

## **Bank og samfund - om at drive pengeinstitut ud fra idealer**

*Lars Pehrson*

**Kort fortalt driver Merkur bankvirksomhed på klassisk vis ved at tilbyde kunder at placere indlån og driftskonti m.m. i banken, hvorefter vi låner pengene ud til virksomheder og institutioner. I erkendelse af, at vi – som alle banker – påvirker samfundets udvikling gennem vores udlånsdispositioner, har vi helt fra begyndelsen i 1982 valgt at tage det deraf følgende ansvar alvorligt. Derfor bygger bankens forretning på en vision om et bæredygtigt samfund, og udlånsdispositionerne skal så, hver især og sammen, i et eller andet omfang bidrage til, at samfundet bevæger sig et lille stykke hen imod denne vision.**

### **Samfundssyn**

Merkurs vision bygger på inspiration fra bl.a. Rudolf Steiner, der er mest kendt for sin antroposofi, som er en spirituel beskrivelse af mennesket og verden, og fra en række praktiske impulser indenfor bl.a. pædagogik (Waldorf- eller Steiner-skolerne og –børnehaverne) og landbrug (biodynamisk landbrug). Mindre kendt i offentligheden er det, at han også var en engageret samfundstænk og debattør, startende som lærer på Karl Liebknechts arbejderhøjskole i Berlin, hvorfra han senere blev afskediget som følge af uoverensstemmelser med skolens marxistiske ledelse. Senere, i årene umiddelbart efter 1. verdenskrig, hvor Tyskland og Østrig-Ungarn var i kaos, engagerede han sig kraftigt i bestræbelserne på organisere samfundet på en måde, der tog hensyn til de forskellige samfundsinstitutioners og –funktioners måde at fungere på og et ønske om at give dem mulighed for hver i sær at virke til størst mulig gavn for helheden.

### **Samfundets tre funktioner**

Til grund for Steiners reformforslag lå en analyse, som i sin natur kan sammenlignes med Montesquieu's analyse af magten, der som bekendt førte frem til ideen om magtens tredeling, som et effektivt værn mod magtmisbrug og som beskyttelse af den enkelte borger i forhold til magten. Steiners analyse tager udgangspunkt i at samfundets funktioner falder i tre hovedområder eller sektorer:

- erhvervslivet, der har med behovsdækning at gøre, og dermed produktion og forbrug
- retslivet, som udformer love og regler, og som sørger for at vi kan leve sammen som borgere uden at træde hinanden for nær
- kulturlivet eller åndslivet, som har at gøre med det individuelle menneskes udvikling og udfoldelse af sine evner. Steiner regner også undervisningsvæsenet og forskningen til denne sektor

Steiners analyse er en udvidelse og på nogle punkter en anderledes opdeling af den klassiske opdeling i stat, marked og civilsamfund.

De tre områder har ud fra deres natur hver deres måde at fungere på, hvis de skal bidrage optimalt til samfundet:

Kultur- og åndslivet må således have den størst mulige *frihed* på det indholdsmæssige område, således at nye ideer og impulser kan opstå, og den enkelte får mulighed for at erhverve sig sin egen indsigt som grundlag for sit virke i samfundet. Staten bør således ikke regulere indholdet i eksempelvis universiteternes aktiviteter, men alene de grundlæggende rettigheder og pligter, f.eks. i forhold til de økonomiske vilkår, der skal gælde for dem, der ønsker at studere på universiteterne.

På retslivets område er det derimod vigtigt at *ligheden* råder som det grundlæggende princip, således som vi kender det fra demokratiet. Hvert menneske har én stemme, lighed for loven. Det følger af denne tankegang, at særlove bør undgås, og at lobbyisme skal holdes på solid afstand. Erhvervs- og andre særinteresser må ikke få indflydelse på lovgivningen, der alene har det almene vel som sigte.

Indenfor erhvervslivet er det væsentlige at erkende den *indbyrdes afhængighed*, der ligger i det arbejdsdelte samfund. Alle arbejder i virkeligheden for andre, fordi de specialiserede funktioner, vi hver især udøver, umuligt kan opretholde vores tilværelse alene. Vi er derfor alle afhængige af ydelser fra andre. Denne indbyrdes afhængighed kaldtes i den franske revolution for *broderlighed*, hvilket skal forstås sagligt og ikke sentimentalt. Altruismen ligger således indbygget i det moderne erhvervslivs funktion – ikke som en moralsk fordring, men fordi vi rent faktisk alle arbejder for andre. Vi mangler blot at erkende dette for at have taget det første skridt i retning af nye og mere hensigtsmæssige måder at samarbejde på som alternativ til konkurrencen. Et fænomen som Fair Trade, hvor produkter købes til forud aftalte priser, der skal give producenten et tilstrækkeligt udkomme til også at kunne deltage i lokalsamfundets udvikling, er et eksempel på, hvordan man kan basere samhandel på aftaler og gensidig anerkendelse, frem for konkurrence.

Det hører til Steiners originale bidrag, at han med denne analyse viste, hvordan det faktisk er muligt at virkeliggøre de tre idealer *frihed, lighed og broderskab*, uden at de indbyrdes kommer i konflikt med hinanden.

Den indbyrdes afhængighed i erhvervslivet passer naturligt sammen med tankerne om *bæredygtighed*, som blev udviklet langt senere, og som bygger på et ideal om, at vores levevis og produktionsmetoder ikke må ødelægge fremtidige generationers mulighed for at leve og producere. Dette var ikke et tema på Steiners tid, men passer godt ind i hans grundlæggende analyse – og udgør også en væsentlig del af Merkurs vision om et bæredygtigt samfund.

Det fører for vidt i denne artikel at komme nærmere ind på enkeltheder, men det handler om hele tiden at søge de mest optimale rammer for en given aktivitet i samfundet, således at den ikke skader andre dele af samfundet og således, at den selv kan bidrage optimalt til hele samfundets udvikling.

Via økonomien, som jo er en banks særlige domæne, er det faktisk muligt til en vis grad at sætte tal på helheden, således at man får et samlet billede af en aktivitets rentabilitet, ikke blot umiddelbart og her og nu, men på langt sigt og med hensyntagen til de eksterne effekter (som f.eks. forurening), der jo også har deres pris. På den måde er det muligt rationelt at begrunde, hvorfor det giver mere mening at finansiere f.eks. økologisk landbrug end konventionelt. Det er ganske enkelt det mest rentable, når man ser langsigtet på det og tager den samlede effekt af landbrugets aktiviteter i betragtning.

### **Merkurs opgaver og mission**

I forhold til at arbejde hen imod en sådan vision som antydnet her har Merkur formuleret sine opgaver (mission) på denne måde:

Merkur arbejder for

- At det enkelte menneske i frihed får de bedste betingelser for at udvikle sine evner og dermed bringes i stand til at handle ud fra egen indsigt. Derfor finansierer vi frie skoler, undervisningsinstitutioner og kulturelle initiativer, også for f.eks. udviklingshæmmede og andre særlige grupper.

- At alle mennesker behandles ligeværdigt. Derfor finansierer vi nye, tidssvarende ejerformer og sociale fællesskaber indenfor bl.a. landbrug, produktion, handel og bosætning; projekter for socialt belastede børn og unge, eller projekter for udviklingshæmmede børn og voksne.
- At produktion og forbrug afspejler samfundets og den enkeltes reelle behov og foregår under hensyntagen til mennesker, natur og miljø. Derfor finansierer vi økologisk og biodynamisk landbrug, vedvarende energi og bæredygtig produktion og handel.

#### *Sammenfattende ledesætning:*

Vi ønsker at arbejde hen imod en situation, som vi anser for ideel: Hvor den enkelte ud fra egen indsigt på værdig vis dækker andres behov.

#### **Omsætning i praksis**

Som det fremgår, handler det i høj grad om at sætte *opgaven* i centrum. Hvilke opgaver vil samfundet have gavn af, at nogen tager fat på at løse? Hvis dette kan ske ved at tilføre finansiering, og hvis det samtidig kan ske på en forretningsmæssig måde, så banken kan få sine omkostninger og en rimelig fortjeneste dækket, så vil det være noget, Merkur kan gå ind i. F.eks. ved at finansiere et økologisk landbrug, en vindmølle eller en fri efterskole. Men opgaven kommer først – det handler ikke om at tjene penge, men om at løse en opgave. For også kunne løse opgaver i fremtiden, må det ske forretningsmæssigt, så der skabes et passende overskud.

Merkur går med andre ord efter at skabe overskud – men ikke efter at *maksimere* overskuddet. Her adskiller vi os fra de fleste andre banker. Merkur og Merkurs ejere (andelshavere) er tilfredse med et afkast af egenkapitalen på 6-7 % om året, mens shareholder value baserede banker har tilstræbt 15-20%.

Fordelen ved at sætte opgaven i centrum er, at man undgår at bygge bankvirksomheden op omkring kortsigtede *transaktioner*, som f.eks. handel med værdipapirer, finansiering af ejendomsspekulation, kapitalfondes opkøb af virksomheder etc. En transaktionsbaseret bankmodel er afhængig af, at der hele tiden skabes nye transaktioner, som banken kan tjene på. En sådan transaktionsbaseret forretningsmodel, kombineret med en shareholder value tankegang (størst mulig værditilvækst til aktionærene) vil have en indbygget tendens til at søge mod større og større fortjeneste, og dermed større og større risiko.

I stedet opbygger Merkur *langsigtede relationer* til kunderne omkring løsning af opgaver. En relationsbaseret bankmodel, kombineret med en stakeholder value tilgang (alle interessenter, og ikke kun ejerne, skal have gavn af virksomheden) har i de urolige tider, vi gennemlever nu, vist sig at være langt mere robust. Dels er tabene langt mindre, dels er kunderne langt mere loyale, og mange nye kunder kommer til, fordi krisen gør det mere tydeligt for forbrugerne, hvad der egentlig sker eller kan ske, når banker låner penge ud.

Indadtil i virksomheden er det også en stor fordel at fokusere på opgaveløsningen frem for kortsigtet indtjening. Der er intet behov for incitamentsprogrammer, der har det med at indføre usaglige elementer i rådgivningen af kunderne. Medarbejderne er stolte af at arbejde for noget, som skaber langsigtet værdi for samfundet og udskiftningen af medarbejdere bliver lavere.

Som det fremgår, bygger Merkurs bankvirksomhed på analyser af samfundet og menneskehedens fremtidsmuligheder. Der er ikke tale om moralske imperativer, endsige nogen bestemt "lære", som bankvirksomheden skal indordne sig efter. Det handler derimod som virksomhed om hele tiden at

have et levende billede af det overordnede mål, og samtidig være i stand til at mobilisere en tilstrækkelig organisatorisk bevægelighed til at kunne svare på de udfordringer som tiden bringer, og som hele tiden er i forandring.

Læs mere: [www.merkurbank.dk](http://www.merkurbank.dk)

*Lars Pehrson direktør i Merkur Andelskasse*

### **International bankbevægelse**

Der findes en række banker og finansielle institutioner verden over, som ligesom Merkur henter inspiration i Steiners analyser af samfund og økonomi.

GLS-Bank i Tyskland var den første, [www.glsbank.de](http://www.glsbank.de)

Triodos Bank i Holland er den største. Banken har også afdelinger i Belgien, England og Spanien. [www.triodos.com](http://www.triodos.com)

I Skandinavien har vi Cultura Bank i Norge, [www.cultura.no](http://www.cultura.no), og Ekobanken i Sverige, [www.ekobanken.se](http://www.ekobanken.se).

I Schweiz finder vi Freie Gemeinschaftsbank, [www.gemeinschaftsbank.ch](http://www.gemeinschaftsbank.ch) og i Frankrig La NEF, [www.lanef.fr](http://www.lanef.fr)

Som banker samarbejder vi dels bilateralt, dels i netværk som [www.inaise.org](http://www.inaise.org) og Global Alliance for Banking on Values. I disse netværk indgår også socialt og miljøorienterede banker, der bygger på andre inspirationskilder. Som fælles udgangspunkt har vi ønsket om at bevæge samfundet i en mere bæredygtig og menneskelig retning ved hjælp af den bankvirksomhed, vi udøver.