

# Umwelt, Ökonomie, Gesundheit: Resilienz statt Reparatur

## Globale Krisen: Gibt es Strategien für Ökonomie, Umwelt und Gesundheit?

PROF. DR. H.C. HERBERT REBSCHER, INSTITUT FÜR GESUNDHEITSÖKONOMIE UND VERSORGENSFORSCHUNG

Für Vincent und Justus – unsere Enkelkinder müssen in der Welt leben, die wir ihnen hinterlassen



**K**risenresilienz, immer wieder gefordert, aber kaum eingelöst. Das tradierte ökonomische Anreizsystem belohnte das „Weiter so“. Wir konzentrierten uns auf die Rettung, auf die Reparatur von Schäden, weniger auf ihre Vermeidung. Das ist teuer, unproduktiv, vergangenheitsorientiert und zerstört die Lebensgrundlagen der Zukunft. Gefragt sind ordnungsökonomische Konzepte, die diese Widersprüche überwinden und ein neues Verhältnis von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft begründen und Zukunft gewinnen.

### 1. Krisenszenarien

Krisen sind ein Indikator für Versäumnisse! Versäumnisse werden gerne adressiert. Es werden Personen, Unternehmen oder „die“ Politik als ursächlich genannt. Das so adressierte Narrativ von Versagen, Verantwortung und „Schuld“ greift jedoch regelmäßig zu kurz. Ja, im Gegenteil, es verstellt den Blick auf die systematischen Ursachen der Krisen und damit auf eine adäquate Krisenbewältigung.

Bei der Krisenbewältigung selbst beobachten wir ein entsprechendes Phänomen: es ist die Geschichte von Helden, Rettern, Machern! Auch hier Personalisierung, Öffentlichkeit, Dank, Ruhm. In der Krise gewinnen Autoritäten ungeahnte Zustimmung. Entschlossenes Handeln wird honoriert. Man denke nur an die Euro-Finanzkrise und die berühmten Worte des damaligen EZB-Chefs Mario Draghi: „Whatever it takes“, die die Spekulation der Finanzmärkte

gegen Länder der EU (Italien, Griechenland) abrupt beendeten. Oder – auf dem Höhepunkt der Bankenkrise – an die verbindliche Erklärung der Bundeskanzlerin Angela Merkel und ihres damaligen Finanzministers Peer Steinbrück, die die Sicherheit der Spareinlagen der Deutschen garantierten und so einen dramatischen Banken-Run verhinderten. Zwei Beispiele für viele.

Krisen machen immer auch sichtbar, zu was Menschen fähig sind. Im Guten: zu aufopferungsvoller, uneigennütziger Hilfe und Solidarität. Im Schlechten: zu Plünderungen der Opfer und schmutzigen Geschäften mit der Krise.

Die Frage nach den tieferliegenden Ursachen der jeweiligen Krisen bleibt zu oft vage, systemische Fragen werden tabuisiert oder wegen „Dringlichkeit“ der aktuellen Problemlösung vertagt. Das eigene Verhalten wird selten problematisiert. Verdrängung ist die regelhafte Option. Das „Weiter so“ dominiert die Agenda. Besonders auffällig: Geld spielt bei der Krisenbewältigung kaum eine Rolle. Die massive steuerfinanzierte Rettung des Bankensystems weltweit treibt Staaten in eine unproduktive Verschuldung, gefährdet notwendige Investitionen (Umwelt, Bildung, Digitalisierung, Gesundheit, Infrastruktur) und ist auffallend zurückhaltend, die gewährten Hilfen mit zielführenden Auflagen zu verbinden, die Krisenresilienz fördern würden.

Die weltweiten staatlichen Maßnahmen bei der Coronapandemie, sowohl diejenigen für die direkten gesundheitlichen Maßnahmen (Schutzausrüstung, Masken, Testinfrastrukturen, Impfstoffentwicklung, Infrastrukturergänzungen: Intensivbetten/Beatmungskapazitäten, Pflegeunterstützung etc.), als auch die indirekten Hilfen für ökonomische Folgewirkungen (Kurzarbeitergeld, Umsatz(ausfall-)Garantien, Steuerentlastungen, Insolvenzschutz etc.) belasten die Sozialversicherungssysteme und die öffentlichen Haushalte

über viele Jahre: Not kennt kein Gebot! Ja: die genannten Maßnahmen waren jeweils notwendig, akut wichtig und richtig, und in Summe auch in der Höhe durchaus angemessen. Aber: sie sind Rettungsanker, keine konzeptionelle Politik für die Zukunft. Viel Geld für die Reparatur von Schäden, aber kein Geld für die Vorsorge vor Schäden: eine fahrlässige Botschaft.

Gewöhnen wir uns deshalb nicht an die Funktionsfähigkeit von Rettungsschirmen, sondern konzentrieren wir uns auf die Krisenvermeidung. Die gefundenen Instrumente der Krisenbewältigung werden (über Regionen, Anlässe etc. hinaus) zwar die Erfahrung mit Krisenbewältigung stärken, allerdings bis zu ihrer Kontraproduktivität. Krisenvermeidung tritt zurück. Im Status quo gilt: Krisenbewältigung erhöht das zukünftige Krisenrisiko. Die Ad-hoc-Rettungsmaßnahmen erhöhen die Krisenwahrscheinlichkeit, sie bergen die Saat für die nächste Krise.

Man mag sich gar nicht vorstellen, was die von in ihren ökonomischen Anreizen völlig rational handelnden Menschen gemachte Klimakrise für das Ausmaß zukünftiger Rettungsschirme wirklich bedeuten würde. Die gegenwärtigen Belastungen durch Kriege, Finanzkrisen und Pandemien wären dagegen nur eine Petitesse.

Oder können wir uns wirklich vorstellen, was der Anstieg des Meeresspiegels schon Mitte dieses Jahrhunderts für die Infrastruktur an Küsten und (Hafen-)Städten für Konsequenzen hat? Was ca. eine Milliarde Menschen auf der Flucht aus ihrer unbewohnbaren Heimat wirklich bedeuten (Migration)? Wie die Nahrungsmittelproduktion für eine wachsende Bevölkerung auf zunehmend erodierenden Böden (Überweidung, Abholzung, Klima) sichergestellt werden kann? Welche Konsequenzen die sich zuspitzenden Extrem-Wetterereignisse mit Stürmen, Hochwasser,

Berggrutschen, Unterspülungen etc. auf die Infrastruktur und unser Leben haben? Welche gesundheitlichen Auswirkungen die Klimakrise insgesamt hat, wieviel Opfer gegeben wird und welche neuen Infrastrukturen bereitgehalten werden müssen?

Diese Kosten und gesellschaftlichen Spannungen übersteigen bei weitem die heute diskutierten Investitionen in nachhaltige Zukunftstechnologien. Sicher, das Pariser Klimaabkommen, die beschlossenen EU-Klimaziele und die entsprechenden nationalen Ziele sind richtige, wichtige und wegweisende politische Absichtserklärungen. Sie sind aber noch kein schlüssiges und durch Maßnahmen hinterlegtes Konzept. Darauf kommt es aber an. Dieser konfliktreiche Diskurs muss geführt, Maßnahmen konzentriert, Zwischenziele verbindlich formuliert und Realisierungszeiträume definiert werden. Insbesondere müssen flankierende sozial- und gesellschaftspolitische Maßnahmen den potenziell Betroffenen Sicherheit geben und sie an den Zukunftsaufgaben beteiligen. All das steht noch aus.

Es ist die Tragik des politischen Prozesses insgesamt, dass Zukunftsfragen nicht den Stellenwert aktueller Probleme und aktueller Interessen haben. Es ist die Tragik insbesondere des Konservatismus, immer nur dann zu reagieren, wenn die Schäden evident sind und es für eine antizipierende Politik zu spät ist. Es ist eine Tragik, dass die ordnungsökonomischen Konzepte zwar im letzten Jahrhundert funktioniert haben, aber eben keine Antwort für die Zukunft in einer globalisierten (Stiglitz 2002), vermachten (Schick 2014), digitalisierten, finanzialisierten (Bofinger 2009) und extrem ungleichen Welt (Stiglitz 2012; Fratzscher 2016) geben. So verpassen wir Chancen.

Nicht nur das Problem selbst zu lösen, sondern auch die prosperierenden Märkte der Zukunft zu besetzen und

zu entwickeln. Die CO<sub>2</sub>-freie Produktion, Mobilität und Energiewirtschaft, neue Technologien zur Kreislaufwirtschaft und die Effizienzstrategien beim Verbrauch (Weizsäcker 2012) sind die Wachstumsmärkte der Zukunft. Auf das alte zu setzen und durch unsinnige Subventionen vor der Transformation zu schützen ist kurzfristig und ökonomisch fahrlässig zugleich.

Die Frage ist, was die Werte der Zukunft sind und wer diese Werte schafft (Mazzucato 2019). Die Teilhabe der Gesellschaft wird über den Erfolg entscheiden (Ostrom 2011). Deshalb ist insbesondere die wachsende Ungleichheit (auch in Deutschland, Wehler 2013) die zentrale ökonomische Herausforderung für nachhaltiges Wachstum und sozialen Frieden zugleich (Atkinson 2016).

Trotzdem gibt es Hoffnung auf gesellschaftlichen Wandel: Die EU-Klimaziele sind beschlossen. Ein erstes großes Umsetzungskonzept „Fit for 55“ mit 1000 Seiten Text ist aktuell (14. Juli 2021) von der EU-Kommission vorgestellt. US-Präsident Biden lud zum Welt-Klima-Gipfel. Die E-Mobilität und die Entwicklung CO<sub>2</sub>-freier Technologien gewinnt an Fahrt. Die Energieeffizienz in der Wohnungswirtschaft ist etabliert und ein Fördertatbestand. Die Zukunftskommission Landwirtschaft hat einen überraschenden Konsens zwischen Landwirten und Umweltschutzorganisationen gefunden. Eine Finanzmarktregulierung (sehr zurückhaltend) ist international auf der politischen Agenda. Die Macht der Finanzindustrie wird zunehmend problematisiert. (Dass BlackRock als weltgrößter Vermögensverwalter mit neun Billionen US-Dollar an verwaltetem Vermögen gleichzeitig Anteile an allen 30 Dax Unternehmen hält und gleichzeitig knapp 40 Prozent der börsengehandelten Fonds (ETF) emittiert, ist nicht nur ein ökonomisches Problem, es ist die Perversion jeder markt- und wettbewerbstheoretischen Logik) (Schick 2014; 2020).

Die führenden Ökonomen erkennen zunehmend „Ungleichheit“ nicht nur als Verteilungsproblem, sondern als ökonomisches Problem (Piketty 2020); Deaton, 2017; Akerlof/Shiller 2009; Stiglitz 2012; Atkinson 2016; Fratzscher 2016, 2016a u.v.a.). Ein ökonomisches Wachstum ohne gesellschaftspolitische Zielsetzung als politisches und ökonomisches Dogma wird zunehmend problematisiert (Krugman 2021; Göpel 2020). Wir erkennen das Bemühen und erste Erfolge um eine Mindestbesteuerung weltweit, um Steuerflucht zu erschweren. Wir erleben vorsichtige Anfänge der Bepreisung unter ökologischen Aspekten, allerdings noch ohne systematische Einbindung in ein strukturiertes

wirtschafts- und gesellschaftspolitisches Gesamtkonzept, das erst die Akzeptanz der Betroffenen sichern würde.

## 2. Wie und warum entstehen Krisen?

Sind wir also schon auf dem Weg in eine nachhaltigere und bessere Welt? Vorsichtiger Optimismus scheint angebracht. Was dafür dringend geboten scheint, ist ein Ziel, ein Konzept, eine Mission (Mazzucato 2021).

Vor dem Konzept steht die Frage nach dem „Wie und Warum“. Auf die entsprechende Frage hat der US-Ökonom Robert Reich (Reich 2008, S.10f.; s.a. Reich 2016) eine verblüffend einfache, aber tiefgründige Antwort gegeben. Sinngemäß: „Weil wir selbst als Konsument geizig und als Anleger gierig sind“. Er beschreibt damit kurz und bündig unsere intraindividuelle Dilemmasituation.

Als Konsumenten treibt der Geiz die Suche nach „Schnäppchen“, wir buchen auf Preisvergleichsportalen, suchen systematisch nach Sonderangeboten und die Geschäftsleute nach „Miles and More“. Die Macht von Amazon u.a. gründet auf diesem Geiz (und unserer distributiven Bequemlichkeit). Das Internet und die damit umfassende Preistransparenz wirkt als Brandbeschleuniger dieser Entwicklung.

Als Anleger treibt uns die Gier nach Rendite. Wir halten Aktien der Big Five (Google, Facebook, Amazon etc.) und anderer Zukunftsplattformen und unsere Anlage-Portfolios performen (Srnicsek 2018). Das beschleunigt deren Macht und Wachstum, stabilisiert deren Rendite, unsere Aktienkurse und die steuerprivilegierten Kapitaleinkommen und zerstört gleichzeitig eine nachhaltige und Werte schaffende Industrie-, Handels-, Gewerbe- und Handwerkstruktur.

Als Bürger (die wir ja auch sind) beklagen wir dann gemeinsam den Zerfall der Innenstädte, der öffentlichen Infrastruktur (öffentlicher Nahverkehr/Bildung/Freizeit/Gesundheit/Kultur etc.), die gerade durch dieses (unser) Verhalten beschleunigt wird. Und wir vermissen die nachhaltig arbeitenden Bauern, Bäcker, Metzger, Buchhändler, Einzelhändler und Handwerker, die die eigentliche Quelle wertschöpfenden Wirtschaftens und unserer Lebensqualität sind.

Diese Analyse vereint eine Vielzahl systematischer Gründe für die Entstehung von Krisen. Eine kurze Zusammenfassung der miteinander oft verwobenen Gründe ist daher notwendig: Im Kern handelt es sich um wechselseitig sich verstärkende Fehlanreize in unserem ökonomischen und

gesellschaftlichen Setting. Die Kurzfristigkeit der Ziele wird durch den kurzfristigen Erfolg oder Misserfolg determiniert. Es ist eben nicht die individuelle Schuld einzelner Beteiligter, sondern es ist die systematische Anreizstruktur, in der sie agieren. Die Renditeerwartung des Fonds-Managements wird von uns Anlegern (auch Pensionsfonds, Rentenversicherungen etc.) getrieben. Ihre Entlohnung ist an die Höhe der Rendite gekoppelt. Ihr Druck auf die Unternehmen auf kurzfristige Rendite führt zur Weitergabe dieses Druckes auf Lieferketten und Erzeuger (Landwirtschaft).

Die so einsetzende Margenreduktion und Preiskonkurrenz wird auf den Arbeitsmärkten in Form schlechter Löhne, prekärer Beschäftigung und Sub-Unternehmertum (Fahrdienste/Baubranche) verschoben. Die Lohnquote sinkt kontinuierlich und damit die Fähigkeit der Sozialversicherung, in Gesundheit zu investieren oder die Rentenniveaus zu stabilisieren. Die Konsumenten werden so weiter in eine Spirale von Schnäppchenjagd und Anlegergier getrieben.

Die Folge ist die wachsende Ungleichheit zwischen Kapital- und Lohnneinkommen und der Start einer neuen Runde dieses Teufelskreises. Auf der Strecke bleibt dabei systematisch die Bereitschaft, die ökonomische Freiheit und

die materielle Fähigkeit die wirklichen Zukunftsszenarien zu durchdenken und adäquate Anreizmodelle zu entwerfen. Der beginnende Wahlkampf wird zeigen, wie leicht es fällt, die relevanten Zukunftsfragen durch das Betonen aktueller Konsequenzen zu diskreditieren, damit der Status quo und seine Interessen weiter dominieren kann.

In Abbildung 1 sind die einzelnen Faktoren dieser Zukunftsvergessenheit noch einmal aufgeführt und begründet. Wer Krisen vermeiden will, muss diese Mechanismen im Auge haben und in einem Gesamtkonzept auf nachhaltige Werte und gesellschaftliche Ziele ausrichten.

Das „Gemeinsame“ an den drei großen globalen Krisenszenarien

- der Ökonomie-, Finanzmarkt- und Ungleichheitskrise;
- der Klima-, Umwelt- und Energiekrise;
- der Pandemie und ihren Folgen für die Gesundheitssysteme

ist, dass alle nicht mit nationalen Entscheidungen, ob politischer, rechtlicher oder regulativer und steuernder Art, zu beherrschen sind. Es bedarf internationaler, am besten weltweiten, mindestens europaweiten verbindlichen Regeln und Normen. Die Lösung der Klimakrise wird dabei

## Globale Krisen und was sie verursacht – einige tradierte Erklärungsmuster

■ <b>Zeithorizont</b>	■ kurzfristige Kosten, langfristige Erträge (Minderschätzung zukünftiger Bedürfnisse (Böhm-Bawerk 1884))
■ <b>Rechtshorizont</b>	■ Rechtsdurchsetzung setzt Nationalstaat oder bindende bi-/multilaterale Verträge voraus
■ <b>Doppeltes Präventionsdilemma</b>	■ Erstens: Belastung heute, Nutzen (wenn überhaupt kausal begründbar) morgen. Klassisch: Gesundheitsprävention ■ Zweitens: Erfolg relativiert das Problem (Waldsterben, Ozonloch, Pandemiestrategie, Finanzmarktregulierung)
■ <b>Interventionsparadox</b>	■ „Reparaturkosten“ werden gesellschaftlich akzeptiert (Bankenrettung, Corona-Hilfspakete, Gesundheitsausgaben, Deichbauprogramme, etc.), wesentlich geringere Aufwendungen für Vorsorge und Vermeidung aber nicht
■ <b>Effizienz schlägt Resilienz</b>	■ Wettbewerb über Kapital-/Umsatzrendite gefährdet langfristige Entwicklung und Innovation
■ <b>Wachstumsconditionierung</b>	■ BIP als Dogma. Logik der „leeren Welt“, untauglich in der „vollen Welt“ (v. Weizsäcker, Club of Rome)

Quelle: Eigene Darstellung



Abbildung 1: Mehrere Faktoren begünstigen eine Zukunftsvergessenheit und die Orientierung am Status quo. Die Fehlanreize im ökonomischen und gesellschaftlichen Setting verstärken sich gegenseitig.

auf mittlere Sicht alles andere überlagern, denn sie wird die Welt so verändern, dass gefundene Lösungen für Ökonomie und Gesundheit schnell überwölbt werden (Weizsäcker 2017; Schellnhuber 2015).

Das „Gemeinsame“ sind deshalb auch die Interdependenzen zwischen ihnen, aber auch weit darüber hinaus (Akzeptanz der Demokratie, Extremismus, Nationalismus). Deshalb dürfen die Politikansätze nicht nur sektoral gedacht und im engen Politikfeld beurteilt werden, sondern müssen in und mit diesen Interdependenzen umgehen lernen. Solche Konzepte erst bilden einen zukunfts-offenen Ordnungsrahmen.

### 3. Krisenfolgen und deren innere Zusammenhänge (Interdependenzen)

Die strukturell zentrale ökonomische Krise weltweit ist die der wachsenden Ungleichheit bei der Einkommens- und Vermögensverteilung. Wir alle kennen die erschreckenden Zahlen, nach denen ein der Weltbevölkerung über ca. 50 Prozent des weltweiten Vermögens besitzt und 10 Prozent über 90 Prozent des Vermögens verfügen (Oxfam, Credit suisse 2020). Im Nachgang an das epochale Werk von Piketty (Piketty 2014) haben eine Vielzahl von Ökonomen weitere Analysen vorgelegt (Atkinson 2015; Milanovic 2016; Stiglitz 2012; Deaton 2017; für Deutschland: Fratzscher 2017; Wehler 2013; Bofinger/Horn u.a. 2015). In Deutschland ist die Ungleichheit sogar an der Spitze der Europäischen Union (DIW 2017), was Fratzscher zu der im Interview zugespitzten Aussage führte „die soziale Marktwirtschaft existiert nicht mehr“ (Fratzscher 2016a).

Ungleichheit ist gleichzeitig ein ökonomisches Problem – sie schmälert Wachstum und Innovation- und ist ein sozial- und gesellschaftspolitisches Problem –, sie gefährdet Teilhabe, Bildung, Gesundheit und die Akzeptanz der Demokratie und ihrer Institutionen. Der Ökonomie-Nobelpreisträger Angus Deaton (Deaton/Case 2020) sieht darin einen zentralen Grund für das Erstarken von Nationalismus, Protektionismus und die Spaltung der Gesellschaften (Stiglitz 2002, 2010, 2012). In völligem Kontrast zu diesen Befunden lesen sich die Steuerpläne konservativer Parteien vor der Bundestagswahl am 26. September 2021.

Die Interdependenzen reichen jedoch weiter, der Staat als Retter in Krisen, rettet oft diejenigen zuerst, die durch ihr kurzfristiges und risikoreiches Handeln (Finanzmärkte) die Krisen herbeiführten und sich durch Steuervermeidung

bis hin zum Betrug (CumEx, Cum Cum) hervortun und Treiber der Ungleichheit sind. Während in der gegenwärtigen Corona-Krise Restaurants, Hotels, Einzelhandel, Handwerk, Künstler und viele mehr um ihre Existenz bangen und auf staatliche Hilfspakete angewiesen sind, eilen die Aktienkurse und damit die Kapitaleinkommen von Höchststand zu Höchststand. Ja der Staat läßt es sogar zu, dass mit Milliarden an Steuergeld gerettete Unternehmen (Lufthansa) gleichzeitig aus den Steuerhilfen Dividenden an ihre Kapitaleigner ausschütten und auch noch Steueroasen nutzen (Wirtschaftsforum 2021).

All das trägt eben nicht zur notwendigen ökologischen Transformation unserer Wirtschaft bei, sondern wirkt strukturerhaltend und konzeptionslos. Die Herausforderungen des Klimawandels und der Umweltzerstörung geraten in der Krisenpolitik wie so oft aus dem Fokus. Diese Interdependenzen sind jedoch die intellektuelle Herausforderung schlechthin. Staatshilfen müssen zwingend an Transformationserfolge, an gesellschaftliche Ziele, geknüpft werden und entsprechend Innovationen anregen, fördern und fordern.

Das kann man Märkten nicht überlassen (Galbraith 2005, 1998). Da ist sich die moderne Ökonomie einig, das ist empirisch gut belegt und theoretisch ebenso gut begründet. Die Phase neoliberaler Reformen und der De-Regulierung zentraler ökonomischer Prozesse und wertschöpfender Institutionen in den 90er Jahren (nach dem Zusammenbruch des Kommunismus) hat diese gute Tradition ökonomischen Denkens nur kurzfristig überlagern können (Roubini 2010; Stiglitz 2012; Ostrom 2011; Reich 2016; Akerlof/Shiller 2009, Bofinger 2009; Göpel 2020). Ihr offenkundiges Scheitern und Krisenszenarien in immer kürzeren Abständen (Schick 2020) begründen die Notwendigkeit eines neuen, modernen und zukunftsgerichteten ökonomischen Ansatzes. In dessen Mittelpunkt muss die Innovation stehen.

Produkt- und Prozessinnovationen durch dezentrale Suchprozesse sind eine der zentralen Funktionen von wettbewerblich verfassten Märkten. Dieses Narrativ durchzieht auch die Debatte um Reformen im Gesundheitssystem. Den Wettbewerb auf dieses Ziel auszurichten, ist die zentrale ordnungspolitische Gestaltungsaufgabe des Staates. Unregulierte Märkte sind mit dieser Aufgabe überfordert – nicht nur in Gesundheitssystemen. Die Hoffnung, dass Wettbewerb per se Innovationen hervorbringt, ist weder theoretisch evident noch empirisch



belegbar. Joseph Stiglitz fasst die neuere ökonomische Forschung zu diesem Punkt wie folgt zusammen: „Es kann nicht angenommen werden, dass Märkte Wissen und Lernprozesse effizient erzeugen und verbreiten. Im Gegenteil: Es ist anzunehmen, dass Märkte nicht effizient sind.“ Und er fährt fort: „Die Mängel der Märkte (treten), insbesondere in Zusammenhang mit Innovationen, nicht zufällig auf, sondern sind vielmehr ein fester Bestandteil von Innovationsprozessen“ (Stiglitz 2015, S.47 und 49).

Mariana Mazzucato zeigt konkret auf, in welchem Maße bei grundlegenden Innovationen die sogenannten Innovatoren auf staatlich initiierten und finanzierten wissenschaftlichen Erkenntnissen und daraus entwickelten Produktinnovationen aufbauen konnten. Am Beispiel Apple zeigte sie, dass sich bei kontinuierlich zurückgehendem Anteil des Aufwandes für Forschung und Entwicklung (F&E) am Umsatz das Umsatzwachstum enorm beschleunigte, die Aktienkurse von acht Dollar auf in der Spitze 700 Dollar emporschnellten und die Barreserven des Unternehmens größer waren als der amerikanische Staatshaushalt (Mazzucato 2014, 116 ff.).

Apple galt als das innovative Unternehmen schlechthin. Übersehen wurde bei dieser Erfolgsgeschichte, dass die zwölf wichtigsten Technologien der iPhone- und iPad-Linie allesamt aus staatlich finanzierten F&E-Pro-

zessen (Militär, Raumfahrt) resultierten und Apple selbst „seinen Erfindungsreichtum nicht auf die Entwicklung neuer Technologien und Bauteile richtete, sondern auf ihre Integration in eine innovative Architektur“ (Mazzucato 2014, 121). Apple ist nur ein Beispiel für den enormen Anteil staatlicher Finanzierung an F&E. In vielen anderen Märkten, insbesondere auch den Gesundheitsmärkten (Arzneimittelforschung), ist dieser Sachverhalt nachzuzeichnen (ausführlich Mazzucato 2019). Er macht eine neue Sicht auf die Rolle zentraler (auch staatlicher) Innovationsimpulse notwendig.

#### 4. Gesundheitspolitik im Krisenmodus – gesellschaftspolitische Abhängigkeiten

Gesundheitssysteme und die in ihnen agierenden Institutionen sind in hohem Maße wertschöpfend. Gesellschaftlicher Zusammenhalt, das Arbeitskräftepotential und die Vermeidung vermeidbarer Folgekosten sind neben den individuellen Aspekten der Heilung, Linderung und Vermeidung von Krankheiten das Ziel. Gesundheitssysteme sind nicht als Kostenfaktor, sondern als Wertschöpfungsfaktor zu begreifen und entsprechend zu buchen. Ansätze dazu gibt es für die volkswirtschaftliche Gesamtrechnung bereits (BMWi 2019). Diese Interdependenzen sind bis in

### Globale Krisen und was sie bewirken

■ <b>Ungleichheit (das unterschätzte Problem)</b>	■ zerstört Akzeptanz der Demokratie und führt zu ökonomischen Krisen
■ <b>Ökonomische Krise / Finanzmarktkrise</b>	■ treibt Staatsverschuldung, fördert Ungleichheit und ruiniert öffentliche Infrastruktur
■ <b>Umwelt-, Klima-, Energiekrise</b>	■ zerstört die Lebensgrundlagen der Menschheit
■ <b>Innovationskrise</b>	■ Märkte nicht per se innovativ, sondern struktur-optimierend (Stiglitz, Mazzucato)
■ <b>Gesundheit (Versorgung)</b>	■ globale Herausforderungen (Pandemie), nationale Lösungen, es fehlt an Resilienz
■ <b>Demokratiekrise?</b>	■ Nationalismus, Protektionismus, Entsolidarisierung?

Quelle: Eigene Darstellung



**Abbildung 2: Die Interdependenzen globaler Krisen werden häufig nicht gesehen – staatliche Interventionen wirken strukturerhaltend und konzeptionslos. Die Herausforderungen des Klimawandels und der Umweltzerstörung geraten dabei aus dem Fokus.**

die Gesundheitspolitik und die institutionellen Strukturen des Gesundheitssystems hinein zu verfolgen. Die Zusammenhänge sind deutlich und müssen von den beteiligten Akteuren analysiert werden, um die Verteilungskonflikte des Systems auch richtig zu adressieren. Der ökonomische Druck lastet auf der notwendigen und rechtlich zwingenden öffentlichen Finanzierung (Investitionskosten der Krankenhäuser, Finanzierung des öffentlichen Gesundheitsdienstes, Finanzierung der Pflegeinfrastruktur u.ä.). Er wird auf die Akteure des Systems überwältigt, was zum Cost Cutting und Kettenbildungen führt (oft mit Private Equity, Investmentfonds u.ä. als Kapitalgeber). Es kommt zu Fusionen auf beiden Marktseiten, der Anbieterseite wie der Nachfrageseite (Versicherungen) und ein massiver Druck auf den Verteilungsspielraum in Verhandlungen (Budgetvorgaben etc.). Lieferketten werden extrem arbeitsteilig bis zu unkalkulierbaren Effekten organisiert und Produktionsstätten verlagert (Steuern/Arbeitskosten).

Wer glaubt, Gesundheitspolitik sei national gestaltbar und steuerbar, der irrt. Selbst die Klimakrise wird direkt Wirkungen auf die Prävalenz und Inzidenz von Krankheiten haben, die Migration zunehmend eine kultursensible Infrastruktur erfordern und neue Herausforderungen für die Infrastruktur bringen.

### 5. Zukunftsstrategien – auf dem Weg zu einem neuen Verhältnis von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft

Auch die wirtschaftspolitische Debatte rund um die Bundestagswahl 2021 kreist um diese Problemskizze: mangelnde Innovationen auf Zukunftsmärkten (erneuerbare Energie, Elektromobilität, Digitalisierung), Umgehungsstrategien und Absprachen gegenüber regulatorischen, insbesondere umweltschonenden (Abgasnormen) und vermeintlichen Innovationen auf den Finanzmärkten (synthetische Produkte). Überall stellt sich die Frage nach der Rolle des Staates als Zielsetzer, Ideengeber, Risikoträger, Forschungsfinanzier, Regulator, Regelsetzer und Ermöglicher. Die Forderung nach Deregulierung und Steuererleichterungen steht im evidenten Kontrast zu den Schäden, die durch die Marktdynamik auf nicht oder nicht gut regulierten Märkten entstanden sind und mit erheblichen Steuermitteln repariert werden müssen.

Dabei geht es nicht um ein Plädoyer für stärkere staatliche Planung und Regulierung. Es geht darum, das Narrativ von der strukturellen Überlegenheit des Privaten über das Öffentliche zu relativieren (Makronom 2020/21; Sen 2000; Krugman 2021; Mazzucato 2021). Es geht darum, die Entscheidungsfähigkeit, welches Allokationsinstrument in einer konkreten Situation angemessen ist, zu schärfen.

### Interdependenzen für die Gesundheitspolitik – Warum ist dies unser Thema?

Ökonomische Entwicklung	Gesundheitsversorgung
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Privatisierung/Finanzialisierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Trägerschaft bei MVZ, Reha-Ketten, Krankenhaus-Ketten, Private Equity/Investmentfonds/Fremdbesitz, Drittanbieter (Google etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Öffentliche Schulden (Bremse)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Krankenhaus-Investitionen der Länder, Öffentlicher Gesundheitsdienst, Pflegeinfrastruktur</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wettbewerbsdruck/Kostendruck</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost Cutting, Fusionen, Schließung in ländlichen Regionen, enge Verhandlungs- und Verteilungsspielräume, Budgetvorgaben</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Globalisierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lieferketten, Produktionsstandorte (Arzneimittelknappheit), europaweite Ausschreibungen (Arznei-, Heil-, Hilfsmittel, Medizinprodukte)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Klima/Umwelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Krankheitspanorama, Inzidenz/Prävalenzverschiebung, Pandemierisiken, Migrationsfolgen</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung



Abbildung 3: Gesundheitspolitik ist nicht allein national gestaltbar und steuerbar. Die Interdependenzen globaler Krisen sind bis in die Gesundheitspolitik und die institutionellen Strukturen des Gesundheitssystems hinein zu verfolgen.

Es geht darum zu zeigen, dass Märkte der Regulierung bedürfen, um effizient zu sein. Märkte haben ein starkes Innovationspotenzial bei der nachfrageorientierten Produktentwicklung innerhalb bestehender struktureller und technologischer Arrangements. In Zeiten technologischen Wandels, wenn die strukturellen Arrangements selbst auf dem Prüfstand stehen, wenn disruptive Technologien wie die Digitalisierung einziehen, wenn mittel- und langfristige Entwicklungen mit hohem investivem Aufwand verknüpft sind, immer dann haben Märkte ihre Schwächen.

Märkte sind strukturell blind gegenüber längeren Fristen, insbesondere deshalb, weil ihre ökonomischen Interessen auf dem Gegenwartsertrag des laufenden Quartals fußen. Die Perpetuierung der erfolgreichen Gegenwart ist das eigentliche Ziel unternehmerischen Handelns auf Märkten. Die Schumpeter'sche „schöpferische Zerstörung“ wird eher als Drohszenario denn als marktwirtschaftliche Normalität wahrgenommen. Die alte Diskussion, ob der Wettbewerb um den Markt oder der Wettbewerb auf dem Markt innovationsintensiver und wohlfahrtsorientierter ist, wird gerade wieder neu geführt (Stiglitz und Greenwald 2015, 152 ff.).

Es geht also nicht darum zu zeigen, dass der Staat „die gleichen Dinge besser oder schlechter ausführt“ als der Markt, sondern darum, dass der Staat „Dinge tut, die heute überhaupt nicht getan werden“ (Keynes 2011/1926, 47; Skidelsky 2010). Wenn allerdings der ordnungspolitische Rahmen stimmig instrumentiert ist, wenn die Anreize so gesetzt sind, dass gesellschaftspolitisch definierte Ziele im Fokus des Handelns stehen und der Regulator das tut, was nur er tun kann, dann wird Wettbewerb das effizienteste Suchverfahren zur Problemlösung im Sinne Hayeks (Hayek 1969, 249 f.) sein.

Politik sollte den Mut haben, diesen Suchprozess aktiv zu fördern, zu einem gesellschaftlichen Großprojekt zu machen, durch liberale Vertragsmodelle zu ermöglichen, dabei ein Höchstmaß an Fehlertoleranz zu zeigen und den Prozess an seinen Ergebnissen zu bewerten. Dieser Nachweis ist durch eine verpflichtende, systematische Evaluation leicht zu erbringen.

Dazu brauchen wir eine neue Ordnungsökonomie für die Zukunft. Eine „Ökonomie für die volle Welt“ (Weizsäcker 2017). Unsere tradierte Ordnungspolitik stammt aus der „leeren Welt“, einer Welt in der die Ressourcen, die Rohstoffe, die Energie bedenkenlos genutzt wurden. Die Umwelt absorbierte scheinbar die Folgen mühelos. Die

„Externalisierung“ der wahren Kosten war nur ein akademisches Thema. Es war eine Welt, in der Zweit- und Drittwagen und die Öl-Heizung selbstverständliche Wohlstandindikatoren waren, in der Urlaubsflüge und Kreuzfahrten für fast alle erschwinglich wurden und Waren im Überfluss auf dem Schnäppchenmarkt angeboten wurden.

Heute wissen wir, wenn diese schöne heile Welt ohne Wohlstandsverluste erhalten werden soll, muss die Frage beantwortet werden mit welcher Technologie das in einer „Vollen Welt“ mit acht Milliarden Menschen (ca. 10 Mrd. bis 2050, de.statista.com) ohne die Vernichtung der natürlichen Lebensgrundlagen gelingen kann.

Die Zeit der „Selbstverbrennung“ der Ressourcen (Schellnhuber 2015) ist zu Ende. CO<sub>2</sub>-Freiheit bei Mobilität, Energie und Produktion, Verzicht auf fossile Rohstoffe, Forschung und Entwicklung regenerierbarer Technologien (Sonne, Wind, Wasser, Wasserstoff etc.), nachhaltige Kreislaufwirtschaft und die Optimierung der Effizienzreserven (Weizsäcker 2012), das sind die Herausforderungen, hier liegen die Innovationspotenziale für Forschung und Entwicklung. Und ganz nebenbei: hier liegen die Märkte der Zukunft!

Der Wert? Überleben als Gattung, Lebensqualität im Gleichklang mit der Natur, Bewahrung des Wohlstandes bei nachhaltigem Wachstum.

Es sind große Herausforderungen mit massiven Verteilungswirkungen und der Transformation gewachsener industrieller Produktionsweisen, die diesen gesellschaftspolitischen Diskurs bestimmen werden und ein neues Narrativ erfordern (Shiller, 2020). Eine neue „Erzählung“ vom Ziel und vom Wert einer zukunftsfähigen Welt.

Das wird auch eine neue Ordnungsökonomie bedingen. Unser tradierter neo-klassischer Ansatz in der Ökonomie kann dies nicht leisten, er hat es nie geleistet (Krugman 2021; Shiller 2015; Stiglitz 2010). Weder konnte er die Krisen vorhersagen, noch antizipieren, noch die entstehenden Probleme lösen. Unser technologischer Rückstand in wesentlichen Zukunftstechnologien basiert eben darauf, dass wir nur zu gerne glaubten, dass „Märkte“ aus sich heraus innovativ seien. Dabei spielten sich die nachhaltigsten Innovationen dort ab, wo der Staat das Risiko des „Investors erster Instanz“ übernommen hat (Mazzucato 2021, 79).

Das Grundkonzept der „sozialen Marktwirtschaft“ wäre – wohlverstanden – durchaus offen für die Transformation in eine „ökologisch soziale Marktwirtschaft“ mit diesem Innovationspotenzial.



Viele der führenden Ökonomen weltweit arbeiten daran (allein dieser Aufsatz referiert acht Ökonomie-NobelpreisträgerInnen), auch aus Deutschland kommen beachtenswerte Beiträge (Fratzscher 2021, 2016; Göpel 2020), der Volkswirte-Blog „Makronom“ (Makronom.de 2020/21) beteiligt sich mit einer Aufsatzserie, Scientist for Future unterstützt entsprechende Diskurse.

Niemand hat jedoch so systematisch und empirisch fundiert die Thematik erschlossen wie die Professorin für Innovationsökonomie und Public Value am University College London und Beraterin der EU und weltweit vieler Regierungen in Fragen eines nachhaltigen Wachstums, Mariana Mazzucato. In drei Bänden (Mazzucato 2014, 2019, 2021) legt sie die theoretisch reife und empirisch gut begründete intellektuelle Basis für einen neuen ökonomischen Zugang und für ein neues Verhältnis von Staat, Markt und Gesellschaft.

## 6. Narrativ: Gestaltung statt Rettung – vom Investor letzter Instanz zum Investor erster Instanz

„Narrative“, große Erzählungen, bestimmen unser Leben. Politische Überzeugungen, Philosophien, Religionen, Traditionen und Generationen verbinden und transportieren „große Geschichten“. Sie sind der Kitt von Gesellschaften, der uns Sicherheit, Vertrauen und Zuversicht schenkt. So ist es auch mit unserem Verständnis von Wirtschaft und Gesellschaft (Shiller 2020).

Das große „Narrativ“ aller auf der Neo-Klassik beruhenden Theorien und politischen Glaubenssätzen war das von der strukturellen Überlegenheit des Marktes. Danach hatten die selbstbestimmt und rational handelnden Individuen (homo oeconomicus) die Kompetenz für die dauerhafte Gestaltung der Märkte, idealerweise für deren Stabilität und indirekt (unsichtbare Hand) für die Wohlfahrt der Nationen (Krugman 2021). Dass dieses Konstrukt nur unter extrem seltenen Idealbedingungen funktioniert, hat diese Geschichte nicht transportiert. Es prägte Generationen von Ökonomen und Politikern und führte zu den ideologischen Schlachten, die wir alle kennen (Piketty 2020). Der Staat hatte darin eine Nachtwächter-Rolle, bestenfalls durfte er Marktversagen (das es in der Theorie eigentlich gar nicht geben konnte) reparieren oder in konkreten Krisen retten (Banken, Finanzmärkte, Umweltschäden, etc.). Er war der rettende „Investor der letzten Instanz“.

Dass Märkte damit heillos überfordert sind, und erfolgreiche Entwicklungen völlig anders initiiert wurden, das

beschreibt Mazzucato in souveräner, empirisch fundierter Art. In ihrem ersten Werk, „Das Kapital des Staates“ (Mazzucato 2014), erzählt sie „eine andere Geschichte von Innovation und Wachstum“ und beschreibt an empirisch eindrucksvollen Beispielen (siehe auch Punkt 3), in welchem überragendem Maße Zukunftstechnologien auf öffentlicher Finanzierung ihrer Basistechnologien beruhen. Dem folgte (Mazzucato 2019) eine theoretisch anspruchsvolle Auseinandersetzung mit der Werttheorie, der Produktivität und ihren Bedingungen und der Messung von Wohlstand und zeigte, wie sehr wir unrealistischen Geschichten und ihren vermeintlichen Helden huldigen.

Schließlich und ganz aktuell (Mazzucato 2021) legt sie die Konturen einer auf Werten und Value basierenden Ökonomie vor. Sie entwickelt darin das Konzept einer „Missionsorientierten Ökonomie“ (in Analogie zur Mission Mondlandung vor über 50 Jahren), und unterlegt es mit „Mission-Maps“ für die relevanten Zukunftsfragen der Menschheit (Klima, Umwelt, Digitalisierung Gesundheitsversorgung, Mobilität). Der Green Deal der Europäischen Kommission wurde stark von diesem Ansatz und einem entsprechenden großen Gutachten Mazzucatos bestimmt.

Gerade die Pandemie zeigt, wie sehr individuelles Handeln mit kollektiven Effekten verknüpft ist. Das gilt ebenso überall dort, wo unser individuelles Handeln externe Effekte auslöst, die wir kaum beachtet haben. Unser Verständnis von öffentlichen, privaten und meritorischen Gütern bedarf deshalb dringend der Anpassung an neue Bedingungen.

Ein missionsorientierter Politikansatz könnte vieles überwinden, was heute unüberwindlich scheint:

- Er könnte die ökonomische und politische Konzentration auf ein gesellschaftlich definiertes „großes“ Projekt richten und entsprechende Managementstrukturen schaffen.
- Er würde die Rolle des Staates grundlegend verändern. Er würde danach dort und so viel investieren, wie die Mission es erfordert. Und er würde dann und so viel investieren, wie private (Risiko-)Kapitalgeber es (noch) nicht wagen würden.
- Er würde den Staat, vom rettenden „Investor der letzten Instanz“ zum zukunfts gestaltenden „Investor der ersten Instanz“ transformieren.
- Er würde ein für alle transparentes Zielkonzept und damit einen verlässlichen Investitionsrahmen für die Technologieentwicklung bieten.
- Er würde die vielfältigen und immer unterschätzten

Spin-Offs erkennen und fördern und so die Entwicklung neuer Wachstumsmärkte begleiten.

- Er würde die mit der Transformation notwendigen simultanen sozialen und gesellschaftspolitischen flankierungen verlässlich formulieren und entsprechende Reformen anstoßen.
- Er würde den kleinteiligen Interessen-Lobbyismus überwinden, der die Entwicklung lähmt, das ökonomische Wachstum behindert und die Zukunft des Wohlstandes gefährdet.

Der Staat schlüpft in diesem neuen Verständnis einer nachhaltigen Ökonomie aus der Rolle des geduldeten Retters in Pleiten und Krisen in die eines Gestalters zukünftiger Märkte und einer auf Wohlfahrt der Menschen basierenden Ökonomie. Er wird vom „Investor der letzten Instanz“ zum „Investor der ersten Instanz“ (Mazzucato 2021, S.160). Ein neues Narrativ (Shiller 2020), das von der Möglichkeit einer besseren Welt. Fortschritt im Dienste der Menschen, ihrem Überleben und ihrer Lebensqualität. Wir sind auf diesem Weg, es benötigt Mut, Ausdauer, Entschlossenheit und kühlen (und kühnen) Verstand. Kann es ein besseres Narrativ für die Generation unserer Kinder und Enkel geben?

E-Mail-Kontakt: herbert.rebscher@igv-research.com

## Literatur

1. Akerlof, G.A., Shiller, R.J., (2009), Animal Spirits, Frankfurt.
2. Atkinson, A. B., (2016), Ungleichheit, Stuttgart.
3. BMWI, bmwi.de/redaction/de/publikationen/wirtschaft/fakten-zahlen.
4. Bofinger, P., (2009), Ist der Markt noch zu retten? Berlin.
5. Bofinger, P., Horn, G., u.a., (2015), Thomas Piketty und die Verteilungsfrage, Leipzig.
6. Deaton, A., (2017), Der große Ausbruch, Stuttgart.
7. Emunds, B., (2014), Politische Wirtschaftsethik globaler Finanzmärkte, Berlin.
8. Fratzscher, M., (2016), Verteilungskampf, München.
9. Fratzscher, M., (2016a) Interview, Spiegel.de/wirtschaft/soziales/diw-warnt-vor-wachstumsschwäche-durch-ungleichheit-
10. Fratzscher, M., (2020), Die neue Aufklärung, Berlin/München.
11. Galbraith, J.K., (1998), Die solidarische Gesellschaft, Hamburg.
12. Galbraith, J.K., (2005), Die Ökonomie des unschuldigen Betrugs, München.
13. Göpel, M., (2020), Unsere Welt neu denken: eine Einladung, Berlin.
14. Hayek, F. A. von (1969), Wettbewerb als Entdeckungsverfahren. In: Hayek FA von: Freiburger Studien. Gesammelte Aufsätze. Tübingen, 249-265, Bonn (2017).
15. Krugman, P., (2021), Kampf den Zombies, Kulmbach.
16. Makronom, (2020), Volkswirteblog, Onlinemagazin, makronom.de.
17. Mazzucato, M., (2014), Das Kapital des Staates, München.
18. Mazzucato, M., (2019), Wie kommt der Wert in die Welt? Frankfurt.
19. Mazzucato, M., (2021), Mission – auf dem Weg zu einer neuen Wirtschaft, Frankfurt.
20. Milanovic, B., (2016), Die ungleiche Welt, Berlin.
21. Ostrom, E., (2011), Was mehr wird, wenn wir teilen – vom gesellschaftlichen Wert der Gemeingüter, München.
22. OXFAM, (2020), Credit Suisse, businessinsider.de/wirtschaft/Oxfam-studie.
23. Rahmstorf, S., Schellnhuber, H.J., (2006), Der Klimawandel, München.
24. Reich, R., (2008), Superkapitalismus, Frankfurt.
25. Reich, R., (2016), Rettet den Kapitalismus, Frankfurt.
26. Schellnhuber, H.J., (2015), Selbstverbrennung die Dreiecksbeziehung zwischen Klima, Mensch und Kohlenstoff, Gütersloh.
27. Schick, G., (2014), Machtwirtschaft nein danke, Frankfurt/New York.
28. Schick, G., (2020), Die Bank gewinnt immer – wie der Finanzmarkt die Gesellschaft vergiftet, Frankfurt/New York.
29. Sen, A., (2000), Ökonomie für den Menschen, München.
30. Shiller, R.J., (2015), Irrationaler Überschlag, Kulmbach.
31. Shiller, R.J., (2020), Narrative Wirtschaft, Kulmbach.
32. Skidelsky, R. Die Rückkehr des Meisters, München.
33. Srnicek, N. (2018), Plattformkapitalismus, Hamburg.
34. Stiglitz, J., (2002), Die Schatten der Globalisierung, München.
35. Stiglitz, J., (2010), Im freien Fall, München.
36. Stiglitz, J., (2012), Der Preis der Ungleichheit, München.
37. Stiglitz, J., Greenwald, B. (2015), Die innovative Gesellschaft, Berlin.
38. Stolte, D., (2007), Weltfinanzsystem am Limit, Berlin.
39. Piketty, Th., (2014), Das Kapital im 21. Jahrhundert, München.
40. Piketty, Th., (2020), Kapital und Ideologie, München.
41. Roubini, N., Mihm, S., (2010), Crisis Economics, New York.
42. Wehler, H.-U., (2013), Die neue Umverteilung, München.
43. Weizsäcker, E.U.v., Wijkman, A. u.a., (2017), Wir sind dran – eine neue Aufklärung für eine volle Welt, Gütersloh.
44. Weizsäcker, E.U.v., Hargroves, K., Smith, M., (2012), Fünf Faktoren – Die Formel für nachhaltiges Wachstum, München.
45. Wirtschaftsforum, <http://wirtschaftsforum.de/neues/wie-konzerne-europa-aus-tricksen-und-schaden->

PROF. DR. RER. POL. H.C. HERBERT REBSCHER



leitet das Institut für Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung; Professor für Gesundheitsökonomie und -politik an der Rechts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bayreuth. Von 1996 bis 2003 Vorsitzender des Vorstandes des Verbandes der Angestellten Krankenkassen. Von 2004 bis Ende 2016 war er Vorstandsvorsitzender der DAK-Gesundheit. Er ist u.a. Vorsitzender des „Frankfurter Forums für gesellschafts- und gesundheitspolitische Grundsatzfragen“, Präsident der Deutsch-Schweizerischen Gesellschaft für Gesundheitspolitik, Vorsitzender des Hochschulrates der Wilhelm Löhe Hochschule in Fürth und Vorsitzender des wissenschaftlichen Beirats „Versorgungsforschung“ der DAK-Gesundheit.