

## **Die Rolle des Unternehmers in der Marktwirtschaft**

von Hans-Werner Sinn

erschieden in:

M. Gräfin zu Dönhoff, H. Markl, R. von Weizsäcker (Hrsg.):

„Eliten und Demokratie.

Wirtschaft, Wissenschaft und Politik im Dialog –

zu Ehren von Eberhard von Kuenheim“,

Siedler-Verlag: Berlin, 1999, S. 111-124.

# Eliten und Demokratie

Wirtschaft, Wissenschaft und Politik im Dialog –  
zu Ehren von Eberhard v. Kuenheim

Herausgegeben von  
Marion Gräfin Dönhoff  
Hubert Markl und  
Richard von Weizsäcker

Siedler Verlag

Hans-Werner Sinn

## Die Rolle des Unternehmers in der Marktwirtschaft

Wohl kein Berufsstand ist so extremen Wechselbädern der öffentlichen Meinung unterworfen wie der des Unternehmers. Für die einen ist der Unternehmer der geldgierige Kapitalist, der die Arbeiterklasse schamlos ausbeutet; für die anderen der gütige Patriarch, der das Wohl seiner Belegschaft zu fördern trachtet. Wenn die Wirtschaft gut läuft, sind die Unternehmer die heldenhaften Pioniere des Fortschritts, und wenn die Wirtschaft stagniert, werden sie als »Nieten in Nadelstreifen« beschimpft. Neid und Bewunderung halten sich in der an materiellen Werten orientierten, doch im Kern egalitären Gesellschaft der Deutschen die Waage.

Das Bild des Unternehmers in der Öffentlichkeit hat sich verbessert, seit die Angriffe der Linken nachgelassen haben. Noch in der Mitte der siebziger Jahre meinten fast zwei Drittel der befragten Bundesbürger, die Unternehmer lebten von der Arbeit anderer, und bald ein Drittel der Unternehmer glaubte, von der Bevölkerung für eine überflüssige gesellschaftliche Gruppe gehalten zu werden, was keine unrealistische Einschätzung der existierenden Meinungen war. Die Studentenrevolte von 1968 und die außerparlamentarische Opposition hatten tiefe Spuren im Denken der Menschen hinterlassen. Inzwischen ist viel geschehen. Die Mordanschläge der

Rote-Armee-Fraktion haben zu einem Stimmungsumschwung zugunsten der Unternehmer genauso beigetragen wie der klägliche Untergang der kommunistischen Systeme. Nach einer Umfrage des Allensbacher Instituts reichten im Jahr 1995 nicht weniger als 30 Prozent der Bundesbürger den Beruf des Unternehmers unter die Schar der am meisten geachteten Berufe ein. Noch 1991 lag der entsprechende Anteilswert bei nur 19 Prozent. Hinter dem Arzt, dem Pfarrer, dem Anwalt, dem Professor und dem Diplomaten rangiert der Unternehmer immerhin bereits an der sechsten Stelle der Prestigeskala aller Berufe. Deutschland wird heute von 68ern regiert, die ihren Frieden mit den Unternehmern gemacht haben und sich, wenngleich nicht frei von Illusionen, um ein gutes Verhältnis bemühen.

Nicht weniger als 70 Prozent der befragten Deutschen halten die Unternehmer für energisch, 63 Prozent halten sie für tüchtig, 61 Prozent meinen, sie seien gute Organisatoren, und 50 Prozent sehen sie als starke Persönlichkeiten, die in der Lage sind, andere mitzureißen und zu motivieren. Auch die Jugend steht dem Unternehmertum heute offen gegenüber. Junge Menschen wären mehrheitlich am liebsten ihr eigener Chef, und nur jeder fünfte träumt von einem sicheren Beamtenjob.

Die Einschätzungen in der Öffentlichkeit sind ein Reflex der bedeutenden Rolle der Unternehmer in der Wirtschaft. Die wirkliche Rolle ist allerdings subtiler, anders und wichtiger, als es gemeinhin vermutet wird. Dem Unternehmer kommt eine Schlüsselstellung in der Marktwirtschaft zu.

Das Erfolgsgeheimnis der Marktwirtschaft ist der Kompensationstest. Eine Ware sollte nur dann produziert werden, wenn der Nutzen der Verbraucher größer ist als die Summe der Nachteile, die im Zuge der Produktion der Ware entstehen, also nur dann, wenn die Verbraucher in der Lage sind, die bei der Produktion entstehenden Nachteile zu kompensieren. Der Unternehmer führt diesen Kompensationstest durch. Er prüft, ob die Vorteile die Nachteile überwiegen.

Die wichtigsten der bei der Produktion entstehenden Nachteile erleiden die Arbeitnehmer, denn sie verlieren sehr viel Freizeit oder Arbeitszeit, die sie anderweitig hätten einsetzen können. Der Nachteil ist so erheblich, daß sie die Beschäftigung nur gegen die Zahlung eines erklecklichen Lohnes akzeptieren. Andere Nachteile liegen bei den Kreditgebern und Sparern, die für den Aufschub ihres Konsums mit einem Zins belohnt werden, und bei den Lieferanten der verwendeten natürlichen Ressourcen, die mit dem Kaufpreis dafür entschädigt werden, daß sie ihre Ressourcen anderen rivalisierenden Verwendungen vorenthalten.

Die Summe aller Nachteile, die mit der Produktion einer Ware verbunden sind, kommt in den Kosten der Unternehmen zum Ausdruck. Der Nutzen der Verbraucher spiegelt sich demgegenüber in der Zahlungsbereitschaft der Konsumenten und damit in den Umsatzerlösen der Unternehmen. Nur dann, wenn die Erlöse die Kosten übersteigen, entsteht bei der Produktion einer Ware ein Nettogewinn für die Gesellschaft, nur dann sollte sie produziert werden, und nur dann wird sie in ei-

ner Marktwirtschaft produziert. Die Differenz zwischen Erlösen und Kosten ist ja der Gewinn der Unternehmen, und natürlich wird ein Unternehmen nur dann zur Produktion der Ware bereit sein, wenn dieser Gewinn positiv ist.

Eine gut funktionierende Marktwirtschaft produziert genau jene Waren, die den Kompensationstest bestehen, und produziert auch nur genauso viele Mengeneinheiten, daß eine jede Einheit für sich genommen diesen Test besteht. Waren, deren Nutznießer nicht in der Lage sind, die Geschädigten zu kompensieren, werden nicht hergestellt. Die dafür benötigten Produktionsfaktoren werden statt dessen dort eingesetzt, wo der Kompensationstest bestanden wird. Die Menge der Waren, die die Ingenieure zu produzieren in der Lage sind, ist schier grenzenlos, aber nur ein kleiner Bruchteil von ihnen verdient es, realisiert zu werden. Die Leistungsfähigkeit der Marktwirtschaft zeigt sich paradoxerweise gerade auch darin, daß die meisten Waren nicht produziert werden.

Das Kompensationsprinzip erinnert an das Entschädigungsprinzip des Zivilrechts. Wer einem anderen einen Schaden zufügt, muß dafür aufkommen. Das Entschädigungsprinzip wird häufig als Gerechtigkeitspostulat verkannt. Seine wahre Bedeutung liegt indes in den Anreizwirkungen, die von ihm ausgehen. Wer eine Handlung wählt, die andere schädigt oder schädigen kann, weiß, daß er den Schaden selbst tragen muß, und wird die Handlung deshalb nur dann ergreifen, wenn sein eigener Vorteil größer ist als der Schaden, den er anderen zufügt. Genau so ist es richtig, denn nur, wenn der eigene Vor-

teil den Schaden der anderen übersteigt, führt die Handlung zu einem Nettovorteil für die Gesellschaft.

Märkte arbeiten nach genau demselben Prinzip. Der Unterschied ist nur, daß die Entschädigung bereits ex ante zwischen Verursacher und Geschädigten als Faktorlohn vereinbart wird, während sie beim Zivilrecht erst nach der Realisation des Schadens festgelegt wird. In beiden Fällen sichert ein Kompensationsprinzip, daß die Vorteile die Nachteile überwiegen.

Im Zivilrecht wird der Kompensationstest vom Richter überwacht. Auf den Märkten wird er vom Unternehmer überwacht, aber der Unternehmer tut sehr viel mehr als der Richter, denn er ist es selbst, der die Handlungen ergreift. Der Unternehmer heuert die Produktionsfaktoren an, kompensiert die Eigentümer dieser Faktoren und verkauft die produzierten Waren auf eigene Rechnung. Der Gewinn gehört ihm und veranlaßt ihn, stets nach neuen Produkten, Absatzfeldern und Produktionsmethoden zu suchen, die den Nettovorteil der Gesellschaft erhöhen, und umgekehrt solche Aktivitäten zu unterlassen und einzustellen, die volkswirtschaftliche Nettoverluste bedeuten. Der Unternehmer steht an den Schaltebeln des marktwirtschaftlichen Produktionsprozesses. Vor allen anderen ist er es, dem der Erfolg der marktwirtschaftlichen Systeme zu verdanken ist und auf den der Sieg des Kapitalismus über den Kommunismus zurückzuführen ist.

Was den Unternehmer zu seinem Tun veranlaßt, ist nicht der Altruismus, so nützlich dieses Tun auch immer sein mag, sondern das Streben nach privaten Vorteilen.

Dieses Streben ist genauso gesund und legitim, wie das Streben eines jeden anderen Menschen nach Glück und Zufriedenheit es ist. Wären die Unternehmer Altruisten, so ließe sich der Kompensationstest nicht auf der Basis marktwirtschaftlicher Prinzipien organisieren, und wahrscheinlich gäbe es überhaupt keine Organisationsform der Wirtschaft, die Millionen von wirtschaftlichen Einzelentscheidungen in ähnlich effizienter Weise koordiniert, wie das in der von Unternehmern geleiteten Marktwirtschaft der Fall ist.

Der Unternehmer ist auch Innovator. In einer statischen Wirtschaft werden Unternehmer gebraucht, um die Kontrolle eines unveränderten Produktionsprozesses zu gewährleisten. In einer dynamischen Wirtschaft reicht die Kontrollfunktion nicht. Allein schon der Prozeß der Kapitalakkumulation, der mit der Industrialisierung begonnen hat und dessen Ende überhaupt nicht absehbar ist, verlangt eine stete Reorganisation des Produktionsprozesses. Während die Ersparnis aus dem laufenden Einkommen eine fortwährende Ansammlung von Kapital bedeutet, ist das Arbeitskräftepotential mehr oder weniger konstant. Die Kapitalintensität der Produktion muß deshalb im Laufe der Zeit immer mehr ansteigen. Dies verlangt den Übergang zu stets neuen Produktionsverfahren, die mit immer weniger Arbeitskräften auskommen und es so ermöglichen, den wachsenden Kapitalvorrat sinnvoll zu verwenden. Manche nennen diesen Prozeß »technischen Fortschritt«, doch die Ökonomen sprechen bescheidener von »technischen Substitutionsprozessen«, bei denen im Entwurf bereits bekannte Pro-

duktionsprozesse erstmalig realisiert werden. Die Realisation ist freilich schwierig genug, denn ein langer Weg liegt zwischen der Erfindung und der Marktreife neuer Maschinen und Produktionsanlagen, die durch eine höhere Kapitalintensität der Produktion gekennzeichnet sind. Der Unternehmer ist der Innovator, der die technische Substitution ermöglicht und durchsetzt.

Die technische Substitution in Richtung einer höheren Kapitalintensität der Produktion wird maßgeblich durch die Lohnentwicklung getrieben, die selbst das Ergebnis der Kapitalakkumulation und der so induzierten Verknappung der Arbeit ist. Von gänzlich anderer Natur ist jene Innovation, die auch bei gegebenen Faktorpreisen und gegebener gesamtwirtschaftlicher Kapitalausstattung stattfinden würde. Diese Innovation ist dem steten Bestreben der Unternehmer zu verdanken, Sondergewinne zu Lasten ihrer Konkurrenten zu erzielen, indem neue Produkte auf den Markt geworfen werden und kostengünstigere Produktionsverfahren gefunden werden, die es erlauben, die Preise der Wettbewerber zu unterbieten. Sie kann nur dann und in dem Maße realisiert werden, wie die Ingenieure und Wissenschaftler Neues erfinden.

Der Unternehmer sorgt für die praktische Umsetzung der Erfindungen. Er ist auf der steten Suche nach neuen Produktionsmöglichkeiten, untersucht die gefundenen Alternativen, testet sie aus und realisiert sie im großen Stil, wenn er Gewinnmöglichkeiten erwartet. Anderen Unternehmern, die mit älteren Verfahren arbeiten, gräbt er so das Wasser ab und zwingt sie zur Nach-

ahmung. Bis die Nachahmer erfolgreich haben reagieren können, entsteht ein Pioniergewinn, der die treibende Kraft des Prozesses ist.

Der Unternehmer schafft nicht nur Gewinne, sondern er vernichtet sie auch, jedenfalls dann, wenn er im Wettbewerb mit anderen steht, was die Grundvoraussetzung für das Funktionieren der Marktwirtschaft ist. Die Nutznießer des Wettbewerbs sind die Verbraucher, denn ihnen stehen neue und billigere Güter zur Verfügung, die ihren Wohlstand erhöhen.

Die Innovation entsteht aus der Suche nach neuen Wegen, den Kompensationstest zu bestehen. Wenn die Suche Erfolg hat, werden die Anforderungen an den Kompensationstest bei anderen Produktionsprozessen gesteigert, weil die Absatzpreise der Konkurrenzprodukte fallen und die Faktorpreise durch die steigende Faktornachfrage in den neuen Firmen und Produktzweigen steigen. Das Bessere ist der Feind des Guten.

Der Unternehmer ist zugleich Zerstörer. Die Suche nach neuen Möglichkeiten, den Kompensationstest zu bestehen, ist die Funktion des Unternehmers, die die größte gesellschaftliche Anerkennung findet. Nicht minder wichtig ist freilich die Zerstörung der obsolet werdenden Produktionsprozesse, denn ohne diese Zerstörung könnten sich neue Aktivitäten überhaupt nicht ausbreiten, weil die dafür nötigen Produktionsfaktoren nicht verfügbar wären. Der Abbau von Produktionsprozessen, die durch die veränderten Marktverhältnisse überflüssig geworden sind, ist eine für die Volkswirtschaft ebenso wichtige Leistung wie die Einrichtung

neuer Prozesse. Ohne den simultanen Aufbau von Neuem und den Untergang des Alten ist weder ein Strukturwandel noch ein wirtschaftliches Wachstum möglich.

Bekanntlich hat Schumpeter den Begriff der »schöpferischen Zerstörung« geprägt. In der Tat müssen alte Strukturen zerstört werden, wenn neue heranwachsen sollen. Vor 150 Jahren war die Hälfte der deutschen Erwerbstätigen in der Landwirtschaft beschäftigt, heute sind es gerade noch drei Prozent. Hätte man den Verlust an Arbeitsplätzen nicht akzeptiert, hätte die stürmische wirtschaftliche Entwicklung seit dieser Zeit nicht stattfinden können.

Daß eine Branche, eine Firma oder ein Arbeitsplatz einmal rentabel war, legitimiert die Weiterexistenz nicht. Was heute den Kompensationstest nicht erfüllt, darf nicht länger bestehen. Es gehört zur übergroßen Menge des technisch Machbaren, das nicht verdient, realisiert zu werden.

Das Verständnis für die zerstörerische Rolle des Unternehmers fehlt zumeist in der Öffentlichkeit, weil die Stimmen der wenigen, die ihren Arbeitsplatz verlieren, lauter sind als die Stimmen der vielen Konsumenten, die die Vorteile aus dem Strukturwandel ziehen. Die Folge ist häufig eine politische Einflußnahme zum Zweck des Erhalts von Arbeitsplätzen. Problematisch wird eine solche Einflußnahme, wenn sie die Zerstörung des Alten durch Subventionen künstlich verhindert oder auch nur hinauszögert. Der Unternehmer wird dann durch den Politiker ersetzt, und der Kompensationstest wird verfälscht. Politiker sind im Gegensatz zu Unternehmern

keine guten Kompensationstester, weil ihre Zielsetzung nicht die Maximierung des volkswirtschaftlichen Nettovorteils ist. Sie haben ja im Gegensatz zu den Unternehmern keinen Anspruch auf das Residuum zwischen den volkswirtschaftlichen Vorteilen und Nachteilen, den wir Gewinn nennen, und sind deshalb auch nicht bestrebt, dieses Residuum zu mehren. Statt dessen beugen sie sich dem Druck der politisch besser organisierten Interessen, was in der Regel ein Nachgeben gegenüber Produzenteninteressen zum Nachteil der Verbraucherinteressen bedeutet. Daß Unternehmen Instrumente zur Befriedigung der Verbraucherwünsche sind, die die Zeit der dort beschäftigten Menschen anderweitigen Verwendungen entziehen, wird bei dem Bemühen der Politiker um den Erhalt von Arbeitsplätzen völlig übersehen.

Der Unternehmer ist Gewinnbezieher. Da der Gewinn Indikator eines volkswirtschaftlichen Nettonutzens ist und das erfolgreiche Bestehen des Kompensationstests anzeigt, muß man es hinnehmen, daß der Gewinn dem Unternehmer gehört. Sicher, der Gewinn ist häufig sehr groß und steht in gar keinem Verhältnis zu den wirklichen Mühen, die der Unternehmer gehabt hat. Gerechtfertigt ist das vielleicht nicht.

Aber Gerechtigkeit durch die Beschneidung von Gewinnen erzielen zu wollen ist die größte Dummheit, die sich eine Gesellschaft leisten kann. Wenn das Gewinnmotiv wegfällt, versagt der Kompensationstest, und die Wirtschaft versinkt in die tiefe, dumpfe Ineffizienz, die einen Teil unseres Landes 40 Jahre gelähmt hatte. Die Gewinne der Unternehmer und die Akkumulation der

daraus gespeisten Ersparnisse müssen wohl oder übel akzeptiert werden. Einen »dritten Weg« zwischen Kommunismus und Marktwirtschaft, bei dem Arbeiterführer in einem konkurrenzsozialistischen System an die Stelle der Unternehmer treten, gibt es nicht. Die Dispositionsbefugnis im Unternehmen kann nur bei demjenigen liegen, der sich als Lohn mit dem Residuum zwischen Erlösen und Kosten begnügt und der auch dann nicht kneifen kann, wenn dieses Residuum negativ ist, weil er Fehlentscheidungen getroffen hat. Das aber ist nun einmal der Unternehmer, denn nur er verfügt über das notwendige Haftungskapital, um ein negatives Residuum nicht auf den Schultern anderer Leute abladen zu müssen.

Sicherlich ist ein negatives Residuum die Ausnahme. In aller Regel werden positive Gewinne erzielt. Solche Gewinne sind notwendig, um die Wirtschaft am Laufen zu halten und ihre stete Weiterentwicklung zu ermöglichen. Der Unternehmensgewinn hat viele Ursachen, und die meisten von ihnen muß man akzeptieren. Pioniergewinne sind nötig, um Pioniertaten anzuregen. Über sie sollte man sich am wenigsten ärgern, denn sie verschwinden unter dem Druck der Nachahmungskonkurrenz von ganz allein. Ein Gewinn kann auch der Lohn für eine Managementaufgabe sein, wie sie im Prinzip auch von einem eingestellten Manager geleistet werden kann. Wer sich über diese Gewinnkomponente aufregt, sollte nicht die Unternehmer, sondern die Manager schelten, aber bevor er dies tut und etwa Gleichmacherei durch das Steuersystem fordert, sollte er sich fragen,



ob er dann nicht die Investition in das nötige Humankapital behindert. Ein dritter Teil des Gewinns ist eine Risikoprämie für diejenigen, die es gewagt haben, ihr Vermögen aufs Spiel zu setzen. Diese Risikoprämie muß nicht in jedem Einzelfall erzielt werden, doch im Mittel über alle Unternehmen ist sie erforderlich. Wenn man sie eliminiert, schwindet der Wagemut, von dem die Innovation angetrieben wird. Ein vierter Teil des Gewinns ist die Verzinsung auf das von Unternehmern eingesetzte Eigenkapital. Wenn man den Unternehmern diese Verzinsung streitig machen wollte, müßte man das bei allen Zinseinnahmen tun. Vorsicht ist aber geboten, denn die Besteuerung von Zinseinnahmen führt zu einer Verringerung der Anreize zur Kapitalbildung und damit zu einer nachhaltigen Verlangsamung des wirtschaftlichen Wachstums, unter der jedermann zu leiden hat.

Bis auf den Pioniergewinn sind alle genannten Gewinnanteile in Wahrheit als kalkulatorische Kosten zu interpretieren, denn sie sind notwendige Kompensationszahlungen an die Unternehmer, die Nachteile oder entgangene Vorteile aus einem anderweitigen Einsatz der entsprechenden Funktionen und Fähigkeiten ausgleichen. Sie bleiben im härtesten Wettbewerb bestehen und stellen sicher, daß der Kompensationstest alle Kosten der Produktion erfaßt.

Von gänzlich anderer Natur ist nur der Sondergewinn, den Monopole oder Oligopole dadurch erzielen, daß sie Preisabsprachen treffen, die durch die Vereinbarung verringerter Absatzmengen gestützt werden. Dieser Gewinn ist keineswegs als Indikator eines volkswirt-

schaftlichen Nettovorteils anzusehen, sondern im Gegenteil der Indikator eines Nettoverlustes. Der durch Preisabsprachen erzielte Extragewinn ist kleiner als der Verlust, der den Verbrauchern zugefügt wird, und muß deshalb durch eine strikte Kartellaufsicht eliminiert werden.

Wo bleiben die Unternehmer? Wenn junge Deutsche die Unternehmertätigkeit dem Beamtenstatus vorziehen, so klaffen Wunsch und Wirklichkeit weit auseinander, denn der Anteil der Selbständigen an den Beschäftigten hat seit Bestehen der Bundesrepublik ständig abgenommen. Vor dem Ersten Weltkrieg und nach dem Zweiten Weltkrieg war Deutschland das Land der Unternehmer, die Leistungen von Weltgeltung zustande gebracht haben. Doch heute schaut man nach Amerika, wenn man mit bewunderndem Staunen von dem kometenhaften Aufstieg neuer Produkte und Unternehmen hört. Das Silicon Valley liegt nicht in Deutschland, auch wenn gerade Bayern besondere Anstrengungen unternimmt, seinen Traum, es an den Isarstrand zu verlegen, wahr werden zu lassen.

Das deutsche Problem ist, daß die jungen Gründer auf staatliches Beteiligungskapital angewiesen sind und sich nicht, wie das in Amerika der Fall ist, auf einem wohlentwickelten Venture Capital Market mit dem nötigen Startkapital bedienen können. In Deutschland muß ein junger Unternehmer sich entweder an den Staat wenden oder Bankkredite in Anspruch nehmen, was ihm aber Sicherheiten abverlangt, die er normalerweise nicht bieten kann. Auch fehlt in Deutschland trotz des erfolg-



reichen Starts der Neuen Börse immer noch ein funktionsfähiger Aktienmarkt, von dem starke Gründungsanreize ausgehen, weil die erfolgreichen jungen Unternehmer dort einen Teil ihrer Unternehmensanteile schon nach wenigen Jahren lukrativ verkaufen können.

Besonders groß ist das Defizit an Unternehmern in den neuen Bundesländern. Leider gingen sowohl das Treuhandkapital als auch das Restitutionskapital vorwiegend in den Westen, und die volkseigenen Wohnungsbestände liegen immer noch in staatlicher Hand. Das für Gründungen dringend benötigte Startkapital ist deshalb nicht vorhanden mit der Folge, daß ein originäres Unternehmertum sich nicht hat entwickeln können.

Ein Teil der Defizite, die im Westen wie im Osten zu verzeichnen sind, läßt sich durch die Regulierungswut des Staates erklären, die gerade den jungen und noch unerfahrenen Unternehmern zu schaffen macht. Was die staatliche Förderung auf der einen Seite anregt, macht eine lähmende Regulierung auf der anderen Seite wieder kaputt.

Damit sich das alles ändert, reicht es nicht, daß die deutsche Bevölkerung wachsende Sympathie für die Unternehmer zeigt. Vielmehr muß die Politik die Rahmenbedingungen für unternehmerische Tätigkeit in einer solchen Weise lockern, daß den jungen Unternehmern mehr Spielraum für eigenverantwortliche Entscheidungen gegeben wird. Man muß die Unternehmer schon lassen, wenn man will, daß sie etwas unternehmen.