

SPIEGEL-GESPRÄCH

# „Meisterwerk der Desinformation“

Der Ökonom Fredmund Malik über das amerikanische Wirtschaftswunder der neunziger Jahre als gigantischen Bluff, die Tricks der Statistiker, das falsche Vorbild USA und die neue Nüchternheit in deutschen Unternehmen

**SPIEGEL:** Herr Professor Malik, Amerika wird von Bilanzskandalen überrollt, das Vertrauen der Anleger ist erschüttert, die Börsenkurse sind am Boden. Taugt die US-Wirtschaft noch als Vorbild?

**Malik:** Amerika ist sicher kein Vorbild mehr und hätte es in den vergangenen Jahren auch nicht sein dürfen. Das Wirtschaftswunder in den Vereinigten Staaten war lediglich ein Medienereignis, ein Meisterwerk der Desinformation. In der ökonomischen Realität hat es nie stattgefunden.

**SPIEGEL:** Aber die USA verzeichneten doch hohe Wachstumsraten und enorme Produktivitätszuwächse.

**Malik:** Die meisten dieser Zahlen sind falsch. Die Amerikaner haben sich systematisch schön gerechnet.

**SPIEGEL:** Meinen Sie damit, die Zahlen wurden gefälscht wie die Bilanzen der Konzerne Enron und Worldcom?

**Malik:** Fest steht, dass die Amerikaner seit Mitte der neunziger Jahre ein neues

statistisches Verfahren benutzen, das so genannte Hedonic Price Indexing. Es versucht zu berücksichtigen, dass sich die Qualität von Gütern verbessert und sie gleichzeitig billiger werden. So wurden die Zahlen um einen Faktor nach oben korrigiert, der diese Leistung ausdrücken soll. Die Computerinvestitionen in den USA stiegen zum Beispiel von 1995 bis 2000 von 23 auf 87 Milliarden Dollar. Durch den hedonischen Effekt wurden daraus 240 Milliarden Dollar – rein statistisch, nicht real.

**SPIEGEL:** Statistiker halten das hedonische Verfahren aber gerade für realitätsnäher. Auch das Statistische Bundesamt wendet es neuerdings an.

**Malik:** Ich hoffe, das Amt besinnt sich eines Besseren. Es mag gute Statistik sein, aber es ist miserable Ökonomie. Auf diese Weise zu rechnen ist beinahe so, als würden



**Fredmund Malik**

lehrt seit 1978 in der Schweiz an der Hochschule St. Gallen Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Unternehmensführung. Seit 1984 leitet der gebürtige Österreicher das Management Zentrum St. Gallen. Malik, 58, berät zahlreiche Unternehmen – vor allem deutsche.

Autos in Deutschland nicht zu Verkaufspreisen ins Sozialprodukt eingerechnet, sondern mit der PS-Zahl multipliziert. Die Zahlen, die den Boom in den USA belegen sollten, sind jedenfalls mit den deutschen in keiner

Weise vergleichbar, sie wurden massiv aufgebläht. Das war ein gewaltiger Bluff.

**SPIEGEL:** Wie stark ist denn die amerikanische Wirtschaft tatsächlich gewachsen?

**Malik:** Es gab Wachstum im Finanzbereich, allerdings als Folge einer Spekulationsblase, und im Computersektor, wobei dieser Bereich längst nicht so wichtig ist, wie die Medien suggeriert haben. Wenn man diese Effekte ausklammert, dann ergibt sich für die neunziger Jahre realwirtschaftlich Nullwachstum.

**SPIEGEL:** Wieso ist dies keinem der renommierten US-Ökonomen aufgefallen?

**Malik:** Die interessensneutrale, kritische Überprüfung der Wirtschaft ist, von Ausnahmen abgesehen, nicht gerade die Stärke Amerikas. Die wirklichen Feinde des Kapitalismus sind seine lautesten Befürworter. Ein Teil der Ökonomen wurde sogar be-



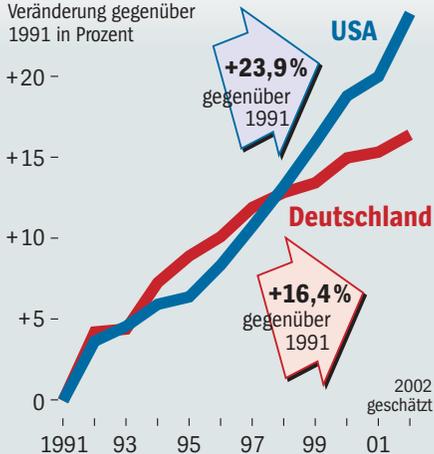
Das Gespräch führten die Redakteure Alexander Jung und Armin Mahler.

**Börse in New York**

„Amerika ist sicher kein Vorbild mehr“

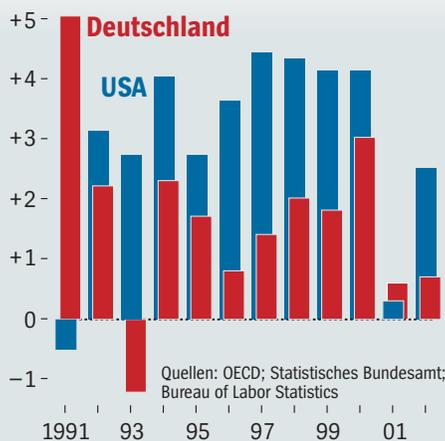
## Produktivität

in Unternehmen je Arbeitnehmer  
Veränderung gegenüber  
1991 in Prozent



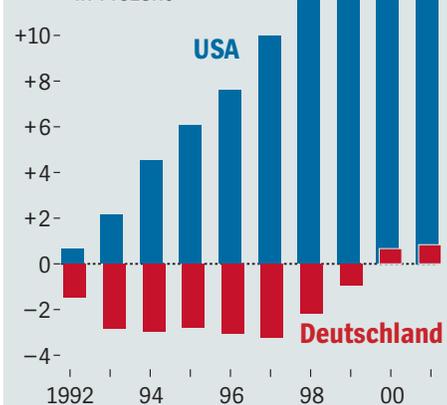
## Bruttoinlandsprodukt

Veränderung gegenüber Vorjahr in Prozent



## Beschäftigte

Veränderung gegenüber  
1991  
in Prozent



zahlt von den Wall-Street-Firmen. Sie beflügelten einen Börsenboom, der nicht auf Wertschöpfung gestützt war, sondern auf Gier, auf Schulden, auf die Angst, die Chance seines Lebens zu verpassen, und auf systematische Fehlinformationen, wie die Zinkereien der Bilanzen von Unternehmen wie Enron oder Worldcom jetzt zeigen.

**SPiegel:** Das klingt ja beinahe nach einer Verschwörung.

**Malik:** Es bedurfte keiner Verschwörung, es genügte der Zeitgeist: der Glaube an stetig steigende Gewinne, wachsende Produktivität und praktisch ewiges Wachstum. Es war ein sich selbst verstärkender Prozess, der erst zu enormen Höhenflügen führt und dann zum Absturz. Diese Entwicklung ist vergleichbar mit der in den zwanziger Jahren. Damals wurde statt von einer „New Economy“ von der „New Era“ gesprochen.

**SPiegel:** Wie konnte es erneut zu einer solchen Fehleinschätzung kommen?

**Malik:** Ursache ist ein Neoliberalismus, der mit wirklichem Liberalismus nichts zu tun hat. Liberal zu denken bedeutet keinesfalls, bedingungslos dem Markt zu vertrauen, der angeblich alles zum Besten richtet und stets klüger ist. Tatsächlich läuft der Markt immer nur hinterher: Er sagt uns nicht, wie wir handeln müssen, sondern lediglich, wie wir damals hätten handeln sollen. Der Markt verhindert keine Fehler, er bestraft sie.

**SPiegel:** Jetzt klingen Sie wie ein Kapitalismuskritiker.

**Malik:** Schon große liberale Denker wie Friedrich von Hayek wussten, dass der Markt höchst unvollkommen ist – aber alle anderen Lösungen noch viel schlechter sind. Entscheidend ist vielmehr die Freiheit jedes Einzelnen, sein Wissen und seine Fähigkeiten für seine Ziele und Zwecke verwenden zu dürfen.

**SPiegel:** Wie sind die Unzulänglichkeiten des Marktes in den Griff zu bekommen?

**Malik:** Der Markt bedarf eines präzise durchdachten Regelwerks. Selbst so libe-

rale Ökonomen wie der Nobelpreisträger Milton Friedman wissen, dass eine Rechtsordnung und eine Justiz nötig sind, damit der Markt funktioniert. Auch wer das Konzept des Shareholder-Value propagiert, der das Aktionärsinteresse über alles stellt, darf nicht glauben, dass er damit im Sinne des Liberalismus handelt. Ein Unternehmen hat nicht den Zweck, die Aktionäre reich zu machen.

**SPiegel:** Sondern?

**Malik:** Ein Unternehmen muss die Kunden zufrieden stellen und nicht die Aktionäre.

**SPiegel:** Die Aktionäre sind immerhin die Eigentümer des Unternehmens. Wieso sollte der Vorstand nicht in ihrem Interesse handeln?

**Malik:** Nur ein Unternehmen, das zufriedene Kunden hat, wird auch zufriedene Aktionäre haben – umgekehrt geht die Logik nicht auf. Das Problem ist: Es sind zwei Arten von Eigentum zu unterscheiden. Eigentlich ist der unternehmerisch denkende Eigentümer der Kern einer Aktiengesellschaft. Heute jedoch haben es die Unternehmen mit kurzfristig denkenden Anlegern zu tun, die nicht am Unternehmen, sondern an der Aktie interessiert sind. Sie können ihre Anteile mit einem Telefonanruf oder einem Maus-



**Porsche-Werk (in Leipzig)**  
„Permanentes Fitnessstraining“

klick verkaufen. Kein Unternehmer kann sich auf diese Weise von seinem Betrieb trennen.

**SPIEGEL:** Wollen Sie die Rechte der Aktionäre beschränken?

**Malik:** Man muss zumindest darüber nachdenken. Komplett unregelte Börsenoperationen sind auch falsch verstandener Liberalismus. Geld zu machen oder Geld zu bewegen ist nicht dasselbe wie eine unternehmerische Leistung zu erbringen. Die US-Firmen haben keine echten Gewinne produziert, sondern im Grunde das Gegenteil: lediglich Geldwerte an den Börsen. Mit dem Shareholder-Value haben die Manager die wahre Aufgabe der Unternehmensführung völlig aus den Augen verloren.

**SPIEGEL:** Haben denn die Manager überhaupt eine andere Wahl? Sie werden doch von Fondsverwaltern fortwährend angegriffen, die Gewinne ihrer Unternehmen zu steigern.

**Malik:** Ich glaube, der Terror der Finanzanalysten beginnt seine Wirkung zu verlieren. Ich bin fest davon überzeugt, dass ein Rockefeller oder ein Morgan unter den heutigen Bedingungen nicht an die Börse gegangen wäre. Sie hätten sich nicht jeden Tag schon im Frühstücksfernsehen von ziemlich unerfahrenen Kommentatoren sagen lassen wollen, wie sie ihre Firmen führen sollten.

**SPIEGEL:** Wenn das amerikanische Modell ausgedient hat, worauf sollen die deutschen Unternehmer dann setzen?

**Malik:** Auf die eigenen Stärken. Ich halte die deutsche Wirtschaft für deutlich leistungsfähiger als die amerikanische. Es ist relativ leicht, ein großes Unternehmen in Amerika zu führen bei einem solch riesigen Heimatmarkt von 275 Millionen Menschen. Amerika war nie auf den Export angewiesen. Von Deutschland aus ein Weltunternehmen zu führen, bedeutet eine ganz andere Anforderung an Führung.

**SPIEGEL:** Das Vorbild heißt also Deutschland?

**Malik:** Ich meine, ja. Tugenden, wie sie Deutschland immer besaß, spielen heute wieder eine wichtige Rolle. Die deutsche Wirtschaft versteht mehr von Kundennutzen und vor allem von Qualität als die meisten anderen Volkswirtschaften. Schauen Sie sich nur die deutsche Automobilindustrie an. Vor zehn Jahren befand sie sich in einem desolaten Zustand, heute ist sie Weltspitze. Es ist bemerkenswert, dass in dieser Branche keine Amerikanisierung des Managements stattgefunden hat.

**SPIEGEL:** Mit Ausnahme von Daimler-Chrysler.

**Malik:** Richtig. Und da ist doch auffällig, dass besonders erfolgreiche Unternehmen wie BMW oder Porsche eigentümergeleitet sind, in diesen Fällen von Familien.

Sie sind dem Druck der Börse längst nicht so stark ausgesetzt, sie können langfristiger planen. Es ist auch ein Märchen zu behaupten, jedes Unternehmen brauche die Börse, um an Geld zu kommen. Der Medienkonzern Bertelsmann kann von Glück reden, dass er in letzter Sekunde noch die richtige Entscheidung getroffen und seine gesamte Strategie geändert hat.

**SPIEGEL:** Wenn dieser deutsche Weg die bessere Alternative darstellt, wie kommt es, dass die deutsche Volkswirtschaft in puncto Wachstum in Europa den letzten Platz belegt?

**Malik:** Bedenken Sie die besonderen Belastungen, die Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten zu tragen hatte: den teuren Wohlfahrtsstaat, die oft ungünstigen Wechselkurse, die kämpferischen Gewerkschaften, die Integration Europas und vor allem die Wiedervereinigung. Darum sage ich: Deutschland ist eine Wirtschaft, die ein permanentes Fitnesstraining unter Sonderlasten hinter sich hat.

**SPIEGEL:** Aber wieso wurden in Amerika in zehn Jahren mehr als 15 Millionen Arbeitsplätze geschaffen, während in Deutschland die Zahl stagnierte? Ist das auch nur ein Statistiktrick?

**Malik:** Diese Zahlen zweifle ich nicht an, ich glaube allerdings, dass sich darunter viele Billigjobs verbergen. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch: Die deutsche Wirtschaft



SPENCER PLATT / GETTY IMAGES

**Festgenommener Worldcom-Manager\*:** „Auf Gier gestützt“

hat Probleme, keine Frage, aber welches Land hat keine? Es ist wirklich erstaunlich, mit welcher Bewunderung, ja fast Verklärtheit, hochrangige Manager von der US-Wirtschaft schwärmen und gleichzeitig Deutschland schlecht machen. Diese Volkswirtschaft kann einiges. Sie ist leistungsfähig, und sie kann Probleme besser lösen als jede andere.

**SPIEGEL:** Aber ist sie auch fähig, sich zu erneuern? In den traditionellen Bereichen, in der Automobilindustrie oder im Maschinenbau, mag Deutschland Weltspitze sein.

Aber wie sieht es in den neuen Industrien aus? In der Informationstechnologie dominieren weltweit doch klar die USA.

**Malik:** Ich würde eine Branche wie den Maschinenbau nicht einfach unter „Old Economy“ verbuchen. Da gibt es viele Unternehmen, die außerordentlich technologieorientiert sind. Ich gebe allerdings zu, dass Deutschland eine Spur innovativer sein könnte.

**SPIEGEL:** Was die US-Wirtschaft ebenfalls auszeichnet, ist ihre Dynamik, ihre Risikobereitschaft, der Mut zu Visionen eben. Mangelt es nicht in Deutschland gerade daran?

**Malik:** Bis Anfang der neunziger Jahre stand im Brockhaus unter dem Eintrag „Vision“ „Gesichts- oder Sinnestäuschung“. Und genau das war es. Der Begriff der Vision hat den Träumern doch nur die Möglichkeit gegeben, sich wichtig zu machen. Viel bedeutsamer wäre es, eine bodenständige Unternehmensstrategie zu entwickeln. Was wir brauchen, ist eine neue Nüchternheit.

**SPIEGEL:** Es gibt die Theorie, wonach Phasen der Übertreibung auch ihr Gutes haben. Vor 150 Jahren wurde viel Geld für die

Eisenbahn eingesammelt, danach gab es eine hervorragende Infrastruktur. Heute wäre die Ausbreitung des Internets nie so schnell vorangekommen, hätte es nicht diesen Technologie-Hype gegeben.

**Malik:** Das mag sein. Aber das würde bedeuten, dass der Mensch nichts dazulernt. Wir dürfen nicht vergessen, dass dem Eisenbahnboom der Wirtschaftskollaps folgte und dass der Börsenboom der späten zwanziger Jahre ebenfalls im Debakel endete.

**SPIEGEL:** Sehen Sie jetzt eine ähnliche Gefahr für die USA?

**Malik:** Alle Bedingungen sind erfüllt, dass sich die Entwicklung der dreißiger Jahre in ähnlicher Form wiederholt. Es wird vermutlich schlimmer.

**SPIEGEL:** Warum sind Sie so skeptisch?

**Malik:** In Amerika stehen die Ersparnisse von zwei Generationen im Risiko, in den vergangenen zwei Jahren ist mit fünf Billionen Dollar so viel wie das halbe US-Sozialprodukt vernichtet worden. Noch hoffen die Rentner darauf, dass sich ihre Portefeuilles wieder füllen. Was aber, wenn sie merken, dass die Reserven weg sind? Es wird überall Verzicht geben. Nach der letzten großen Wirtschaftskrise sind den Amerikanern soziale Konflikte erspart geblieben. Ich fürchte, diesmal wird es nicht so glimpflich ausgehen.

**SPIEGEL:** Herr Professor Malik, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

\* In New York am 1. August.