es bei der ABS nicht bloss darum, zu vermeiden, dass man sich ‚die Finger schmutzig macht‘ (negative Sinndimension), sondern, wie es eine Verwaltungsrätin formulierte, darum, „den Umgang mit Geld zu verändern. Und diesem Anspruch wird die ABS durchs Kreditgeschäft [oder auch durch das Anlagegeschäft] allein nicht gerecht. Niemand ausserhalb der

³ Aus Gründen der Anonymität werden im Folgenden die Namen der GesprächspartnerInnen nicht genannt, sondern Kürzel verwendet. Für MitarbeiterInnen MA (MA 1, MA 2 usw.), für Mitglieder der Geschäftsleitung GL, für Verwaltungsratsmitglieder VR.

⁴ Der Slogan wird heute nicht mehr verwendet, nach MA 1 unter anderem darum, da er „etwas Ausgrenzendes“ habe.

⁵ Vgl. zur Unterscheidung zwischen der „realen“ und „symbolischen“ Seite des Handelns den Revisionsbericht 2006 der Ethik-Kontrollstelle (Thielemann 2007, S. 3 ff.). Es geht bei der „symbolischen“ bzw. kommunikativen Seite des Handelns darum, „andere sozusagen ins Boot zu holen, durch Informierung, Bewusstseinschärfung, überzeugende Beispiele“ (S. 5).

„Vetternwirtschaft“ wird sonst angestossen. Es werden keine Zeichen gesetzt. Es wird keine gesellschaftliche Rolle gespielt.“⁶

Darin besteht die tiefere Begründung für das „Darüberhinaus“ der Öffentlichkeitsarbeit, wobei sich positive Wirkkraft hin zu der angedeuteten „gesellschaftspolitischen“ Vision der ABS als Ganzer selbstverständlich auch und wohl vor allem durch das Bankgeschäft selbst vollzieht (und hier nicht nur bzw. nicht in erster Linie durch das Anlagegeschäft), aber eben nicht nur. Im Revisionsbericht 2006 wurde hierzu festgehalten, dass „die realen, unmittelbaren Wirkungen, die die ABS bzw. ihre Kundschaft ausübt, ... auf Grund ihrer Kleinheit zwar nicht zu vernachlässigen, aber mit Blick aufs Ganze gesehen – eine ‚andere Schweiz‘ oder auch eine ‚better world‘ – doch eher gering sind ... Und darum ist die Öffentlichkeitsarbeit auch ein integraler Bestandteil des Fondsanlagegeschäfts“ bzw. allgemeiner der Unternehmensmission der Bank im Ganzen. Ein Verwaltungsrat hielt damals fest: „Es ist unsere gesellschaftliche Aufgabe, dass die Finanzierungskanäle öffentlich transparent sind. Vielleicht etwas hoch gegriffen könnte man sagen: wir haben eine aufklärerische Aufgabe – nämlich transparent zu machen, was andere nicht transparent machen.“⁷

Die „Alternative zur herrschenden wirtschaftlichen Logik“, die die ABS sein will (GL 1), ist ja nicht auf die Geschäftstätigkeit der ABS beschränkt, sondern markiert ein „alternatives“, ethisch besser fundiertes Wirtschaften im Ganzen. Die Geschäftstätigkeit der ABS allein liefert hierzu bei nüchterner Betrachtung nur einen eher bescheidenen, wenn auch nicht zu vernachlässigenden Beitrag. Natürlich sollte man hier nicht vermessen sein. Aber es gilt doch auch hochzuhalten, dass es da um mehr geht als um ethisch „sauberes Banking“ (VR 1). Wer den selbst gesetzten Auftrag der ABS ernst nimmt und seinen Sinn versteht, kann kaum anders, als das „Darüberhinaus“ zu betonen. Irgendwie muss es dann „auch“ zum ‚Projekt ABS‘ gehören, „dass die ABS ein gesellschaftspolitisches Umdenken fördert“ und sich „politisch äussert“ (MA 3) – da es sich ja im Ganzen um ein ‚politisches‘ Projekt handelt.

Im Wort „Politik“, welches griechische Wurzeln hat, steckt die Polis, die Stadt bzw. der Staat, verstanden als das Gemeinwesen, die öffentliche Sphäre. Politik benennt das, was alle (oder jedenfalls viele) angeht, und steht im Gegensatz zum Privaten (wobei die Bestimmung des Raums einer legitimen Privatsphäre selbst eine politische Frage ist). Politik ist eine republikanische Angelegenheit; sie dreht sich um die öffentliche Sache, die Res publica. Die vornehmste Form der politischen Betätigung ist die öffentliche Auseinandersetzung, die Deliberation.⁸

Mit ihrer Öffentlichkeitsarbeit möchte die ABS einen Beitrag zur politischen Deliberation leisten. VR 2 spricht von einem „bildungspolitischen Auftrag“. Im Unterschied zu ihrer Geschäftstätigkeit erzeugt die ABS damit (ethisch verantwortungsvolle) Wirkungen nicht durch

⁶ Vgl. zur Abgrenzung zwischen den „positiven und negativen Dimensionen der ethischen Sinnbestimmung der ABS“ allgemein und mit Bezug auf das Anlagegeschäft Thielemann (2007, S. 3–8).

⁷ Thielemann (2007, S. 5).

⁸ Vgl. zum Grundverständnis deliberativer Politik Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 4. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 2008, S. 330 ff.

eigenes Handeln. Vielmehr möchte sie andere zu verantwortungsvollem Handeln ermuntern, sei es zum Handeln im eigenen Umfeld – im Leitbild (S. 2) erwähnt ist die „Eigenverantwortung im Umgang mit Geld“ – oder zum Handeln mit Blick auf die Veränderung der (wirtschafts-)politischen Ordnung. Darum soll „das kritische Bewusstsein“ der Bürger gestärkt werden, nämlich das „kritische Bewusstsein über wirtschaftliche Zusammenhänge und über die Rolle von Geld und Zins in der Gesellschaft [in der die Wirtschaft eingeschlossen ist]“ (Leitbild, S. 2). Darum soll die Bank bzw. sollen deren Vertreter „in der Öffentlichkeit Stellung zu gesellschaftspolitischen Fragen“ nehmen, womit wohl gemeint ist: zu im Wortsinne finanzpolitischen Fragen, soweit diese eine „gesellschaftspolitische“ (statt bloss ein finanztechnische) Relevanz haben. Darum soll die Bank dadurch und durch weitere Kanäle „über die Zusammenhänge des Geldverkehrs“ aufklären. Dadurch soll „ein neues Verantwortungsbewusstsein für die Wirkung des Geldes in unserer Gesellschaft“ gefördert werden (Leitbild, S. 5).

3 Formen und Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit

In welcher Form ist dem öffentlichen Anspruch nachzukommen? Zwei Formen bzw. Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit werden im Leitbild (S. 5) ausdrücklich erwähnt: die öffentliche, „gesellschaftspolitisch“ relevante Stellungnahme und die Herausgabe einer eigenen Zeitung.

Im ersten Fall bezieht die Bank selbst Position und tritt mit dem Anspruch der Aufklärung auf. Im zweiten Fall ermöglicht sie lediglich Stellungnahmen und Diskussionen anderer mit im Prinzip offenem Ausgang. Sie bestimmt allenfalls die Themenfelder, die sie als wichtig erachtet. Dies gilt etwa auch für die Geldgespräche, die in der Regel einmal im Jahr durchgeführt werden. Die viermal jährlich erscheinende Zeitschrift „Moneta“ arbeitet hingegen redaktionell, also in der Themensetzung, unabhängig, wobei der Redaktion allerdings auch ABS-Vertreter angehören. Die (zumeist vier) „ABS-Seiten“ dienen eher der Information und Werbung, nicht der politischen Stellungnahme. MA 3 stuft die „Moneta“ gleichwohl als das derzeit „bedeutendste Sprachrohr“ der ABS ein und als wichtigste Manifestation der Öffentlichkeitsarbeit der Bank. MA 1 findet, die „Moneta“ sei ein „starkes gesellschaftspolitisches Statement“.

Aber erreicht die Zeitschrift „Für Geld und Geist“ eine breitere Öffentlichkeit (die Auflage beträgt rund 18 000 Exemplare)? Oder werden damit nur wieder ‚die üblichen Verdächtigen‘ aus der ABS-Szene angesprochen? Stellen wir die Frage noch etwas zurück und beleuchten wir weitere Formen und Kanäle der ABS-Öffentlichkeitsarbeit.

Zu nennen ist die Website der ABS, auf der gelegentlich auch knappe, eher indirekte politische Positionsbezüge zu finden sind – die wie erwähnt gelegentlich zu bankinternen Kontroversen Anlass geben. Es gibt eine Kolumne des Vorsitzenden der Geschäftsleitung in der Zeitschrift des Hausvereins, die allerdings einer breiteren Öffentlichkeit nicht zugänglich ist. Zu denken ist auch an die Werbung, deren Botschaften häufig auf finanzpolitisch aktuelle Ereignisse Bezug nehmen, womit sich die ABS vor allem von den Grossbanken und den dort üblichen Praktiken abgrenzt, selbstverständlich stets ohne Namen zu nennen.

Von vielen der Befragten wird auch der alltägliche Kundenkontakt erwähnt. Hier repräsentiert jeder bzw. jede MitarbeiterIn die ABS ebenfalls nach aussen. Der „andere Umgang mit Geld“ ist aus der Sicht von MA 4 „vor allem im Beratungsgespräch zu vermitteln“. Besondere Erwähnung finden Messen. „Dort kann man Aufklärung betreiben, ein Bewusstsein dafür schaffen, was Eigenverantwortung heisst. Darin liegt auch ein gewisser Anteil an Öffentlichkeitsarbeit. Wir erklären den Kunden, dass sie Teil haben an einem ‚grünen‘ Geldkreislauf“ (MA 5). Erwähnung findet auch die allerdings selten genutzte oder sich selten bietende Möglichkeit von Referaten und Vorträgen (MA 6, MA 2, MA 7). VR 1 findet, man sollte häufiger auf Podien gehen.

Was die „gesellschaftspolitisch“ geprägte Stellungnahme in der breiteren Öffentlichkeit angeht, so sehen die allermeisten der Befragten hier Defizite. Über die genannten, mehr oder minder breit wahrnehmbaren Formen und Kanäle hinaus erfolge die Öffentlichkeitsarbeit in den Medien allerdings zumeist „reaktiv auf Medienanfragen“ (MA 3). MA 1 stellt fest, dass die ABS in den Medien weniger wegen ihres Geschäftsmodells oder durch politisch aktuelle Stellungnahme Erwähnung findet, sondern „fast nur wegen einer gut ausgebauten Personalpolitik“. Viele sind der Ansicht, dass die ABS „zur Bankkrise hätte systematischer Stellung nehmen können“ (MA 3). Die etwa vom Vorsitzenden der Geschäftsleitung abgegebenen Stellungnahmen seien „noch sehr zaghaft“ ausgefallen (MA 2). Die Finanzkrise sei „werbemässig verschlafen“ worden, und „die ABS als Bank hätte sich [stärker] exponieren sollen“ (VR 1). „Es hätte eine Stellungnahme geben sollen, welche Lehren aus der Krise zu ziehen sind“ (MA 3).

3.1 Der Bekanntheitsgrad der ABS

Wie aus den vorangegangenen Äusserungen bereits zu entnehmen ist, ist die Ansicht verbreitet, dass die ABS zu wenig bekannt ist, dies vor allem „in Relation zur Andersartigkeit der Bank und zu ihrem politischen Anspruch“ (MA 5). „Wir sind nicht breit bekannt, geschweige denn unsere Ziele“ (MA 5) bzw. „unsere Werte und unsere gesellschaftspolitische Position“ (VR 1). Entgegen ihrem Anspruch, wie er im Leitbild festgehalten wird, sei die ABS „keine öffentlich wahrnehmbare gesellschaftspolitische Akteurin“ und auch „keine gesellschaftspolitische Autorität“ (MA 5), deren ‚alternative‘ bankenpolitische Expertise gesucht werde. Von vielen wird hier ein Handlungsbedarf gesehen. „Es sollte mehr Stellungnahmen geben. Man sollte proaktiver sein“ (MA 3). „Man könnte hier mehr machen“ (MA 5).

Es wird allerdings auch die Meinung vertreten, dass die ABS „im Vergleich zu unserer Grösse eine gute Medienpräsenz“ habe (MA 7). Die „öffentliche Sichtbarkeit“ sei eigentlich recht gut, und zwar weniger durch öffentliche Stellungnahmen als vielmehr „im Kern durch unser Bankgeschäft“ (MA 7).

3.2 Adressaten der Öffentlichkeitsarbeit

Hinter der leicht abweichenden Einschätzung von MA 7 verbirgt sich eine andere, vielleicht ‚realistischere‘ oder ‚bescheidenere‘ Einschätzung des Kreises der Adressaten der Öffentlichkeitsarbeit und des Wirkkreises der ABS. Hierbei ist nämlich nicht nur an die breitere Öffentlich-

keit zu denken, sondern auch an die ‚ABS-Szene‘, die eine Teil-Öffentlichkeit bildet. Von einigen wird betont, dass sich die ABS primär auf diesen Kreis konzentrieren, ihn vor allem nicht vernachlässigen sollte.

MA 3 hebt in diesem Zusammenhang die gute und im Vergleich zur Deutschschweiz „bessere Vernetzung mit Kräften alternativen Wirtschaftens“ hervor, die die Romandie-ABS „in relativer Eigenregie“ aufgebaut habe, was von MA 2 ebenfalls anerkennend hervorgehoben wird: „Ein Vorbild“ in Sachen öffentlicher Präsenz und Vernetzung „ist sicher die Romandie, die in einigen Verbänden und Organisationen aktiv dabei ist und so ein gutes Netzwerk hat. Die Folge ist eine grössere Präsenz in den Medien, als wir sie in der deutschen Schweiz haben.“ Denn Beachtung finden die Aktivitäten und Ideen einer sozial-ökologisch ausgerichteten Wirtschaft, die die ABS unterstützt bzw. finanziert, ja auch in einer breiteren Öffentlichkeit. Dadurch ergeben sich auch wechselseitig verstärkende Effekte, wie MA 2 betont, indem er hervorhebt, dass die Romandie-ABS „auch ein überdurchschnittliches Wachstum an Aktiv- und Passivgeldern“ zu verzeichnen habe.

Diese Signale wurden bereits aufgegriffen und führten zum Ausbau der Kontaktstelle Zürich zu einer echten ABS-Vertretung. Deren Aufgabe besteht vor allem darin, sich besser mit „bestimmten Kreisen“ (MA 2) bzw. mit den dortigen „Szenen“ zu vernetzen, die bestimmte „gesellschaftspolitische Hintergründe“ haben (MA 7), nämlich solche, die den sozial-ökologischen Zielen der ABS nahestehen.

Auch von Seiten der Kommunikationsabteilung wird betont, dass die ABS vorrangig eine bestimmte Teil-Öffentlichkeit anvisieren sollte, nämlich die „Grün-Alternativen“. „Das Potenzial dieser Kernzielgruppe ist noch längst nicht ausgeschöpft“ (MA 1). Eine Ausrichtung auf modische Lebensstile, wie sie die so genannten „LOHAS“ (Lifestyle of Health and Sustainability) oder auch die „LOVOS“ (Lifestyle of Voluntary Simplicity) repräsentieren, hinter denen keine politischen Überzeugungen stünden,⁹ hält MA 1 für mindestens problematisch, wenn nicht für falsch. Man solle lieber solche Gruppen ansprechen, „für die der ethisch fundierte Umgang mit Geld eine überragende Bedeutung hat“.¹⁰

Zu fragen ist allerdings auch, ob zwischen der Konzentration auf die ‚Szene‘ bzw. der Stärkung der Präsenz der ABS in dieser und einer breiteren öffentlichen Wahrnehmung ein Gegensatz bestehen muss. Jedenfalls ist auch VR 1, die die zu geringe „Sichtbarkeit“ der ABS in der breiteren Öffentlichkeit beklagt, der Ansicht, dass die ABS vermehrt mit (in der sozial und ökologisch engagierten Szene) „etablierten Kreisen sprechen“ sollte. Entscheidend – und schwierig – dürfte es sein, eine breitere Öffentlichkeit anzusprechen und von dieser beachtet zu werden,

⁹ Vgl. auch Hartmann, K.: Ende der Märchenstunde. Wie die Industrie Lohas und Lifestyle-Ökos vereinnahmt, München 2009; Häusler, R./Kerns, C.: LOHAS. Mythos und Wirklichkeit, Berlin 2008.

¹⁰ Der systematische Unterschied zwischen diesen Gruppen bzw. Zuschreibungen besteht darin, dass deontologisch-ethische Fragen der Verantwortbarkeit und der (Selbst-)Verpflichtung des eigenen Handelns an ästhetische Fragen bzw. an Geschmacksfragen ohne moralischen Verbindlichkeitsanspruch angeglichen werden.

ohne die eigene Identität und den eigenen ethisch-politischen Anspruch aufzugeben bzw. diesen zu verwässern.

4 Inhalte der Öffentlichkeitsarbeit

Mit welchen Inhalten oder Typen von Inhalten soll sich die ABS exponieren, um dem „gesellschaftspolitischen“ Anspruch gerecht zu werden, zu einer sozial und ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaft durchaus bedeutende und breit wahrgenommene Beiträge zu leisten? Hier lassen sich zwei Dimensionen unterscheiden. Die ABS und ihre Vision eines ‚anderen‘ Wirtschaftens kann öffentliche Wahrnehmung nämlich zum einen durch die Geschäftstätigkeit der Bank in ihrer besonderen, „alternativen“, ethisch fundierten Ausrichtung erlangen, zum anderen durch ‚politische‘ Stellungnahmen in der Öffentlichkeit.

4.1 Das Geschäftsmodell der ABS als ‚politischer‘ Inhalt

Ihrer „gesellschaftspolitischen“ Aufgabe, „das kritische Bewusstsein über wirtschaftliche Zusammenhänge und über die Rolle von Geld und Zins in der Gesellschaft“ zu stärken (Leitbild, S. 2), kommt die ABS auch und wohl vor allem in einer vielleicht nicht sofort naheliegenden Weise nach, nämlich durch ihre Geschäftstätigkeit selbst. „Die gesellschaftspolitische Aufgabe ist durch das Bankgeschäft selbst gegeben, zumindest zum Teil“, findet MA 1. Besonders heute bilde „die Bank selbst“ den „Schwerpunkt“ dieser Aufgabe (MA 1). Auch VR 2 hält fest, dass „die Bank selbst ja die gesellschaftspolitische Botschaft“ sei. Ebenso hebt MA 7 hervor, dass „die gesellschaftspolitisch gewünschte Stärkung des kritischen Bewusstseins über Geld durch unsere Tätigkeit erfolgt – und dann auch durch Medienarbeit“.

Diese Aussagen sind vollständig konform mit dem Leitbild, auch wenn deren VerfasserInnen im Jahre 1989 die rasante Entwicklung der Bank und damit ihre Breitenwirkung noch kaum abschätzen konnten. Denn die „eigenständige Öffentlichkeitsarbeit“, die die ABS zu betreiben hat, besteht zunächst und wohl vor allem darin, „ihre Geschäftspolitik offen darzulegen“ und „für eine breite Bekanntmachung ihrer Ziele“ zu sorgen (Leitbild, S. 5). Auch die Statuten (S. 3) nennen an erster Stelle den „intensiven Kontakt mit Kundinnen und Kunden“ und erst an zweiter Stelle die Öffentlichkeitsarbeit (im engeren Sinne), durch den die Bank zu einem „neuen Verantwortungsbewusstsein für die Wirkung des Geldes in unserer Gesellschaft“ beitragen soll.

Ihrem ethisch begründeten „gesellschaftspolitischen“ Auftrag kommt die ABS also auch dadurch nach, dass sie das „Geschäftsmodell“ der ABS vertritt, und sie sollte es nach Ansicht von VR 1 „offensiver vertreten“. Abgesehen von den marketingtechnischen Schwierigkeiten, der ABS eine grössere Bekanntheit zu verschaffen (wobei der Kommunikationsabteilung unter MA 1 sicher ein sehr guter Leistungsausweis zu bescheinigen ist), stellt sich die Frage, welche Grundbotschaften zu vermitteln sind.

Nach Ansicht von MA 2 besteht die Botschaft der ABS darin, „einfache und klare Banktätigkeiten zu betreiben, die die Realwirtschaft befördern, weil da ja alle nachhaltigen (echten)

Renditen herkommen. In diesem Zusammenhang sollte sich die ABS viel deutlicher positionieren. Wir stehen für einen anständigen Umgang mit Geld, das seinen realwirtschaftlichen Bezug nicht verlieren soll: Das Geld soll der Realwirtschaft dienen und nicht umgekehrt.“

Diesen Bezug zur Realwirtschaft, der heute wieder „modern“ sei (MA 2), stellt die ABS dann auch häufig oder gelegentlich her, etwa in der Medienmitteilung der beiden Geschäftsleitungsmitglieder vom 16. Februar 2009 zur Finanzmarktkrise,¹¹ in Interviews,¹² zumindest indirekt auch in Werbebotschaften: „Finanzkasino?“ oder „Spekulation? – Haben Sie und wir nicht nötig“. Möglicherweise liesse sich die Botschaft, dass, wer Aktiv- oder Passivkunde oder auch Aktionär bei der ABS ist, damit Teil hat an einem ethisch „sauberen Geldkreislauf“ (MA 5), noch stärker betonen.

Zugleich gelte es hervorzuheben, dass die ABS zwar „eine Alternative“ sei, „die keine Gewinnmaximierung betreibt“ (MA 6), und dass das, „was bei anderen eine Nische ist, bei uns das Geschäftsmodell bildet“ (MA 1), sie jedoch selbstverständlich zugleich eine „professionell arbeitende Bank sei (MA 6).¹³ „Wir sind Ihre Alltagsbank“, so fasst MA 1 diese Botschaft zusammen, die sich auch in vielen Werbebroschüren findet („Ihre ökologische und soziale Alltagsbank heisst ABS“). In diesem Zusammenhang wird auch die Sicherheit der Anlagen betont, insbesondere in Abgrenzung zu Stichworten wie „Finanzkasino“, „Spekulation“ oder „Abzocken“, womit offenkundig auf die Grossbanken oder sonstige Finanzmarktakteure abgestellt wird.

Allerdings müsse die ABS dafür nach Ansicht von MA 6 „ihr Image ändern“ – und nicht etwa ihre Praxis. In der Tat scheinen bei vielen, „die uns kennen, häufig Missverständnisse zu bestehen. Man glaubt, die ABS sei radikaler, als sie es tatsächlich ist (etwa, dass wir keine Einfamilienhäuser finanzieren).“ (MA 5)

Nach MA 4 muss die Botschaft der ABS für einen „anderen Umgang mit Geld“ „konkreter werden“. Sie lautet: „Nimm Verantwortung wahr. Du kannst zur UBS oder ZKB gehen – oder etwas Positives bewirken wollen.“ Es gilt, vor allem gegenüber der Kundschaft, aufzuzeigen, „dass man mit anständigen Investments etwas bewirken und dabei auch vernünftige Erträge erwirtschaften kann, dass dies allen Anspruchsgruppen etwas bringt“. Diese Botschaft sei dann „keine politische Aussage, nicht links oder rechts“. „Als Bank“ habe die ABS nach Ansicht von MA 4 „keine politische Aufgabe“. Auch „Ethik“ sei ja „im Grunde ein sehr dehnbarer Begriff“. MA 4 warnt davor, „dass wir als Missionare“ auftreten. „Wir zeigen es durch logische Argumentation und durch Erbringung des Tatbeweises, dass es geht.“ Wobei sich dann natürlich die Frage stellt, worin „es“ besteht bzw. wie sich „es“ ohne ethische Reflexionen bestimmen lassen sollte.

¹¹ Thali, S./Walker, E.: ABS und Finanzmarktkrise. Aktuelle Fragen und Antworten, Olten, 16. Februar 2009.

¹² Thali, S.: „Wir übernehmen Verantwortung dafür, dass das Geld, das wir ausleihen, in der Realwirtschaft Gutes bewirkt und den Menschen nützt“, Oltner Tagblatt vom 12. November 2008.

¹³ Diese Aussage könnte das Missverständnis implizieren, dass „Professionalität“ und ethische Verantwortung zwei getrennten Welten angehören. Vgl. zur Kritik an der „Zwei-Welten-Konzeption von wertfreier Ökonomik und ausserökonomischer Wirtschaftsethik“ Ulrich (2008, S. 108 ff.).

Diese Frage liesse sich auch so stellen: Wie sollte sich dieses „Positive“, welches ja bewirkt werden *soll*, ohne ethische Reflexionen *als* etwas „Positives“ bestimmen lassen können?

Selbstverständlich besteht insbesondere für ein Wirtschaftsunternehmen mit einer ausdrücklichen ethischen Mission *im Prinzip* die Gefahr, dass es die Kundschaft ‚vor den Kopf stösst‘, von ihr Übergebürliches verlangt, die nach eigener Überzeugung ethisch fundierten Ansichten der einen oder anderen Kundin als vielleicht unfundiert zurückweist usw. Hier besteht ein durchaus komplexes ethisches Konfliktfeld, auf dessen anderer Seite der Opportunismus stünde.¹⁴ Dieses kann hier nicht vertieft erörtert werden. Hier sei nur so viel gesagt, dass hier zuweilen ‚Geschick‘ und ‚Fingerspitzengefühl‘ erforderlich sind. Auf der Grundlage der öffentlich zugänglichen Werbebotschaften hat die Ethik-Kontrollstelle nicht den Eindruck, dass es der ABS an diesem Geschick mangeln würde, ganz im Gegenteil. Auch sei hervorgehoben, dass zwischen „Missionieren“ und ethisch fundiertem Argumentieren ein Unterschied besteht, wobei natürlich vorausgesetzt wird, dass es so etwas wie ethische Erkenntnisse gibt und dass ethische Einsichten möglich sind.¹⁵

Überdies dürfte die Situation, dass eine Kundenberaterin gegenüber einem Kunden ‚argumentiert‘ – was andere dann als ‚Missionieren‘ auffassen –, kaum je eintreten, und sie soll wohl auch nicht eintreten. Dafür gibt es andere Gefässe (mit Blick auf die ABS unmittelbar: etwa die Geldgespräche). Dies muss im Vorfeld passieren, nämlich durch die Positionierung der ABS als „Ihre ökologisch und soziale Alltagsbank“ (Werbeslogan).

MA 4 wirft die hypothetische Frage auf, wie die ABS verfahren würde, wenn etwa der SVP-Politiker Christoph Mörgeli bei ihr anklopft, um ein Konto zu eröffnen. Würde die ABS ihn ablehnen? Dies hielte MA 4 eher für falsch. Es wäre seiner Meinung nach „politisch“. Und darum sollte die ABS ‚unpolitisch‘ verfahren. Schliesslich führe die ABS keine „Gesinnungsprüfungen“ durch.

Diese Argumentation übersieht, dass eine „Gesinnungsprüfung“ gar nicht notwendig ist, da die ABS ja bereits eine ethisch fundierte Geschäftspolitik betreibt, die die Kundschaft durchaus in die Pflicht nimmt. (Man denke an den Slogan: „Profitgier? Haben wir und Sie nicht nötig.“) Die ABS muss nicht Überzeugungsarbeit gegenüber konkreten Personen leisten, sondern einfach ihre Position „darlegen“ (Statuten, S. 3) bzw. „bekannt machen“ (Leitbild, S. 5) – möglichst gut begründet und intelligent. Sollte der unwahrscheinliche Fall tatsächlich eintreten, dass eine öffentlich exponierte Person, deren politische (!) Ansichten von der Ausrichtung der ABS als einer Bank, die ein sozial und ökologisch verantwortungsvolles Wirtschaften fördern will, sehr weit entfernt sind, so wäre dies selbst unvermeidlich ein Politikum (soweit dies öffentlich bekannt würde), und es wäre klug, zu entscheiden, in welche Richtung die ABS dabei Signale geben will.

¹⁴ Vgl. hierzu auch Thielemann (2007, S. 18–22).

¹⁵ Vgl. hierzu knapp Thielemann, U.: System Error. Warum der freie Markt zur Unfreiheit führt, Frankfurt a.M. 2009, S. 126 ff.

Überhaupt lässt sich fragen, ob die Botschaft, die die ABS mit ihrem Geschäftsmodell verbindet (etwa gegenüber der Kundschaft), eine unpolitische ist bzw. eine solche sein kann – sollte diese Frage nicht durch die vorangegangenen Ausführungen bereits beantwortet sein. Unpolitisch und damit ethisch neutral (oder eben ‚politisch‘ neutral) kann ein Handeln niemals sein, denn es berührt andere Interessen. Die Frage stellt sich einzig, ob man gegenüber bestimmten vorherrschenden Zuständen und Machtverhältnissen kritisch oder ihnen gegenüber unkritisch eingestellt ist. Beides, Kritik wie Apologie, ist niemals neutral.¹⁶ Auch eine opportunistische Anpassung an andere (etwa an deren Kundenwünsche) zum eigenen Vorteil wäre nicht als ‚neutral‘ oder ‚unpolitisch‘ zu beurteilen.

Selbstverständlich exponiert man sich, wenn man eher zu den Kritikern zählt und in bestimmten vorherrschenden Zuständen Missstände erblickt. Und diese Exponierung mag man dann als ‚politisch‘ charakterisieren. Der ABS ist diese Exponierung gleichsam in die Wiege gelegt. Sie begründet ihre Existenzberechtigung als eine „alternative“ Bank. Insofern handelt es sich bereits gesamthaft um ein ‚politisches‘ Projekt.

Die ABS *soll* sich auch ‚politisch‘ exponieren. Und zwar gerade auch und vor allem in ihrer Geschäftstätigkeit und durch diese hindurch. Sie erhebt dabei den Anspruch, die ethisch besseren Argumente (jedenfalls in gewichtigen Eckpunkten) auf ihrer Seite zu haben.

Diese ‚politische‘ Exponierung lässt sich als eine im Wortsinne „unternehmenspolitische“ begreifen.¹⁷ Dass es eine Exponierung ist, die Bank also unkonventionell auftritt und Zeichen setzen will, zeigt sich etwa darin, dass sich ein Wirtschaftsunternehmen, welches die eigene Tätigkeit in seinen Kundenprospekten „als konkrete Alternative zur herrschenden ökonomischen Logik“ darstellt,¹⁸ schweiz- oder sogar weltweit schwer finden lassen dürfte. Diese Botschaft will die ABS geben, und zwar aus ethisch guten Gründen. Und damit spricht die ABS durchaus ein breiteres Publikum an, denn sie steht mit der Ansicht, dass es einer „Alternative“ zu dieser „ökonomischen Logik“ bedarf, ja nicht alleine. (Angesichts der Einzigartigkeit dieses Positionsbezugs, jedenfalls in seiner Deziertheit und Deutlichkeit, ist übrigens der branchenbezogene Hinweis auf den Anspruch, „die führende sozial und ökologisch ausgerichtete Spar- und Kreditbank in der Schweiz“ zu sein,¹⁹ nicht vermessen.)

Insofern die ABS selbst in ihrer Geschäftstätigkeit und durch diese hindurch die „gesellschaftspolitische“ Kernbotschaft ist, wird die Geschäftsstrategie selbst zu einer ‚politischen‘ Angelegenheit, mit der Zeichen gesetzt werden. MA 2 ist hierbei allerdings der Ansicht, dass es diesbezüglich „kaum Visionen gibt, die über das Tagesgeschäft hinausgehen“, wobei diese Visionen dann „mit der Öffentlichkeitsarbeit zu verknüpfen“ wären. Dies dürften andere Kräfte innerhalb der Bank vermutlich anders sehen. Wichtig ist, dass hierzu eine Auseinandersetzung

¹⁶ Vgl. zur Zurückweisung von ethischen Neutralitätsbehauptungen Thielemann (2009, S. 98 ff.).

¹⁷ Vgl. zum Gedanken der „Unternehmenspolitik als wirklicher Politik der Unternehmung“ Ulrich (2008, S. 473 ff.).

¹⁸ Alternative Bank ABS: Produkte und Dienstleistungen, Olten 2009, S. 1.

¹⁹ Ebd.

innerhalb der Bank stattfindet. Damit sind organisatorische Fragen verknüpft, die in Abschnitt 5 erörtert werden.

Einen Mangel an Visionen oder jedenfalls eine gewisse Gefahr diesbezüglich beklagte bereits eine ehemalige und langjährige Verwaltungsrätin: „Die ABS dürfe nicht zu einer apolitischen, lediglich ‚netten Bank‘ werden. Sie müsse ihre gesellschaftskritische Position behalten, ‚weil das ein Teil ihrer Existenzberechtigung ist‘.“²⁰ Der Präsident des Verwaltungsrates, formuliert diesen Anspruch, indem er die ABS als „Vordenkerin“ bezeichnet: „Es geht uns nicht darum, ein bisschen faires Banking zu betreiben und es geht uns auch nicht darum, ein bisschen ökologischer zu sein in der Kreditvergabe als andere Banken oder beim Bau eines neuen Bankgebäudes.“²¹ Worum aber soll es dann gehen? Er deutet es eher an. Es geht darum, „Vorbild [zu] sein“, und zwar mit einer „ethischen und wertorientierten Ausrichtung“. Offenbar ein Vorbild, das auf andere ‚politisch‘ ausstrahlt. Letztlich geht es darum, dass das „Resultat“ der Tätigkeit der ABS im Ganzen einen nennenswerten Beitrag leistet zur „Überwindung von sozialen Ungerechtigkeiten und Ungleichheiten und globaler Ausbeutung“.²²

4.2 Politische Stellungnahmen zu Themen der Zeit

Die Frage ist, ob diese sinngebende Mission der ABS durch die Positionierung des ABS-Geschäftsmodells allein erfolgen soll oder „darüber hinaus“ durch „gesellschaftspolitisch“ relevante Stellungnahmen zu Themen der Zeit. Zu dieser Frage bestehen kontroverse Ansichten. Einige sind der Ansicht, dass die Botschaft, die mit der sichtbaren Geschäftstätigkeit der Bank verbunden ist, ausreicht. Hierbei stellt sich überdies die Frage, ob diese als ‚unpolitisch‘ auszulegen ist, also als gleichsam bloss ‚tagespolitisch‘ und im engeren ökonomischen Sinne geschäftsstrategisch, oder aber als visionär und „gesellschaftspolitisch“, als wahrhaftige „Politik der Unternehmung“

Ob nun mit Blick auf das Geschäftsmodell ABS oder mit Blick auf aktuelle Stellungnahmen, so wird auch von vielen derjenigen, die der ABS zumindest eine gewisse politische Rolle zuweisen, der im Leitbild verwendete Begriff „gesellschaftspolitischer“ Stellungnahmen kritisch gesehen. Man solle besser von einer „wirtschaftspolitischen Dimension“ der ABS sprechen, meint etwa MA 2; an dieser sei allerdings auch „zu arbeiten“. MA 3 meint, die ABS habe durchaus die Aufgabe, „ein gesellschaftspolitisches Umdenken zu fördern“, allerdings nur, soweit dies „im Zusammenhang mit Banken und Geldgeschäften steht“. Auch GL 1 findet, die ABS sollte „gesellschaftspolitische Stellungnahmen nur dort abgeben, soweit diese finanzmarktspezifisch sind“. Zu denken sei etwa an das Bankgeheimnis. Es gebe allerdings Leute, die der Ansicht seien, die ABS sollte sich auch „gesellschaftspolitisch“ ganz allgemein äussern, also auch zu „bankfernen Themen“ wie etwa „zur Minarett-Initiative oder zur Juso-Initiative“ – wobei anzufügen ist, dass

²⁰ Vgl. König, M./Wespe, A.: Die Geschichte einer aussergewöhnlichen Bank: Die Alternative, Olten 2006, S. 65.

²¹ Nussbaumer, E.: Rede an der Generalversammlung 2009.

²² Ebd.

Letztere immerhin einen Bezug zur Personalpolitik der ABS hätte, allerdings nicht zu ihrer Banken- und Geschäftspolitik im engeren Sinne.²³

Während MA 3 hier und dort „durchaus selbst auch einmal pointiert Stellung“ nimmt, ist MA 7 diesbezüglich „skeptisch“. „Die Bank ist keine NGO. Dies ist nicht unsere Aufgabe.“ Statt selbst Stellung zu nehmen, sollte die ABS primär „Diskurse ermöglichen“ (etwa durch die Zeitschrift „Moneta“ und die Geldgespräche). Sie sollte also eher Fragen aufwerfen und Themen als relevant herausstellen als selbst eine Position beziehen. Soweit die ABS „als Bank“ denn Stellungnahmen abgeben soll, so sei von grosser Wichtigkeit, dass dies „fundiert“ geschehe. „Wir sollten nur zu solchen Themen Stellung nehmen, zu denen wir eine Expertise haben, und auch nur dort, wo man uns diese zutraut.“²⁴ Dies bedeutet eine Beschränkung auf „bankspezifische Themen“. MA 7 denkt etwa an den Bereich so genannter „ethischer Anlagen“. Die meisten dieser Fonds hielten nämlich nicht das, was sie versprechen.

MA 1 ist hingegen der Ansicht, dass die ABS durchaus „auf der Basis des Leitbildes zu tagespolitischen Themen Stellung nehmen sollte“. Unklar sei allerdings, welche Positionsbezüge wünschbar wären. „Sollten wir uns etwa zur Abzockerinitiative positionieren? Schliesslich gibt es bei uns keine Boni. Oder zur Initiative der Juso ‚1:12 – Für gerechte Löhne‘? Wir sagen ja sogar, eine Lohnspanne von 1:5 ist genug.“ Dies müsse im Einzelfall diskutiert werden, und hier bestehe überdies ein grundlegender, allgemeiner Klärungsbedarf. Einen unterstützenden Positionsbezug der ABS hätte es aber im Falle der Initiative „Steuerwende“ seines Erachtens geben sollen.²⁵

Auch VR 2 sieht das Feld, in dem sich die ABS öffentlich äussern sollte, weiter. „Wünschenswert wären öffentliche Stellungnahmen etwa auch zur Frage der Boni.“ Er begründet dies aus der „Grundhaltung der Gründer“, also aus der für die Bank sinngebenden Mission einer ‚alternativen‘ Auffassung über gutes Wirtschaften im Ganzen. „Als Unternehmen, das sich als gesellschaftlicher Akteur versteht, kann man gar nicht anders“, als auch zu solchen Fragen Stellung zu nehmen, statt ihnen gleichgültig gegenüberzustehen.

Zu welchen Themen die ABS auch immer öffentlich Stellung nehmen und Position beziehen soll und wer auch immer die ABS dabei nach aussen repräsentiert, so brauche man dazu „in jedem Fall ein Feingespür“. GL 1 hält damit unter anderem den für die gesamte Kommunikationsarbeit der ABS wichtigen Grundsatz hoch, dass weniger die Schwächen anderer als vielmehr die eigenen Vorzüge herauszustellen sind. „Niemand soll in die Pfanne gehauen werden. Auch

²³ Die Volksinitiative „1:12 – Für gerechte Löhne“ der Juso Schweiz sieht vor, „dass niemand in einem Jahr weniger verdient als der bestbezahlte Manager im gleichen Unternehmen in einem Monat“. www.juso.ch/files/Unterschriftenbogen_1-zu-12_de.pdf.

²⁴ Vermutlich ist es genau dies, was MA 3 meint.

²⁵ Die Initiative „Steuerwende“ ist eine u.a. von der Erklärung von Bern, Attac und dem Denknetz gemeinsam mit „engagierten Personen“ im November 2009 lancierte Deklaration, die sich für eine „gerechtere Steuerpolitik“ der Schweiz einsetzt. Dazu zählt die Forderung des „sofortigen Endes der Unterscheidung zwischen Steuerhinterziehung und Steuerbetrug“ sowie der Einführung eines „automatischen Informationsaustauschs mit ausländischen Steuerbehörden“. Vgl. www.steuerwende.ch.

keiner aufs Schild gehoben. Vielmehr sollte es stets einfach heissen: Wir machen das so.“ – Mit diesem Grundsatz wird zum einen moralisch der Respekt auch für Andersdenkende hochgehalten, zum anderen strategisch das Risiko klein gehalten, dass ökonomisch und damit möglicherweise existenziell wichtige Stakeholder (vor allem Kunden) der Bank ihre Unterstützung entziehen oder gar nicht erst geben. Selbstverständlich ist die Einhaltung dieses Grundsatzes für die ABS, die ja eine „Alternative“ zur vorherrschenden Finanz- und Wirtschaftswelt sein möchte, nicht einfach bzw. im strengen Sinne kaum möglich. Der Grundsatz dürfte wohl eher so zu interpretieren sein, dass die Abgrenzung nicht ad personam, sondern ad rem, nicht personal indexiert, sondern unindexiert erfolgen soll. Man denke an den Slogan „Profitgier? Haben Sie und wir nicht nötig“. Irgendjemand muss da ja von „Profitgier“ befallen sein, doch man nennt – selbstverständlich – den Namen nicht. Dies erübrigt sich ja häufig auch.

5 Zuständigkeiten im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit

Wer soll die ABS nach aussen ‚politisch‘ und mit welchen mehr oder minder pointierten Botschaften vertreten? Diese Frage dürfte wohl die drängendste Frage im Zusammenhang der ABS als einer möglichst „sichtbaren Akteurin“ sein.

Dass für die Medienarbeit die Leitung Kommunikation zuständig ist und für die damit stets gegebene Repräsentanz der ABS mit ihrer Geschäftstätigkeit nach aussen in letzter Instanz der Vorsitzende der Geschäftsleitung, ist unstrittig, wobei allerdings auch der Präsident oder die Präsidentin des Verwaltungsrats oder ein vom VR bestimmter Öffentlichkeitssprecher die ABS repräsentieren bzw. aktiver repräsentieren könnte.²⁶

Nun gab es allerdings gerade in jüngerer Zeit wie eingangs erwähnt durchaus gravierende Konflikte über die abzugebenden Botschaften. Den Aufruf, das Manifest „Steuerwende“ zu unterzeichnen, welches immerhin auch von der Erklärung von Bern, einer entwicklungspolitisch ausgerichteten Mit-Gründerorganisation der ABS, initiiert wurde, musste die Kommunikationsabteilung auf Anordnung der Geschäftsleitung wieder von der Website der ABS entfernen, da sie diese Initiative für nicht unterstützungswürdig hielt. Dies sei „seine private Meinung“ (MA 1). Im Falle der (ungewollten) öffentlichen Exponierung von Ulrich Thielemann, zugleich der hier Schreibende, in Sachen Bankgeheimnis im April 2009²⁷ forderte die Geschäftsleitung die Kommunikationsabteilung präventiv dazu auf, sich hier nicht zu exponieren und auf der Website keinen Link auf ein Interview mit Ulrich Thielemann zu setzen, mit dem die ABS ihr Einverständnis mit ihm in dieser Frage signalisiert hätte.²⁸ Auch hier wurde, so MA 1, inhaltlich und nicht etwa mit so genannten ‚Reputationsrisiken‘ argumentiert. Die Geschäftsleitung sei der

²⁶ Die Funktion eines Öffentlichkeitssprechers hatte in vergangener Zeit Hans Peter Vieli inne, der zwischen 1990 und 2001 Mitglied des Verwaltungsrats der ABS war.

²⁷ Vgl. Institut für Wirtschaftsethik: Reaktionen zum „Fall Thielemann“, 16. April 2009; Hanimann, C.: Übermütige Jäger, in: Die Wochenzeitung, 9. April 2009.

²⁸ Davon nicht betroffen ist ein vorher auf die Website gestellter Eintrag unter dem Titel „Banken-Ethik im Brennpunkt“.

Ansicht, „dass das Ausland einfach Eigeninteressen vertritt. Ausserdem seien die Steuern dort viel zu hoch“ (MA 1) – und die pekuniäre Steuerflucht somit eine Art legitime Notwehr.²⁹

Hier geht es nicht um die ethische Richtigkeit oder Falschheit dieses oder jenes Positionsbezugs, auch nicht um die Verwerfungen, die mit solchen „inhaltlichen Differenzen“ (MA 1) verbunden sein können, sondern um die Frage, wie mit solchen Konflikten über die sowohl grundsätzliche als auch konkrete inhaltliche Ausrichtung der öffentlichen Stellungnahmen der ABS, überhaupt ihrer öffentlichen Positionierung als Bank, umzugehen ist. Dazu gehört auch die Frage, wie etwa damit umzugehen ist, dass die Leitung Kommunikation zeitaktuelle Stellungnahmen für richtig hält, die Geschäftsleitung „im konkreten Einzelfall“ jedoch „meist der Meinung“ sei, „dass man nicht kommunizieren soll“ (MA 1). Wie kommt die ABS zu ihren ‚politischen‘ Stellungnahmen?

5.1 Das Pluralismusproblem

Offenbar bestehen in der ABS Meinungsverschiedenheiten, es besteht Meinungsvielfalt. Dies ist durchaus erwünscht. Das Leitbild (S. 2) formuliert gar, dass die ABS „von der Vielfalt der in ihr vertretenen Auffassungen ... lebt“. Doch ist der Pluralismus auch zumindest insofern ein Problem, als die ABS sich ‚politisch‘ in bestimmter und selbstverständlich nicht etwa in wechselhafter oder widersprüchlicher Weise positionieren sollte.

Einige sind der Ansicht, dass sich dieses Problem informell lösen liesse. Auf die Frage, wie die ABS zu ihren Botschaften komme, antwortet MA 3: „Durch Austausch mit der Geschäftsleitung und der Leitung Kommunikation.“ Allerdings merke er auch, „dass es da Meinungsverschiedenheiten“ gebe. Dann erlaube er sich, „unter Umständen zu sagen, dass es auch andere Meinungen in der Bank gibt“. Was das Verhältnis zwischen VR und GL betrifft, so merkt auch VR 2 an, dass hier gewisse „Wertkonflikte“ bestünden.

Dann aber stellt sich die Frage, wer die Botschaften bestimmt. In den Worten von MA 1: „Wessen Überzeugung“ wird vertreten? „Wer sagt, was die ABS denkt?“ Dies sei ein „heisses Thema“ (MA 3) bzw. ein „heisses Eisen“ (GL 1). GL 1 fände es „problematisch, wenn es öffentliche ABS-Stellungnahmen gäbe, die von einer persönlichen Meinung gefärbt sind. Es sollte eine Unité de doctrine geben.“ Doch wie findet man diese? Und insofern diese wenigstens in ihren Grundzügen gegeben ist, wie findet man heraus, was sie konkret bedeutet?

Zu diesen Fragen gibt MA 7 zu bedenken, dass „die Pluralität in der Vergangenheit zu den Stärken der Bank zählte, dass wir nicht streamlined waren. Wir haben Vielfalt zugelassen.“ Dies ist letztlich eine personalpolitische bzw. -ethische Angelegenheit, auch eine diskursethische im Sinne des Respekts vor der Meinung des anderen: „Keiner soll sich verbiegen müssen. Ganz schlecht wäre es, wenn es eine Liste mit Argumenten gäbe“, so MA 7 weiter. Weil dann die Mit-

²⁹ Diese Sicht dürfte schwer mit der Begründung für die Praxis der ABS vereinbar sein, sich von den Kundinnen und Kunden per Unterschrift bestätigen zu lassen, dass die bei der Bank angelegten Gelder ordentlich versteuert wurden.

arbeiter nicht mehr in ihrer Würde respektiert würden. Und wohl auch, weil dann Marionetten die ABS im Alltagsgeschäft repräsentieren würden, was wohl kaum als überzeugend ankäme.

5.2 Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Botschafter der ABS

Dieses Problem verschärft sich, jedenfalls im Prinzip, noch dadurch, dass es hier nicht nur um mögliche Meinungsverschiedenheiten auf der Leitungsebene der ABS geht. Denn nicht nur die Geschäftsleitung (oder der VR), sondern „alle Mitarbeiter repräsentieren die Bank und vermitteln ein Bild der Bank, vor allem diejenigen mit Kundenkontakt“ (MA 7). Insofern sind auch diese in gewisser Weise zuständig für die Öffentlichkeitsarbeit, jedenfalls für diese im weiteren Sinne.

Mit dem Wachstum der ABS ist diesbezüglich ein Wandel eingetreten. In der Anfangszeit „vertrat jeder Mitarbeiter die ABS nach aussen“ (MA 2). Dies sei durchaus reizvoll gewesen, etwa bei Vorträgen. „Das kam gut an, beides zu machen“, nämlich „persönliche“, im weiteren Sinne „wirtschaftspolitische“ Stellungnahmen abzugeben und Banking zu betreiben „und damit die Bank zu repräsentieren“. „Früher war dies einfacher, da es weniger arbeitsteilig war als heute“, so MA 2 weiter. In Zeiten wachsender und angesichts der Grösse der Bank selbstverständlich notwendiger Spezialisierung erfolge „die Exponierung heute vor allem über den Verwaltungsrat und die Kommunikationsabteilung“.

Andererseits repräsentiert jeder Mitarbeiter unausweichlich und ja auch richtigerweise die Bank nach aussen mit ihrer ‚ethischen‘ Botschaft und damit auch ‚politisch‘ – wenn natürlich auch in mehr oder minder hohem Masse. Doch lagen in der Anfangszeit „die Meinungen noch ziemlich nahe zusammen“, so ist „heute dieser Konsens geringer. In der zunehmend pluralistischeren Organisation spricht der oder die Einzelne nicht unbedingt für ‚die ABS‘“ (MA 5).

Dies allerdings ist durchaus problematisch. Denn damit würde die ethische Überzeugungs- und damit die Wirkkraft der ABS³⁰ geschwächt. Dabei besteht das Problem allerdings weniger darin, dass widersprüchliche ‚politische‘ Botschaften abgegeben würden und man sich in Grabenkämpfen verlore, sondern gar keine.³¹ Vor allem viele der neu hinzugekommenen MitarbeiterInnen „machen sich wenig Gedanken über die Gesamtzusammenhänge der Geldkreisläufe“ (MA 2).

Hier liegt eine durchaus beachtliche Herausforderung. Viele der jüngeren MitarbeiterInnen „kennen die Bank noch nicht genug“ (MA 7). Sie tendieren „zu sehr dazu, etwa günstige Zinsen in den Vordergrund zu stellen, weniger die Werte der ABS. Das Bild, das sie vermitteln, ist teilweise ein anderes als das im Sinne unserer Idee.“ Die „Werte der ABS“ müssen die Mitarbeiter aber kennen und vertreten. Denn die Kunden der ABS „bewegen sich in Szenen“ mit bestimmten „gesellschaftspolitischen Hintergründen“ [die mindestens im Kern der „ABS-Idee“ entspre-

³⁰ Vgl. Abschnitt 2.

³¹ Bereits im Revisionsbericht 2007 der Ethik-Kontrollstelle zur „demokratischen Organisation“ der ABS (Thielemann, 2008, S. 12 ff.) wurde herausgestellt, dass die meisten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in eher geringem Masse ‚politisch‘ interessiert sind. Sie sind aber auch offen für die „ABS-Idee“ (MA 7).

chen]. Darum bedürfe es der „geeigneten Personen“. „Diese sollen in der Lage sein, die ABS-Mission zu vertreten.“

MA 7 sieht hier ein Problem, welches „grösserer Anstrengungen“ bedarf, „so dass die ABS-Idee in allen Köpfen verankert ist“. Den neuen Mitarbeitern „die Idee der ABS nahezubringen“, sei aber „ein lösbares Problem“. Zum Problem würde dies allerdings dann, „wenn wir immer grösser werden“. Oder zumindest dann, wenn die ABS allzu rasch statt „organisch“ wachsen würde.

MA 7 schlägt hier im Grunde die Pflege der ABS-Kultur vor. Auch dies gehört zur Öffentlichkeitsarbeit, zumindest im weiteren Sinne. Auch zu einer Art Öffentlichkeitsarbeit im Inneren der ABS. Viele oder zumindest einige der MA befürchten jedoch hier eine Überlastung und vielleicht auch Überforderung. Sie schätzen die Spezialisierung und insbesondere die Entlastung durch den Umstand, dass in Sachen Öffentlichkeitsarbeit „alles über die Leitung Kommunikation geht“ (MA 6), was ja auch „gewünscht“ sei. Insofern sei die Öffentlichkeitsarbeit für MA 6 ein „Nebenschauplatz“ der eigenen Tätigkeit, und dies sei auch gut so. Als eine Art Schreckensszenario gilt das Ansinnen vormaliger Exponenten des VR, dem zufolge „das Gesellschaftspolitische durch alle Stellen hindurch gehen sollte“, wobei man „dafür aber keine Zeit“ habe. Auch VR 1 beurteilt dieses Ansinnen als ein „Extrem“, warnt allerdings auch davor, „ins andere Extrem zu fallen und diese Seite kaum mehr zu betreiben“.

Man muss hierbei allerdings sehen, dass es ja nicht um die grossen politischen Zusammenhänge oder Visionen ginge, sondern schlicht um die Vertretung „der ABS-Idee“ (MA 7) bzw. ihrer Werte und Prinzipien im Geschäftsalltag – im Inneren ebenso wie nach aussen. Diese Werte und Prinzipien sind selbstverständlich auslegungsbedürftig und für den jeweiligen Aufgabenbereich auszubuchstabieren.³² Und dafür müssen sich die MitarbeiterInnen auch nicht „verbiegen“ (MA 7). Vielmehr ist es nicht nur zulässig, sondern sogar erwünscht, dass jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin „die ABS-Idee vielleicht ein wenig anders erzählt“ (MA 7). Aber es ist eben die „ABS-Idee“, die sie oder er vertritt. Wer sich hierbei „verbiegen“ muss, so darf wohl hinzugefügt werden, ist im falschen Unternehmen.

5.3 Verfahren finden

Wenn die ABS eine „öffentlich sichtbare Akteurin“ sein will – und dies gehört zu ihrer Unternehmensmission mit Blick darauf, Beiträge zu einem „anderen“, sozial und ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaften zu finden³³ –, dann muss sie mit einer überzeugenden und starken Stimme sprechen, und überhaupt sprechen. Allen Befragten ist klar, dass hier ein inhaltlicher und organisatorischer Klärungsbedarf besteht.

³² Darum wurde in früheren Revisionsberichten die Durchführung von Ethik-Foren empfohlen. Dieser Idee lässt sich selbstverständlich auch informell bzw. unternehmenskulturell nachkommen.

³³ Ein früherer Werbeslogan lautete: „ABS – die Bank für eine andere Schweiz“.

Was die inhaltliche Seite anbelangt, so ist MA 1 zwar der Ansicht, dass „die Unité de doctrine doch gegeben“ sei, „nämlich im Leitbild usw.“ bzw., um mit MA 7 zu sprechen, mit „der ABS-Idee“. Doch ist diese offenbar in ihrer Bedeutung zu klären und für konkrete Fragen wie etwa die, wie politisch pointiert sich die ABS zu diesem oder jenem Thema äussern soll, auszubuchstabieren. „Was nottut, ist, dies zu klären“, findet denn auch MA 1. Wenn die ABS sich etwa zur Finanzmarktkrise äussern sollte, und sie hätte sich nach Ansicht von MA 3 pointierter äussern sollen, dann bedürfe es dazu einer „Vision“; diese müsste „breit abgestützt“ sein. MA 3 regt an, diese Vision gemeinsam im Austausch zwischen GL und VR zu erarbeiten.

Natürlich stellen sich dann immer noch zahlreiche Fragen, und es dürften sich auch Konflikte ergeben. Dass „der Vorsitzende der GL sagt, was auf die Website kommt und was nicht“ (GL 1), dürfte in der Natur der Sache einer arbeitsteilig strukturierten Organisation liegen. Doch wäre, wie GL 1 auch bemerkt, „darüber idealerweise zu diskutieren“. Erst „dann könnte man sagen: Das ist unsere Meinung als ABS.“ Dies zu klären, sei „immer noch pendent. Wenn wir hierfür ein Verfahren finden könnten, dann würde dies vieles erleichtern.“

Damit dürfte der VR angesprochen sein, hierfür sowohl „Visionen“ vorzugeben bzw. (natürlich dialogisch) zu erarbeiten, die Strahlkraft haben und „über das Tagesgeschäft hinausgehen“ (MA 2), als auch Verfahren zu finden, so dass „öffentliche Stellungnahmen von Exponenten der Bank“ nicht mehr bloss „zufällig“ (VR 2) wären. Denn „solange dies nicht geklärt ist, sagen wir meistens nichts“ (MA 1), solange dürften bestehende Potenziale einer stärkeren „öffentlichen Sichtbarkeit“ der ABS unausgeschöpft bleiben. Auch VR 2 hält fest, dass der Sinn und der Status des „gesellschaftspolitischen Engagements“, welches im Übrigen auch „vom Aktionariat erwartet“ werde, „nach wie vor nicht sauber geklärt“ sei. Es müsste „über die Mission festgehalten“ werden. Hierfür bedürfte es einer „diskursiven Öffnung der Bank, aus der dann idealerweise klare Positionsbezüge erwachsen würden“ (VR 2). Vielleicht bedürfte es hierfür einer Stabsstelle, wie VR 2 anregt. Diese könnte Funktionen des sozusagen politischen Monitorings, der Ausbildung von Expertisen und der Sitzungsvorbereitung wahrnehmen.

Damit ist allerdings die Frage noch nicht geklärt, zwischen wem „idealerweise zu diskutieren“ wäre, um sagen zu können, „das ist unsere Meinung als ABS“ (GL 1). Soweit diese Klärung bei der Bank selbst (statt beim VR) liegen soll, so müsse dies eine Sache zwischen allen GL-Mitgliedern und der Leitung Kommunikation sein (GL 1). MA 6 würde wohl einwenden, dass „die Geschäftsleitung dafür aber keine Zeit“ habe. Dann müsste sie sich die Zeit nehmen bzw. ihr die Zeit gegeben werden. Allerdings möchten sich „die GL und die Organisation nicht in die Nesseln setzen“ (GL 1). Dies würde eher dafür sprechen, dass vor allem die stärker öffentlich exponierten ‚politischen‘ Aufgaben vom VR wahrzunehmen wären. Dies gilt insbesondere für Themenfelder, die über „bankspezifische Themen“ (MA 7) im engeren Sinne hinausgehen, so öffentliche Stellungnahmen hier sinnvoll sind. GL 1 findet, der VR „könnte eher etwas Systemkritisches sagen als das operative Geschäft“.

6 Das Verhältnis zwischen Öffentlichkeitsarbeit, ‚politischer‘ Mission und Bankgeschäft

6.1 Trennung oder Integration?

Der Auftrag des Leitbildes (S. 2), eine „über ihre Tätigkeit als Anlage- und Kreditinstitut hinaus“ gehende „gesellschaftspolitische“ (S. 5) Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, gibt vielfach zu denken. Dies sei „ein schwieriger Satz“ (VR 2). Einige MitarbeiterInnen begrüssen dies, da das „Darüberhinaus“ sie darin bestärkt, dass die „politische“ Dimension der ABS-Mission für sie in ihrer Banktätigkeit sozusagen offiziell zum „Nebenschauplatz“ (MA 6) erklärt wird. „Wir sollten weg von der politischen Aussagekraft. Das Bankgeschäft soll im Vordergrund stehen“ (MA 4). „Daneben“, so MA 4 weiter, könne man „ruhig eine etwas unbequeme Akteurin in der Bankenlandschaft sein“, etwa mit der „Moneta“ oder den Geldgesprächen. Damit wäre, so GL 1, die Bank bzw. „das operative Geschäft“ entlastet; „dem [politischen] Auftrag“ würde „eher durch den Tatbeweis“, also implizit, nachgekommen.

MA 7 warnt hier allerdings vor einem separativen Vorgehen.³⁴ Stattdessen sei eine „integrative Betrachtungsweise“ vorzuziehen. Dazu gehöre etwa, dass „der gesellschaftspolitische Aspekt auch in jeder Werbung mitzutransportieren ist“.³⁵ Sollte die ABS dies aufgeben, würde sie „marktschreierisch für die billigsten Hypotheken werben“ und sich vielleicht „daneben die ‚Moneta‘“ halten (MA 7). Es sei „wichtig, einen ganzheitlichen Ansatz zu pflegen“. Dieser würde verlassen, wenn man etwa daran ginge, den öffentlichen Auftritt der ABS an eine externe Werbeagentur zu vergeben oder, wie vor einiger Zeit die Öko-Bank, „die Ethik an einen Ausschuss outzusourcen“, im Übrigen aber „normale Bankgeschäfte zu betreiben und daneben allenfalls Förderkredite zu vergeben“ (MA 7).

Wichtig sei, so MA 7 weiter, die „Einheit der Materie“. Zwar bildeten die „gesellschaftspolitischen Stellungnahmen nur einen kleinen Teil“ bei der Tätigkeit und auch bei der ursprünglichen Mission der ABS. Dies heisse aber nicht, „dass dies nicht in jedem Kundengespräch mitschwingt“ bzw. mitschwingen sollte. Wenn es anders wäre, „würden wir unsere Glaubwürdigkeit verlieren“. „Den integrativen Ansatz kann man und muss man stärken. Duale Ansätze [wie ihn etwa die Öko-Bank verfolgt hat] sind gescheitert“ (MA 7) – ethisch und auch geschäftlich.

Damit ist allerdings das „Darüberhinaus“ noch nicht erledigt. VR 2 sieht den Gründungsauftrag und die sinngebende Mission der ABS darin, „die Bankenwelt zu ändern“, was wiederum „gesellschaftspolitisch“ (Leitbild) statt bloss sozusagen bankentechnisch begründet ist. Er sieht „zwei Strategien“, um diesem Auftrag gerecht zu werden: „erstens durch den Tatbeweis,

³⁴ Vgl. zur Abgrenzung und Kritik eines „separativen“ von einem „integrativen“ Verständnis von Wirtschafts- und Unternehmensethik Thielemann, U./Ulrich, P.: Standards guter Unternehmensführung, Bern/Stuttgart/Wien 2009, S. 35 ff.; Thielemann (2009, S. 150 ff.).

³⁵ Auch GL 1 gibt zu bedenken, dass „die Öffentlichkeitsarbeit schon auch mit dem Geschäft zu tun hat. Man denke etwa daran, dass wir nur Biobauern finanzieren. Darin drückt sich also ein impliziter Positionsbezug gegen Genfood aus.“ Dies könne man „für alle Negativ-Kriterien durchspielen“.

zweitens durch einen bildungspolitischen Auftrag“. Dabei gehe es darum, „die Leute wachzurütteln über die Rolle des Geldes“.

Oben (Abschnitt 4.1) wurde bereits darauf hingewiesen, dass dieses „Wachrütteln“ auch durch die Symbolkraft und die Sichtbarkeit des ja erfolgreich betriebenen und in seinen Gröszenordnungen durchaus beachtlichen Bankgeschäfts zumindest implizit erfolgt, was VR 2 so fasst, dass „die gesellschaftspolitische Zielsetzung als Bank zu kommunizieren“ sei. Doch stellt sich VR 2 die Frage, ob die ABS als Ganze mehr tun sollte. Ins Auge zu fassen könnte beispielsweise die Einrichtung einer „Bildungsabteilung“ sein. In die gleiche Richtung denkt MA 1: „Im Grunde müsste man etwas neben dem Bankgeschäft gründen. Etwa einen Think-Tank. Oder einen solchen zumindest unterstützen. Dies wäre eine Zukunftsvision. Etwa in Anlehnung an Avenir Suisse.“ Denn es sei „auch wichtig, dass die Gesellschaft vorwärtskommt“, womit auf die übergreifende sinngebende Mission der ABS verwiesen ist.

Aber würde damit nicht der integrative Ansatz zugunsten eines separativen Ansatzes verlassen? MA 1 ist jedenfalls der Ansicht, dass „die ABS als gesellschaftspolitische Akteurin immer weniger glaubwürdig ist, je grösser sie wird“. Darin mag sich eine gewisse Resignation aussprechen. Vielleicht aber auch eine Art Arbeitsteilung auf der Grundlage einer gemeinsam geteilten Vision. Insofern wäre die „Einheit der Materie“ (MA 7) im weiteren Sinne gewahrt.

VR 2 meint jedenfalls, dass sich der „bildungspolitische Auftrag“ der ABS nur beschränkt auch durch die Geschäftspolitik hindurch verfolgen lasse. „Man kann damit kaum etwas ausrichten.“ Dies mag damit zusammenhängen, dass „wir zu viele Banker und zu wenig Philosophen in der Bank haben“ (VR 2), was vielleicht in der Natur dieses Geschäfts liegt, und die Kombination beider Seiten ein allzu seltener Glücksfall ist (der allerdings innerhalb der ABS durchaus vorzufinden ist). Auch muss die sozusagen ‚politische‘ Überforderung, die viele BankmitarbeiterInnen empfinden, beachtet werden. Von ihnen kann ‚politisches‘ Engagement nur in der gleichsam kleinen Münze der Ausübung ihres Aufgabenfeldes auf der Basis der „ABS-Idee“ (MA 7) verlangt werden, ggf. auch deren Vertretung nach aussen, vor allem gegenüber der Kundschaft. Ob der GL hier mehr zuzumuten ist, ist eine personalpolitische und übrigens auch eine geschäftsstrategische Frage, wie noch zu zeigen ist, da sie eine gewisse Zurückhaltung üben muss.

Was immer die ABS hier zusätzlich tut, damit muss und damit darf keine Abkehr von der integrativ-ethischen Ausrichtung des Bankgeschäfts einhergehen. Dass die ABS „als gesellschaftspolitische Akteurin immer weniger glaubwürdig wird, je grösser sie wird“ (MA 1), wäre also nicht einfach hinzunehmen, zumindest dann nicht, wenn damit gemeint ist, dass sie peu à peu zu einem „normalen“ (MA 7) und „apolitischen“ Unternehmen würde. Hinzunehmen wäre es allerdings durchaus, dass sie dann vermutlich weniger pointiert auftreten kann bzw. schlicht (vielleicht letztlich aus Gründen der Personalkapazitäten) weniger pointiert auftreten wird. Die „Einheit der Materie“ würde dann arbeitsteilig gewahrt. Etwa durch eine Fortführung der Vernetzungen mit anderen, ähnlich ausgerichteten Banken, mit denen vielleicht einmal der Aufbau

eines Think-Tanks ins Auge zu fassen ist.³⁶ Zur Seite der Bank hin muss die „Einheit der Materie“ schon allein darum gewahrt werden, damit die ABS als Ganze auch bei Aktivitäten, die über das Bankgeschäft im engeren Sinne hinausgehen, „glaubwürdig ist“ (VR 1). „Grundlage hierfür ist die Bank, ist ein [ethisch] gutes Kerngeschäft“ (VR 1), welches selbstverständlich auch wirtschaftlich tragfähig sein muss.

6.2 Gibt es eine doppelte Dividende?

Die Frage nach dem Zusammenhang zwischen der ‚politischen‘ Mission der ABS und ihrem Bankgeschäft stellt sich jedoch auch noch in einem weiteren Sinne: Besteht ein Gleichlauf zwischen dem selbst gegebenen Auftrag, eine öffentlich sichtbare gesellschaftspolitische Akteurin zu sein einerseits, und der Stärkung des – in sich ja ethisch begründeten – Bankgeschäfts andererseits, oder besteht hier ein Konflikt? Im ersten Fall liesse sich im übertragenen Sinne von einer „doppelten Dividende“ sprechen. Im zweiten Fall hätte man ein Problem.

Von den allermeisten der Befragten wird die Existenz einer solchen „doppelten Dividende“ bejaht. Dies zeige etwa die bessere Geschäftslage in der Romandie bei besserer Medienpräsenz (MA 2). Auch MA 3 selbst meint zwar, dass „der Einfluss der Medienpräsenz kaum messbar ist. Aber wenn wir in den Medien sind, spüren wir, dass mehr Kunden kommen. Es könnte damit zur Stärkung des Geschäfts beitragen.“

MA 1 meint, der „Fall Thielemann“ wäre eigentlich „eine Marketing-Goldgrube“ gewesen. Die geschäftsbezogenen Chancen pointierter, gut gemachter Stellungnahmen seien im Prinzip „sehr gross“. Es böte sich „die Chance der Stärkung der ABS“. Allerdings müsste man dann „das Geschäftsmodell der ABS offensiver vertreten“. GL 1 meint hingegen, dass ein „offensiveres Auftreten“, welches er sich „schon vorstellen“ könnte, geschäftliche „Chancen und Risiken“ bringe.

MA 7 möchte zwar eine „doppelte Dividende“ nicht ausschliessen, warnt jedoch vor Schnellschüssen und mahnt Bescheidenheit und Realismus an. „Eine entsprechende Stellungnahme muss in jedem Fall sehr fundiert sein. Man denke etwa an die Klimadiskussion. Da sollten wir nicht auf irgendwelche Züge aufspringen. Dazu sind wir auch zu klein.“ Mit wenig durchdachten, dennoch pointierten Stellungnahmen würde man nämlich den exzellenten Ruf der ABS als bedächtige und seriöse Akteurin gefährden. „Die ABS kommt [ethisch] sehr glaubwürdig daher. Dies ist unser grösstes Kapital. Darum müssen wir darauf achten, diesen Pfad nicht zu verlassen. Wir sollten nicht auf irgendeine Welle aufspringen. Wir können keine NGO sein. D.h., unsere Stellungnahmen sollten weniger pointiert sein. Wir sind primär ein Wirtschaftsunternehmen.“

Auch MA 1 gibt zu bedenken, dass die Abgabe „gesellschaftspolitischer Stellungnahmen die Risiken erhöht. Auch die der ABS zugetanen Kunden könnte man vor den Kopf stossen. Etwa

³⁶ Die ABS ist Mitglied bei der „Europäischen Vereinigung der alternativen und ethischen Banken“ sowie bei der „Global Alliance for Banking on Values“. Sie fördert auch das Institute for Social Banking – Training and Research, welches „ein Verständnis von Geld- und Bankwesen“ fördert, „das sich an der konkreten Wahrnehmung und Verantwortung für das Schicksal von Menschen und Erde orientiert“. www.social-banking.org/das-institut.

Geschäftskunden, wenn man die Bankiervereinigung kritisiert. Oder andere Banken. Wir sind ja in einem IT-Verband.“

MA 3 berichtet von einer Stellungnahme der ABS zum Energiegesetz vor einigen Jahren, „da gab es vergraute Kunden“. Er fügt aber sogleich an, dass dies „kein Damoklesschwert“ sei, das über jeder Stellungnahme schwebe. Auch GL 1 meint, dass es für die (von einigen kritisierte) Zurückhaltung der GL in Sachen Öffentlichkeitsarbeit allenfalls „vielleicht eine Rolle spielt, dass sonst vielleicht einige Kunden wegrauschen könnten“.

Aus all dem folgt, dass öffentliche Stellungnahmen mit Bedacht und fundiert abzugeben sind, was die Schwierigkeiten und Anforderungen, zugleich pointierte Stellungnahmen abzugeben, erhöht. Denn die Gefährdung der ABS „als Wirtschaftsunternehmen“ (MA 7), welches ja selbst ein durch und durch ethisch fundiertes Geschäft betreibt und betreiben soll, ist keine Option. Hier lauern allerdings wie immer Abwägungsfragen. Schweigen und sich ducken, nur um auf Teufel komm raus zu wachsen, ist ebenfalls keine Option. Und man würde ja auch nicht wachsen, da „die Kunden als Konsequenz kommen“ (VR 1), nämlich als Konsequenz der ethischen Überzeugungskraft des ABS-Geschäftsmodells (allerdings nicht nur darum ...). Das „Vergrauen“ von bestimmten Kundenkreisen (im Sinne von: diese kommen dann halt nicht), etwa von solchen, denen keine Rendite zu hoch sein kann, ist mit dem Geschäftsmodell der ABS ohnehin gegeben.

Es gibt allerdings noch eine weitere Restriktion, die gegen die Chance einer „doppelten Dividende“ spricht, jedenfalls in der gegenwärtigen ökonomischen Grosswetterlage. Sollte nämlich eine bessere „Sichtbarkeit“ der ABS tatsächlich zu einem „Massenzulauf“ an Kundengeldern führen – wie in der Krise der UBS Ende 2007 geschehen –, dann fragt sich: „Wie mit dem Mehrvolumen umgehen?“ (MA 3). Besonders in der gegenwärtigen extremen Tiefzinsphase könnte dies „ertragsmässig zu einer Schwächung der Bank führen“. Denn selbst wenn die an die KundInnen zu zahlenden Zinsbeträge sehr tief sind, so gilt dies, jedenfalls derzeit, auch für die Zinserträge, die die Bank ihrerseits mit den kurz- oder mittelfristig anzulegenden Volumina erzielen kann. Um die eigenen Kosten, die mit der Handhabung des Mehrvolumens verbunden sind, zu decken, bedarf es eines Zinsertrages, der derzeit schwierig zu erzielen sei. Dabei dürfte es sich allerdings um ein vorübergehendes Problem handeln. Solange allerdings dieser Konkurrenznachteil der ABS gegenüber anderen Banken, die tiefere Refinanzierungskosten haben, bestehe, wird es, wie MA 2 erläutert, „nicht einfach sein, der Kreditkundschaft zu erklären“, dass sie Nachteile in Kauf nehmen müsse, vor allem nicht dem Teil der Kundschaft, der „kurzfristig denkt resp. denken muss und allein in momentanen monetären Vor- oder Nachteilen rechnet“. Hier könnte allerdings auch die Öffentlichkeitsarbeit, jedenfalls im weiteren Sinne, zu einer Entschärfung beitragen: „Eine Aufklärung [der Kundschaft über diese Zusammenhänge] ist nötig“ (MA 6).

7 Zusammenfassung und Empfehlungen

- Der Anspruch der ABS, eine „öffentlich sichtbare Akteurin“ zu sein, gehört zu ihrer Unternehmensmission mit Blick darauf, Beiträge zu einem „anderen“, sozial und ökologisch verantwortungsvollen Wirtschaften zu finden, nicht nur im Bankenbereich.
- Der primäre Fokus der Öffentlichkeitsarbeit der ABS sollte weiterhin auf dem Geschäftsmodell der ABS in seiner ethischen Fundierung liegen. Dieses Geschäftsmodell selbst ist die politische Hauptbotschaft. An der öffentlichen Wahrnehmung dieses besonderen, „alternativen“ Geschäftsmodells ist weiterhin zu arbeiten. Dieses ist möglicherweise offensiver zu vertreten.
- Die sinngebende Mission der ABS ist eine ausdrücklich politische. Die ABS will verändern. Und zwar durchaus in grösseren, auf die Wirtschaft bezogenen Zusammenhängen. Denn diese sind gesellschaftspolitisch, also für das gute Leben und das faire und solidarische Zusammenleben der Menschen, relevant. Die ABS will zu diesen Veränderungen mehr als zu vernachlässigende Beiträge leisten.
- Die Geschäftstätigkeit der ABS ist politisch und soll politisch sein. Allerdings sind verschiedene Formen, Akteure und Zuständigkeiten zu unterscheiden. Politische Auseinandersetzungen dürfen den (in sich ethisch fundierten) Geschäftsalltag nicht blockieren. Jedoch soll die im Kern politische Mission der ABS auch in der täglichen Geschäftstätigkeit mitschwingen und dieser Sinn und Richtung geben.
- Die MitarbeiterInnen der ABS sollten sich als Botschafter der ABS-Idee und ihrer Werte verstehen. Die korrespondierende ABS-Kultur ist aktiv zu pflegen und zu stärken. Dem Entlastungsbedürfnis, das einige MitarbeiterInnen empfinden, ist in Korrespondenz zu ihren Aufgabenbereichen Rechnung zu tragen.
- Die ABS soll sich auch zu Fragen der Zeit öffentlich äussern, soweit diese in einem engeren oder weiteren Zusammenhang zur Geschäftstätigkeit und zur übergreifenden Unternehmensmission stehen.
- Für die Klärung der abzugebenden Stellungnahmen und Botschaften sind Zuständigkeiten und Verfahren zu finden. Vom VR konsultativ zu klären sind auch Eckpunkte der politischen Positionsbezüge der ABS.
- Zu bankspezifischen Themenfeldern sollte die GL Stellung nehmen. Zu Themen, die eher die übergreifenden Sinn- und Begründungszusammenhänge der ABS im Ganzen betreffen, sollte ein Mitglied des VR Stellung nehmen, vorzugsweise der Präsident oder die Präsidentin.
- Öffentliche Stellungnahmen sollten vom gleichen Geist getragen sein wie die Geschäftstätigkeit der ABS („Einheit der Materie“).
- Die im Kern politische Ausrichtung der ABS ist damit arbeitsteilig zu gestalten: Je brisanter und exponierter die Stellungnahmen, desto eher nimmt der VR Stellung. Bankenethische Aufklärungsarbeit leistet eher die GL. Bei den übrigen MA schwingt das Politische bloss implizit mit.

- Öffentliche Stellungnahmen sollten auf Expertisen und themenfeldspezifischem Sachwissen beruhen – und wenn möglich dennoch pointiert ausfallen. Es ist dabei darauf zu achten, den exzellenten Ruf der ABS als bedächtige und seriöse Akteurin nicht zu gefährden, sondern im Gegenteil zu stärken. Die diesbezüglichen Bedenken innerhalb der Bank sind ernst zu nehmen. Sie erfüllen eine Kontrollfunktion.
- Auch ist darauf zu achten, dass die ethisch fundierte Geschäftstätigkeit der ABS durch öffentliche Stellungnahmen nicht etwa geschwächt, sondern wenn immer möglich auch und gerade dadurch gestärkt wird.
- Weitere Formen der Stärkung der öffentlichen Sichtbarkeit sind im Auge zu behalten. Hierzu zählt insbesondere die Vernetzung mit Kreisen, die einer „alternativen“ Form des Wirtschaftens von vornherein nahestehen, sowie mit gleichgesinnten Banken.

8 Literatur

Alternative Bank ABS: Leitbild vom 30. September 1989 (in der Fassung vom 20. Mai 2005), Olten 2005, www.abs.ch/prints/2/25_1031_20050520_Leitbild.pdf.

Alternative Bank ABS: Produkte und Dienstleistungen, Olten 2009, www.abs.ch/prints/87/87_1031_20090427_Produnkte_und_Dienstleistungen.pdf.

Alternative Bank ABS: Report VR-Klausur vom 3./4. September 2009.

Alternative Bank ABS: Statuten vom 31. August 1990 (in der Fassung vom 16. Mai 2009), Olten 2009, www.abs.ch/prints/2/26_1031_20090516_Statuten.pdf.

Hanimann, C.: Übermütige Jäger, in: Die Wochenzeitung, 9. April 2009.

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

Häusler, R./Kerns, C.: LOHAS. Mythos und Wirklichkeit, Berlin 2008.

Institut für Wirtschaftsethik: Reaktionen zum „Fall Thielemann“, 16. April 2009, www.iwe.unisg.ch/org/iwe/web.nsf/wwwPubAktuell/11ACDE5AC70C131BC125759A002C8235.

JungsozialistInnen Schweiz: Eidgenössische Volksinitiative „1:12 – Für gerechte Löhne“, Bern 2009, www.juso.ch/files/Unterschriftenbogen_1-zu-12_de.pdf.

König, M./Wespe, A.: Die Geschichte einer aussergewöhnlichen Bank: Die Alternative, Olten 2006.

Nussbaumer, E.: Rede an der Generalversammlung 2009, https://abs.ch/prints/10/105_1031_20090516_Rede_von_Eric_Nussbaumer_an_der_Generalversammlung_2009.pdf.

Thali, S./Walker, E.: ABS und Finanzmarktkrise. Aktuelle Fragen und Antworten, Olten, 16. Februar 2009, www.abs.ch/prints/10/105_1031_20090216_ABS_zur_Finanzmarktkrise.pdf.

Thali, S.: „Wir übernehmen Verantwortung dafür, dass das Geld, das wir ausleihen, in der Realwirtschaft Gutes bewirkt und den Menschen nützt“, Oltner Tagblatt vom 12. November 2008.

Thielemann, U./Ulrich, P.: Standards guter Unternehmensführung, Bern/Stuttgart/Wien 2009.

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

Thielemann, U.: Revisionsbericht der Ethik-Kontrollstelle 2007. Die „demokratische Organisation“ der ABS und die Rechte und Pflichten der MitarbeiterInnen, St. Gallen 2008.

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

Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 4. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 2008.