

«Wir werden eine neue ‹Balance of Wealth› finden müssen.»

David Bosshart untersucht 23 Elemente für eine Ökonomie des Gleichgewichts.



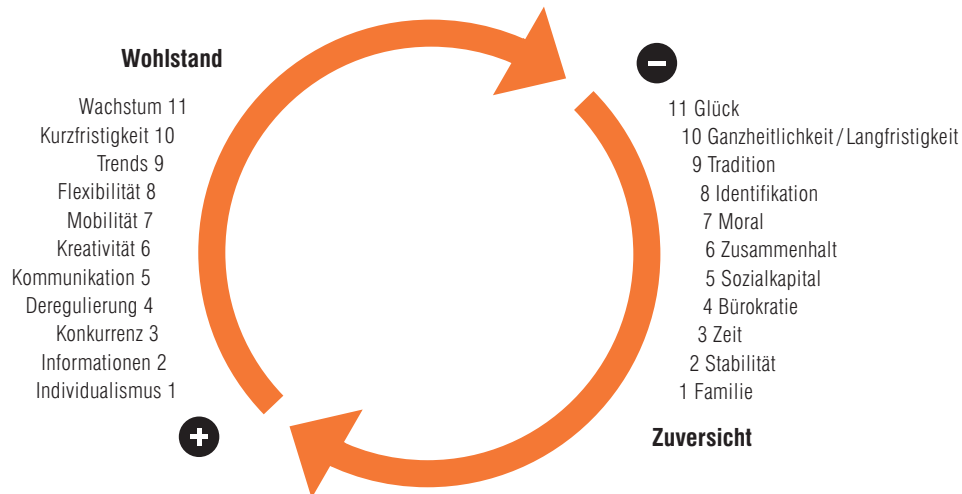
DER WACHSTUMSSTRESS STEIGT

Die Spreizung der Märkte und die Spreizung der Einkommen scheinen gemäss allen Szenarien die stählerne Realität der Globalisierung zu sein. Wir gehen von einer fortschrittsorientierten, am dauernden Wachstum des Mittelstandes ausgerichteten Industriewirtschaft in eine Wissenswirtschaft hinüber, die einmal als Dienstleistungsgesellschaft, ein andermal als Freizeitgesellschaft präzisiert wird. Oder härter formuliert: Wir gehen auf eine Wirtschaft zu, die im fortgeschrittenen Stadium bloss noch den Launen der Finanzmärkte ausgeliefert ist und damit abstrakter, psychologischer, elitärer wird.

Nicht wegzudiskutieren ist: Mit der globalen Vernetzung fallen etliche alte Gleichungen aus dem Lot, die wir als zivilisatorische Errungenschaften der letzten fünfzig Jahre gefeiert haben. Betroffen ist vor allem auch der Wohlfahrtsstaat und damit grosszügige Sicherheiten für alle, finanzielle Absicherungen im Alter, Gesundheitsleistungen für die immer älter werdende Gesellschaft, demokratisierte Freizeit-, Kultur- und Bildungsangebote.

Meine These lautet: Wir werden eine neue «Balance of Wealth» finden müssen, jenseits von rein ökonomischen Zwängen und jenseits von alten soziodemografischen Vorstellungen. Das gilt für Individuen ebenso wie für Nationen, und es gilt insbesondere für das Alte Europa. Das bedeutet auch einen unvermeidlichen Machtverlust innerhalb der sich globalisierenden Welt. Alle wichtigen Entwicklungen und Entscheidungen sind nämlich doppeldeutig, widersprüchlich und je nach Massstab begehrenswert oder abzulehnen.

WOVON WIR MEHR UND WOVON WIR WENIGER HABEN WERDEN



In einer vernetzten Welt gibt es kein «Ausserhalb» mehr und kein Entrinnen. Wir werden immer stärker voneinander abhängig, und dadurch müssen wir ständig abwägen. Ökonomisch gesprochen: Wir müssen Opportunitätskosten einschätzen lernen und gegen politische, soziale und kulturelle Nebenkosten verrechnen.

Aber sobald wir uns von dieser einseitigen Orientierung an blossen ökonomischen Werten lösen, werden wir auch frei für andere Betrachtungen. Und wir lernen zum Beispiel, dass es immer nur zeitlich begrenzte wirtschaftliche Vorrangstellungen gibt. Das gilt sogar für Amerika. Wir vergessen, dass die heutige Machtverlagerung nach China und Indien letztlich auch eine Wiederherstellung der wirtschaftlichen Realitäten bedeutet, die wir vor 150 Jahren schon einmal hatten.

Mehr Wohlstand und ökonomischer Fortschritt und damit mehr ökonomische Gleichheit in Schwellenländern scheint unausweichlich mehr ökonomische Ungleichheit in den reichen westlichen Nationen zu bringen.¹ Die Phase von 1945 bis in die 1990er-Jahre – also die Zeit der Blüte des Wohlfahrtsstaates, des Kalten Krieges, der linearen Aufwärtsbewegung, der «Versicherungswelt» und der alten Ideologie – wird wie ein Kaleidoskop durchgeschüttelt, und die einzelnen Teile werden täglich neu zusammengesetzt.

Sehen wir es positiv: Wir stehen auch am Anfang einer Befreiung von unendlich vielen Zwängen. Es gibt keinen Grund, sich dem Terror der reinen Ökonomie zu beugen und dem blossen Wachstumsstress entgegenzuarbeiten. Die Geschichte lehrt uns, dass sie sich immer wieder auf anderen Ebenen wie-

derholt. Wer die Engstirnigkeit der Gegenwart verlässt, findet eine Fülle von interessanten Einsichten.

DER INNENRAUM DER VERNETZTEN WELT Schauen wir uns im Folgenden den Innenraum unserer vernetzten Welt an, so können wir unsere Kugel ganz verschieden betrachten:

- > als Teufelskreis – wenn man denkt: «Früher war alles besser»;
- > als Anhäufung von Wahlelementen – wenn man denkt: «Alles kann auch besser werden»;
- > als unlösbaren Widerspruchszirkel – wenn man es wissenschaftlich ansieht.

¹Vgl. Clyde Prestowitz . Three Billion New Capitalists – The Great Shift of Wealth and Power to the East . Basic Books 2005

dass man Informationen nicht mehr zurückhalten kann. «Information wants to be free», so das Credo des visionären Aufsatzes «The Economy of Ideas» von John Perry Barlow («Wired», März 1994). Informationen führen sozusagen ein Eigenleben. Man kann sie nicht mehr zurückhalten, sie gehen ihren unvorhersehbaren Weg.

Wir sehen das sehr schön bei den Finanzströmen: Sie gehen einfach dorthin, wo sie eine angemessene Rendite erzielen; niemand kann diese Entwicklung zurückhalten oder steuern. Wir sehen das auch sehr deutlich bei Menschen, zumal bei motivierten Menschen: Sie gehen einfach dorthin, wo sie einen besseren oder zumindest einen besser bezahlten Job sich erhoffen. Und wir sehen es bei Waren: Waren gehen dorthin, wo sie begehrt sind.

Diese Art von Informationsströmen scheinen einen «Informationsdeterminismus» loszulösen: In einer individualistischen, technisch unterstützten Welt fließen immer mehr Informationen, immer schneller, immer dichter und immer globaler.

= (+3) MEHR KONKURRENZ Mehr Individualismus und mehr Informationen bringen mehr – besser: erleichtern – Konkurrenzsituationen. Je mehr Konkurrenz, desto schneller ist der Profit wieder auf null. In einer gut spielenden Konkurrenzwelt wird potenziell jeder zum Konkurrenten eines jeden anderen. Je mehr Konkurrenz, desto mehr wird verglichen. Die Märkte wandeln sich zu permanenten Vergleichsmärkten.

Vergleiche – Benchmarks – geben denn auch den ultimativen, fließenden Massstab von Bewertungen ab. Wo es

keine übergeordneten Rahmenbedingungen mehr gibt, schafft der Markt pausenlos seine eigenen Gesetze und Spielregeln. Rankings und Ratings schiessen überall aus dem Boden: Analog zum Rating-Muster der Finanzwelt wird heute alles bewertet. Für die Freizeit gibt es die Hotel- und Restaurant-Guides mit Punktezahlen, für Nationen gibt es Rangfolgen ihrer Kreditwürdigkeit, für Rockbands Hitparaden, und für Politiker wird täglich ein Ranking ihrer Beliebtheit erstellt: Schröder hat schon wieder zwei Prozent verloren, Fischer zehn Kilo abgenommen. Kurz: Die Konkurrenzsituation schafft in Echtzeit Informationen, die einen Vergleich ermöglichen.

Ob solche Rankings und Ratings mehr Wert haben als einen hohen Unterhaltungswert und damit der unerlässlichen Emotionalisierung von Informationen und Medien dienen, sei dahingestellt. Rankings und Ratings sind aber in einer globalen Konkurrenzsituation unverzichtbar, weil sie im Kampf um Aufmerksamkeit augenblicklich Entscheidungsdaten liefern.

= (+4) MEHR DEREGULIERUNG Mehr Konkurrenz bringt den Zwang zur Deregulierung. Niemand kann sich mehr verstecken, Transparenz wird überall eingefordert. Denn nur, wo Transparenz herrscht, kann man vergleichen, gleiche Bedingungen schaffen und damit alle gegen alle antreten lassen.

= (+5) MEHR KOMMUNIKATION Je mehr dereguliert wird, desto mehr Kommunikation brauchen wir. Je mehr wir kommunizieren, desto noch mehr

(+1) MEHR INDIVIDUALISMUS

Das Individuum ist die Basis der modernen Welt, der Menschenrechte und der Demokratie. Es ist auch die unverzichtbare Basis für wirtschaftliches Wachstum und Reichtum nach westlichem Muster, für den Wohlfahrtsstaat, unser Rechtssystem und die Versicherungsleistungen.

= (+2) MEHR INFORMATIONEN

Die Individualisierung bringt mehr Informationen, mehr Wünsche, mehr Ausdruck von Persönlichkeit. Zwischen freiem Informationsfluss und Wachstum besteht ein enger Zusammenhang: Wer Informationen zurückhält, wächst weniger. Wer Hierarchien einbaut, ist langsamer und schafft sich schlechtere Voraussetzungen für den Wettbewerb.

Es ist wohl eine der kuriosesten Entwicklungen der Informationswirtschaft,

müssen wir kommunizieren. Denn Informationen beunruhigen, weil sie Bestehendes angreifen – erst Kommunikation und gegenseitige Absicherungsgespräche beruhigen wieder. Die Hinwendung zur Echtzeit-Ökonomie zeichnet sich ab; über alles und alle wird kommuniziert. Das heisst aber auch: Wir müssen damit rechnen, dass alles einmal ans Licht kommt.

= (+6) MEHR KREATIVITÄT Mehr Kommunikation bringt noch mehr Vergleichbarkeit und braucht daher Abwägung. Der Druck, anders zu sein, sich zu unterscheiden, steigt. Der Ruf nach Kreativität, ja Kunst wird unüberhörbar.

Wir sehen: Es gibt dort am meisten Wirtschaftswachstum, wo in urbanen Zentren Künstler, Bohemiens, Schwule, High-Tech-Freaks und Randständige ungeplant und unkoordiniert zusammentreffen. Der alte Satz «differentiate or die» wird zur banalen Voraussetzung. Nur kann man sich nicht immer weiter differenzieren; das hiesse, einer Illusion zu erliegen. Und wenn alles sofort kommuniziert wird, sinkt der zeitliche Vorsprung auf null – es wird sofort kopiert. Die globalisierte Welt ist eine Welt der schnelleren Kopien, des Klauens, der Piraterie. Und damit sinkt die Profitmarge ebenfalls schneller auf null.

= (+7) MEHR MOBILITÄT Das grosse Schlagwort der Zeit ist und bleibt wohl Mobilität. Wir können nicht informationsmobil sein, ohne arbeitsplatzmobil oder mental mobil zu sein. Es gehört zu den Errungenschaften reicher Nationen, – gerade in Kontinentaleuropa –, dass Menschen etwa ihren Wohnort

nicht mehr wechseln wollen. Aber die sicherste Methode, um Wachstum zu verhindern, ist, Mobilität abzubauen. Analoges gilt für die Zwillingschwester der Mobilität, die Flexibilität.

= (+8) MEHR FLEXIBILITÄT Von den Menschen der westlichen Welt wird mehr denn je verlangt, was anderswo, etwa in aufstrebenden Nationen, selbstverständlich ist: Sei flexibel, passe dich an. Was in der Theorie einfach tönt, ist in der Praxis umso schwieriger.

In den USA müssen viele Menschen heute nach dem zweiten Job einen dritten Job annehmen, um überleben zu können. Was uns die Botschaft liefert: Es gibt nie zu wenig Jobs, allenfalls zu wenig klassische Karrieremuster mit vorgespurten Stationen. Das allerdings heisst: Es wird in einer mobilen und flexiblen Welt immer genügend schlecht bezahlte Jobs geben, die keinem gängigen Karrieremuster mehr entspre-

«Menschen orientieren sich an Trends, nicht mehr an Traditionen.»

chen. Mehr Flexibilität heisst schliesslich auch, dass die Rahmenbedingungen, die einst der Staat lieferte, die Basics unseres Alltags und die Normen flexibel werden.²

= (+9) MEHR TRENDS Fassen wir die einzelnen Punkte des Zirkels zusammen, erhalten wir eine Welt, in der wir uns von immer neuen Trends überraschen lassen. Der Paradigmenwechsel lautet: Menschen orientieren sich an Trends, nicht mehr an Traditionen. Statt jeden Tag den gewohnten Ablauf

durchzugehen, blicken wir in eine Welt, die sich kaleidoskopisch verändert. Darin muss sich jeder neu zurechtfinden und seine Chancen neu wahrnehmen.

Wenn ich meine Maschinen am Morgen aufstarte, ordnet sich die Welt sozusagen jeden Tag wieder neu. Ich muss die Opportunities abwägen und in Echtzeit entscheiden, welche Optionen ich wähle. Auch das, was früher vom Staat vorentschieden wurde, müssen wir heute selbst entscheiden: Strom- und Telefonanbieter, Vorsorge, Gesundheit. Die Anzahl der täglich zu treffenden Entscheidungen ist geradezu explodiert. Das heisst, dass die Opportunitätskosten dramatisch angestiegen sind. Die Folge ist: Die Chance, dass ich zufrieden bin und glücklich lebe, nimmt ab.

Wenn ich mich zwischen zwei Pensionierungsplänen entscheiden muss, ist die Chance gross, dass ich nie mehr auf die Entscheidung zurückkomme und glücklich lebe bis ans Ende. Muss ich

mich aber zwischen fünfzig Varianten entscheiden und die unterschiedlichsten Risikooptionen durchgehen, erwäge ich immer wieder einzelne Aspekte dieser Entscheidung. Die Welt der Trends ist die Welt der Verallgemeinerung des Risikos auf individueller Ebene. Daher

²Vgl. Richard Sennett . Der flexible Mensch . Berlin Verlag 2002

³Robert B. Reich . The Future of Success . Vintage 2002

⁴Peter Sloterdijk . Im Weltinnenraum des Kapitals . Suhrkamp 2005

kann man mit Luhmann sagen: Individualität ist Unzufriedenheit.

Die Welt der Trends bevorzugt psychologisch und ökonomisch die Amerikaner, die aufgrund ihrer Geschichte immer schon mobiler und flexibler auf Ungewissheiten reagieren gelernt haben. «Enjoy uncertainty», so lautet unübertreffbar auf den Punkt gebracht der Werbeslogan für den iPod von Apple. Wer in Deutschland mit einem solchen Slogan Wahlkampf führen würde, hätte schon verloren.

Eine Welt der Trends ist logischerweise eine *coole* Welt im ursprünglichen

die meisten Menschen es vorziehen, einen kurzfristigen kleinen Vorteil einzulösen, statt langfristig auf den grösseren Vorteil zu setzen. Je vernetzter die Welt wird, je mehr die gegenseitigen Abhängigkeiten steigen, desto weniger sind die Konsequenzen der eigenen Entscheidungen längerfristig überschaubar. Damit steigt die Tendenz hin zum schnellen Deal. Wie es Robert B. Reich beschrieben hat: «Kann ich nicht mehr vorhersehen, wie gut es mir morgen geht, dann greife ich im Moment umso kräftiger zu. Eine Welt der Trends bringt immer mehr Auswahl; und ein immer

tum entstehen lässt. Sie bietet die besten Voraussetzungen, dass es zu Veränderungen und Innovationen kommt. Aber es ist eine Welt des Dschungels, nicht mehr eine Welt des Zoos. Ordnungen entstehen nur noch spontan, unkontrollierbar, mit schnelleren Siegen und Verlierern.

= MEHR MATERIELLER WOHLSTAND

Eine solche Welt funktioniert nach dem Prinzip: «Liberté, Egalité, Portemonnaie». Europäer, zumal Franzosen und

«Die Welt funktioniert nach dem Prinzip Liberté, Egalité, Portemonnaie»

Sinne des Wortes – eine Welt, die sich immer wieder absetzen will von der Masse, vom Mainstream, von dem, was schon etabliert ist. Sie ist «kalt», weil sie das «Heisse» der Medien verachtet. Sie sucht nach dem Allerneuesten, nach dem «next big thing». Das bringt ein endloses Überbietungsspiel, die Suche nach Authentizität, Nischen, Unvereinbarkeit. Während diese Situation exakt die amerikanische widerspiegelt, in der der Konsument als Erstes das Neue erwartet, ist diese radikale Haltung den Europäern fremd.

= (+10) MEHR KURZFRISTIGKEIT

In einer solchen Welt nimmt die Kurzfristigkeit zu. Wenn sich die Konstellationen in Echtzeit ändern, steigt der Entscheidungsdruck für Firmen wie für Einzelne. Von Keynes wissen wir, dass

einfacheres, hemmungsloseres Umschalten auf andere Zustände macht den schnellen Deal salonfähig. Je besser dieser Deal, umso grösser der Kick. Wir leben in einem Zeitalter des «terrific deal.»³

Eine Eroberungsmentalität, wie wir sie von den Finanzmärkten her plastisch beobachten können, greift um sich. Die Abzockerei wird zur letzten subversiven Tat nobilitiert. Wie einst bei der Piraterie auf den Weltmeeren, als es darum ging, durch pures Nehmen zum Besitzer von Gütern zu werden, schafft die blosse Tat der Enterung das Gesetz. Man beruft sich dabei auf die «Macht des Augenblicks»⁴. Vom Unternehmertum verbleibt das blosse Nehmertum.

= (+11) MEHR WACHSTUM Die so skizzierte Welt ist eine Welt, die Wachs-

Deutsche, erleben diese Welt als eine der «Liberté, Inégalité, Anxiété». Das Element der Brüderlichkeit ist kein Thema mehr. Der Individualismus amerikanischer Prägung dominiert. Er sieht den Menschen als unabhängig von anderen, als eine Insel. Nicht angewiesen zu sein auf andere, ist das höchste Ziel. Eingebettet sein in Gemeinschaften schafft Zwänge, die hinderlich sind.

Der Individualismus als Motor der Unzufriedenheit bringt permanenten Wandel. Permanent entstehen die Bedürfnisse schneller als die Angebote, die sie wieder befriedigen könnten. Daraus entstehen immer wieder neue Märkte, die alte Strukturen, Arbeitsplätze, Kapital und Maschinenparks vernichten; kein Ausdruck bringt das besser auf den Punkt als Schumpeters «kreative Zerstörung». Die Welt läuft wie eine Ma-

schine, perfekt, schnell, heiss. Die Entwicklung ist kaleidoskopisch, richtungslos, aber nicht beliebig.

= (-11) **WENIGER GLÜCK** Aber die Welt der Trends ist eine mühsame, anstrengende Welt, in der der materielle wie der immaterielle Lohn ungewiss sind. Sie führt zu einer Generalisierung von Verhaltensmustern, die jenen der Finanzmärkte stark ähneln. Selbst unter Ökonomen, welche das ihren Theorien zugrunde liegende Menschenbild hinterfragen, steigt die Anzahl der Stimmen, die nachweisen, dass mehr Wohlstand nicht automatisch zu mehr Glück führt – ja sogar zur Abnahme von Glück führen kann.⁵

Geld kann Glück kaufen, aber nicht genug – man wird Gefangener in einer hedonistischen Tretmühle. Man rennt schneller, aber ohne zu wissen wohin. Eine Welt der Trends ist zwar spannend und voller Überraschungen, aber sie garantiert keineswegs, dass Gewinner und Verlierer nach rationalen und nachvollziehbaren Kriterien entstehen.

= (-10) **WENIGER GANZHEITLICHKEIT UND LANGFRISTIGKEIT** Nur in einer geordneten, hierarchischen Welt kann langfristig und ganzheitlich gearbeitet werden. Eine solche Welt verliert aber schrittweise an Bedeutung.

= (-9) **WENIGER TRADITION** Traditionen haben es schwerer in einer Welt, die das Jetzt und die nahe Zukunft als das Höchste bewertet. «Was kümmert mich mein Marketing von gestern?» «Was gilt meine Leistung von früher?» Globale Märkte haben ein Gedächtnis, das wie Alzheimer in fortgeschrittenem

Stadium funktioniert. Traditionen verbleiben heute marketing- und kommunikationstechnisch vorwiegend als Trendpotenzial: Wenn in der Informationsflut immer schneller wieder vergessen wird, kann man wiederholen, was einst war, und als Trend neu zum Blühen bringen.

«Identität ist Junk Food für Globalisierungsgegner.»

= (-8) **WENIGER IDENTIFIKATION** Identität sei «Junk-Food für Globalisierungsverlierer», so hat es sinngemäss Rem Koolhaas provokativ formuliert.⁶ Wer heute noch auf Identifikationsmuster angewiesen ist, gehört nicht zu den souveränen Wesen des 21. Jahrhunderts, sondern zu den Verlierern der Globalisierung.

Wenn Identifikationen wegbrechen, nehmen Loyalitäten ab, wie etwa die alte, gedoppelte Loyalität zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Autoritäten, die als Regulativ eingreifen könnten, fehlen. Es ist kein Zufall, dass heute Politiker – die Repräsentanten des Volkes – in der westlichen Welt am wenigsten als Identifikationsfiguren taugen und praktisch in allen Ländern in der Rangliste zuunterst stehen. Alle klassischen Figuren, die Identität oder Autorität gewähren konnten, haben ihren Stellenwert verloren. Sie sind heute allenfalls noch im Sport und im weitesten Sinne im Showbusiness zu finden.

= (-7) **WENIGER MORAL** Deregulierte Nationen, in denen kein Balanceverhält-

nis zwischen Privatem und Öffentlichem mehr besteht, die ständig *gerankt* und *geratet* und auf ihre Kreditwürdigkeit hin abgeklopft werden, haben einen höheren Kriminalitätszuwachs als Länder mit einer vernünftigen Machtbalance. Der Verlust an gesundem Menschenverstand ist hoch. Die Hemmschwellen,

sich nicht mehr sittlich und damit im Zusammenhang mit überlieferten Normen zu verhalten, nehmen ab. Die Flexibilisierung von moralischen Normen führt zur «Korrosion des Charakters» (Richard Sennet). Multikulturelle Konfusionen beschleunigen diesen Prozess – beispielhaft vorgeführt vom einstigen Musterland Holland.

Was aber zulegt, ist die Moralisierung. Wo moralische Grundlagen fehlen, werden PR-mässig Kampagnen gegen die verschiedensten Minderheiten gefahren: gegen Raucher, Dicke, Autofahrer. Das führt dazu, dass jeder für sich in Anspruch nehmen kann, eine beschädigte Minderheit zu sein, nicht mehr nur einzelne gesellschaftliche Schichten oder Gruppen. Diese Moralisierung bringt die skurrilsten Phäno-

⁵ Robert Lane . The Loss of Happiness in Market Democracies . Yale University Press 2000 .

Richard Layard . Happiness – Lessons from a New Science . Penguin Press 2005

⁶ Rem Koolhaas . Junkspace . Project on the City (II)

⁷ www.whatwouldjesusdrive.org

mene. So fragen in den USA Werber für Sports Utility Vehicle: «Was würde Jesus fahren?» – Natürlich ein SUV.⁷

= (-6) WENIGER ZUSAMMENHALT

Der Wohlstand hat den Egoismus gefördert; die Angst vor seinem Verlust fördert allenfalls noch den Gruppenegoismus. Der Zusammenhalt bricht innerhalb von Institutionen – gemeinsame Ziele, übergeordnete Werte – ebenso weg wie innerhalb von Familien. Man hat «Abschnitte» im Leben, aber keinen ganzheitlichen Zugang.

Das Gemachte ersetzt das Gewachsene oder Gewordene. Wohin ich gehöre, wird durch einen Sortiermechanismus bestimmt, der wesentlich von meiner Finanzkraft abhängt – in welche Schule meine Kinder gehen, wo mein Haus steht, wohin ich in die Ferien gehe. Die «Community wird zur Commodity», so Robert B. Reich, wem ich zugehöre, ist eine Frage des Marketings geworden. «Zugehörigkeit, *belonging*, *appartenance* – Ausdrücke dieser Art haben eine gute Chance, sich als die Verliererstichworte des 21. Jahrhunderts zu erweisen. Unnötig zu sagen, dass sie nicht zuletzt deswegen zu den interessantesten Begriffen der Zukunft gehören.»⁸

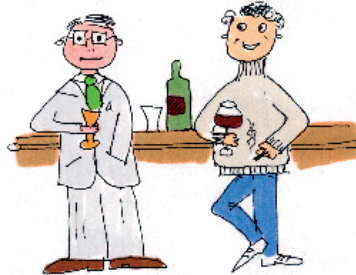
= (-5) WENIGER SOZIALES KAPITAL

Wohlstand und Mobilität steigern den Individualismus und den Fokus auf die Eigenrechte von Individuen. Die hoch-

vernetzte Welt macht es immer einfacher, zu kommunizieren, Kontakte zu knüpfen, neue Menschen kennen zu lernen. Doch dadurch nimmt paradoxerweise das soziale Kapital nicht zu, sondern ab. Je mehr und je einfacher die Menschen miteinander kommunizieren können, desto geringer sind die Chan-

«In meiner Position hat man keine Freunde mehr...»

«Aber ´ne Freundin haben Sie doch bestimmt?!?»



Freundschaften sollte man pflegen, sonst verkümmern sie. Verraten Sie uns seine/ihre Adresse und wir schicken ihm/ihr diese Ausgabe von GDI-Impuls, mit einem Gruss von Ihnen. **Siehe dazu die Postkarte hinten im Heft!**

cen, dass sie über eine längere Zeit noch stabile Beziehungen pflegen. Die Stärkung des Individuums schlägt um in die Unfähigkeit, mit den vielen technischen und moralischen Mitteln noch soziales Kapital zu generieren. Die Metapher «bowling alone»⁹ bringt diese Entwicklung treffend auf den Punkt: Ein typisches, gemeinsam ausgeübtes Freizeitspiel mutiert heute zur Tätigkeit für Singles.

= (-4) WENIGER BÜROKRATIE

Hierarchien werden aus Kosten- und Zeitgründen obsolet. Die Möglichkeiten, Fett anzusetzen, nehmen ebenso ab wie die Möglichkeiten, Strukturen aufzubauen, die tragend sind. Formalismen werden durch informellere, schnellere Strukturen ersetzt. Je grösser die Organisationen sind, desto schneller werden wieder «downsize, rightsize, resize»-Spiele betrieben. Denn jede Organisation hat den natürlichen Hang, Redundanzen zu generieren. Praktisch die gesamte amerikanische Managementliteratur dreht sich um Verschlangung und Zeitgewinn und kann als permanente Kampfliteratur gelesen werden, bei der jener am besten wekommt, der mit den wenigsten Menschen am meisten Profit erarbeiten kann.

= (-3) WENIGER ZEIT

In einer Welt der perfekten Konkurrenz, der freien Informationen sinkt der Zeitvorsprung auf null. Menschen handeln in Echtzeit, Transaktionen erfolgen ohne

Verzögerung. Moralisch ist in einer solchen Welt «Zeitvergeudung die erste und schwerste aller Sünden», und das

⁸Peter Sloterdijk *Weltinnenraum des Kapitals*. Suhrkamp 2005)

⁹Robert D. Putnam . *Bowling Alone – The Collapse and Revival of American Community* . Simon & Schuster 2000

¹⁰Max Weber . *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus* . Area 2005

«sittlich wirklich Verwerfliche das Ausruhen auf dem Besitz.»¹⁰ Nur wer sofort handelt, kann – für kurze Zeit – gewinnen.

= (-2) WENIGER STABILITÄT Grundsätzlich gilt: Informationen verunsichern. Und immer mehr Informationen nehmen uns die letzten Reste der Stabilität und Verlässlichkeit weg. Damit sind auch einige der Grundvoraussetzungen weg, die die moderne Zivilisation ermöglicht haben.¹¹

Wir sehen als weitere Paradoxie: Informationen verunsichern, daher brauchen wir immer mehr Kommunikation. Aber das ist letztlich ein illusionäres Steigerungsspiel. Wir können beobachten, dass der Boom insbesondere der mobilen Kommunikationsmittel in erster Linie dazu dient, uns immer wieder psychologisch rückzuversichern, «hoffentlich ist es nicht so schlimm». Der automatische Griff zum Handy bei minimster Unsicherheit zeigt dies schön. Das heisst: Wer immer Stabilität thematisiert, muss Stabilität durch Instabilität thematisieren.

= (-1) WENIGER FAMILIEN Auf der Spitze des Wohlstandes leisten wir uns den grösstmöglichen Luxus, keine Kinder mehr haben zu wollen. Der Verzicht auf Nachkommenschaft ist der sicherste Weg in eine dekadente Gesellschaft. Wer freiwillig auf Kinder verzichtet – weil die Opportunitätskosten zu hoch sind, weil der Komfort Priorität hat, weil man keinen Bock auf Ärger oder keine Zeit hat –, hat keinen rationalen Grund, an die Zukunft zu glauben. Warum soll man langfristig denken, etwas aufbauen, wenn man nichts mehr an

Nachfahren zu übergeben hat? Der steigende Individualismus kennt keine Rückkehr zu familiären Zuständen mehr, allenfalls die Sehnsucht danach. Immer mehr Choices – also breitere Angebote – und immer bessere Deals werden vordergründig.

= WENIGER ZUVERSICHT

WER GEWINNT? Wer ist im Vorteil bei einer so skizzierten Konstellation? Welche Eigenschaften braucht es?

> **Verstehen** Im Vorteil ist, wer Überschaubarkeit und Verständlichkeit vermittelt. Denn wer nicht versteht, lehnt ab. Wer nicht versteht, kauft nicht. Wer nicht versteht, vertraut der Zukunft nicht. Wer nicht versteht, handelt nicht. Überschaubarkeit tritt unmittelbar dazu: Nur wer – heute meist dank technischer Hilfsmittel – die Zusammenhänge überblickt, kann die unvermeidlichen Vertrauenslücken füllen und dennoch handeln wollen.

> **Vereinfachen** Im Vorteil ist, wer Komplexität vernünftig reduzieren kann. Verständlichkeit und damit Grundvertrauen entstehen nur beschränkt über kognitive Mechanismen. Darum werden wir Moral brauchen, die letztlich immer in Religion verankert ist. Unser Vertrauen in wissenschaftliche Begründungen und Untersuchungen ist allenfalls ein schwacher Trost, aber kein vertrauensbildender Mechanismus. Je komplexer und unüberschaubarer die Situation, desto mehr sind wir angewiesen auf die Kraft der Religion und auf das Funktionieren einer einigermassen

verlässlichen Moral.

Die Stärke der Amerikaner liegt gerade darin, dass sie – auch wenn das uns Europäern nicht behagt – ihre Motivation moralisch fundieren und Wirtschaft und Religion nicht als Widerspruch, sondern als gegenseitiges Durchdringungsverhältnis erleben. Was wir gerne als Naivität oder Oberflächlichkeit bezeichnen, mag ausreichen, um im Innenraum des Kapitals den Wachstumsstress aushalten zu können. Entscheidend scheint mir: Amerika lebt von der motivierenden Kraft der religiösen Symbolik, von Metaphern, die konstantes Grundvertrauen generieren und so die Handlungsfähigkeit aufrechterhalten.¹²

> **Vernetzen und kooperieren** Überlebensgrundlagen haben nur Systeme und Menschen, welche die Techniken der Vernetzung anwenden, sich gegenseitig Support bieten und kooperieren können.¹³ Wir sind immer mehr abhängig von anderen Menschen, von Systemen, von Techniken, die wir nur marginal beherrschen oder kontrollieren können. Stärken entstehen aus klugen Machtbalancen, aus der Kunst, zu differenzieren und zu distanzieren, und daraus, klug zu kooperieren. <

¹¹Vgl. Larry Elliott, Dan Atkinson . The Age of Insecurity . Verso Books 1998

¹² Vgl. Loyal Rue: Religion is not about God. How spiritual traditions nurture our biological nature and what to expect when they fail (Rutgers University Press 2005)

¹³ Vgl. Shoshana Zuboff, James Maximin: The Support Economy (Penguin Books 2004)

GDI_IMPULS

FÜR ENTSCHEIDUNGSTRÄGER IN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT

ABONNEMENT FÜR GESCHÄFTSGEHEIMNISSE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI_IMPULS analysieren und diskutieren namhafte Visionäre, Opinion-leaders, Forscher und Praktiker die bedeutendsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Management und Handel. Sie erhalten damit frühzeitig und aus erster Hand Anleitungen zum kompetenten Umgang mit den wichtigsten Herausforderungen des Umfelds – ein Abonnement auf zukünftige Geschäftsgeheimnisse.

GDI_IMPULS, die führende Vierteljahresschrift für Wirtschaft und Gesellschaft überschreitet die Grenzen zwischen den Disziplinen, erkundet neue Wirklichkeiten und gibt Denkanstösse am Puls der Zeit. Zukunftsorientiert und relevant. Für die Qualität der Beiträge bürgt der renommierte Schweizer Think Tank Gottlieb Duttweiler Institut (GDI). Errichtet vom herausragenden Visionär, Politiker und Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler, ist das GDI seit über vierzig Jahren eine wichtige europäische Plattform für den Handel und Know-how-Tankstelle für zukunftsorientiertes Denken.

AUTOREN (AUSWAHL)

Ian Angell: Der Ansturm der Barbaren _ Ulrich Beck: Leben in der Risikogesellschaft _ Norbert Bolz: Der Name der Marke _ Steven Brown: Die Retromarketing-Revolution _ Georg Franck: Aufmerksamkeitsökonomie _ Neil Gershenfeld: Dinge, die denken _ Malcolm Gladwell: Der Tipping-Point _ Daniel Goleman: Emotionale Kompetenz im Management _ Peter Gross: Abschied von der monogamen Arbeit _ Gary Hamel: Das revolutionäre Unternehmen _ Naomi Klein: No Logo? _ Christopher Meyer: Die adaptive Ökonomie _ Christian Mikunda: Einkaufsdramaturgie _ Henry Mintzberg: Jenseits des Egoismus _ Kjell A. Nordström: Karaoke-Kapitalismus _ Joseph



Pine: Die Erlebnisökonomie _ Jeffrey Rayport: Virusmarketing _ Florian Rötzer: Superwaffe Panik _ Doc Searls: Das Cluetrain Manifesto _ Robert J. Shiller: Die neue Finanzordnung _ Don Tapscott: Net Kids _ Paco Underhill: Alterskonsum _ Peter Wippermann: Helden der Zukunft

FAX-ANTWORT

Informationen und Executive Summaries zu den aktuellen Ausgaben finden Sie unter www.gdi.ch/impuls. Hier können auch einzelne Artikel online bezogen werden. Auskunft zu den Abonnementen erhalten Sie beim Redaktionssekretariat – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon:

Gottlieb Duttweiler Institut
Redaktionssekretariat GDI_IMPULS
Langhaldenstr. 21, CH – 8803 Rüschlikon/Zürich
Tel +41 44 724 61 11; Fax +41 44 724 62 62
E-Mail-Anfragen: daniela.frauchiger@gdi.ch

JAHRES-ABONNEMENT

Ich bestelle GDI_IMPULS (4 Ausgaben jährlich) zum Preis von CHF 120.– rsp. EUR 80.– (exkl. Versandkosten und MwSt.)

KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

Ich bestelle Exemplare GDI_IMPULS. Jedes weitere Abonnement an die gleiche Adresse kostet CHF 50.– rsp. EUR 33.– (exkl. Versandkosten und MwSt.)

Senden Sie uns bitte:

- ein Probe-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 40.– rsp. EUR 27.– (exkl. Versand + MwSt.)
- die Einzelausgabe Nr. CHF 35.– rsp. EUR 23.– (exkl. Versand + MwSt.)
- Unterlagen zum Gottlieb Duttweiler Institut
- den GDI_Newsletter*

NAME /VORNAME

FIRMA

STRASSE /NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT