

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 66 (1986)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Unternehmer und Nationalökonomie  
**Autor:** Wuffli, Heinz R.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-164355>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 17.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Heinz R. Wuffli

## Unternehmer und Nationalökonomie

Seit den Bemühungen um konjunkturelle Stabilisierung durch «konzentrierte Aktionen» mit einer dadurch vermeintlich möglichen langfristigen Planung, wie sie in den sechziger Jahren vorherrschten — Namen wie Jan Tinbergen, Wassily Leontief und Karl Schiller stehen dafür —, ist das Wirtschaftsgeschehen durch eine Reihe von erratischen Trendbrüchen hindurchgegangen. Sie lassen sich durch das Gedankenspiel über die langfristigen Wellen von Nikolai Kondratieff ebenso wenig begründen wie durch die Krisenprophezeiungen von Karl Marx. Stichworte für diese Problemschübe bilden die Währungskrisen, die Hochinflation, die Ölpreisausschläge, die Weltverschuldung und der mit mehreren Rezessionen einhergehende Strukturwandel. Letzterer beschränkt sich nicht allein auf die Technologie, wie etwa auf die Schwerpunktsverlagerung von der Mechanik zur Informatik, sondern kommt auch im Widerstreit zwischen Ökonomie und Ökologie zum Ausdruck, der die öffentliche Diskussion noch lange anheizen wird.

Das alles hat die Bedeutung makroökonomischer Prozesse für die mikroökonomischen Aufgaben, welche für Ludwig Erhart und die andern Väter des deutschen Wirtschaftswunders noch selbstverständlich war, wieder stärker in den Vordergrund treten lassen als zuvor. Es hat aber zugleich die Gegensätze zwischen Unternehmern und Nationalökonomien vertieft. Von der Nationalökonomie aus ist zwar der Unternehmer seit Adam Smith als wichtiger Träger des materiellen Fortschritts allgemein anerkannt, wenn auch nicht immer gelobt worden. Dagegen haben die Nationalökonomen bei den Unternehmern nur selten ungeteilte Achtung gefunden. Vielmehr mussten sie oft als Sündenböcke für alles herhalten, was an wirtschaftspolitischen Beschwerissen das unternehmerische Schaffen behinderte. Dafür sind manche Missverständnisse verantwortlich: zu weitgehende und häufig unerfüllbare Ansprüche von Unternehmerseite und zu ehrgeizige Antwortversprechen von Seiten der Nationalökonomien, vor allem von jenen, die sich nicht als modeste Humanwissenschaftler begriffen, sondern als Vertreter einer sogenannten exakten Wissenschaft wähnten.

### Zwiespalt zwischen Unternehmer und Volkswirtschafter

So ist das Verhältnis des Unternehmers zur Nationalökonomie seit langem zwiespältig. Einerseits erhofft er von ihren Lehren für sein Handeln

und namentlich für sein Planen erleuchtet zu werden; zudem erwartet er von der Nationalökonomie Empfehlungen an die Politiker für möglichst freiheitliche und flexible Rahmenbedingungen. Anderseits verwirren ihn die Unzahl der — oft noch in unverständlichem Fachjargon dargebotenen — Theorien und die Unschärfe mancher Voraussagen, aber auch die Unbestimmtheit ihrer wirtschaftspolitischen Thesen. Der Unternehmer ist deshalb geneigt, die Volkswirtschaftslehre im gleichen Atemzug als Orakel zu befragen und als unnützen Lehricht zu verdammen: Gott schuf den Nationalökonom — und der Teufel setzte ihm einen zweiten zur Seite, so lautet ein Bonmot, das die Gefühle schlaglichtartig beleuchtet.

Tatsächlich herrscht unter Volkswirtschaftern eine Meinungsvielfalt, die ihresgleichen sucht. Und da sich die Diagnosen für Missstände gar oft nach der gerade modischen Therapie richten, gehe sie nun von John Maynard Keynes oder von Milton Friedman aus, ist die Verwirrung komplett. Sie ist um so grösser, als der früher relativ einfache Gegensatz zwischen ordoliberaler Marktwirtschaft und sozialistischer Planwirtschaft einem schillernen Spektrum verschiedenster Standpunkte gewichen ist. Die gleiche Wirklichkeit wird von den multipolaren Ideologien her eben ganz verschiedenen gesehen und beurteilt. Darauf hat Eugen Böhler in seiner zu Unrecht etwas in Vergessenheit geratenen «Psychologie des Zeitgeistes» eindrücklich hingewiesen. Nicht zu übersehen ist, dass die heutige Informationsflut manche Nationalökonomen veranlasst, ihre Lehren unter stets neuen Schlagwörtern zu verbreiten und mit monokausalen Ansätzen zu operieren, um überhaupt gehört zu werden.

Das alles bezieht sich nicht nur auf die Zukunftsbeurteilung, was leicht verständlich ist, sondern auch auf Ursachen, die in der Vergangenheit liegen. Insofern ist auch der Nationalökonom wie der Historiker beim Versuch, Erfahrungen aus der Vergangenheit in die Zukunft zu transponieren, ein rückwärtsgewandter Prophet. Und wie beim Historiker sind auch seine Trefferchancen nicht immer gewiss. Die Kausalketten bilden ja meist ein nahezu unentwirrbares Bündel von Konstellationen, was in Versuchung führt, weniger nach der momentan gültigen Wahrheit zu suchen als nach Gründen, welche die eigene Welt- und Wertanschauung untermauern. Wahrheit ist eben auch in wirtschaftlichen Dingen ein subjektiver Begriff.

Als verantwortlicher Entscheidungsträger fühlt sich der Unternehmer — übrigens ähnlich wie der Politiker — häufig im Nachteil gegenüber jenen, welche nur zusehen, unverbindliche Meinungen äussern und Kritik üben, aber nicht selber handeln müssen. Das humanwissenschaftliche Denken in unbestimmten «Einerseits-anderseits»-Sätzen und in mehrdeutigen «Sowohl-als auch»-Kategorien ist wesentlich unbequemer anzuhören als die klareren Ergebnisse von Naturwissenschaft und Technik mit ihren Feststellungen «Wenn-dann» und «Entweder-oder».

Wer Entscheidungen treffen muss, dem ist nichts so zuwider wie bedingte Empfehlungen, die es ihm überlassen, unter verschiedenen Voraussetzungen die ihm passenden selber auszuwählen, handle es sich nun um Wechselkurse oder um Teuerungssätze, um Wachstumsraten oder um Rohstoff- und Energiekosten, um eher pessimistische oder eher optimistische Marktstimmungen. So ist es kein Wunder, wenn während der letzten Rezessionen in manchen Unternehmen die technische Forschung und Entwicklung auch unter grossen Opfern vorangetrieben wurde, wogegen man die Nationalökonomien in den Planungsstäben wegrationalisierte und sich auf die skeptische Kenntnisnahme allgemeiner Lagebeurteilungen, beispielsweise von Notenbanken oder Verbänden, aber weniger von Wissenschaftern, beschränkte.

Für Unternehmer hat die Nationalökonomie in der Regel nur dann einen Sinn, wenn sie bei der Zukunftsbewältigung helfen kann: Geschäftsberichte über die Vergangenheit können ja auch andere schreiben. Ob die Volkswirtschafter sich auf Erfahrungen der Vergangenheit, auf Utopien des vorherrschenden Zeitgeistes oder auf theoretische Szenario-Modelle für die Zukunft stützen, interessiert die Unternehmer weniger als die Frage, wieweit auf die Ergebnisse Verlass ist. Die Problemstellung liegt daher ähnlich wie sie von Friedrich Nietzsche 1874 in seiner zweiten Unzeitgemässen Betrachtung «Vom Nutzen und Nachteil der Historie für das Leben» oder von Karl Popper in seiner 1979 neu herausgegebenen Schrift «Das Elend des Historizismus» abgehandelt wurde.

### Vier Fragwürdigkeiten

Was den Nutzen der Nationalökonomie für das Leben oft so zweifelhaft werden lässt, röhrt von vier Zusammenhängen her.

*Erstens* ist die immer wieder durchbrechende Macht des Zufalls — und darunter auch der Einfluss einzelner Persönlichkeiten — zu nennen. Dies zwingt den historischen Prozessen, und mithin auch den wirtschaftlichen Abläufen, eine Ungewissheit auf, die im Gegensatz steht zur naturwissenschaftlich-technischen Grundlage der Leistungserbringung, die der Wirtschaft als Aufgabe gegeben ist. Die Fruchtbarkeit des Unerwarteten übersteigt bei weitem die Weisheit des Staatsmannes, sagte Proudhon etwas überspitzt schon vor über hundert Jahren. Dadurch wird die in der Nationalökonomie unerlässliche Abstraktion immer wieder durch die Wirklichkeit als vermeintlicher oder tatsächlicher Irrtum entlarvt.

*Zweitens* sind Voraussagen im wirtschaftlichen wie im politischen Bereich stets auch deshalb ungewiss, weil sich Art und Stärke von Rückkopplungen nicht voraussehen lassen. Börsen- und Devisenkurse, Inflationsraten, Wachstumserwartungen, Zahlungs- und Handelsbilanzsalden

oder Steuereinnahmen bilden nicht allein das Resultat mechanistischer Marktkräfte, sondern sind auch abhängig von Hoffnungen und Befürchtungen, die der Rückwirkung von Vorhersagen entspringen. Dagegen ist das Eintreffen von Wetterprognosen völlig unabhängig von den Reaktionen der davon betroffenen Menschen. Der Rückkopplungsmechanismus stellt eine der wichtigsten Ursachen für die so überaus schwer zu prognostizierenden Trendwenden dar, deren Eintreten man den Nationalökonomien bekanntlich ganz besonders übelnimmt.

*Drittens* wird oft nicht genügend klar unterschieden, was nach Meinung des nur scheinbar objektiven, in Wirklichkeit aber auch den Mythen des Zeitgeistes unterworfenen Nationalökonomie sein sollte und dem, was wahrscheinlich sein könnte. Dazwischen klaffen erhebliche Unterschiede, in deren Treibsand der zum Handeln gezwungene Unternehmer häufig ins Stolpern gerät. Wunschdenken oder nüchterne Erwartungen entscheiden häufig zwischen schwarzen oder roten Budgetresultaten. Dabei spielen nicht nur die Richtungen der Abläufe eine grosse Rolle, sondern vor allem auch der oft sehr schwer abzuschätzende Zeitfaktor. Vielfach unterschätzt man die notwendigen Anpassungsfristen an neue Rahmenbedingungen, beispielsweise zwischen der Einleitung einer modifizierten Geldpolitik der Notenbank und deren Folgen für die Umlaufgeschwindigkeit des Geldes und die Inflation, oder zwischen einer neuen Steuerpolitik und deren konkreten Auswirkungen auf Steuereinnahmen, Staatshaushalt und Konsum sowie Investitionsnachfrage.

Schliesslich wird *viertens* die Volkswirtschaftslehre sowohl in Diktaturen wie in Demokratien allzu oft dazu missbraucht, Massnahmen nachträglich zu begründen und zu unterstützen, die zuvor aus politischem Kalkül oder populistisch motivierten Willensakten von Regierungen und Verwaltungen beschlossen wurden. Nationalökonomie sollten unbestechliche Diener und allenfalls Kritiker der Wirtschaftspolitik sein, aber nie zu opportunistischen Hofschränzen absinken. Dass die Gefahr dazu besteht, namentlich in einer Wissenschaft, die so nahe bei der Politik angesiedelt ist, lässt sich kaum vermeiden und durch manche Beispiele belegen: auch sogenannt neutrale Gutachter pflegen manchmal gut darauf zu achten, wer ihr Auftraggeber ist. Zudem vermögen Ökonomen eben auf gestellte Fragen mancherlei Antworten auszudenken, wobei Gegenbeweise, wenn überhaupt, erst nach Jahren geleistet werden können. Häufig werden dann Hypothesen zu Fakten emporstilisiert. So tritt die Ideologie an die Stelle der praktischen Vernunft.

Der Wirtschaftsablauf ist weder im Grossen noch im Kleinen so unerbittlich determiniert, wie das die Marxisten aller Schattierungen, aber auch manche von mechanistischen Modellen begeisterte Ökonomen gläubig erhoffen. Erfahrung, Zufall, Rückkopplung und Meinungsmanipulation

durchdringen sich gegenseitig und führen zu Verwerfungen in den Kausalketten, die auch die Theorie, geschweige denn die Praxis immer wieder zu Anpassungen zwingen. Darunter leiden die Glaubwürdigkeit und die an sich kaum mögliche, aber doch allzu oft erwartete absolute Verlässlichkeit. Volkswirtschaftslehre, das ist das Fazit, ist keine exakte Wissenschaft, sondern viel eher ein humanwissenschaftliches Kunsthanderwerk.

### Zwei Seiten einer Medaille

Ein weiteres Problem im Verhältnis zwischen Unternehmer und Nationalökonomie lässt sich ebensowenig übersehen. Volks- und Betriebswirtschaftslehre, Makro- und Mikroökonomie, sind zwei Seiten der gleichen Medaille. Bei beiden geht es darum, die Bedingungen zu erkennen, um optimalen materiellen Nutzen aus dem wirtschaftlichen Handeln bei stets knappen Produktionsfaktoren — Arbeit, Kapital, Natur, Wissen und Zeit — zu erzielen. Zum einen geht es um die Erhaltung ökonomischer und ökologischer Gleichgewichte, zum andern um die Sicherung der Überlebensfähigkeit der einzelnen Unternehmung. Beide, Volks- und Betriebswirtschaftslehre, stehen im Dienste des Lebens und erfüllen praktische Zwecke. Sie als reine — oder gar noch als wertfreie — Wissenschaften zu begreifen, wie Philosophie oder Mathematik, zielt an den Realitäten vorbei.

Seit einem Jahrhundert hat die Trennung der beiden Lehrgebiete zu einer oft nur schwer überbrückbaren Kluft geführt, sei es in den Methoden, den Zielen oder in der Fachsprache. Diese Arbeitsteilung hat in mancher Hinsicht zusätzliche Verwirrung gestiftet. Erfreulicherweise beginnt sich seit einiger Zeit nun der Graben wieder zu schliessen, indem der Nutzen des interdisziplinären Denkens gewissermassen neu entdeckt wurde. Wissenschaftlichkeit und gesunder Menschenverstand sind sich so etwas näher gerückt. Ein gutes Beispiel dafür bildet das von Francesco Kneschaurek geschaffene St. Galler Zentrum für Zukunftsforschung, das quantitative und qualitative Methoden in den Dienst privater und öffentlicher Unternehmen stellt.

Parallel dazu hat in der Wirtschaftsführung der Generalist gegenüber dem Spezialisten deutlich an Ansehen gewonnen, zugleich mit einer neuerlichen Aufwertung der Erfahrungskomponente, die zuvor gegenüber der in Zeiten der Diskontinuität empfohlenen Führung nach Augenblickserfordernissen in den Hintergrund gedrängt worden war. Gewiss, nach Nietzsche ist jede Vergangenheit es wert, verurteilt zu werden; doch hindert das nicht daran, Lehren daraus zu ziehen und Erfahrungen weiterzugeben, statt der reinen Analyse verhaftet zu sein. So zählt auch die Firmentradition wieder zu den qualitativen Elementen dessen, was man modisch

«Unternehmenskultur» nennt. Trotzdem bleibt noch ein langer Weg, bis es in Lehre und Praxis zwischen Volks- und Betriebswirtschaftern zu jener fruchtbaren Symbiose kommt, die notwendig ist.

In einer Welt mit 160 Ländern, die untereinander mehr oder weniger regen Wirtschaftsverkehr treiben, spielen volkswirtschaftliche Aspekte — Währungsfragen, Handelsfreiheit, Inflationsdifferenzen, Staatsinterventionen — für das betriebswirtschaftliche Wirken, das von Innovation, Risikopolitik, Führungsstrukturen, Kosten- und Preisgestaltung sowie Absatzkanälen abhängt, eine ebenso grosse Rolle wie umgekehrt. Wer nicht beide Problemkreise zu einer Gesamtschau verbindet, läuft Gefahr, falsche oder unzulängliche Entscheide zu treffen. Beispiele dafür sind etwa neu gewählte Produktionsstandorte nach momentanen Wechselkurskonstellationen, Festlegung von Absatzschwerpunkten nach vorübergehenden Kaufkraftzuflüssen wie im Mittleren Osten beim Höchststand der Ölpreise, oder Planung mit dem Glauben an ein unentwegtes Wachstum unter dem Eindruck wachsender inflatorischer Scheingewinne.

Dazu kommt aber auch die Notwendigkeit, quantitative Verfahren mit qualitativem und psychologischem Denken zu verknüpfen. Der Einsatz rechnerischer Modelle, die übrigens häufig auf Grund unzulänglicher statistischer Grundlagen eingesetzt werden, bietet noch keine Gewähr für Wissenschaftlichkeit, mögen die Formeln noch so klug ausgedacht sein. Vor und nach dem Rechnen bedarf es intensiven Nachdenkens über die Zuverlässigkeit des Wissensstandes und über dessen durch Imponderabilien aller Art relativierte Bedeutung. Das gilt nebenbei auch für die so beliebten Meinungsumfragen, mit denen häufig politische Manipulation betrieben wird: deren Ergebnis hängt sowohl von der Fragestellung wie von der Interpretation ab und ist meist weniger genau als die exakten Prozentsätze vorspiegeln. Wie bei der Kunst des Kriegsführens lässt sich auch bei der Unternehmensstrategie Clausewitz nicht durch Computer ersetzen, sondern nur ergänzen. Zahlen, Formeln und Kurven nähren zwar den Glauben — und oft auch den Aberglauben — an objektive Fakten; aber sie sind nicht *a priori* wissenschaftlicher als Worte.

Ein sprechendes Beispiel dafür bietet die Laffer-Kurve, nach der Steuerreduktionen infolge ihrer Konjunkturstimulation dem Staat zu überkompensierenden Mehreinnahmen verhelfen sollen. Das erscheint zwar logisch, schlägt aber infolge der überaus komplexen Wirkungsmechanismen im Verhältnis zwischen Sparen und Investieren leicht ins Gegenteil um. Die jüngsten amerikanischen Erfahrungen haben das eindrücklich nachgewiesen. Ähnliches gilt für den reinen Monetarismus, der eine stabile Wirtschaftsentwicklung allein mittels einer immer mehr verfeinerten Geldmengensteuerung herbeizubringen will. Obwohl dessen Grundsatz durchaus einleuchtet, dispensiert die monetäre Geldsteuerung doch kei-

neswegs von einer konsequenten Disziplin in öffentlichen und privaten Haushalten. Wo diese fehlt, was angesichts der Egoismen der Machtgruppen leicht vermutet werden kann, bleibt jede Geldpolitik, gelinde gesagt, von unteroptimaler Wirkung.

Man verstehe diese Kritik nicht falsch: es gibt manche Probleme, zu deren Lösung sich ökonometrische Verfahren überaus fruchtbar einsetzen lassen. Input-Output-Analysen sind wertvolle Instrumente, doch entbinden sie nicht vom Zwang zu kritischem Überdenken sowohl des In- wie des Outputs.

So bedeutungsvoll der Konnex zwischen volks- und betriebswirtschaftlichen Aspekten in Ländern mit grossem Binnenmarkt wie den USA ist, wird die Problemkomplexität doch in Staaten mit hoher Aussenhandelsverflechtung wie der Schweiz, der Bundesrepublik Deutschland oder Japans wesentlich verstärkt. Hier sind Unternehmer wie Ökonomen gezwungen, ungleich mehr auf internationale Einflüsse zu achten als ihre Kollegen in den Vereinigten Staaten. Geld- und Währungspolitik geraten daher oft zwangsläufig in Widersprüche, zumal die Souveränität dieser Länder deutlich geringer ist als jene von Supermächten. Einen «benign neglect» können sie sich jedenfalls nicht leisten. Umgekehrt sind in den USA Probleme wie die Machtkonzentration durch die gigantischen Übernahmekämpfe mit ihren teilweise verheerenden Folgen für die Gesamtwirtschaft wichtiger als die Frage nach dem «richtigen» Dollarkurs, mit dem übrigens häufig nur die Frage nach der Konkurrenzoffensive der Japaner gemeint ist.

Modellvorstellungen können daher nicht unbesehen von einem Land auf das andere übertragen werden, ohne die Prioritäten den Gegebenheiten und Interessen anzupassen. Das trifft beispielsweise auch für die Kartellpolitik zu, die in den Vereinigten Staaten mit aller Schärfe durchgeführt wird, um die Macht der Grossunternehmen in Schranken zu halten, während sie in der Schweiz zurückhaltend ausgeübt wird, um die aufgefächerte Wirtschaftsstruktur zu schützen, deren Teile ohnehin vom internationalen Markt an überbordendem Machtstreben gehindert werden.

### Mögliche und unmögliche Fragen

Die Nationalökonomie kann Antworten geben auf Fragen wie «Was könnte sein?» oder «Was wären unter diesen oder jenen Voraussetzungen die denkbaren Folgen?». Dagegen ist es ihr grundsätzlich verwehrt, die Frage «Was wird sein?» zuverlässig zu beantworten. Zu gross ist das Meer von Fakten, als dass es voll ausgeschöpft werden könnte.

Das bedeutet, dass der Nationalökonom wohl die denkbaren Bandbreiten für verschiedene Szenarien liefern, aber die wirkliche Zukunft doch

nicht exakt voraussagen kann. Immerhin bringt das dem Unternehmer, der planen und budgetieren muss, doch einige Hilfe. Er kann ja bei seinem notwendigerweise zukunftsgerichteten Handeln nicht nur von den eigenen Gegebenheiten — Leistungssortiment, Kapazität, Kapitalausstattung, Marktdurchdringung — ausgehen, sondern muss auch die Umwelteinflüsse berücksichtigen. Stichwortartig geht es um Währungs- und Inflationsentwicklungen und deren Einfluss auf Kosten und Preise, Löhne und Zinsen, sodann um konjunkturelle Entwicklungen nach Intensität und Zeitablauf sowie um die unter verschiedenen Bedingungen — etwa der Bevölkerungsentwicklung — marktwirksame Nachfragestruktur.

Unter stabilen Verhältnissen wäre das Planen einfach und könnte sich auf die Extrapolation der jüngsten Vergangenheit in die Zukunft beschränken. Das wird auch vielfach noch so gemacht: Begründungen für Über- oder Unterschreitungen der Budgets lassen sich nachträglich ja stets finden. Indessen sind stabile Verhältnisse nur selten zu erwarten. Im Gegen teil: die Umwelteinflüsse verändern sich seit den Trendbrüchen der siebziger Jahre weit rascher als zuvor, während die meisten kapitalintensiven Unternehmungen unter einer zunehmenden Anpassungsträgheit leiden. Diese bezieht sich nicht allein auf Produktionsanlagen und Leistungsprogramme, sondern auch auf die Arbeitskräfte, deren Einsatz sich weder quantitativ noch qualitativ rasch anpassen lässt.

Um so wichtiger ist es, durch geeignete Grenzszenarien nach den kritischen Zonen zu suchen, bei denen das Überleben in Frage gestellt sein könnte. Aus der operativen Zukunftsbeurteilung erwächst dann unter Umständen der Zwang, strategische Alternativen zu entwickeln und die Strukturen grundlegend zu ändern, sei es durch Investitionen oder durch Desinvestitionen. Je grösser die Anpassungsträgheit ist, desto wichtiger wird eine Früherkennung von denkbaren Risiken. Dazu sind volkswirtschaftliche Überlegungen alles andere als überflüssig. Eine zweckmässige, von Zeit zu Zeit wiederholte Szenario-Technik dürfte im allgemeinen mehr bringen als das routinehafte Fortschreiben von Mehrjahresplänen. Wesentlich ist dabei der Ausgangspunkt in Form einer schonungslosen Lagebeurteilung, bei der die eigenen Kräfte weder über- noch unterschätzt werden.

### Allgemeine Anforderungen an die Nationalökonomie

Der Unternehmer bedarf der Unterstützung durch die Nationalökonomie jedoch nicht nur für seine eigenen Aufgaben, sondern auch für die Schaffung und Erhaltung geeigneter Rahmenbedingungen. Bei aller Anerkennung der notwendigen Staatsfunktionen im gesellschafts- und sozial-

politischen Bereich und zur Erhaltung einer gesunden Umwelt ist er auf jene Freiräume angewiesen, die unerlässlich sind, wenn er seine Aufgaben in Gegenwart und Zukunft erfüllen soll. Gradmesser für seine Aufgaben-erfüllung ist und bleibt der erzielte Gewinn. Er kann durch nichts anderes ersetzt werden und muss übrig bleiben, wenn alle Produktionsfaktoren so entschädigt sind, dass sie auch in Zukunft nutzbringend zur Verfügung stehen. Darin eingeschlossen ist der Aufwand für Forschung und Entwicklung sowie für die Erneuerung der Produktionsanlagen. Letzteres muss aus dem Cashflow finanziert werden, und in diesem Sinn ist der Brutto-gewinn nichts anderes als der Kostenanteil zur Bewältigung der Zukunft.

Daraus folgt, dass eine Wirtschaftspolitik, die keine Gewinne zulässt, auf die Dauer zum Scheitern verurteilt ist, es sei denn, man suche sie durch harte diktatorische Massnahmen buchstäblich à tout prix durchzuhalten. Das ist, wie alle Erfahrungen mit dem realen Sozialismus im Osten und Süden reichlich gezeigt haben, nur auf Kosten der individuellen Freiheit und des Lebensstandards möglich. Diese begründete Erkenntnis vermag leider nicht zu verhindern, dass der Versuch immer wieder unternommen wird, die Wirtschaft ihrer Gewinne zu berauben, die man zuvor diffamie-rend als Profite etikettiert hat. Linke und grüne Kreise erweisen sich in dieser Hinsicht weitgehend als unbelehrbar. Sonst würde das Experiment mit sozialistischer Wirtschaftspolitik, wie es eben wieder in Frankreich gescheitert ist, nicht immer von neuem wiederholt. Und manche Länder der sogenannten Dritten Welt wären zumindest etwas weniger arm, wenn ihre Führungsschichten mitsamt ihren Beratern mehr Betriebswirtschaft als marxistischen Aberglauben gelernt hätten.

Wirtschaftspolitik und Wirtschaftssysteme hängen leider oft mehr von der Mode und damit auch vom Pendelausschlag ab als von der Vernunft. In gewissem Sinne trifft es zu, dass die Mode den Charakter verdirbt, weil sie häufig um der blossen Freude an Veränderungen wegen geändert wird. Das immer wieder Urständ feiernde Gesetz des politischen Pendelaus-schlags beruht darauf, dass der Mensch liebend gerne Utopien nachrennt, die ihm in neuen Kleidern vorgeführt werden, statt Erfahrungen in Erin-ne-rung zu behalten und sich nach ihnen zu richten.

Obwohl es noch nicht lange her ist, dass die «Lokomotivtheorie», das Ankurbeln der Konjunktur durch keynesianische Staatsdefizitwirtschaft, sich als nutzlos und infolge der inflatorischen Wirkung auch als höchst ungerecht erwiesen hat, findet sie doch immer wieder Anhänger in Regie-rungen und Parlamenten. Ausgaben beschliessen ist eben für die Wieder-wahl viel fruchtbarer als Sparprogramme durchhalten. Ähnliches trifft zu für die Währungspolitik, wo mit der Schlaumeierei von Kursinterventionen an den Symptomen herumgedoktert wird, statt die Ursachen der Ungleichgewichte, die in überzogenen Haushalt- und Handelsbilanzdefizi-

ten liegen, durch die unabdingbare Disziplin zu beseitigen. So wäre denn auch eine von gewissen Amerikanern, die sich davon eine leichtere Finanzierung ihrer Schulden erhoffen, postulierte Rückkehr zu einer Art von Fixkurssystem nach dem Muster von Bretton Woods längerfristig zum Scheitern verurteilt. Nachteilig wirkt sich heute auch eine anfänglich zwar richtige, später aber zu wenig stringente Wirtschaftspolitik wie die britische aus, bei der die Zusatzeinnahmen aus dem Nordseeöl im normalen Staatshaushalt verprasst wurden, statt für produktive Investitionen aller Art zum Einsatz zu kommen.

Die Problematik ist, wie diese paar Beispiele zeigen, nicht nur eine Frage des Glaubens an unterschiedliche Wirtschaftssysteme, sondern auch eine Folge der bürokratischen Überwucherung in öffentlichen und privaten Institutionen. Sie wird gefördert durch das Expertentum, das meist lieber neue und verfeinerte Massnahmen empfiehlt, statt auf die Abschaffung vorhandener Übersteuerungen zu dringen, um dem Markt und damit den Individuen mehr Spielraum zu geben. Da Bürokraten erstens stets recht haben und sich zweitens kaum je wegrationalisieren lassen, liegt es in der Natur der Sache, dass Missstände nur durch verstärkte Eingriffe behoben werden können und nicht durch den gelassenen Verzicht darauf. Um so grösser ist das Verdienst von Regierungen, die Erfolge bei Entkrustungen nicht nur versprechen, sondern auch erzwingen.

An der zunehmenden Bürokratisierung ist leider die Nationalökonomie nicht unschuldig, gilt es doch auch bei ihren Adepts im allgemeinen als verdienstvoller, etwas unternehmen zu wollen, als darauf zu verzichten. So empfehlen sie munter immer neue Massnahmen. Nahezu klassisches Beispiel ist die europäische Agrarpolitik mit ihrer Fülle von Widersprüchen, die den Satz bestätigen, dass sogenannte Sachzwänge bloss eine besonders intelligente Art von Dummheit sind. Schliesslich fällt es ganz offensichtlich der Nationalökonomie schwer, alle Zeitgenossen, und darunter namentlich die Politiker und die Unternehmer, von der unerbittlichen Wirksamkeit des Marktes zu überzeugen, dessen Kraft stärker ist als alle Paragraphen. So würden auch die Unternehmer nicht mehr Wunschträumen folgen und etwa stabilisierte Wechselkurse oder Importbehinderungen für ostasiatische Waren oder künstlich tiefgehaltene Zinsen fordern. Und manche Politiker, die im gleichen Atemzug neue Sozialmassnahmen und vermehrte Hilfe an die Dritte Welt, aber auch eine Begrenzung des Wirtschaftswachstums und einen Ausstieg aus der Kernenergie lauthals postulieren, würden dann ihre Sprüche als Widersprüche erkennen. Die Nationalökonomie hat letzten Endes keine wichtigere Aufgabe, als der Öffentlichkeit den Umgang mit der praktischen Vernunft beizubringen und sie auf Ungeheimtheiten unter ihren Mythen aufmerksam zu machen. Sogar dann, wenn auch dies ein Mythos bleiben sollte.