



«Der Glaube an die unsichtbare Hand des Marktes ist vorbei»

Peter Ulrich glaubt, dass die globale Finanzkrise den Deregulierungswahn stoppt und die Zeit der masslosen Gier und des Gewinnstrebens abgelau-
fen ist. Für den Wirtschaftsethiker an der Universität St. Gallen eröffnet
sich heute die Chance, die soziale Marktwirtschaft neu zu definieren. Inter-
view Ralph Hug/Foto Daniel Ammann

Die Finanzkrise ist für viele Menschen unverständlich: Wie können sich schlechte amerikanische Hypotheken zu einer globalen Katastrophe auswachsen? Was ist da geschehen?

Peter Ulrich: Der tragende Boden, der die Finanzkrise möglich gemacht hat, ist das, was journalistisch gerne als Neoliberalismus umschrieben wird. Der Kerngedanke dieser Doktrin lautete immer schon: «Macht keine Geschichten, der Markt wird es schon richten.» Also der merkwürdig vormodern anmutende

Glaube, es gebe da einen anonymen, hinter unserem Rücken wirkenden Mechanismus, der wunderbarerweise dafür sorgt, dass alles gut werde, wenn jeder nur an sich selbst denkt. Bei dieser Finanzkrise haben sich die Deregulierung in Verbindung mit Masslosigkeit gegenseitig hochgeschaukelt.

Die Ideologie des freien Marktes wird aber schon seit den Zeiten von Margaret Thatcher und Ronald Reagan propagiert.

Zwei Jahrzehnte lang ist uns ein Geist gepredigt worden, der uns angeblich von

jeder Zumutung der moralischen Selbstbeschränkung entlastet hat. Man hat von Freiheit und freiem Markt gesprochen, hat aber die Kehrseite dieser Münze missachtet. Die Kehrseite von Freiheit heisst eben immer auch Verantwortung.

Hat denn Verantwortungslosigkeit zur heutigen Finanzkrise geführt?

Man muss sich nicht wundern, dass es salonfähig und in bestimmten Berufen – Banking and Finance – geradezu zu einer Norm geworden ist, grosse Risiken einzugehen. Die Deregulierung, auf die

Peter Ulrich, 60, ist in Bern geboren und seit 1987 Professor für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen. Er ist Gründer und Leiter des Instituts für Wirtschaftsethik und Autor des Standardwerks «Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie» (Verlag Paul Haupt). Im Mai 2008 hat er in Zusammenarbeit mit den Professoren Mario von Cranach und Philipp Mastronardi das kontrapunkt-Manifest herausgegeben, das eine endgültige Abkehr vom Neoliberalismus fordert (www.rat-kontrapunkt.ch).

man ordnungspolitisch gesetzt hat, würde Eigenverantwortung aller Wirtschaftsakteure voraussetzen, diese fehlte jedoch. Die Deregulierung hat das Gewinndenken buchstäblich entfesselt. Es gab die Hoffnung auf mehr Leistung, je stärker die Gewinnanreize sind. Als Folge werde sich die Produktivität automatisch steigern, und dies sei für alle gut. In den Unternehmen wurden rein auf Geld basierende Anreizsysteme eingeführt, als ob Führungskräfte primär monetär mo-

Fälle, wo mehr als die Hälfte des erwirtschafteten Reinertrags an die Manager und nicht an die Aktionäre geht.

Die Millionensaläre von Ospel und Co. wurden damit gerechtfertigt, dass sie angesichts der Milliarden Gewinne nicht ins Gewicht fielen. Was sagen Sie dazu?

Das ist ein sehr fragwürdiges Argument, weil davon ausgegangen wird, dass es nur um einen Verteilungskonflikt zwischen Aktionären und Managern gehe und die normalen Arbeitnehmenden nicht be-

verarbeiten als vor 20 Jahren. Alle zahlen zwar den Preis des Wirtschaftswachstums, aber nur noch wenige sind am Nutzen beteiligt.

Allzu grosse Unterschiede bei den Einkommen können letztlich eine Gesellschaft gefährden. Wie schätzen Sie die Risiken durch die wachsende Ungerechtigkeit ein?

Wir haben ein Verteilungsproblem. Die Schere von Einkommen und Vermögen öffnet sich ständig. Dies stellt die Legitimität unserer Wirtschaftsordnung über kurz oder lang ernsthaft in Frage. In der Nachkriegszeit bis etwa 1973 fiel beim allgemeinen Aufschwung für alle etwas ab, sei es durch höhere Löhne, Verkürzung der Arbeitszeit oder durch billigere Industrieprodukte. Jeder fühlte sich am Nutzen des Wachstums beteiligt. Die reale Marktwirtschaft war trotz ihrer kapitalistischen Grundstruktur akzeptiert. Ich glaube, heute könnten sich die Profiteure der gegenwärtigen Situation täuschen, wenn sie davon ausgehen, dass diese fraglose Zustimmung einfach anhält.

Dann beobachten Sie derzeit einen Meinungsumschwung?

Vermutlich werden wir im Rückblick in einigen Jahren sagen, die Finanzkrise von 2008 hat die Wahrnehmung der breiten Bevölkerung irreversibel verändert. Der Glaube an die unsichtbare Hand des Marktes ist vorbei. Es wird nicht mehr so leicht sein, das Volk von Liberalisierung, Deregulierung und Privatisierung als den allein wirksamen Rezepten zu überzeugen. Damit ist wohl vorerst Schluss. Die Leute haben im Gegenteil wieder ein klareres Bewusstsein für das, was im Fachjargon «Primat der Politik» heisst. Es geht nicht einfach um mehr Staat und weniger Markt, sondern es geht um die Einsicht, dass eine gut funktionierende Marktwirtschaft ein Rechtszustand und kein Naturzustand, also nicht der reine Dschungel ist.

«Es wird nicht mehr so leicht sein, das Volk von Liberalisierung, Deregulierung und Privatisierung als den allein wirksamen Rezepten zu überzeugen.»

tivierbar seien. Immer höhere variable Lohnbestandteile wurden eingeführt. Bei den «leistungsabhängigen» Boni zählte nur der Erfolg am Markt, die Idee einer humanen Leistung kam gar nicht vor. Es wurde auf rein kurzfristige Performance-Erfolge an der Börse abgestellt. Die langfristige Erfolgssicherung blieb aussen vor. Das sind natürlich Fehlanreize.

Kritiker wie der Wirtschaftsnobelpreisträger Joseph Stiglitz sagen, dass grosse Teile der Unternehmensgewinne in den Taschen des Managements verschwunden sind. Richtig?

Manager sind angestellte Führungskräfte, die sich unter den genannten Fehlanreizen offenkundig mehr mit ihrem eigenen Vorteil als mit dem Unternehmen als Ganzes identifizieren. Aus dem vielbeklagten «Shareholder value» ist immer mehr ein «Manager value» geworden. Es lässt sich empirisch nachweisen, dass ein wachsender Anteil der betrieblichen Wertschöpfung in die Taschen der Führungskräfte fliesst. Es gibt gar

treffen seien. Diese Ansicht hat etwas Feudalwirtschaftliches an sich. Denn es wird suggeriert, ein Unternehmen gehöre den Eigentümern plus dem Kader. In Tat und Wahrheit wird das Unternehmensergebnis kollektiv von der ganzen Belegschaft erarbeitet.

Warum haben sich die Manager nicht die Frage der eigenen Verantwortung gestellt? Ist das gänzlich aus ihrem Horizont verschwunden?

Tatsächlich haben die Beteiligten kein Unrechtsbewusstsein. Es ist aber noch schlimmer: Wer sich erlaubt hat nachzufragen, ob diese Verteilung des Wohlstandsgewinns gerecht sei, der wurde postwendend des Neids bezichtigt. Diese Neiddebatte hatte aber nur den Zweck, eine Gerechtigkeitsdebatte zu verhindern. Dabei ist die Frage nach der Gerechtigkeit ausgewiesen. Nur einem kleinen Teil der Bevölkerung fliessen die Gewinne zu. Der Rest, die überwiegende Mehrheit, hat vom steigenden Gesamtkuchen nichts bekommen. Dies, obwohl die meisten Leute heute länger und intensi-

Also braucht es neue Regulierungen?

Ein ungeordneter Markt tendiert zur Vermachtung. Das sah übrigens schon der Begründer der liberalen Ökonomie so, Adam Smith. Man darf die marktwirtschaftliche Rahmenordnung nicht den Lobbyisten überlassen, denn diese machen Interessenpolitik. Beispielsweise kämpfen unsere beiden führenden Branchen Pharma und Finanz erfolgreich für einen staatlichen Protektionismus und nicht für den freien Wettbewerb. Fetteste Gewinne werden teilweise mittels Wettbewerbsverhinderung eingeheimst. Daher muss das öffentliche Wohl und dürfen nicht Partikulärinteressen unsere Wirtschaftsordnung dominieren.

Ist die Finanzkrise nur eine vorübergehende Erscheinung oder kann sie sich zur globalen Systemkrise ausweiten?

Ich hoffe nicht. Wir machen jetzt die historische Erfahrung, dass es schärfere Spielregeln und mehr Transparenz braucht. Die Bankenkommission wird von den Banken eine stärkere Unterlegung des Bilanzvolumens mit Eigenmitteln verlangen. Gefährlich ist jedoch, dass es sich bei den Finanzmärkten um die globalsten Märkte überhaupt handelt. Billionen flottieren täglich oder sogar stündlich um die Welt, wahrscheinlich 95 Prozent davon als rein spekulative Transaktionen, die nicht der Finanzierung der Realwirtschaft dienen, sondern sich nur auf sich selbst beziehen. Selbst Fachleute durchschauen die hochkomplexen Finanzprodukte nicht mehr.

Hätte sich die Finanzkrise mit einer Steuer auf rein spekulative Finanztransaktionen vermeiden lassen? Kritiker fordern seit langem eine solche Steuer.

Die sogenannte Tobin-Steuer wird in den nächsten Jahren sicher wieder diskutierbar. Es geht darum, Finanzspekulationen zu bremsen. Im Falle der Finanzkrise hätte die Tobin-Steuer aber wahrscheinlich nicht viel genützt. Es ging hier ja nicht um das schnelle Geld, sondern am Anfang standen minderwertige Hypotheken von nicht kreditfähigen Schuldnern. Diese wurden mittels Verbriefung weitergegeben. Es war wie bei den Kettenbriefen: Jeder hofft, er könne das Risiko weitergeben und es bleibe nicht an ihm hängen. Zuletzt haben die Banken, vermutlich unwissentlich, grossenteils solche Risiken in Paketen wieder eingekauft. Sie verliessen sich dabei auf die berühmten Ratings grosser Agenturen, die aber immer nur relativ sind. Als Bürger fragt man sich, wie es möglich war,

dass eine UBS über 40 Mrd. Franken in diesen Korb legt, wo doch jeder Laie weiss, dass man seine Eier in verschiedene Körbe legen soll. Da muss man schon sagen: Es stand eine Kombination von Gier mit mangelnder Professionalität dahinter. Anders kann man sich das beim besten Willen nicht erklären.

Zurück zu den Massnahmen, die jetzt nötig sind. Was muss Ihrer Ansicht nach vordringlich geändert werden?

Sicherlich müssen die falschen Anreizsysteme in den Unternehmen beseitigt werden. Dies kann relativ rasch ge-

«Der zunehmend diskutierte Horizont ist eine Gesellschaft, die allen Bürgern mit einem garantierten Grundeinkommen die Chance bietet, ein anständiges Leben zu führen.»

schehen. Wenn der Wille da ist, sogar innerhalb weniger Wochen. Mehr Zeit braucht der Wandel der Mentalitäten. Auch die Änderung der politischen Rahmenbedingungen für die Finanzmärkte braucht Zeit. Vernünftig wäre es, den Anteil der sogenannten erfolgsabhängigen Entschädigungen deutlich zu senken. Es kann nicht sein, dass jeder zweite Banker am Zürcher Paradeplatz vor Weihnachten eine «Kiste», einen Millionenbonus, erwartet. Zweitens müssen sich Boni am nachhaltigen Unternehmenserfolg, über vier oder fünf Jahre verteilt, orientieren.

Das werden sich die Manager aber nicht gerne gefallen lassen...

Es ist sicher latenter Widerstand zu erwarten oder der Versuch, statt exorbitanter Boni einfach höhere Grundgehälter zu kassieren. Es wäre zu früh gefreut, wenn man annehmen würde, dass die Entschädigungspakete drastisch runtergehen werden. Doch manche werden ein stabiles Einkommen volatilen Sprüngen vorziehen. Schwieriger ist es bei der mittelfristigen Bindung der Nachwuchskräfte an die Unternehmen. Jüngere Banker wollen nicht jahrelang auf Cash warten.

Wer setzt diese nötigen Reformen um?

Naheliegend wäre es, wenn die Branchenverbände, also etwa die Schweizerische Bankiervereinigung, unter dem wachsamen Auge der Bankenkommission neue Standards und Best-Practice-Empfehlungen herausgeben würden. Man soll der Privatwirtschaft, die so privat nicht immer ist, die Chance geben,

die Dinge selber zu regeln. Mich ermutigt die Beobachtung, wie schnell die Positionen ändern. Noch vor kurzem stiess der Gedanke, dass eine Generalversammlung in einer Aktiengesellschaft konsultativ oder sogar verbindlich über das Salärssystem abstimmen können soll, auf breiteste Ablehnung. Heute spricht sich ein Teil der Wirtschaftsverbände wenigstens schon für eine konsultative Abstimmung aus. In England, wo dies bereits eingeführt ist, lässt sich beobachten, dass die Spitzengehälter nachweislich gesunken sind.

Aber werden blosse Empfehlungsmassnahmen auf Branchenebene ausreichen?

Ich würde sagen: Das Experiment kann man wagen. Wenn sich die Branche aber nicht selber besinnt, dann muss halt der Gesetzgeber eingreifen und eine verbindliche Entscheidungskompetenz der Aktionäre bezüglich der Richtlinien für die Kaderentlohnung erlassen. Vernünftig wäre es zudem, diese Massnahme mit Minimallöhnen zu koppeln. Ich glaube nicht, dass dies für die Schweiz ein Problem wäre. Das Mindestlohnproblem betrifft ja nur wenige Branchen, und die meisten Arbeitnehmenden sind weit von einem Mindestlohn entfernt.

Würden Sie der Ansicht zustimmen, dass wir bereits in einer «nachneoliberalen Ära» leben, ohne es zu realisieren?

Das ist eine gute Formulierung. Wesentliche Umbrüche erkennt man ja erst im Nachhinein. Wir können zurzeit nur nach Indizien suchen. Ein interessantes Zeichen ist, dass man seit zwei bis drei Jahren niemanden mehr findet, der sich ohne Wenn und Aber als Neoliberaler oder als Anhänger der Shareholder-Doktrin bezeichnen würde – mit Ausnahme vielleicht der Wirtschaftsredaktion der NZZ. Es ist eine Absetzbewegung im Gange. Bis vor kurzem wies der Mainstream den Gier-Vorwurf als abwegig zurück. Heute spricht selbst der Präsident der Bankiervereinigung davon und übt laute Kritik. Ich würde dies zwar eher als Form von Populismus bezeichnen und nicht zum Nennwert nehmen. Aber immerhin.

Stehen wir also vor einer Phase, in der wir uns wieder auf die soziale Marktwirtschaft besinnen?

Historisch gesehen war das Konzept der sozialen Marktwirtschaft eine Integrationsformel. Sie sollte die Vorteile der Marktwirtschaft und der sozialen Gerechtigkeit vereinen. Diese Formel stand im Zeichen des Kalten Kriegs und des Systemwettbewerbs. Man suchte einen Mittelweg zwischen staatlich kontrollierter Wirtschaft und Kapitalismus. Leider, muss man aus heutiger Perspektive sagen, ist die Idee der sozialen Marktwirtschaft in der Globalisierung stark verblasst. Auch in Deutschland öffnet sich die soziale Schere, nicht weniger als in andern Ländern. Nüchtern gesehen: Sie funktionierte gut im Wirtschaftswunder, doch den Härtesten des internationalen «Standortwettbewerbs» hat die soziale Marktwirtschaft eigentlich nicht bestanden. Heute geht es weniger um eine Rückkehr, sondern mehr um eine neue, vielleicht erstmalige Klärung, wie eine sozialverträgliche Marktwirtschaft ausgestaltet werden könnte.

Und, haben Sie eine Vision davon entwickelt?

Meine Überzeugung ist, dass wir die Frage nach der Gesellschaft stellen müssen, in der wir leben möchten. Wir haben eine nicht mehr zeitgemässe Gesellschaftsordnung. Blicken Sie nach Deutschland: Das Land ist immer noch Exportweltmeister, hat aber Millionen Arbeitslose. Die gesellschaftlichen Probleme sind heute die Kehrseite einer wirtschaftlichen Erfolgsgeschichte. Wir können die sozialen Probleme nicht durch mehr Wettbewerb, mehr Wachstum lösen, denn diese sind ja die Ursachen der heutigen Situation.

Dann sagen Sie uns, in welche Richtung wir unser Gesellschaftskonzept überprüfen müssten.

Mein persönlicher Leitgedanke ist eine buchstäblich «zivilisierte», in die Grundsätze einer Gesellschaft freier und gleichberechtigter Bürger eingebundene Marktwirtschaft, in der die Verteilung des Wohlstands zum Teil nicht mehr an den Erfolg oder Misserfolg im Arbeitsmarkt, sondern an den Bürgerstatus gekoppelt ist. Der Arbeitsmarkt ist in einer hochproduktiven Volkswirtschaft überfordert, auch noch die Sozialintegration leisten zu müssen. Die symptomatische Folge ist der wachsende, aber für freie Bürger unwürdige Bedarf nach kompensatorischer «Sozialhilfe». Es wäre klüger,

die Entstehung solcher «Bedürftigkeit» von vorneherein zu verhindern. Wir sollten also neu ansetzen und die Primärverteilung des Sozialprodukts ein Stück vom Arbeitsmarkt abzukoppeln. Damit würden wir wieder ein Mindestmass an Gerechtigkeit herstellen, und das wäre die Voraussetzung, um die Marktwirtschaft von sozialen Folgekosten zu entlasten, die sie heute in Form der Lohnnebenkosten und Sozialabgaben tatsächlich immer mehr belasten. Die Leitfrage müsste heissen: Welche gesellschaftspolitischen Voraussetzungen müssen geschaffen werden, damit wir legitimerweise die Marktkräfte freisetzen können?

Gibt es Beispiele, in denen solche Reformansätze sichtbar sind?

Die skandinavischen Länder haben das im Ansatz begriffen, etwa das sehr wettbewerbsfähige Dänemark. Dieses Land hat zwar einen weitgehend deregulierten Arbeitsmarkt, aber niemand wird aus dem Sozialvertrag fallen gelassen. Zuerst ist eben die soziale Integration, also die Möglichkeit eines anständigen Lebens für alle sichergestellt worden. Erst danach und in diesem Rahmen ist dereguliert worden. Die Kosten der Gesellschaft, in der wir leben wollen, sind eine Sache der Steuerzahler und nicht von Lohnprozenten. Soziale Marktwirtschaft hiesse demnach eine leistungsfähige und hochproduktive Marktwirtschaft, die aber eingebettet ist in eine Gesellschaft, die nicht auch noch vollständig der ökonomischen Logik unterworfen wird. Der zunehmend diskutierte Horizont ist eine Gesellschaft, die allen Bürgern mit einem garantierten Grundeinkommen die Chance bietet, ein anständiges Leben zu führen.

Ist das nicht ein utopisches Konzept?

Da bin ich nicht so sicher. Wenn die privilegierten Schichten klug wären, müssten sie dafür sein. Denn dann liesse es sich viel besser rechtfertigen, dass die restliche Wohlstandsverteilung den Märkten überlassen wird. Ein garantiertes Grundeinkommen für alle wäre ja nur ein Sockeleinkommen, das jeden Bürger und jede Bürgerin vom Zwang befreit, sich um jeden Preis im Arbeitsmarkt verkaufen zu müssen. Das wäre ein Stück Emanzipation, das den urbürgerlichen Idealen entspricht.

Ralph Hug ist freier Journalist in St.Gallen.
hug@pressebuero-sg.ch

Daniel Ammann ist freiberuflicher Fotograf in St.Gallen.
ammann@fotograf.ch