

---

**Abschöpfung oder Wertschöpfung**  
**Zwei gegensätzliche Wirtschaftsweisen**

---

# ABSCHÖPFUNG ODER WERTSCHÖPFUNG

## ZWEI GEGENSÄTZLICHE WIRTSCHAFTSWEISEN

---

In der Gegenüberstellung von Abschöpfung und Wertschöpfung werden die Deformation der Marktwirtschaft und die Option einer wünschenswerten Wirtschaftsweise deutlich. Dafür wird im Folgenden schwerpunktmäßig eine mikroökonomische Sicht angewendet.

### DEFORMATION: ABSCHÖPFUNG

Mit Abschöpfung ist die Vorteilsnahme durch bestimmte Gruppen gemeint. Diese Interessengruppen beteiligen sich nicht oder nur in geringem Umfang an der Schaffung von Werten, beanspruchen aber eine (übergroße) Teilhabe.

Die Organisationsform des anonymen Eigentums bzw. der Publikumsgesellschaft birgt die Gefahr, dass die Aktionäre entmündigt werden und Vorstände und Aufsichtsräte an ihre Stelle als bevormundende Sachwalter treten. In dieser Funktion bedienen diese sich häufig der Strategien und Verhaltensweisen, die ihnen im Einklang mit den Anstellungsverträgen kurzfristig den größten privaten Nutzen bringen. Kompatibel dazu ist ein kurzfristig maximierendes, von maßgeblichen Teilen des Kapitalmarktes oktroyiertes Gewinnstreben, das einerseits die Marktgegeben- und -gelegenheiten unablässig ausschöpft, andererseits die „Ressource“ Unternehmen schonungslos ausnutzt. Diese Doppeltaktik erhöht die Chance auf einen gegenwärtig hohen Gewinn und auf eine überproportionale Vergütung.

Der „Weg in die Abschöpfung“ ist dem „Kapitalkapitalismus“<sup>1</sup> - oder auch *Investor Capitalism* genannt - inhärent. Seit seinen Anfängen vor gut zweihundert Jahren hat der Kapitalismus eine bemerkenswerte Evolution vollzogen. Seine erste Blüte hatte er in der Gründerzeit in Form des *Entrepreneurial Capitalism*. Damals hatte er eine von Unternehmern bestimmte innovative Ausprägung erfahren, wie sie Schumpeter charakterisierte. Vor der großen Wirtschaftskrise und bis in die 1970er-Jahre wandelte sich der Kapitalismus mit der Loslösung von Eigentum und Leistung zusehends in einen *Managerial Capitalism*.<sup>2</sup> In den letzten 30 Jahren ist der *Investor Capitalism* in Form börsennotierter und von Kapitalgesellschaften (Private Equity, Hedgefonds) gehaltener (Groß-)unternehmen und Finanzinstitute dominant geworden.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Der Begriff Abschöpfungsökonomie ist nicht geläufig, wiewohl damit das Phänomen treffend bezeichnet ist. Von Kapitalkapitalismus sprach der frühere deutsche Bundespräsident Horst Köhler (Rede in Herrnberg vom 30.1. 2013: „*Der Kapitalismus – Kreative Zerstörung?*“)

<sup>2</sup> Darunter wird die de-facto-Beherrschung von Kapitalunternehmen durch das Management (*Agents*) anstelle der Eigner (*Principals*) subsumiert.

<sup>3</sup> Diese Abfolge von „Capitalismen“ hat Hyman P. Minsky (1919-1996), Schüler von Schumpeter, gekennzeichnet; er benutzte auch die Bezeichnung „Money Manager Capitalism“.

## MERKMALE EINER ABSCHÖPFUNGSÖKONOMIE

- 1. Einseitige Kapitalorientierung:** *Rent seeking* über die Vermachtung von Märkten und Kunden<sup>4</sup>, Kurzfristigkeitssyndrom (Stichwort: Quartalsberichterstattung), manipulative Verstetigung des *Cash-flow*, Bilanzkosmetik, *Asset-light*-Strategien, *Offshore-Vehicles*, *High-Leveraging*.
- 2. Dominantes Arbitragieren:** *Opportunity seeking* v.a. mit „Finanzinnovationen“ auf Basis der Trennung von Rendite und Risiko, extensive Verbriefung, fragmentierte Kostensicht, extreme Verringerung der Fertigungstiefe, Orchestrierung von Lieferketten, Reduzierung von F&E, Kauf von Innovation über Start-ups.
- 3. Forciertes externes Wachstum:** Übernahmen/Fusionen mit großem Fremdkapitalhebeln, ständige Portfolio-Umschichtungen, Präferenz für Größe bzw. Größenwachstum, Behandlung von Unternehmen bzw. Geschäftsteilen als reine Transaktionsobjekte.
- 4. Übergroßer ‘parasitärer’ Sektor:** überproportional wachsende externe Dienstleister (Investmentbanker, Strategy-/Management-Consultants, Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Tax Advisors, Auditoren/Zertifizierer, PR-Berater, v.a. als Nutznießer selbstinduzierter Komplexität und komplexer Reglementierungen), Aufbau aufwändiger Compliance- und Risk-Management-Systeme.
- 5. Fehlende Mitverantwortung für das Gemeinwohl:** Übernutzung „freier Güter“, extreme Beanspruchung der Infrastruktur (v.a. durch Lagerhaltung auf der Straße), Umweltbelastung und -schäden, Einsparung betrieblicher Weiterbildung (kombiniert mit aggressiver Abwerbung von qualifiziertem Personal), Frühverrentung als kostengünstige Personalanpassung, Steuervermeidung.
- 6. Mitarbeiter als „Ressource“** (nicht als Person): Ignoranz gegenüber sozialen Folgeschäden durch extreme Flexibilitäts- und Mobilitätsanforderungen; überzogene Privilegien und Statussymbole der Leitung; exzessive Bonifizierung an der Unternehmensspitze und im Finanzsektor.
- 7. Umfassender Taylorismus<sup>5</sup>:** Aushöhlung von persönlicher Verantwortung bzw. des Commitment; Geringschätzung von Erfahrungswissen, Kreativität und Urteilsvermögen.
- 8. Instrumentalisierung von Staaten:** aggressives Lobbying bzw. Einflussnahme auf Gesetzgebung; Korruption, Erpressung bei Standortwahl, aggressive Steuervermeidung.

---

<sup>4</sup> Die Geschäftsmodelle von Amazon, Google, Facebook fallen in diese Kategorie. Die massive Online-Extraktion von direkten und indirekten Kunden-/Nutzerdaten wird gezielt für eine selbstverstärkende Kundenbindung eingesetzt.

<sup>5</sup> Das bedeutet eine alle Funktionsbereiche umfassende „Prozessierung“: Aufgabenfragmentierung, detaillierte Arbeitsschrittvorgaben, Entpersonalisierung.

Abschöpfung spielt sich auf vielen Ebenen und gegenüber einer Vielzahl von Adressaten ab. Seit Langem lässt sich eine Verschiebung des Gewichts von der Realwirtschaft in Richtung Nominalwirtschaft feststellen: in den USA in den 1960er-Jahren im Zuge der „Conglomerization“ (finanzinduzierte Firmenaufkäufe zur Bildung von Industriekonglomeraten), in den 1980er-Jahren infolge von Portfolio-Management, *Asset stripping* und *Hostile take-overs* v.a. auf Basis des Shareholder Value-Ansatzes, um 2000 mit dem Aufkommen der sogenannten New Economy, schließlich die spekulative Übernahmewelle und die Rettung systemrelevanter „*Too Big to Fail*“ (TBTF-) Banken und der US-Autoindustrie durch den Staat.

## ORDNUNGSPOLITIK ALS WEGSCHEIDE

Die Frage nach der Wirtschaftsform ist ureigene Aufgabe von Ordnungslehre und der Politik. Bei der Wahl und der Ausgestaltung eines neuen oder stark veränderten Wirtschaftssystems haben die Ordnungspolitik und das System Design eine architektonische, gestaltende Rolle. Mit dem Voranschreiten eines hybriden Systems aus Wohlfahrtsstaat, globaler Kapitalmarktorientierung und wechselhafter europäischer Gemeinschaftspolitik wurde die Ordnungspolitik von der ungezähmten Macht des Marktes, von mächtigen Interessensgruppen, von der Schein-/Mikro-Empirie der gegenwärtigen Nationalökonomie an den Rand gedrängt, um nicht zu sagen, aus dem Weg geräumt.

Angesichts des ordnungspolitischen Vakuums, des explosiven Wachstums von Mikro-Regelungen, des Nachhinkens hinter neuen, grundlegenden Entwicklungen wie dem demografischen Wandel und dem Internet ist mehr denn je eine starke ordnende Hand verlangt, die die Wege des Wirtschaftens scheidet in gesellschaftlich erwünschte und schädliche.

## MERKMALE EINER WERTSCHÖPFUNGSÖKONOMIE

Vereinfacht gesagt: das Gegenteil von Abschöpfen ist Wertschöpfen. Und diese findet in der Realwirtschaft statt mit der Güterherstellung und der Erbringung nützlicher Dienstleistungen. Der Finanzsektor ist demgegenüber ein relativ kleiner, der Realwirtschaft dienender Wirtschaftszweig.

- 1. Verantwortung als Eckstein:** Langfristdenken, robuste Finanzprodukte und Geschäftsmodelle, angemessene Eigenkapitalanteile, Beschränkung von *High-Frequency*-Transaktionen, angemessene Zukunftssicherung (Ausbildung, F&E, Reservenbildung, volle Haftung für privatwirtschaftliche Handlungen; Verpflichtung der Unternehmen zu „Good Citizens“ (faire Kostenbeteiligung bei Nutzung von Gemeinschaftsgütern).

2. **Der Mensch im Mittelpunkt:** Mitarbeiter als Personen, nicht bloße Objekte einer KostenNutzensicht: möglichst autonomes Arbeiten, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Lebensarbeitszeitmodelle, lebenslanges Lernen, bilaterale Loyalität, Anstand und Fairness im Umgang.
3. **Starker, schlanker Staat als Regulator:** Beschränkung auf Gesetzgebung, Sanktionierung (nach Wirksamkeit, Einfachheit, Transparenz) und Bereitstellung hochwertiger Infrastruktur.
4. **Innovieren/Verbessern als Daueraufgabe:** eigene F&E, Praxislaufender Verbesserung (*Kaizen*) unter Einbeziehung aller Mitarbeiter.
5. **Ressourcenschonung als Prinzip:** Vermeidung von Verschwendung (*Muda*), hohe Materialeffizienz, Einsatz regenerativer Rohstoffe, Wiederverwendbarkeit (Zykluswirtschaft); Mehrfachnutzung (Sharing-Modelle), Reparatur-/Modernisierungsfähigkeit, Stärkung von „Eigenwirtschaft“ (subsidiäres Wirtschaften), Regenerative Energiesysteme.
6. **Organisches Wachstum als Beschränkung:** Betonung internen Wachstums, Dezentralisierung, Regionalisierung.
7. **Einfachheit und Überschaubarkeit als Regel:** “Big Enough”-Limits (BEL); Entflechtung kritischer Unternehmensstrukturen, Nutzung geographischer Nähe (Cluster), gute Vernetzung, partnerschaftliche Beziehungen.

## OPTION: WERTSCHÖPFUNGSÖKONOMIE<sup>6</sup> IN FORM DER VERANTWORTUNGSVOLLEN MARKTWIRTSCHAFT

Nach der moralischen Verwüstung und den materiellen Verheerungen des Nationalsozialismus war eine freiheitliche Wirtschaftsordnung gefordert, die den Ausgleich von individuellem Streben und gemeinschaftlicher Teilhabe als Grundverfassung hat: die Soziale Marktwirtschaft. Im ursprünglichen Sinne ging es um Wertschöpfung, konkret um den Wiederaufbau, der als gemeinschaftlicher Auftrag verstanden wurde. Nach den Verwerfungen in der jüngsten, noch immer nicht erledigten Finanzkrise, dem Nachlassen der Wachstumsdynamik, der in großen Teilen Europas prekären Beschäftigungssituation und der überdehnten Globalisierung ist die bewusste Einlösung der Option auf eine Wertschöpfungsökonomie dringend angezeigt.

Wertschöpfung verlangt eine umfassende, nicht abdingbare Verantwortung in der menschlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Dimension; in dieser Reihenfolge. Sie soll dem zeitlosen Grundantrieb nach Sinn und Zufriedenheit gerecht werden. Das impliziert eine Balance zwischen Bewahren und Innovieren, Absicherung und Anreizen, Schutz und Risiko, Verbrauch und Schonung, Gemeinschaft und

---

<sup>6</sup> Auf Englisch: *Stakeholder- Capitalism*, auch *Additive Capitalism*.

Individualität. Im Verzicht auf das kurzfristige Maximieren ist einer Wertschöpfungsökonomie Selbstbeschränkung auferlegt. Statt unnützer Komplexität sind die Grundsätze von Einfachheit und Überschaubarkeit einzuhalten.

Eine Wertschöpfungsökonomie ist der in eine hoffnungsvolle Zukunft gerichtete Gegenentwurf zu der in den letzten Jahrzehnten gewucherten Abschöpfungsökonomie. Ökonomie ist nicht Selbstzweck; sie ist vielmehr ein Instrument zur Hebung von Wohlstand und Gemeinwohl. Das geht nur mit einem dauernden Wandel, der den Menschen einbezieht, in die Gemeinschaft eingebettet und an der Gesellschaft ausgerichtet ist. Eingetretene Deformationen durch extensive Abschöpfung sind zu beseitigen. Wertschöpfung ist und bleibt die Maxime wirtschaftlicher Betätigung im Rahmen einer regelbasierten Marktwirtschaft.

Manfred J. Hoefle  
[www.managerismus.com](http://www.managerismus.com)

---

## LITERATUR

- Berle, Adolf, A.; Means, Gardener, V.: *The Modern Corporation and Private Property*; The Legal Classics Library, Gryphon Editions, Bethesda/MD, 1993, New York / London 1932.
- Drucker, Peter, F.: *Management, Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, New York, 1973.
- Ferguson, Niall: *Der Niedergang des Westens: Wie Institutionen verfallen und Ökonomien sterben*, Propyläen, Berlin, 2013.
- Hayek, Friedrich, August von: *Freedom and Economic System*, Public Policy Pamphlet No. 29, publ. by Harry D. Gideonse, Chicago, 1939.
- Minsky, Hyman, P.: *Instabilität und Kapitalismus*, Diaphanes, Zürich 2011.
- Acemoglu, Daran; Robinson, A. James: *Why Nations Fail – the Origins of Power, Prosperity, and Poverty*; Crown Publishing Group, New York, 2012.
- Schumpeter, Joseph, A. *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Berlin 1911; Neuausgabe hrsg. von Jochen Röpke und Olaf Stiller, Berlin 2006.