

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser

Zwei Bücher beleuchten eine vernachlässigte wirtschaftliche Dimension

Wie wirkt Vertrauen in Wirtschaft und Gesellschaft, wie kann es gefördert werden, und wie wird es zerstört? Zwei Bücher widmen sich dem Thema aus unterschiedlichen Perspektiven.

Oft wird ein zunehmender Vertrauensverlust beklagt. Im Vordergrund steht Misstrauen gegenüber Politikern, Managern und Experten. Dass Vertrauen mächtige Wirkungen entfalten kann, ist ebenso unbestritten wie der Umstand, dass die simple Forderung nach mehr Vertrauen ohne Ergebnis bleiben wird. Wie wirkt Vertrauen, wie entsteht es, und wie geht es verloren? Das sind die Klammern von zwei Büchern zum Thema. In einem von Gerhard Schwarz, dem Leiter der Wirtschaftsredaktion der NZZ, herausgegebenen Sammelband steht der Zusammenhang zwischen Vertrauen und der Gesellschaftsordnung im Vordergrund, während Margit Osterloh und Antoinette Weibel von der Universität Zürich Vertrauen in Unternehmen thematisieren.

Zwischen Rationalität und Emotion

Sechzehn Vertreter unterschiedlicher Fachrichtungen, sowohl Wissenschaftler wie Praktiker, finden im Sammelband ihren je eigenen Zugang zur Thematik. Entsprechend vielfältig sind die Ergebnisse und Perspektiven. Dem düsteren Bild einer Misstrauensspirale von Guy Kirsch setzt Hans Haumer den Zukunftsentwurf einer Vertrauens-Gesellschaft entgegen. In ökonomischer Hinsicht verringert Vertrauen Unsicherheit und Kosten, baut Komplexität ab und ermöglicht zusätzliche Transaktionen (Theresia Theurl). Dabei

zeigt sich, dass das rationale Kalkül allein zu kurz greifen kann und emotionale Dimensionen zu berücksichtigen sind (Erich Kirchler). Verzicht auf die Tauschpartner auf die Verletzung von Vertrauen, können gegenseitige Altruismus-Beziehungen eine Spirale des Vertrauens ermöglichen (Tanja Ripperger). Durch Vertrauen entsteht so zusätzliches Vertrauen. Dabei sind manche wirtschaftliche und wirtschaftspolitische Bereiche besonders auf Vertrauen angewiesen, etwa die Geldpolitik (Thomas Jordan), die Regulierung des Finanzsektors (Eugen Haltiner), die Wirtschaftsprüfung (Peter Athanas) und die Unternehmensführung (Max Amstutz).

Kann Kontrolle durch Vertrauen ersetzt werden und umgekehrt, oder braucht es doch beides? Nicht nur für wirtschaftliche Beziehungen stellen sich diese Fragen, sondern auch in der Medizin (Johann Steurer) sowie in der Beziehung zwischen Rechtsanwalt und Klient (Peter Hafter). Überlebensentscheidendes Vertrauen im Alpinismus (Oswald Oelz), der Instinkt des Vertrauens in der Medienarbeit (Ignaz Müller) oder das bedingungslose Vertrauen in Gott (Andreas Batlogg) sind weitere Aspekte, die von den Autoren aufgegriffen werden. Dass Vertrauen eine kulturelle Dimension hat und dass es zur Entwicklung von Gesellschaften beiträgt, wird in den Beiträgen von Urs Schoettli über Netzwerke in asiatischen Gesellschaften und von Gerhard Schwarz über die Komplementarität von Freiheit und Vertrauen sehr deutlich.

Hilfestellungen für Unternehmen

Hat man sich konkreten Vertrauensproblemen in Unternehmen zu stellen, will man Hilfestellungen

zum Aufbau von Vertrauen erhalten und aus einschlägigen Erfahrungen lernen, sollte man zum Buch von Margit Osterloh und Antoinette Weibel greifen. Gut strukturiert und unter Berücksichtigung der Erkenntnisse der Vertrauensforschung werden dort die Möglichkeiten ausgelotet, in Beziehungen zwischen Individuen und innerhalb bzw. zwischen Organisationen eine besondere Investition zu tätigen, nämlich jene in Vertrauen. Unterschiedliche Vertrauensarten, ihre Determinanten und ihre Dynamik werden vorgestellt, abhängig vom Kontext, von der erlebten Vertrauenswürdigkeit und von gemeinsam geteilten Werten. Auch hier wird der Zusammenhang zwischen Vertrauen und Kontrolle aufgegriffen. Vertrauen und Fairness werden zueinander in Beziehung gesetzt und die Bedeutung von Vertrauen bei der Führung von Mitarbeitern herausgearbeitet. Dies mündet schliesslich in der Ableitung eines neuen Corporate-Governance-Modells.

Interessante Fallbeispiele

Die interessanten Fallbeispiele, sei es zum Aufbau von Vertrauenskapital bei Toyota oder zur Bedeutung der weichen Faktoren bei der Open-Source-Software, sind besonders hervorzuheben. So wird etwa auf dieser Ebene sehr gut veranschaulicht, wie die häufig für den Vertrauensverlust angeklagte steigende Virtualität gerade neue Formen von Vertrauen schaffen kann.

Anne Saxe

Gerhard Schwarz (Hrsg.): Vertrauen – Anker einer freiheitlichen Ordnung. NZZ Libro, Zürich 2007. 183 S., Fr. 48.–.

Margit Osterloh / Antoinette Weibel: Investition Vertrauen – Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen. Gabler-Verlag, Wiesbaden 2006. 314 S., Fr. 68.–.

Woran die «ärmste Milliarde» Menschen krank

Eine Analyse der Gründe und ein Strauss von Hilfsrezepten

Rund eine Milliarde Menschen leben in Ländern, deren Wirtschaft chronisch stagniert oder schrumpft. Der Ökonom Paul Collier identifiziert vier «Entwicklungs-Fallen» und präsentiert Hilfsrezepte.

Die Welt kann aufgeteilt werden in reiche Länder mit rund einer Milliarde Einwohnern, aufholende Entwicklungsländer mit gut vier Milliarden Menschen und stagnierende Länder mit knapp einer Milliarde Personen. Warum gibt es diese stagnierenden Länder? Was kann man für ihre Entwicklung tun? Paul Collier behandelt in seinem Buch diese Fragen. Er war Leiter einer Forschungsabteilung der Weltbank und Berater der britischen Regierung für Afrika, heute ist er Professor in Oxford. Als Leser wünscht er sich die Meinungsführer in den reichen Ländern und die Politiker der G-8-Staaten, weil man seiner Ansicht nach mehr für die Länder tun sollte, die nicht von der Globalisierung profitieren. Dem Buch liegen statistische Studien zugrunde; diese werden aber nicht detailliert präsentiert, ebenso fehlen Fussnoten und Literaturverweise (ausser solchen auf die eigene Forschung).

Vier «Fallen»

Die «ärmste Milliarde» sind nicht etwa das ärmste Sechstel der Menschheit, sondern es sind damit die Menschen gemeint, die in 58 meist kleinen Ländern, vorwiegend in Afrika südlich der Sahara, aber auch in Zentralasien (etwa Afghanistan) leben. Die Volkswirtschaften dieser Länder stagnieren oder fallen zurück. Für die negative Entwicklung macht Collier vier «Fallen» verantwortlich. Erstens gebe es die «Konflikt-Falle».

73% der ärmsten Milliarde leben nach seinen Berechnungen in Ländern, in denen es in jüngster Zeit einen Bürgerkrieg gab. Vor allem arme Länder, die von Rohstoffexporten abhängen, sind gefährdet. Bürgerkriege dauern im Schnitt rund sieben Jahre, und über Flüchtlinge und Seuchen leiden auch die Nachbarstaaten. Collier schätzt, dass der typische Bürgerkrieg Schäden von 64 Milliarden Dollar verursacht.

Zweitens gibt es laut Collier die «Rohstoff-Falle». 29% der ärmsten Milliarde seien davon betroffen. Bei Rohstoffreichtum bestehe die Gefahr, dass der öffentliche Sektor aufgebläht wird und die Regierung korrupt wird. Drittens gebe es Länder ohne Zugang zum Meer, die von armen, schlecht regierten oder von Bürgerkriegen betroffenen Ländern umringt sind. 30% der ärmsten Milliarde lebten in solchen Staaten. Und viertens gibt es kleine Länder, die unter einer schlechten Regierungsführung und Wirtschaftspolitik leiden. 76% der ärmsten Milliarde seien davon betroffen. Aus der Darstellung wird klar, dass Staaten in einer oder mehreren der erwähnten «Fallen» stecken können.

Die ärmsten Länder haben laut Collier den Anschluss an die Globalisierung verpasst. Ausländische Investitionen blieben aus, und es komme zur Kapitalflucht und zur Abwanderung der gut Ausgebildeten. Soweit die Diagnose. Was aber kann der Westen dagegen tun? Collier hält die Entwicklungshilfe für unabdingbar, obwohl er schätzt, dass rund 40% davon lediglich das lokale Militär finanzieren. Die Hilfe müsse vor allem besser eingesetzt werden. Nach Bürgerkriegen sollten die Empfängerländer zunächst weniger reichlich, dafür aber längerfristig als bisher bedacht werden. Die in der Entwicklungshilfe täti-

gen Organisationen sollten sich seiner Ansicht nach verstärkt auf unattraktive Standorte und riskante Projekte einlassen.

Der Westen sollte intervenieren

Colliers zweites Instrument ist militärisches Eingreifen. Die britische Intervention in Sierra Leone mit weniger als tausend Soldaten ist sein Vorzeigebispiel. Ohne den Mut zum militärischen Engagement könne man nichts gegen Genozid tun. Drittens sollten sich die westlichen Länder auf normative und rechtliche Standards einigen und Druck auf arme Länder ausüben, diese auch umzusetzen. Das Spektrum reiche vom Kampf gegen Korruption bis zu multilateralen Garantien gegen die Enteignung von Investoren, damit überhaupt Kapital in die armen Länder fliesse. Viertens schlägt Collier vor, den ärmsten Staaten einen bevorzugten Marktzugang einzuräumen, damit etwa afrikanische Textilien im Gegensatz zu chinesischen oder indischen zollfrei in die reichen Länder eingeführt werden könnten.

Was ist von Colliers Analysen und Rezepten zu halten? Der Autor hat ein mutiges Buch geschrieben, wie sein Plädoyer für militärisches Eingreifen zeigt. Die Analysen aber legen Bedenken nahe. Statistische Resultate (vor allem wenn sie auf sogenannten Interaktionseffekten beruhen) sind oft nicht robust, was nicht hinreichend berücksichtigt wird. In Bezug auf die Rezepte wird ein entscheidendes Hindernis ausgeblendet: Die Akteure in den reichen Ländern haben oft keine Anreize, auf sinnvolle Weise zuzugreifen.

Erich Weede

Paul Collier: The Bottom Billion. Why the Poorest Countries Are Failing and What Can Be Done About It. Oxford University Press, New York 2007. 205 S., \$ 28.–.

Kreativer Föderalismus

Deutschland und die EU würden von mehr Systemwettbewerb profitieren

Der Föderalismus ist ein gewichtiger Faktor für die Ordnung der Gesellschaft. Trotz seiner politischen und wirtschaftlichen Bedeutung leidet er allerdings an geringer wissenschaftlicher Erforschung. Das neue Buch von Charles B. Blankart, Volkswirt mit Schweizer Wurzeln und Professor an der Berliner Humboldt-Universität, ist schon allein deshalb ein willkommener Beitrag. Es ist ein überzeugendes Plädoyer für Systemwettbewerb. Der Autor erörtert verschiedene Erklärungsansätze und wirtschaftliche Konsequenzen föderaler Strukturen. Das von vielen als trocken und unzugänglich empfundene Thema «Föderalismus» wird allgemeinverständlich dargestellt. Zugleich überzeugt Blankart mit einer Kombination von methodischer Argumentation und Kreativität.

Stärken der Vergangenheit

Im ersten Kapitel wird der historische Erfolg Europas auf eine Vielzahl politisch autonomer Territorien zurückgeführt. Im Gegensatz zu grossen kontinentalen Gebieten wie Indien oder China habe die fragmentierte Geografie Europas den Systemwettbewerb begünstigt. Aufgrund geringer Abwanderungskosten der Bürger und hoher Kosten der Überwachung mussten sich die Regenten mit ihren Untertanen arrangieren. Dieser Nachteil der Herrschaft ist laut Blankart Europas Vorteil, da Institutionen geschaffen wurden, die dem Systemwettbewerb förderlich waren. Der Systemwettbewerb stellt aus seiner Sicht eine Bedingung für Kreativität und damit wirtschaftlichen Fortschritt dar.

Das zweite Kapitel beschäftigt sich mit den normativen und positiven Grundlagen des Föderalismus. Blankart nennt sinkende Durchschnittskosten bei der Bereitstellung öffentlicher Leistungen als Hauptgrund für Zentralisierung. Gleichzeitig entkräftet er dieses Argument mit dem Hinweis auf die Möglichkeit, Verträge zwischen Gebietskörperschaften abzuschliessen und gemeinsam Skalenerträge zu realisieren. Daneben sprächen die Unterschiedlichkeit lokaler Präferenzen und Innovationsanreize für eine Dezentralisierung. Besonders Bedeutung nimmt in Blankarts Sicht dabei die institutionelle Kongruenz ein. Sie ist erfüllt, wenn Entscheidungsträger, Nutzniesser und Steuerzahler in einer Gebietskörperschaft zusammenfallen. Gerade Politiker auf Bundesebene hätten oft Anreize, zwischen den Regionen umzuverteilen, was institutionelle Inkongruenz erzeuge.

Anreize zur Selbstverantwortung

Inkonsistente Beschlüsse und die Tendenz zu politischen Blockaden innerhalb der EU werden im dritten Kapitel kritisiert. Der Autor spricht sich für eine evolutionäre Verfassungslösung aus: Nur jene Fragen sollten der EU schrittweise zugewiesen werden, die keine regionalen Unterschiede in Abstimmungen aufweisen. Auch hier wird eine Parallele zur deutschen Situation gezogen: Dort leide der Föderalismus unter einer «Verwischung der Verantwortlichkeiten von Bund und Ländern» und damit einhergehender institutioneller Inkongruenz.

Zuletzt beanstandet Blankart das gesetzlich festgelegte Insolvenzverbot für Bundesländer. Politiker, Bürokraten und Gläubiger wägen sich in Sicherheit, wodurch die Kosten ausser Kontrolle zu geraten drohen. Er spricht sich für eine Reform hin zu einem «Föderalismus mit beschränkter Haftung» aus, der den Gebietskörperschaften Anreize zu Selbstverantwortung gibt und Kreativität belohnt.

David Stadelmann

Charles B. Blankart: Föderalismus in Deutschland und Europa. Nomos-Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2007. 218 S., € 29.–.

ÖKONOMISCHE FACHBÜCHER IN KÜRZE

Von Netzwerknern lernen

Dass trotz formaler Gleichberechtigung Frauen in Sachen Karriere oft schlechter dastehen als ihre männlichen Kollegen, ist bekannt und vielen Feministinnen ein Dorn im Auge. Martina Haas, erfolgreiche Unternehmensberaterin und Rechtsanwältin, schliesst sich den damit verbundenen ideologischen Aufregungen nicht an, wengleich ihr Buch von grosser Engagiertheit in der Sache zeugt. Die Autorin beschränkt sich auf das berufliche Networking, bei dem Männer in besonderem Masse ihre Überlegenheit beim Wettbewerb um Führungspositionen auszuspielen scheinen. Dabei spielen traditionelle Rollenbilder, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die lange Präsenz männlicher Netzwerke (die die Autorin in einem interessanten historischen Exkurs bis zur Zeit der Hanse und des Zunftwesens zurückverfolgt) eine wichtige Rolle. Weniger als ein weiterer Theoriebeitrag denn als praktischer Ratgeber konzipiert, folgen eine Reihe von handfesten Tipps – inklusive einer Liste von Vereinigungen, die sich als Netzwerke eignen. Kern des Buches sind aber Interviews mit – männlichen und weiblichen – Führungskräften aus Wirtschaft und Politik. Dazu gehören der Kaffeeunternehmer Albert Darboven, der die Wichtigkeit

eines sehr frühen Erlernens von Networking empfiehlt, der ehemalige Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie Michael Rogowski, der Lehrreiches über Verbandswesen und Kommunikationsmittel beisteuert, die Automobilhändlerin Heidi Hetzer, die gesellschaftliche Präsenz betont, oder der CDU-Politiker Heiner Geissler, der die etwas befremdende These vertritt, Parteien seien keine Karrierenetze, weil dort alles demokratisch transparent ablaufe. Fazit: Networking ist keine Frage des Geschlechts, sondern eine erlernbare Sache der Lebenserfahrung.

Detmar Doering

Martina Haas: Was Männer tun und Frauen wissen müssen – Erfolg durch Networking. Merus-Verlag, Hamburg 2007. 238 S., € 19.90.

Umdenken beim Umverteilen

Die Vision: Jeder Bürger – ob jung oder alt, in Beruf oder Rente, reich oder arm – erhält ein Grundeinkommen ohne jegliche Bedingung. Derzeit und anfänglich läge dieses garantierte Mindesteinkommen bei monatlich 800 € und später bei 1500 € heutiger Kaufkraft. Dieses geschätzte Existenzminimum würde weder durch Steuern noch durch Sozialabgaben geschmälert. An die Stelle der Lohn- und Einkommensteuern träte eine Ausgaben-

bzw. Konsumsteuer, etwa in der Art einer Mehrwertsteuer, die der Letztverbraucher aufbrächte (weil ihm kein Vorsteuerabzug möglich ist). Zum vom Autor so genannten Kulturminimum kämen je nach (festgestellter gesundheitlicher) Bedürftigkeit gestaffelte staatliche soziale Leistungen hinzu. Verfasser dieser Vision ist kein Utopist oder Sozialromantiker, sondern Götz Werner, ein erfolgreicher Einzelhändler und Mitgesellschafter der Deutschen «dm»-Drogeriemarktkette. Einem Unternehmer gleich hat er eine Mission. Sie bezieht sich aber nicht auf ein Produkt oder eine Marke. Seine Botschaft lautet: Nicht bezahlte Arbeit sei höchstes gesellschaftliches Ziel, sondern ein Leben in Freiheit und Würde. Wie man dort hingelangen kann, ist Gegenstand des Buches. Das volkswirtschaftliche Umdenken fordert laut Werner einen radikalen Umbau der Besteuerung. Er vertritt die Auffassung, dass nur eine reine Konsumsteuer wirtschaftlich notwendig und sozial gerecht sei. Die Frage bleibt, ob solche Ideen als illusionäre Weltverbesserung apostrophiert oder als reale Chance verstanden werden, um vom Autor identifizierte «Fehlentwicklungen» im Berufs- und Gesellschaftsleben zu stoppen. Eine Antwort darauf wird vom Ergebnis mehrerer Wirkungsanalysen abhängen. Kann man davon ausgehen, dass die Meinungs-

führer und Bürger bereit sind, das Grundeinkommen zu akzeptieren? Wie wird sich ein drastisch gesteigerter Mehrwertsteuersatz (etwa bis zur Höhe der heutigen Staatsquote von rund 50%) beim Endverbraucher auf Preisniveau, Konsum, Aussehenhandel und Schwarzarbeit auswirken? Da ein nationaler Alleingang nicht realistisch sein dürfte, müssten wohl auch EU-weite Anpassungen vorgenommen und evaluiert werden.

Peter Eichhorn

Götz W. Werner: Einkommen für alle. Kiepenheuer & Witsch, Köln 2007. 224 S., € 16.90.

Wie gross ein Flughafen sein soll

Das Austarieren von Interessen ist bei strategisch und volkswirtschaftlich wichtiger Infrastruktur, beispielsweise bei Flughäfen, kein leichtes Unterfangen. Im Hinblick auf die Plafonierungsinitiative, die den Flughafen Zürich in seinen Zukunftschancen massiv bedroht, gewinnt eine systematische Aufarbeitung der Thematik besonderes Interesse. Im Buch von Kaspar Plüss wird dieses Versprechen grossenteils eingelöst, wobei juristische Gesichtspunkte, vor allem jene des öffentlichen Rechts, stark gewichtet werden. Der Autor hält fest, dass der Bund, der Standortkanton und auch das Bundesgericht für eine dynamische, nachfrage-

orientierte Entwicklung des Luftverkehrs eintreten; entgegengesetzte Interessen wie Immissionsschutz oder Entschädigung von Eigentum durch die Lärmverursacher würden den Kürzeren ziehen. Mit überzeugenden Argumenten wird aufgezeigt, dass Mobilität nicht zum Nulltarif zu haben ist und die Anwendung des Verursacherprinzips nicht in Widerspruch zu einer optimalen Ressourcenallokation steht. Verursachergerechten Emissionsabgaben – sie werden zu einem guten Teil in Zürich bereits erhoben – steht nichts im Wege. Weniger überzeugend fällt der Versuch aus, abgestützt auf das Lastengleichheitsprinzip, zum Voraus den «zulässigen Flugbetriebsumfang» festlegen zu wollen. So wird etwa die Forderung erhoben, Südanflüge auf den Flughafen Zürich seien nur zuzulassen, wenn deren volkswirtschaftlicher Nutzen sämtliche Kosten – vor allem Lärmduldungskosten – übersteigen würde. Vermisst wird in diesem Zusammenhang nicht nur eine Gesamtsicht, sondern auch der in der Lärm-Debatte oftmals ausgeblendete technische Fortschritt. Flugzeuge fliegen zwar nicht leise, aber die Reduktion des Lärm-aufkommens innerhalb der letzten drei, vier Jahrzehnte ist eklatant.

Kaspar Plüss: Öffentliche Interessen im Zusammenhang mit dem Betrieb von Flughäfen. Schultess-Verlag, Zürich 2007. 311 S., Fr. 78.–.