

Zeitschrift: Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur

Band: 99 (2019)

Heft: 1071

Artikel: Wer kooperiert, will profitieren

Autor: Luthiger, Benno

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-868783>

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: 13.01.2026

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

Wer kooperiert, will profitieren

«Kooperation» ist ein weicher Begriff, den die Linke gern für sich reklamiert. Die Spieltheorie zeigt hingegen: Kooperation braucht keine altruistischen Motive, sie beruht auf Kalkül.

von Benno Luthiger

Es erstaunt nicht, dass der Begriff «Kooperation» häufig im linken Sprachgebrauch anzutreffen ist. Verbreitet ist die Ansicht, dass soziales Denken und solidarisches Handeln Voraussetzungen für Kooperation sind. Als Weiterführung dieser Annahme wird dann abgeleitet, dass die kapitalistische Wirtschaftsweise, in welcher Wettbewerbs- und Leistungsdenken eine grosse Rolle spielen, kooperatives Verhalten verunmögliche. In ihrem Positionspapier zur Wirtschaftsdemokratie von Dezember 2016 bringt die SP diesen Gegensatz auf den Punkt: «Entgegen der vorherrschenden Wettbewerbsideologie hängt wirtschaftlicher Erfolg/erfolgreiches Wirtschaften entscheidend von der fruchtbaren Kooperation der wirtschaftlich Tätigen ab.» Solche Vorstellungen werden zwar selten konsistent begründet. Sie sind trotzdem wirkmächtig.

Robert Axelrod hat in seinem Werk «The Evolution of Cooperation» gezeigt, dass es für Kooperation keine Ideologie braucht. Vielmehr spiegelt sich in der Kooperation die «Condition humaine»: Wenn Menschen kooperieren, dann erschaffen sie etwas zusammen, was sie allein nicht erschaffen könnten. Das tun sie, wenn es sich lohnt. Basierend auf spieltheoretischen Konzepten konnte Axelrod aufzeigen, dass unter gewissen Umständen Kooperation automatisch entsteht. Die Webseite «The Evolution of Trust» (<http://ncase.me/trust/>) macht auf spielerische Weise Axelrods Ansatz verständlich.

Das Gefangenendilemma

Was sind die Voraussetzungen für Kooperation? Kooperatives Verhalten lässt sich an einem einfachen Spiel illustrieren: Zwei Spieler erhalten je eine Münze, die sie – ohne Möglichkeit zur gegenseitigen Absprache – in eine Maschine werfen können. Wenn der eine Spieler seine Münze einwirft, erhält der andere Spieler drei Münzen zurück. Kooperiert der andere Spieler, indem er seine Münze ebenfalls einwirft, erhält der erste Spieler auch drei Münzen. Kooperieren beide Spieler, haben beide je drei Münzen (sie haben also beide zwei Münzen dazugewonnen). Wenn der andere Spieler allerdings «schummelt» und keine Münze einwirft, stellt er sich besser. Er hat nun insgesamt vier Münzen, während der erste Spieler gar keine mehr hat. Wenn beide Spieler schummeln, haben beide nichts dazugewonnen, sie sitzen weiterhin auf ihrer einen Münze. Diese Spielanordnung entspricht dem Gefangenendilemma: Aus egoistischer Perspektive kann sich ein Spieler auf Kosten des anderen besserstellen. Wenn alle Spieler auf die gleiche Weise denken, verliert die Gesellschaft (d.h. die Gruppe aller Spieler) als Ganze – denn sie «erwirtschaftet» nur zwei Münzen, während es bei beidseitiger Kooperation sechs und bei einseitiger immerhin vier Münzen wären.

Interessant wird es nun, wenn dieses Spiel über mehrere Runden gespielt wird. Nun können die Spieler unterschiedliche Strategien anwenden, um ihren Gewinn zu maximieren. Bekannte

«Nur wenn die Belohnung aus der Interaktion grösser ist als die Investition in die Interaktion, kann sich kooperatives Verhalten durchsetzen.»

Benno Luthiger

Strategien für dieses Spiel sind «immer kooperieren», «immer schummeln», eine Strategie, die als «Tit for Tat» bekannt ist, oder eine Strategie, die man als «Groll» bezeichnen kann. Die «Tit for Tat»-Strategie beginnt mit einem kooperativen Zug und repliziert in der Folge den Zug des anderen Spielers. Die grollende Strategie beginnt ebenfalls mit einem kooperativen Zug und kooperiert so lange, bis der andere Spieler schummelt. Danach grollt der Spieler alle folgenden Runden, d.h. er wird nur noch schummeln.

Auf ncase.me/trust/ kann man das nun sehr einfach nachprüfen: Lässt man jede Strategie in einem Turnier über zehn Runden gegen die anderen Strategien spielen, gewinnt die «Tit for Tat»-Strategie mit grossem Abstand vor dem Groller und dem Schummel. Interessant wird es, wenn man eine Population von Spielern mit den erwähnten Strategien sich über mehrere Turniere entwickeln lässt. Eine Population kann beispielsweise aus 15 Spielern, die immer kooperieren, aus fünf Spielern, die immer schummeln, und aus fünf Spielern mit der «Tit for Tat»-Strategie bestehen. Nach jedem Turnier werden die fünf Spieler mit dem geringsten Erfolg eliminiert und durch fünf Spieler ersetzt, die die erfolgreichste Strategie umsetzen. Welche Strategie kann sich in dieser Population über verschiedene Turniere durchsetzen?

Wie du mir, so ich dir

Wieder zeigt sich, dass in dieser Population «Tit for Tat» gewinnt. Nachdem sich die Population über etwa fünf Turniere entwickelt hat, besteht sie nur noch aus Spielern mit dieser Strategie.

Diese Anordnung zeigt auf spieltheoretischer Basis wundervoll die Randbedingungen, unter denen sich eine Strategie der bedingten Kooperation (die «Tit for Tat» darstellt) durchsetzen

kann. Der Erfolg der Strategie ist unabhängig von der ursprünglichen Zusammensetzung der Population. Wesentlich dagegen ist die Anzahl Runden, die im Turnier gespielt werden, und die Belohnung, die die Spieler bei kooperativem Verhalten bekommen. Wird das Turnier über fünf oder weniger Runden gespielt, setzen sich in der Population die Schummel durch. Auch wenn die Belohnung für Kooperation von drei auf zwei Münzen gesenkt wird, nehmen die Schummel in der Population überhand.

Was hat dieses Spiel mit unserer Gesellschaft zu tun? Als soziale Wesen in einer Gesellschaft interagieren wir mit anderen Personen. Eine Interaktion ist ein Austausch. Wir kooperieren in einem solchen Austausch, wenn wir freundlich mit dem Gegenüber sind. Wir handeln höflich und rücksichtsvoll. Im Gegensatz dazu wollen wir das Gegenüber schädigen oder nehmen zumindest seinen Schaden in Kauf, wenn wir im Austausch schummeln.

Kooperatives Verhalten breitet sich demnach in einer Gesellschaft aus, wenn wir häufig mit der gleichen Person interagieren (d.h. über mehr als fünf «Runden»). Wenn uns alle Personen fremd sind und bleiben, kann keine Kooperation entstehen.

Die zweite Randbedingung betrifft die Belohnung. Entspricht die Belohnung einem Nullsummenspiel, setzt sich Schummeln als Interaktionsstrategie durch. Nur wenn die Belohnung aus der Interaktion grösser ist als die Investition in die Interaktion, kann sich kooperatives Verhalten durchsetzen.

Wirtschaft ist eben kein Nullsummenspiel

Damit sind wir zu einem zentralen Punkt vorgestossen. In linken Kreisen ist die Vorstellung verbreitet, dass die Wirtschaft ein Nullsummenspiel sei. Gemäss dieser Vorstellung geht jede Belohnung

der einen Person auf Kosten einer anderen Person. Das legitimierte beispielsweise die 1:12-Initiative der Juso. Sie argumentierte unter anderem, dass die hohen Managergehälter auf Kosten der Löhne der Mitarbeiter und der Investitionen gingen. Konsistent mit dieser Vorstellung geht es bei wirtschaftlichen Vorschlägen aus linken Kreisen ausschliesslich um «Verteilungsgerechtigkeit», also um das Verteilen des Kuchens. Wer ein grösseres Stück bekommt, erhält es auf Kosten eines anderen, der ein kleineres bekommt. Was die Erzeugung des Kuchens – in der Spieleanalogie die Summe der Münzen – betrifft, der in der Folge verteilt werden kann, so mangelt es den linken Ökonomen an Ideen und Konzepten.

Dieser Mangel hat Konsequenzen. Es sind genau die linken Umverteilungsvorschläge, die aus der Wirtschaft ein Nullsummenspiel machen. Folgerichtig führen genau diese Vorschläge dazu, dass sich unkooperatives Verhalten in der Gesellschaft ausbreiten kann. Ausgerechnet jene Vorschläge, die sich zu sehr auf die Verteilung des Kuchens konzentrieren, können also ironischerweise zu dessen Verkleinerung führen.

Wie können wir Rahmenbedingungen schaffen, unter denen Kooperation möglich wird? Wir müssen darauf achtgeben, dass wir nicht aus Positivsummenspielen durch Überregulierung Nullsummenspiele machen. Und wir müssen die Interaktionen personalisieren und über eine unbestimmte Zeit mit den gleichen Personen interagieren. Auf diese Weise entsteht aus den Interaktionen ein «Mehrrundenspiel» und es lohnt sich, in die Beziehung zu investieren. Denn Kooperation ist in erster Linie das Ergebnis gewisser Rahmenbedingungen, die den sozialen und wirtschaftlichen Austausch in einer Gesellschaft steuern, und nicht das Resultat einer moralisch korrekten Einstellung oder eines ethisch guten Verhaltens. ◀

Benno Luthiger

ist Physiker und Ethnologe und hat an der Universität Zürich in Ökonomie promoviert. Er arbeitet als Softwareingenieur an der ETH Zürich.

Anzeige



Anchoring Effect



Framing



Sunk Cost Fallacy



Cashless Effect



Present Bias



Choice Overload



Status Quo Bias



Gambler's Fallacy



Loss Aversion



Decoy Effect

Verschaffen Sie sich einen legalen unfairen Wettbewerbsvorteil. Nutzen Sie die Erkenntnisse der Verhaltensökonomie.

Eine Studie des Marktforschungsinstituts Gallup zeigt: Unternehmen, welche die Erkenntnisse der Verhaltensökonomie (Behavioral Economics) nutzen, verzeichnen ein 85% höheres Umsatzwachstum und einen 25% höheren Gewinn als die Konkurrenz. Das erstaunt nicht, denn die Verhaltensökonomie untersucht, wie Menschen Entscheidungen treffen. Und was anderes sind der Kauf eines Produkts oder die Nutzung einer Dienstleistung als eine Entscheidung?

Setzen auch Sie auf die Erkenntnisse der Verhaltensökonomie. Und verschaffen Sie Ihrem Unternehmen so einen klaren strategischen Vorteil. Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen.

www.smartcut.consulting

smartcut behavioral
consulting business design