

Norbert Bernholt

### **3 Das Ende des Mythos Markt – Möglichkeiten eines kooperativen Wettbewerbs**

Norbert Bernholt

### **3 Das Ende des Mythos Markt – Möglichkeiten eines kooperativen Wettbewerbs**

#### **3.1 Markt ist nicht gleich Markt**

Märkte sind keine Erfindung des Kapitalismus. Bereits im antiken Athen gab es einen eigens markierten Bereich, in dem Händler ihre Waren anboten. Speziell dazu ernannte Beamte sorgten dafür, dass auf dem Markt Ordnung herrschte, genaue Maße und Gewichte verwendet wurden und kein Falschgeld im Umlauf war. Auf dem Markt verübte Straftaten wurden von speziellen Gerichten geahndet.<sup>53</sup> Vermutlich haben viele, die den Begriff Markt heute verwenden, einen derart organisierten Tausch vor Augen. Der Handel ist aber mittlerweile bedeutend komplizierter geworden, und damit auch eine Bestimmung des Begriffes Markt. Dieser entpuppt sich bei genauerer Betrachtung als ein überaus schillerndes Wesen. Adam Smith, häufig als Vater der freien Marktwirtschaft titulierte, hatte beispielsweise einen ganz anderen Markt vor Augen, als die sogenannten Klassiker am Ende des 19. Jahrhunderts. Wenn August v. Hayek über den Markt schreibt, meint er wiederum einen anderen Markt als heutige Ökonomen wie der Nobelpreisträger Ronald

---

<sup>53</sup> Vgl. schon heute den Wortlaut der Bayerischen Verfassung in Art. 151: »Alle wirtschaftliche Tätigkeit dient dem Gemeinwohl«

<sup>54</sup> Der von Jean-Jacques Rousseau 1762 geprägte Begriff des »Gesellschaftsvertrages« wird in der Diskussion heute aufgenommen, um grundlegend Ziele, Rechte und Pflichten einer lebenswerten und zukunftsfähigen Gesellschaft neu zu definieren; vgl. Joschka Fischer: »Für einen neuen Gesellschaftsvertrag. Eine politische Antwort auf die globale Revolution« 1998

<sup>55</sup> Vgl. Swedberg, Richard, Vorwort in: Beckert, Diaz-Bone, Ganßmann (Hrsg.) »Märkte als soziale Strukturen«, S. 14, Frankfurt 2007

Coase.<sup>56</sup> Man kann also wohl davon ausgehen, dass, wenn in den hoch emotional besetzten Debatten über »den Markt« diskutiert wird, die Teilnehmer keinesfalls immer von der gleichen Sache reden. Im Zusammenhang dieses Buches legen wir eine Beschreibung in Anlehnung an R. Czada zugrunde, demzufolge Märkte sich selbst steuernde Einrichtungen sind, die mehrere Käufer und Verkäufer zum Zweck eines freiwilligen Tausches beliebiger Güter zusammenführen. Idealtypischer Weise müssen

- alle Marktteilnehmer einen freien Zugang haben
- die Marktteilnehmer sich auf gleicher Augenhöhe gegenüber stehen, also über das gleiche Machtpotential verfügen
- sich alle Marktteilnehmer utilitaristisch verhalten, d. h. ihr individualistisches Nutzenkalkül richtet sich zweckbestimmt auf das Tauschobjekt.<sup>57</sup>

Notwendige Voraussetzung für einen funktionierenden Markt ist ein freier Wettbewerb. Die Beteiligten begeben sich also mehr oder weniger freiwillig in eine Konkurrenzsituation, um daraus für sich einen – wie auch immer getarteten – Vorteil zu erzielen. Daraus ergeben sich aus volkswirtschaftlicher Perspektive gesehen zwei zentrale Funktionen des Marktes:

1. Der Markt ist ein Instrument zur Herausbildung eines allgemeinen Tauschwertes bzw. Preises. Auf diesen Aspekt hat insbesondere die klassische Ökonomie des 19. Jahrhunderts besonderen Wert gelegt und in diesem Zusammenhang durch – mitunter vollkommen unrealistische – Modellbildungen die Mathematisierung der Ökonomie wesentlich vorangetrieben. Wenn heute vielfach von den Gesetzmäßigkeiten des Marktes die Rede ist, stammt diese Argumentation zumeist aus dieser Denkrichtung.
2. Mit Hilfe der auf den Märkten ermittelten Preise werden nun Signale an die Marktteilnehmer gegeben, die für eine effiziente Allokation der Ressourcen und Güterdistribution sorgen.<sup>58</sup> Wie bereits erwähnt, funktioniert eine Güterverteilung über den Markt nur, wenn sich die Beteiligten daraus einen Vorteil versprechen können. Im Kapitalismus besteht dieser Vorteil vor allem in dem Gewinn, den der Anbieter über den Markt erzielen kann. Da der Anbieter, um weiterhin im Wettbewerb bestehen zu können, diesen Gewinn in aller Regel wieder reinvestiert, erzeugt der Markt eine enorme Wachstumsdynamik.

---

<sup>56</sup> Vgl. Czada, Rolan »Markt« in: Benz, Lütz u. a. (Hrsg.) »Governance – ein Handbuch« Wiesbaden, 2006, S. 70ff

<sup>57</sup> Vgl. ebda. S.68

<sup>58</sup> Vgl. Swedberg, Richard S. 16ff

mik. Die Anbieter werden getrieben, immer die neueste und effizienteste Technik zu verwenden.<sup>59</sup>

Hier liegt eine entscheidende Herausforderung für den Entwurf einer solidarischen Ökonomie. Wenn große Bereiche Güterverteilung und die Ressourcenallokation weiterhin über den Markt organisiert werden sollen, benötigen wir Wettbewerb, dem sich die Beteiligten allerdings nur stellen werden, wenn sie sich daraus Vorteile versprechen können. Kann dieser Wettbewerb so gestaltet werden, dass er durchaus effektiv ist, aber nicht mehr die Wachstumsdynamik kapitalistischer Märkte erzeugt? Darauf müssen wir weiter unten zu sprechen kommen.

### 3.2 Märkte und soziale Beziehungen

Zuvor sei ein weiterer wichtiger Aspekt zur Funktionsfähigkeit des Marktes erwähnt, nämlich die Frage der sozialen Beziehungen zwischen den Marktteilnehmern. Es ist für das Verhalten der Anbieter und Nachfrager von entscheidender Bedeutung, ob die beiden sich Aug in Aug gegenüberstehen, wie es auf dem antiken Markt in Griechenland oder auf jedem Wochenmarkt des 21. Jahrhunderts der Fall ist, oder ob die Marktteilnehmer in vollkommener Anonymität, beispielsweise im Rahmen der Institutionen eines internationalen Finanzmarktes, ihren Handel treiben. Wenn Käufer und Verkäufer sich kennen, werden sie zunächst einmal schlicht größere moralische Skrupel haben, das Gegenüber in irgendeiner Weise zu betrügen und sich auf dessen Kosten unfaire Vorteile zu verschaffen. Darüber hinaus müssen die Beteiligten damit rechnen, sich am nächsten Tag wieder zu begegnen. Sie werden dann zur Rechenschaft gezogen, andere Marktteilnehmer werden mit in die Auseinandersetzung einbezogen, das unfaire Verhalten des Betrügers spricht sich herum, und er muss auf die Dauer mit erheblichen Nachteilen rechnen. Zumindest grobes unfaires Verhalten zeugt unter diesen Bedingungen einfach von Dummheit. Bemerkenswert ist, dass der griechische Staat es dennoch für notwendig gehalten hat, eigens Regeln zu bestimmen und Beamte zu bestellen, die für einen ordentlichen und fairen Markt sorgen. Selbst ein kleiner,

---

<sup>59</sup> Mit der enormen Dynamik erweckt der Markt allerdings gleichzeitig ein selbstzerstörerisches Potential. Durch die fortlaufende Produktion von Marktverlierern zerstört der Markt letztendlich die Gesellschaft und damit auch das innovative Potential. Die Geschichte belegt diese ambivalente Dynamik des Marktes regelmäßig.

durch persönliche Beziehungen gekennzeichneter, Markt erfordert immer einen starken und aktiven Staat. Dies wissen auch neoliberale Fundamentalisten, auch wenn sie stets nach weniger Staat rufen.

Mit dem aufkommenden Kapitalismus werden viele Märkte anonym. Man kennt seine Geschäftspartner kaum noch oder gar nicht mehr. Polanyi spricht von einer sozialen Entbettung der Märkte, in denen nun affektive, soziale Handlungsmotive weitgehend durch pures individualistisches Nutzenkalkül verdrängt werden<sup>60</sup>. Betrugereien, Versuche, den Marktteilnehmer zugunsten des eigenen Vorteils zu übervorteilen, können jetzt relativ risikolos und ohne große moralische Hemmschwellen vorgenommen werden. Anonyme Märkte stehen somit in der ständigen Gefahr durch Gier, übertriebenen Eigennutz und Betrugereien den Gegenüber und letztlich sich selbst zu zerstören. Die soziale Entbettung der Märkte in den kapitalistischen Marktwirtschaften hat deshalb immer wieder die Errichtung starker rechtlicher und sozialmoralischer Regelwerke zur Eindämmung der Betrugereien notwendig gemacht.

Als ein Musterbeispiel des anonymisierten Marktes können heute weite Teile der internationalen Finanzmärkte angesehen werden. Die Handlungspartner kennen sich nicht. Die Verkaufs- bzw. Ankaufsentscheidungen werden aufgrund mathematischer Modelle getroffen, die ein Computer in Sekundenschnelle durchrechnen kann. Soziale Erwägungen haben in diesen Modellen keine Bedeutung, das Handeln der Akteure ist überwiegend auf kurzfristige Mitnahmeeffekte ausgerichtet. Allerdings hat man seit jeher auch in den großen internationalen Unternehmen die Vorteile eines kooperativen Verhaltens gesehen. Dieses wird zum Teil durch die Gesetzgeber (Kartellämter) versucht zu unterbinden, zum Teil wird kooperatives Verhalten auch als Bestandteil des modernen Qualitätsmanagements akzeptiert. Wenn z. B. Beispiel die Mehrzahl der Unternehmen heute bestrebt ist, dauerhafte und verlässliche Lieferantenbeziehungen herzustellen, und damit die Lieferanten nicht mehr in einen fortwährenden Preiskampf schickt, ist dies nichts weiter, als die Vorteilhaftigkeit des kooperativen Verhaltens auszunutzen. Verkäufer und Käufer profitieren von diesem Verhalten. Im schönen Neudeutsch ist dann von einer Win-Win-Situation die Rede.

Eine Solidarische Ökonomie ist natürlich bestrebt, möglichst viele Märkte mit verbindlichen sozialen Beziehungen zu schaffen, selbst wenn dies in einer

---

<sup>60</sup> Vgl. Czada, S. 68

globalisierten Welt nicht vollständig realisierbar sein dürfte. Allerdings ergibt sich aus der Sicht der Solidarischen Ökonomie sowohl aus den angeführten sozialen Aspekten als auch aus den Geboten der ökologischen Nachhaltigkeit die unbedingte Notwendigkeit für eine strukturelle Förderung kleiner und regional verankerte Märkte.<sup>61</sup>

An dieser Stelle sei aber auch noch einmal explizit darauf hingewiesen, dass es in einer Solidarischen Ökonomie eine Reihe von Gütern geben wird, bei denen der Markt als Instrument der Verteilung gänzlich ungeeignet ist.

### 3.3 Grenzen des kapitalistischen Marktes

Märkte werden im Kapitalismus wie heilige Kühe im Hinduismus behandelt. Die Märkte, genauer die Marktteilnehmer, können machen was sie wollen, sie müssen sich keiner ernsthaften Rechenschaft unterziehen. Die kapitalistische Wirtschaftsideologie behauptet, ein freier Markt, auf dem sich die Menschen in einem konkurrierenden Wettbewerb gegenüberstehen, sei das ideale Instrument um bestmögliche Leistungen, hohe Effizienz und Gerechtigkeit innerhalb einer Gemeinschaft zu erzielen. Der Markt Sorge dafür, dass sich der jeweils Beste durchsetzen kann, und da jeder die Chance habe, sich an diesem Wettbewerb zu beteiligen, Sorge dieses Verfahren zudem auch für ein gerechtes Ergebnis für alle Beteiligten. Auf Dauer komme es so zu einer optimalen Entwicklung für die gesamte Gesellschaft. Hayek nennt diese Entwicklung kulturelle Evolution<sup>62</sup>. Diesem Zusammenspiel von Eigennutz, Konkurrenz und Markt wird eine geradezu gottähnliche Bedeutung zugeschrieben (»die unsichtbare Hand«). Märkte erhalten Eigenschaften wie lebendigen Personen. Sie sind nervös, zurückhaltend oder euphorisch. Märkte können auch angreifen oder angegriffen werden. Die Tatsache, dass Märkte ein von Menschenhand erfundenes System sind, hinter dem sich einerseits viele Menschen verstecken können, dem andererseits auch viele ausgeliefert sind, wird in den Medien und auch in der Fachliteratur gemeinhin verschwiegen. Schlimmer noch, der Marktmechanismus wird in vollkommener Ausblendung der Realität immer wieder als ein unumstößliches Naturgesetz dargestellt. Wer an dieser

---

<sup>61</sup> Vgl. hierzu auch die Ausführungen im 3. Kapitel Abschnitt 5, Ökosoziale Globalisierung, Regionalisierung und Subsistenzwirtschaft

<sup>62</sup> Vgl. Hayek »Recht, Gesetzgebung und Freiheit«, Bd.3, S. 210 ff.

Gesetzmäßigkeit zweifelt, wird öffentlich als naiv und inkompetent gebrandmarkt.

Angesichts der enormen Probleme, die der kapitalistisch organisierte Markt generiert, ist es allerdings kaum verständlich, warum die Menschen weiterhin an dem Modell des Marktes mit einem konkurrierenden Wettbewerb festhalten.

- Schon die einfache Logik verweist auf ein zwangsläufiges Versagen des Marktes. Bei einem nur geringen Anfangsunterschied zwischen dem Stärkeren und Schwächeren führt dies im Fortgang unaufhaltsam zur Bevorteilung des Stärkeren. Diese disproportionale Gesetzmäßigkeit des Marktes bedingt, dass die Vorteile der Gewinner immer größer werden, die Position der Verlierer dagegen wird immer schwächer. Es kommt zu einer Spaltung der Gesellschaft.
- Märkte verursachen verheerende Fehlsteuerungen. Es gibt viele Bereiche, in denen Märkte offensichtlich versagen. Hierzu gehören z. B. weite Bereiche der Landwirtschaft, des Gesundheitswesens, der Wasserversorgung, der Finanzmarkt oder der Arbeitsmarkt.
- Auf Konkurrenz ausgerichtete Märkte erzeugen bei den Marktteilnehmern häufig einen enormen Leistungsdruck, dem nur wenige dauerhaft gewachsen sind. Die Folge sind zahlreiche psychische und psychosomatische Krankheiten. Zudem wissen wir, dass die gnadenlose Konkurrenz die Masse der Menschheit nicht nur unglücklich sondern vielfach krank macht. Noch nie war die Zahl der psychischen und psychosomatischen Krankheiten so hoch wie gegenwärtig.<sup>63</sup>
- Unter den Rahmenbedingungen einer kapitalistisch organisierten Ökonomie sind Märkte in Bezug auf ökologische und soziale Nachhaltigkeit blind.
- Kapitalistisch organisierte Märkte stürzen gerade die Menschen in ein Dilemma, die sich mental in dem Haben-Modus, dem im Kapitalismus dominierenden Modus (vgl. Menschenbild), einrichten möchten. Auf der einen Seite versprechen die Märkte durch ihre angebliche Gesetzmäßigkeit eine große Sicherheit. An Gesetze kann man sich halten, man kann wohl kalkuliert sein eigenes Verhalten darauf einstellen. Auf der anderen Seite tragen Märkte zu einer ständigen Verunsicherung des Lebens bei. Men-

---

<sup>63</sup> Vgl. SZ vom 27.9.2011, »Burnout – Hier tickt eine gesellschaftliche Zeitbombe« oder OECD-Bericht: »Sick on the job? - Myths and realities about mental health and work«, 26.1.2012

schen sind fortwährend mit der Gefahr konfrontiert, aus diesem oder jenem Markt ausgeschlossen zu werden, den Gesetzmäßigkeiten nicht mehr zu entsprechen und nicht mehr mithalten zu können. Da die Gesellschaft diese Exklusion den Betroffenen selbst zuschreibt, befinden sich die meisten Menschen in einem fortwährenden und oft verzweifelten und aussichtslosen Kampf, ihre Stellung am Markt, bzw. ihren Besitzstand, zu wahren. In dieser Logik ist es auch nachvollziehbar, wenn viele Menschen geradezu eine Gier nach mehr Besitz und damit vermeintlicher Sicherheit entwickeln.

- Durch die systembedingte Erzeugung vieler Verlierer verursachen Märkte hohe volkswirtschaftliche Kosten, die durch die nachträgliche Beseitigung der Schäden entstehen. Hierzu gehören die Beseitigung von Umweltschäden ebenso wie die hohen Kosten im Gesundheitswesen oder die entgangene Produktivität und Kreativität der vielen gefrusteten Marktteilnehmer. Dies bedeutet, das Potential der Mehrheit der Menschen bleibt einfach ungenutzt liegen, was einer ungeheuren Verschwendung an Ressourcen gleichkommt.
- Märkte können geradezu absurde Ergebnisse hervorbringen, wenn die Marktteilnehmer sich irrational verhalten müssen, um Erfolg zu haben. Dies zeigen am deutlichsten die Finanzmärkte, in denen nicht eine Ware sondern Wetten gehandelt werden. Diese Wetten laufen unabhängig von der realen Ökonomie. Spekulanten kaufen und verkaufen vielmehr danach, wie sie vermuten, dass die meisten anderen Anbieter vermuten, wie der Wert der Papiere sich entwickelt. Das Ergebnis dieses Marktes führt zu den uns allen bekannten Absurditäten des Finanzmarktes.

## Begriffe

Ehe wir uns der Frage nach den Möglichkeiten eines solidarischen Marktes zuwenden wollen, sind einige Begriffsklärungen nötig:

**Noch einmal »Markt«:** Zu Beginn des Abschnitts wurde bereits eine mögliche Definition des Begriffs vorgestellt. Da in der Realität nie alle der oben angeführten Voraussetzungen vorliegen, kann es die Idealform des Marktes nicht geben. Der Theorie zu Folge hat der Staat allerdings dafür zu sorgen, dass Rahmenbedingungen geschaffen werden, die dieser Idealform möglichst nahe kommen. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Dynamik des Marktes weitest möglich funktionieren kann.



Über den rein wirtschaftlichen Bezugsrahmen hinaus kann Markt auch als ein Instrument der Erkenntnisgewinnung interpretiert werden<sup>64</sup>. Akzeptiert man die unabänderliche Begrenzung der individuellen menschlichen Erkenntnisfähigkeit (kein Individuum kann über alle notwendigen Informationen bei Kauf bzw. Verkaufsentscheidungen verfügen) kann es sinnvoll sein, das Wissen, die Erfahrungen und Bedürfnisse der vielen Einzelnen zusammenzutragen und mittels des Marktes zu koordinieren. Der Markt ist dann ein Instrument, mit dessen Hilfe ein offener Suchprozess beginnt, so dass am Ende ein für die Gemeinschaft optimales Ergebnis erzielt werden kann. Es gehört zum Wesen des Marktes, dass sich dieses Ergebnis durch permanente Rückkopplung immer wieder korrigiert und verbessert.

**Konkurrenz:** In dem lateinischen Begriff »concurare« ist sowohl die Bedeutung des a) miteinander Laufen als auch des b) gegeneinander Anlaufen enthalten. Um in dem Bild zu bleiben, treten die Läufer zwar gemeinsam an, allerdings mit dem Ziel, einen Gewinner und entsprechend viele Verlierer zu produzieren. Individualistische Konkurrenz mag ein reizvolles Spiel sein, wenn es um Dinge geht, die nicht von existenzieller Bedeutung sind. Im Sport oder bei vielen Freizeitaktivitäten können sich Menschen ggf. freiwillig auf dieses Spiel einlassen. Gänzlich ungeeignet ist die individualistische Konkurrenz, wenn es um die Versorgung der Menschen mit elementaren Gütern oder um ihre Arbeitskraft geht.

**Der Wettbewerb** setzt die Schaffung einer Konkurrenzsituation voraus. Im Idealfall stimuliert er die Beteiligten zu großen Anstrengungen und Leistungen. In einem **konkurrierenden Wettbewerb** steht der Sieg eines Einzelnen, der mit allen Mitteln versucht, die Konkurrenz zu verdrängen, im Vordergrund.

In einem **kooperativen Wettbewerb** steht eine Gemeinschaft vor einem Problem, das sie kooperativ, im Ringen um die beste Lösung für alle, bewältigen will. Der kooperative Wettbewerb will unter Beachtung der weitgehenden Entscheidungsfreiheit des Einzelnen ebenso zu hohen Anstrengungen und Leistungen stimulieren, wobei die Stimulanz aber nicht so sehr im Ausschalten des Gegners gesehen wird, als vielmehr in der Anerkennung durch die Gemeinschaft.

---

<sup>64</sup> Diesen Aspekt des Marktes betont besonders die moderne Wirtschaftssoziologie. vgl. hierzu etwa: Roth, Steffen, Markt ist nicht gleich Wirtschaft - These zur Begründung einer allgemeinen Marktsoziologie, Heidelberg 2010.

Die solidarische Ökonomie baut auf diesem Modell des Wettbewerbs auf. Es soll im Folgenden genauer beschrieben werden.

### **3.4 Das Modell eines kooperativen Wettbewerbs in einer solidarisch organisierten Ökonomie**

Wie ausgeführt, deuten neuere sozialpsychologische und neurobiologische Forschungen darauf hin, dass gegenseitige Wertschätzung und Kooperation zu stärkerer Motivation und zu einer größeren Entfaltung der menschlichen Potentiale führen als Konkurrenz.<sup>65</sup> Probleme, die aus einem kooperativen Denken heraus angegangen werden, schaffen ggf. auch Verlierer. Wie weiter unten begründet wird, sorgen die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen aber dafür, dass die Verlierer nicht dauerhaft von dem allgemeinen Wohlstand der Gemeinschaft ausgeschlossen werden.

#### **3.4.1 Innerbetrieblicher kooperativer Wettbewerb**

Kooperative Arbeitsstrukturen sind längst in den betrieblichen und wissenschaftlichen Alltag eingezogen<sup>66</sup>. In vielen Unternehmen arbeiten die Beschäftigten in weitgehend autonomen Arbeitsgruppen, in denen den Gruppenmitgliedern die Verantwortung darüber übertragen wird, wie sie ein möglichst gutes Arbeitsergebnis erzielen können. Hierzu gehört auch die weitgehend autonome Organisation der Arbeit. Diese Arbeitsform entspricht prinzipiell dem Anliegen einer Solidarischen Ökonomie. Unter den Rahmenbedingungen einer auf Konkurrenz getrimmten Gesellschaft wird der Ansatz der Kooperation allerdings allzu häufig geradezu in das Gegenteil gewendet. Wenn eine Arbeitsgruppe unter Erfolgsdruck von außen gesetzt wird, sei es durch den Chef oder durch den Markt, wird dieser Druck auf die Mitglieder des Teams weitergegeben, die Situation des Einzelnen wird dadurch nur noch schlimmer. Hier liegt eine wesentliche Ursache für die vielen Mobbing Konflikte in den Unternehmen. In solidarisch organisierten Unternehmen sind die Arbeitsbedingungen in den Betrieben so gestaltet, dass hier vor allem das

---

<sup>65</sup> Vgl. dazu Abschnitt Menschenbild

<sup>66</sup> Literatur zur Vorteilhaftigkeit von Kooperation und Teamarbeit in Unternehmen gibt es in einer kaum zu überschaubaren Menge. Beispielhaft seien zwei Bücher angeführt: Zippel, Ralf »Anreizgestaltung bei Gruppen- und Teamarbeit in Unternehmen«, Norderstedt 2011; Blanchard, Ken, »Go Team – Teamarbeit auf höchstem Niveau«, Offenbach 2010

kooperative Zusammenwirken gepflegt wird. Es sind Strukturen zu schaffen, in denen die Wertschätzung und die Achtung der Personen immer im Vordergrund stehen. Dies wirkt sich langfristig positiv auf das Betriebsklima und das Arbeitsergebnis aus. Ein kooperativer Wettbewerb konzentriert sich auf die Sache und ringt gemeinsam mit anderen um die beste Lösung.

### **3.4.2 Zwischenbetrieblich kooperativer Wettbewerb**

Viel schwerer ist es, sich einen kooperativen Wettbewerb auch zwischen einzelnen Unternehmen vorzustellen. Wir sehen durchaus das Potential des Marktes, den jeweils unvollkommenen Erkenntnisstand vieler Menschen zusammenzuführen und hieraus in einem Wettbewerb eine für alle Beteiligten optimale und dynamische Lösung zu entwickeln. Die gut koordinierte Zusammenführung des Wissens einer großen Gemeinschaft ist wesentlich effektiver und umfassender als das Wissen und die Entscheidung eines einzelnen Menschen.<sup>67</sup> Die Frage ist, ob dieser Wettbewerb funktionieren wird, wenn er nicht auf individuelle Konkurrenz sondern auf Kooperation ausgerichtet ist? Wie sieht das Nutzenkalkül der Teilnehmer eines kooperativen Wettbewerbs aus?

Aus unserer Sicht lassen sich einige Argumente für einen funktionsfähigen kooperativen Wettbewerb anführen:

- Wie an vielen anderen Stellen in diesem Buch erläutert, bestehen in der Zusammenarbeit mit anderen Menschen und in einer von den Beteiligten als sinnvoll empfundenen Arbeit die größten Potentiale, sich dauerhaft für eine Sache zu engagieren. Treten Teams in einen kooperativen Wettbewerb, um die jeweils beste Lösung zu erzielen, erhöht dies noch einmal das Engagement für die Sache.
- Die Beteiligten eines kooperativen Wettbewerbs wissen, dass sie letztlich Vorteile aus diesem Wettbewerb haben werden, auch wenn sie nicht die beste Lösung zu einem gegebenen Problem entwickelt haben. Sie werden jedoch im Nachhinein an dieser besten Lösung partizipieren können.
- Im Gegensatz zum individualistisch organisierten Wettbewerb ist kooperativer Wettbewerb kein Nullsummenspiel, in dem es einen Gewinner und mindestens einen Verlierer geben muss. Die Beteiligten eines kooperati-

---

<sup>67</sup> Vgl. hierzu: Surowiecki, James »Die Weisheit der Vielen: Warum Gruppen klüger sind als Einzelne«, Leipzig 2007

ven Wettbewerbs tragen ihr Wissen oder andere Potentiale zusammen, um so zu einem besseren Ergebnis für alle zu kommen. Aus dem Nullsummenspiel wird dann ein Plussummenspiel. Plattformen wie Wikipedia sind ein gutes Beispiel für den Erfolg dieser Art des Wettbewerbs.

- Solidarische Ökonomie bevorzugt strukturell kleine und regional verankerte Märkte und Unternehmen. Die sozialen Beziehungen unterstützen die Suche nach effektiven und sinnvollen Lösungen, ohne jedoch dabei auf hohe übermäßige Gewinnmitnahmen und Vernichtung der Konkurrenz zu spekulieren.
- Wenn ein Unternehmen dauerhaft wesentlich schlechter arbeitet als die anderen Unternehmen, muss es auch in einem kooperativen Wettbewerb damit rechnen, vom Markt verdrängt zu werden. Die Beteiligten werden sich in aller Regel bemühen, diese Situation zu vermeiden.
- Auf kooperativen Märkten haben die besten Unternehmen durchaus monetäre Vorteile, sie können durch effektivere Produktion und bessere Produkte höhere Überschüsse erzielen. Die solidarische Unternehmensverfassung (siehe Abschnitt III.3) bewirkt allerdings, dass diese Überschüsse nicht zwangsläufig reinvestiert werden. Es gibt für die Beteiligten eine Reihe weiterer attraktiver Verwendungsmöglichkeiten. Das bedeutet, auch unter den Bedingungen eines kooperativen Wettbewerbs kann es Fortschritt und Dynamik geben, wenn die Gesellschaft, repräsentiert durch die Teilnehmenden der Wirtschaftsräte, dies will. Dieser Fortschritt ist allerdings, nicht zuletzt durch die umfassenden Kriterien der Bilanzierung, zielorientiert, und im Regelfall wesentlich langsamer als unter den Bedingungen einer kapitalistischen Konkurrenz. Die letzten Ausführungen leiten unmittelbar über zu einer genaueren Betrachtung der gesetzlichen Rahmenbedingungen in einem kooperativ organisierten Wettbewerb.

### **3.4.3 Rahmenbedingungen eines kooperativen Wettbewerbs**

Es wurde bereits mehrfach darauf hingewiesen, dass funktionierende Märkte gesetzliche Rahmenbedingungen benötigen. So wie sich im Laufe der Zeit Rahmenbedingungen für einen individualistisch konkurrierenden Wettbewerb gebildet haben, muss die Politik auch für Märkte mit einem kooperativen Wettbewerb geeignete Rahmenbedingungen bereitstellen. Kooperatives Verhalten muss systemisch belohnt werden. Wie sehen die Rahmenbedingungen für einen kooperativen Wettbewerb aus?

An vielen Stellen in diesem Buch werden ausführlich diese Rahmenbedingungen erläutert, so dass hier nur kurze Verweise nötig sind.

- Das Anhäufen von Reichtum durch Kapitaleinsatz oder durch überzogene Lohnansprüche ist nicht möglich (vgl. Kapitel zur Finanzordnung und zur Lohn- und Arbeitskultur). Dadurch entfällt eine wesentliche Motivation, andere Marktteilnehmer zu verdrängen.
- Die Unternehmen werden partizipatorisch geleitet. Das heißt, an den grundlegenden Entscheidungen sind wesentliche gesellschaftliche Gruppen wie die Beschäftigten, die Kunden, die Vertreter der Öffentlichkeit und die der Kapitalgeber beteiligt (vgl. Unternehmensverfassung). Diese gesellschaftlichen Gruppen haben in der Regel kein Interesse daran, einen Wettbewerb zu führen, der andere Marktteilnehmer vom Markt treibt.
- Die Besteuerung und die Unterstützung der Unternehmen durch staatliche Aktivitäten sind abhängig von den Werten der Nachhaltigkeitsbilanz. Aggressive Unternehmenspolitik, die den anderen Marktteilnehmern Schaden zufügt, bewirkt eine Verschlechterung der Nachhaltigkeitspunkte. Anders ausgedrückt, auf individuelle Konkurrenz ausgerichtete Unternehmenspolitik bringt erhebliche ökonomische Nachteile mit sich, während auf Kooperation ausgerichtetes Verhalten Vorteile bringt.
- Unternehmen einer Branche und einer bestimmten Region vernetzen sich in regionalen Wirtschaftsräten, die wiederum partizipatorisch besetzt sind. In diesen Räten können – soweit dies notwendig ist – Weichen gestellt werden, die einen konkurrierenden Wettbewerb überflüssig machen. Diese regionalen Wirtschaftsräte (mitunter auch der nationale Wirtschaftsrat) haben die wichtige Aufgabe, einerseits der Entscheidungsfreiheit der einzelnen Akteure einen großen Raum zu geben, gleichzeitig die Berücksichtigung der Interessen des Gemeinwohls in einem ausreichenden Maße zu gewährleisten. (s. a. Abschnitt «Unternehmensverfassung»)
- Allen Bürgerinnen und Bürgern wird eine Grundsicherung garantiert, die ein würdevolles Leben in der Gemeinschaft garantiert. Die sozialversicherungspflichtige Arbeit pendelt sich auf einen Umfang um 20 Stunden pro Woche ein. Durch beide Maßnahmen wird Raum geschaffen für ehrenamtliche Tätigkeiten, für Engagement in der Subsistenzwirtschaft oder für die aktive Teilnahme in den zahlreichen demokratischen Gremien. Neben der gewerblichen Arbeit gibt es also zahlreiche Alternativen, sich sinnstiftend

in der Gemeinschaft zu engagieren (siehe Kapitel zur Arbeits- und Sozialkultur).

- Die Bildung, die Kultur hat von Anfang an einen kooperativen Ansatz, in dem nicht das Individuum sondern die Beziehung im Vordergrund steht. Kleine Kinder werden somit nicht schon im Grundschulalter auf individuelle Konkurrenz getrimmt, sondern lernen und begreifen die Welt als ein gemeinschaftliches Erlebnis (vgl. den Abschnitt zum Menschenbild).

In der Summe machen diese Rahmenbedingungen konkurrierenden Wettbewerb, also die zwangsläufige Produktion von Verlierern, unattraktiv. Marktteilnehmer, die sich trotzdem aggressiv egoistisch verhalten, handeln unter den gegebenen Bedingungen nicht rational und werden dadurch früher oder später ihr Verhalten korrigieren müssen.

### **Zur Verdeutlichung ein einfaches Beispiel**

*In einer mittelgroßen Stadt gibt es zehn Bäcker. Es ist sowohl im Interesse der Kunden als auch der Beschäftigten, wenn diese Bäcker getrennt produzieren, also im Wettbewerb miteinander stehen. Trotzdem stehen diese Bäcker vor einer gemeinsamen Aufgabe, nämlich die Bevölkerung mit Brot und Brötchen zu versorgen. Um diese Aufgabe zu lösen, treffen sie sich mit den Kunden und Vertretern der Öffentlichkeit in dem regionalen Wirtschaftsrat, um eine für alle Beteiligten gute Lösung zu vereinbaren. Der Wettbewerb unter den Bäckern ist damit nicht aufgehoben, er wird aber intelligent und auf die Situation bezogen organisiert. Aus den vielen denkbaren Szenarien sollen hier drei ange-dacht werden:*

**1. Szenario:** Die Beteiligten Bäcker finden ihren Ort (was hier nicht nur räumlich zu verstehen ist) in dem Markt, sie können jeweils eine optimale Betriebsgröße aufbauen, und so bildet sich ein relativ stabiles Gleichgewicht.

**2. Szenario:** Bäcker 3 stört dieses Gleichgewicht, indem er durch eine besonders billige Brötchenvariante und Verwendung entsprechender Materialien und ggf. auch durch schlechte Bezahlung der Beschäftigten versucht, einen größeren Marktanteil zu erobern. Dieses Verhalten steht ihm natürlich zu, er wird aufgrund dieser Unternehmensstrategie allerdings durch die Nachhaltigkeitsbilanzierung mit höheren Steuersätzen rechnen müssen. Es ist fraglich, ob diese Strategie dann noch für ihn vorteilhaft ist. Handelt es sich um eine Großbäckerei mit 30 oder mehr Beschäftigten, muss diese Politik zudem von den innerbetrieblichen partizipatorisch besetzten Aufsichtsgremien beschlossen

*werden. Sollte es ihm trotzdem gelingen, durch seine Billigbrötchen den Markt leerzufegen, so hat er offensichtlich den Kundennerv getroffen, und die anderen Bäcker müssten reagieren oder vom diesem Markt ausscheiden.*

**3. Szenario:** *Das durchaus stabile Marktgleichgewicht wird durch eine Großbäckerei, die im Franchiseverfahren Märkte erobern möchte, gestört. In diesem Fall obliegt es dem regionalen Wirtschaftsrat, ob und unter welchen Bedingungen dieses Großunternehmen für diesen Markt zugelassen wird.*

*Bei allen Szenarien kann es zu Betriebsschließungen oder auch Entlassungen kommen. Aufgrund einer staatlich zugesicherten Grundsicherung ohne Bedarfsprüfung fallen die Angestellten dieser Unternehmen nicht in ein finanzielles Loch. Sie können weiterhin ein menschenwürdiges Leben führen. Wichtig ist, dass bei allen Problemen, die sich auf diesem Markt ergeben können, alle Beteiligten zum Finden einer gemeinsamen Lösung aufgefordert werden.*

### **3.5 Grenzen des kooperativen Wettbewerbs**

Wie oben erwähnt, sind der Markt und der damit verbundene Wettbewerb keine Universalinstrumente. Es wird Güter geben, bei denen der Markt auch unter den Bedingungen des kooperativen Wettbewerbs nicht als Instrument zur Verteilung geeignet ist. Wie die Verteilung dieser Güter zu organisieren ist, entscheiden letztendlich die regionalen und nationalen Wirtschaftsräte. Unabhängig davon, ob sich die Beteiligten für eine Verteilung über den Markt, eine Allmende, durch öffentliche Unternehmen, eine Genossenschaft oder eine andere Form entscheiden. Für alle Verteilungsformen gelten zwei Grundsätze:

- 1.** Sie müssen partizipatorisch zusammengesetzt sein.
- 2.** Sie haben die Pflicht, der Öffentlichkeit gegenüber eine Nachhaltigkeitsbilanz zu erstellen, die als Grundlage für die Besteuerung und die staatliche Förderung gilt.

