

Christoph Quarch · Krisha Kops
Nicolas Dierks · Kirstine Fratz · Fritz Lietsch

OEKO NOMIE

Impulse für
eine zukunftsfähige
Wirtschaft

NEU

DENK

EN

LESEPROBE

Lynda Q

COMPUTER ODER GARTEN?

Welche Leitmetapher braucht
das Wirtschaften der Zukunft?

Christoph Quarch

Ermunterung

Echo des Himmels! heiliges Herz! warum,
Warum verstummst du unter den Lebenden,
Schläfst, freies! von den Götterlosen
Ewig hinab in die Nacht verwiesen?
Wacht denn, wie vormals, nimmer des Aethers Licht?
Und blüht die alte Mutter, die Erde nicht?
Und übt der Geist nicht da und dort, nicht
Lächelnd die Liebe das Recht noch immer?

Nur du nicht mehr! doch mahnen die Himmlischen,
Und stillebildend weht, wie ein kahl Gefild,
Der Othem der Natur dich an, der
Allererheiternde, seelenvolle.
O Hoffnung! bald, bald singen die Haine nicht
Des Lebens Lob allein, denn es ist die Zeit,
Daß aus der Menschen Munde sie, die
Schönere Seele, sich neuverkündet,
Dann liebender im Bunde mit Sterblichen
Das Element sich bildet, und dann erst reich,
Bei frommer Kinder Dank, der Erde
Brust, die unendliche, sich entfaltet
Und unsre Tage wieder, wie Blumen, sind,
Wo sie, des Himmels Sonne, sich ausgeteilt
Im stillen Wechsel sieht und wieder
Froh in den Frohen das Licht sich findet,
Und er, der sprachlos waltet und unbekannt
Zukünftiges bereitet, der Gott, der Geist
Im Menschenwort, am schönen Tage
Kommenden Jahren, wie einst, sich ausspricht.

[Friedrich Hölderlin]¹

Einleitung

Im Jahre 1962 veröffentlichte der US-amerikanische Physiker und Wissenschaftsphilosoph Thomas Kuhn (1922–1996) ein Buch, das ihn zu einem der führenden Wissenschaftstheoretiker des 20. Jahrhunderts machte: *Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen*. Kuhn beschrieb darin die

Wissenschaftsgeschichte als eine Folge unterschiedlicher Paradigmen, die jeweils für eine gewisse Zeitspanne in Geltung stehen, bevor sie durch andere Paradigmen ersetzt werden. Unter Paradigma wollte Kuhn Folgendes verstanden wissen: »Die ganze Konstellation von Meinungen, Werten, Methoden usw., die von den Mitgliedern einer gegebenen Gemeinschaft geteilt werden.«²

»Mit einem Paradigma«, so Kuhn weiter, »erwirbt die Scientific Community ein Kriterium für die Wahl von Problemen, von welchen – solange das Paradigma nicht in Frage gestellt wird – vermutet werden kann, dass sie eine Lösung haben. In weitem Maße sind dies die einzigen Probleme, welche die Gemeinschaft als wissenschaftlich anerkennt oder welche in Angriff zu nehmen sie ihre Mitglieder ermutigt.«³

Wissenschaftliche Paradigmen sind demnach so etwas wie geistige Koordinatensysteme, die es einerseits erlauben, bestimmte Phänomene zu verorten und zu bestimmen, und andererseits definieren, welche Phänomene überhaupt von der Wissenschaft in Betracht gezogen werden. Ein nachge-
rade klassisches Beispiel für ein wissenschaftliches Paradigma ist das geozentrische Weltbild, das über Jahrhunderte hinweg die kosmologische Forschung präfigurierte und definierte, bis es unter Einfluss der bahnbrechenden Entdeckungen von Galileo Galilei und Nikolaus Kopernikus durch das heliozentrische Weltbild ersetzt wurde.

Diesen Vorgang einer revolutionären Neuerung bezeichnete Kuhn als einen Paradigmenwechsel. Und es gelang ihm zu zeigen, dass Paradigmenwechsel immer dann auftreten, wenn eine bewährte Problemlösungsstrategie nicht mehr funktioniert, weil sich neue Beobachtungen nicht mehr in das bestehende Paradigma integrieren lassen und sich zugleich abzeichnet, dass ein anderes »Koordinatensystem«

die neuen Beobachtungen besser erklärt und überzeugendere Problemlösungen anbietet. Wo dies geschieht, so Kuhn, komme es zunächst innerhalb der *Scientific Community* zu Verwerfungen. Die Wissenschaftsgeschichte ist voller Beispiele dafür, dass den Befürwortern einer neuen Denkweise fast immer ein massiver Widerstand seitens der Sachwalter des alten Paradigmas begegnet, »deren produktive Laufbahn sie einer älteren Tradition normaler Wissenschaft verpflichtet hat«⁴. In einem späteren, verschärften Stadium komme es gar zu Glaubenskämpfen, in denen Abweichler des in Geltung stehenden Paradigmas als unwissenschaftliche Häretiker an den Pranger gestellt und durch Exkommunizierungsversuche mundtot gemacht werden sollen. All das ist gut bezeugt und von Thomas Kuhn überzeugend dargestellt worden.

Hier geht es nun aber nicht darum, tiefer in die Geschichte und Struktur wissenschaftlicher Revolutionen einzusteigen, sondern Kuhns Theorie der wissenschaftlichen Revolutionen bzw. Paradigmenwechsel auf die Welt der Wirtschaft anzuwenden. Dabei gilt es, eine dreifache These zu bedenken:

1. Es gibt auch ökonomische Paradigmen: Koordinatensysteme, die unser Wirtschaften präfigurieren und definieren, was *wirtschaftlich* ist.
2. Es gibt auch eine Geschichte wirtschaftlicher Paradigmenwechsel.
3. Wir stehen unmittelbar vor einem ökonomischen Paradigmenwechsel.

Bevor wir uns den ökonomischen Paradigmen zuwenden, möchte ich erläutern, warum ich denke, dass wir vor einem ökonomischen Paradigmenwechsel stehen.

Das dominante ökonomische Paradigma der Gegenwart ist der Neoliberalismus. Die vom Neoliberalismus vorgeschlagene

Problemlösungsstrategie für Wohlstandsgewinn, Freiheit und gerechte Güterverteilung der Weltgemeinschaft lässt sich auf vier Hauptdoktrinen zusammendampfen: Globale Wohlstandsvermehrung durch grenzenloses Wachstum, Gerechte Güterverteilung durch Expansion zu einem globalen Markt, Freiheit der Einzelnen durch uneingeschränkten Konsum, Freiheit der Wirtschaft durch Deregulierung der Märkte. Im Jahre 2022 erleben wir das Scheitern aller vier neoliberalen Versprechungen: Die Klimakrise führt uns die schon seit dem Bericht des Club of Rome aus dem Jahre 1972 bekannten *Grenzen des Wachstums* vor Augen. Die Covidkrise hat die Fragilität globaler Lieferketten offengelegt und die infolge des Ukrainekrieges gestiegenen Transportkosten machen Importe aus Übersee zunehmend unattraktiv. Ferner führt der Ukrainekrieg vor Augen, dass politische Freiheit weit mehr ist als die Freiheit von Konsum und Handel. Kurz: Sowohl die Covidkrise als auch der Ukrainekrieg haben die Illusion zertrümmert, ein freier globaler Markt könne Politik und Diplomatie ersetzen. Stattdessen werden wir Zeugen dessen, dass der traditionelle Primat des Politischen über die Wirtschaft unversehens zurückkehrt. So wird zur Option, was neoliberale Ökonomen oder Politiker für undenkbar hielten: Wohlstandsverzicht aus politischen oder moralischen Gründen. Und an die Stelle der Forderung globaler Expansion der Märkte tritt der Ruf nach einem autarken europäischen Wirtschaftsraum.

So gesehen erwacht die Welt im Jahr 2022 aus ihrer neoliberalen Trance und erlebt ein historisches Momentum: Sicherheitspolitische Erwägungen legen nahe, sich aus Abhängigkeiten von dem Westen feindlich gesonnenen Staaten wie Russland und vor allem der VR China zu lösen. Ökonomische Erwägungen lassen es geraten erscheinen,

Schlüsselindustrien und Produktionsstätten zurück in den europäischen Wirtschaftsraum zu legen, um Lieferketten zu verkürzen. Ökologische Erwägungen nötigen dazu, sich von fossilen Brennstoffen zu lösen, um durch regenerierbare Energie zunehmend autark zu werden. Alles deutet darauf hin, dass die Zeit des neoliberalen Paradigmas einschließlich seiner Verheißungen von Freiheit, Wohlstand und Sicherheit abgelaufen ist. Vor diesem Hintergrund scheint es nicht ganz abwegig, darüber nachzusinnen, ob sich derzeit ein ökonomischer Paradigmenwechsel zuträgt.

Eine der wichtigen Erkenntnisse von Thomas Kuhn bestand darin, dass es allerdings nur zu einem Paradigmenwechsel kommt, wenn sich während des Niedergangs eines bestehenden Paradigmas bereits ein neues Denken abzeichnet, dem das Potenzial eignet, akute Probleme besser zu lösen als das alte. Wenn wir über einen möglichen Paradigmenwechsel räsonieren, müssen wir also die Frage aufwerfen, ob ein solches neues Paradigma bereits erkennbar ist – und wenn ja: Wie sieht es aus und was ist an ihm charakteristisch?

Im Folgenden möchte ich auf diese Fragen einen Antwortvorschlag wagen. Dafür wähle ich eine geschichtsphilosophische Strategie, die auf den Philosophen Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1770–1831) zurückgeht. Rein formal besteht demnach Grund zu der Annahme, ein neues ökonomisches Paradigma könnte beschrieben werden als die Synthese zweier vorangegangener ökonomischer Paradigmen, die sich über einen langen Zeitraum antithetisch gegenüberstehen.

Tatsächlich lassen sich in der europäischen Kulturgeschichte zwei solche, einander opponierende ökonomische Paradigmen identifizieren. Ihr Unterschied wird erkennbar, wenn man ihre Denkweise zu von ihnen selbst verwendeten ökonomischen Leitmetaphern verdichtet: Auf der einen

Seite haben wir in Antike und Mittelalter für das ältere bzw. älteste ökonomische Paradigma die Leitmetapher des *Hauses*, auf der anderen Seite die in der frühen Neuzeit entwickelte und bis heute mit leichten Modifikationen weiterhin gültige Leitmetapher der Maschine bzw. des *Apparates*. Dabei lassen sich beim neuzeitlichen Paradigma des Apparates drei geschichtlich aufeinanderfolgende Spielarten unterscheiden: das Schiff, die mechanische Maschine, der Computer. Die These, für die ich nun argumentieren möchte, lautet: Wir haben jetzt und hier die Chance, ein neues ökonomisches Paradigma mit einer neuen Leitmetapher zu entwickeln, das die vorhergehenden Paradigmen auf eine zukunftsfähige Weise synthetisiert. Die Leitmetapher dieser neuen, aus der Synthese der früheren Paradigmen hervorgehenden Ökonomie wird der *Garten* sein.

Zunächst ist es nun angezeigt, die früheren Paradigmen und ihre Leitmetaphern anschauen, bevor wir uns der Vision einer künftigen *Horticultural Economy* zuwenden.

Teil 1: Haus

Die älteste Leitmetapher des Wirtschaftens hat der Ökonomie ihren Namen verliehen: das Haus, griechisch: οἶκος (*oikos*). Ein Unternehmen im antiken Griechenland war nichts anderes als ein *oikos*. Was genau ist aber ein *oikos*? Ursprünglich bedeutet *oikos* dasjenige, was wir heute *Hausstand* nennen würden, also nicht nur ein Gebäude, sondern auch dessen Bewohner, deren Anwesen und die gesamte Organisation, die sie sich geben. Man darf dabei an die auch im Deutschen geläufige, jedoch zunehmend vergessene Verwendungsweise von *Haus* denken, die in Formulierungen wie »das

Haus Habsburg« durchklingt. Passend dazu können wir beim antiken griechischen *oikos* an ein familiengeführtes mittelständisches Unternehmen denken – meistens eine Landwirtschaft oder ein Handwerksbetrieb. In dieser Funktion erschien den griechischen Denkern wie Platon (428–348 v. Chr.) oder Aristoteles (384–322 v. Chr.) der *oikos* als die eigentliche Keimzelle einer Polis: des Gemeinwesens.

Die Zuständigkeit für den *oikos* oblag im Gemeinwesen der Athener der Hausfrau, die sich üblicherweise um die *oikonomía* kümmerte, während der Hausherr seinen politischen Pflichten in der Polis nachging. Dabei wurde sie zu meist von einem angestellten Wirtschaftsleiter unterstützt. Gewiss war die antike *oikonomía* etwas anderes als dasjenige, was wir heute unter diesem Begriff verstehen. Was wir uns darunter vorstellen dürfen, verrät das Wort selbst. Es setzt sich zusammen aus den Wortteilen *oikos* (Haus) und *nómos* (Ordnung). Die *oikonomía* – griechisch gedacht – ist mithin ursprünglich nichts anderes als die Fertigkeit, ein Haus zu ordnen, zu organisieren und zu führen. Diese Fertigkeit umfasste, wenn wir den Ausführungen des Aristoteles Glauben schenken, im Wesentlichen drei Bereiche: die Personalführung, die Organisation der Produktion, die Organisation von Einkäufen und Verkäufen.

Bemerkenswert daran ist, was es Aristoteles zufolge bei der antiken *oikonomía* zu beachten galt. Damit begeben wir uns auf das Feld der Philosophie, denn sie ist es, die nach Ansicht des großen Denkers ermitteln und bestimmen muss, was genau das Ziel der *oikonomía* ist: woran Maß nehmen muss, wer in der Verantwortung für einen *oikos* steht; nach welchen Kriterien sich das Wirtschaften bemessen lassen muss. Auf all diese Fragen gibt Aristoteles im 1. Buch seiner Abhandlung über die *Politik* valide Antworten, die sich in

der Summe zu einem ökonomischen Paradigma fügen, dem man den Namen *Ökonomik* gegeben hat.

Die Grundidee der Ökonomik liegt darin, dass nur ein solches Wirtschaften *gut* genannt zu werden verdient, das der Maßgabe des natürlichen Lebens folgt.⁵ Naturgemäß ist demzufolge eine *oikonomía* nur dann, wenn sie dem naturgemäßen Sinn eines *oikos* genügt. Was aber ist der Sinn eines *oikos* – eines wirtschaftenden Betriebs? Aristoteles definiert den *oikos* als einen Raum, in dem Menschen ein gutes Leben führen können.⁶ Und was ist seiner Ansicht nach ein *gutes Leben*? Zweierlei: Ein gutes Leben ist ein Leben in Freiheit und Selbstbestimmung. Und ein gutes Leben ist ein Leben im Einklang mit der Natur.⁷ Als Sinn und Ziel der *oikonomía* ergibt sich daraus die Versorgung der an einem *oikos* beteiligten Menschen mit allem, was zu einem guten Leben erforderlich ist, sowie die nachhaltige Sicherstellung der dafür erforderlichen Ressourcen bzw. die dauerhafte Selbstständigkeit des Hauses, die auf Griechisch *autarkeía* heißt: Autarkie.⁸ Nachhaltigkeit und Autarkie sind in der Ökonomik des Aristoteles *die* Tugenden bzw. *die* Ideale des Wirtschaftens. Sie zu verwirklichen heiße, es in der Kunst der *oikonomía* zur Meisterschaft gebracht zu haben. Denn wo immer ein Unternehmen bzw. Haus autark und nachhaltig erwirtschaften könne, was es für ein gutes und freies Leben braucht, sei es – so der Philosoph – im eigentlichen Sinne *reich*.⁹ Zu einem falschen Reichtum führe im Gegenteil die grenzenlose Anhäufung materieller oder monetärer Güter, die eine Dynamik freisetze, die die natürlichen Wachstumsgrenzen des *oikos* ignoriert, der Autarkie des Hauses schade und das gute Leben der Menschen beeinträchtigt.

Letzteres zu tun, ist in Aristoteles' Wahrnehmung eine Fehlentwicklung dessen, was er *chrematístikē* (Chrematistik)

**QUALITATIVE
FREIHEITSKONZEPTE
FÜR EINE WIRTSCHAFT
VON MORGEN**

Weniger »Mehr«

Krishna Kops

Nuns fret not at their convent's narrow room;
And hermits are contented with their cells;
And students with their pensive citadels;
Maids at the wheel, the weaver at his loom,
Sit blithe and happy; bees that soar for bloom,
High as the highest Peak of Furness-fells,
Will murmur by the hour in foxglove bells:

In truth the prison, unto which we doom
Ourselves, no prison is: and hence for me,
In sundry moods, 'twas pastime to be bound
Within the Sonnet's scanty plot of ground;
Pleased if some Souls (for such there needs must be)
Who have felt the weight of too much liberty,
Should find brief solace there, as I have found.

[William Wordsworth]

1

William Wordsworth (1770–1850) teilt als romantischer Dichter ein anderes Freiheitsverständnis als die Wirtschaft und die meisten Menschen des 21. Jahrhunderts. Er dichtet von Eremiten, die sich mit ihren Klausen begnügen, von Studenten, die mit ihren Zitadellen vorliebnehmen. Die Einschränkung von Freiheit, so sein Argument, sei keine Unfreiheit, solange man sich aus freien Stücken dazu entscheidet. Epikureisch misst er scheinbar der inneren Freiheit mehr Wert bei als der äußeren und reimt von einer Bürde durch zu viel Freiheit. Wie wir sehen werden, sind diese romantischen Auffassungen der Freiheit näher an den Konzepten, die wir für das Wirtschaften der Zukunft benötigen, als viele der gegenwärtigen Ansätze.

Wordsworth ist ferner der Beweis, dass die Idee der Freiheit Menschen schon lange beschäftigt, durch den sich zunehmend entfaltenden Liberalismus heute vielleicht mehr denn je. Dabei ist Freiheit nicht nur ein Konzept neben anderen, sondern eines der wichtigsten schlechthin. Davon zeugt neben Artikel 1 der Menschenrechte (wo es unter

anderem heißt, alle Menschen seien frei geboren) zum Beispiel der Wahlspruch der Französischen Revolution und Republik: »Liberté, Égalité, Fraternité«. Um mit Charles Taylor zu sprechen, stellt Freiheit ein »konstitutives Gut«¹ dar, eine im platonischen Sinne Grundidee dessen, was wir als etwas Gutes erachten. Das Gute, das die Ordnung unseres Seins mitbestimmt und uns als moralischer Rahmen unseres Handelns dient.

Allerdings ist Freiheit nicht gleich Freiheit. Selbst wenn wir zwischen Willens- und Handlungsfreiheit differenzieren, haben wir es immer noch mit innerer und äußerer, positiver und negativer, individueller und kollektiver Freiheit zu tun, um nur wenige zu nennen. Im Folgenden möchte ich mich insbesondere auf die von Claus Dierksmeier (*1971) und anderen getroffene Unterscheidung zwischen quantitativer und qualitativer Freiheit konzentrieren, da sie die Debatte um wirtschaftliche Freiheit aus einer anderen Perspektive ermöglicht. Wie im 2. Teil dargestellt, bringt das in der Wirtschaft dominierende quantitative Verständnis von Freiheit erhebliche Nachteile mit sich. Diesem Freiheitsverständnis möchte ich im 3. Teil das qualitative Freiheitsverständnis entgegenstellen. Neben dem bekannteren Befähigungsansatz von Amartya Sen (3.4) geht es mir hier darum, neue qualitative Freiheitsansätze für die Wirtschaft vorzustellen: die Freiheit des Spieles (3.1), die ästhetische (3.2) und die sogenannte (Ent-)Bindungsfreiheit (3.3). Dabei handelt es sich um Gedankenanstöße, die es in die Wirtschaft zu übersetzen gilt.

2

Da es bei der wirtschaftlichen Freiheit besonders um die Freiheit der handelnden Akteure geht, also die der Produzenten und Konsumenten, möchte ich eine Definition der Handlungsfreiheit voranstellen. Otfried Höffe (*1943) argumentiert, im spezifisch menschlichen Sinne liege die Handlungsfreiheit dort vor,

»wo jemand ohne äußeren Zwang im Einklang mit seinen eigenen Wünschen und Überzeugungen handelt. [...] Freiheit heißt dann, handeln und auch nicht handeln (*libertas exercitii*) oder das eine statt des anderen tun können (*libertas specificationis*). Zur Handlungsfreiheit gehört die Fähigkeit, aus sich heraus Vorstellungen von den Zielen und Wegen seines Lebens zu entwickeln und den Vorstellungen gemäß, ohne äußeren Zwang, zu agieren [...]. Sie ist keine angeborene Eigenschaft, sondern eine Möglichkeit, die es zu entwickeln gilt, was den verschiedenen Menschen unterschiedlich weit gelingt: Ein Individuum ist umso freier, auf je mehr Bahnen es sich zufolge seiner physischen, psychischen, wirtschaftlichen und politischen Bedingungen bewegen kann.«²

Aus dieser Beschreibung lassen sich für unsere folgende Betrachtung einige Punkte festhalten:

- i Freiheit wird vom Subjekt aus gedacht.
- ii Freiheit wird über die Abwesenheit von Zwang definiert.
- iii Damit das Handeln als frei gilt, muss es von den eigenen Wünschen und Überzeugungen geleitet sein.
- iv Freiheit steht in Verbindung mit Wahlmöglichkeiten.
- v Freiheit muss entwickelt werden.
- vi Freiheit bemisst sich an einem »Mehr«, ob in physischen, psychischen oder anderen Bereichen.

Mit diesen möglichen Eigenschaften der Handlungsfreiheit im Hinterkopf wenden wir uns nun dem quantitativen Begriff der Freiheit zu. In einer Definition dazu heißt es:

»Freiheit, so verstanden, meint also *Freiheit von* Beschränkungen; die definiert sich *negativ* über deren Abwesenheit. Je weniger Grenzen, desto mehr Freiheit; je mehr Freiheit, umso besser[.]«³

Dieser Art der Freiheit werden die Punkte i, ii, iv und vi gerecht. Punkt iii trifft nur gewissermaßen zu, weil die hinter der quantitativen Freiheit stehende Wirtschaft oft durch Werbung, gar Manipulation der Sättigungssignale oder dergleichen zu mehr Konsum drängt und Handlungen dadurch nicht unbedingt den eigenen Überzeugungen geschuldet sind. Dies liegt auch daran, dass die quantitative Freiheit nicht zwischen Wünschen erster und zweiter Ordnung unterscheidet, also einfachen Wünschen und Wünschen, gewisse Wünsche überhaupt (nicht) zu haben. Wünsche zweiter Ordnung hängen mit der von der quantitativen Freiheit vernachlässigten Befähigung (vgl. v) zusammen – und zwar der Befähigung, seine Wünsche zu hinterfragen.⁴

Während gegen Ende des 18. und Anfang des 19. Jahrhunderts vor allem in Kontinentaleuropa noch metaphysische Freiheitsverständnisse vorherrschten, trat ab spätestens Mitte des 19. Jahrhunderts das quantitative Freiheitsverständnis seinen Siegeszug an. Metaphysischen Freiheitsbegriffen, wie von Immanuel Kant (1724–1804), Johann Gottlieb Fichte (1762–1814), Karl Christian Friedrich Krause (1781–1832) und einigen Romantikern, lag es zunächst daran, das Sein der Freiheit näher zu definieren, und nahmen im Zuge dessen oft dem qualitativen Freiheitsbegriff verwandte Züge an. Noch vor dem generellen Metaphysikverdruss offenbarten sich allerdings die Schwächen der metaphysi-

schen Herangehensweisen. Fichte beispielsweise bringt Freiheit mit Vernunft in Verbindung, was im Umkehrschluss bedeutet, dass Unvernunft Freiheit widerspricht. Solch eine Herangehensweise ist nur schwerlich haltbar, da sie das Problem lediglich verlagert, indem sie nach einer vertretbaren Definition von Vernunft verlangt und gleichzeitig alles für unfrei erklärt, was nicht diesem Vernunftsbegriff entspricht.

Mit dem Angriff auf das metaphysische Verständnis der Freiheit muss Freiheit a posteriori oder a priori, also auf zwingend logische oder empirische Schlussfolgerungen zurückzuführen sein. Nicht allein aus diesen Gründen avancierte im Vereinigten Königreich, später in Amerika und von da aus im Großteil der uns bekannten Welt ein quantitativer Begriff der Freiheit. Gerade Denker und Denkerinnen dieser Länder brachten gleichzeitig andere Ideen voran, die die Moderne bis heute maßgebend prägen, sogar beherrschen sollten: Liberalismus, Individualismus, Utilitarismus, Empirismus, Kapitalismus und in Zukunft vielleicht der Dataismus. Gelegentlich wurden diese Ideen gar in einer einzigen Person verkörpert, man denke zum Beispiel an John Stuart Mill (1806–1873).

Ohne den Gedanken hier in Tiefe ausführen zu können, sei erwähnt, dass diese Ideen äußerst eng miteinander in Beziehung stehen, sich gegenseitig gar Bahn brechen. Der Utilitarismus beispielsweise, wohlgerneht in krudester Auslegung, heißt eine Tat moralisch dann gut, wenn sie das Wohl der Betroffenen vermehrt. Es unterliegt also einem quantitativen, messbaren Denken und beschwört das »Mehr«. Der Empirismus beruht, anders als die Metaphysik, wesentlich auf Sinneswahrnehmung. Die dadurch entstehende Forschung ist idealerweise eine messbare, also quantifizierbare. Der moderne Kapitalismus, besonders angestoßen

durch Adam Smith (1723–1790), weiß Quantifizierungen zu schätzen, da das »metrische Wir«⁵ im Idealfall den Konkurrenzkampf fördert und scheinbar objektive Vergleiche in einer angeblich meritokratischen Gesellschaft ermöglicht. Der Individualismus wiederum rückt das Subjekt mehr denn je in den Mittelpunkt des Denkens. Und zuletzt ist es der Dataismus, der noch nie da gewesene Quantifizierungsmöglichkeiten birgt.

Das quantitative Freiheitskonzept basierte von Anbeginn auf einem physikalistischen. Bereits bei Thomas Hobbes (1588–1679) und Jeremy Bentham (1748–1832) wird Freiheit räumlich gedacht, was stark mit Bewegungsfreiheit in Beziehung steht. Denkt man Freiheit räumlich, impliziert dies mitunter zwei zusammengehörende Dinge. Einerseits, dass Unfreiheit dann entsteht, wenn einzelne Akteure samt ihren Freiheiten in diesem Raum miteinander kollidieren und somit Mills »harm principle«⁶ unterlaufen, das beabsichtigt, genau dies zu vermeiden. Dies ist ein stark auf das Individuum ausgerichtetes Freiheitsdenken (vgl. i), das Freiheit nicht aus dem Miteinander denkt. Andererseits wird mehr Freiheit ermöglicht, wenn sich der Handlungsspielraum vergrößert und damit die individuellen Freiheiten weniger wahrscheinlich aufeinanderstoßen. Offensichtlich haben wir es hier mit einem Denken des »Mehr« zu tun, etwas Quantifizierbarem.

Es nimmt nicht wunder, dass solch ein räumliches Freiheitsdenken gerade in Zeiten der Kolonialisierung verstärkt auftritt. Wenn mehr Freiheit mehr Raum bedeutet, gilt es, diesen Raum zu erschließen. Selbst in postkolonialen Zeiten beeinflusst solch eine Philosophie die neokoloniale Wirtschaftspolitik. Auch diesbezüglich kann man das Zusammenspiel verschiedener Ideen beobachten. Man erinnere sich etwa daran, dass der britische Philosoph John Locke

MARKT & MORAL

Digitale Ethik im Geist der Verbundenheit

Nicolas Dierks

Also stehen noch Tempel
Ein Stern hat wohl noch Licht.
Nichts, nichts ist verloren.

[Paul Celan]

Stellen Sie sich vor, plötzlich beschlagnahmt das Finanzamt alle Ihre Einkünfte und pfändet Ihre Konten. Was tun Sie? Wie lange reicht Ihr Bargeld, bevor Sie Familie oder Freunde um Geld bitten müssen?

Doch damit nicht genug: Sie werden der Steuerhinterziehung beschuldigt. Es werden Nachzahlungen plus Strafgeldern fällig – in vierfacher Höhe Ihres bisherigen jährlichen Steuerbetrages. Natürlich erheben Sie sofort Einspruch, doch wegen des hohen Arbeitsaufkommens beträgt die Bearbeitungszeit mehrere Monate. Bis dahin wird Ihre Situation nicht besser. Sie werden auf absehbare Zeit keine laufenden Kosten tragen können – keine Kreditraten, keine Krankenversicherung, keine Energiekosten, keine Miete.

So erging es 48.000 Bürgerinnen und Bürgern im US-Staat Michigan. Der Vorwurf lautete: Betrug beim Bezug von Leistungen der Arbeitslosenversicherung. Das neue *fraud detection system* der zuständigen Behörde hatte 2013 in einem automatisierten Prozess Einkünfte und Vermögen gepfändet. Die Forderungen an Rückzahlungen und Strafgeldern betrugen bis zu 187.000 US-Dollar. Für die Betroffenen folgten der Verlust der Kreditwürdigkeit, Bankrotterklärungen, Zwangsräumungen, Wohnungslosigkeit. Manche begingen Selbstmord. Eine staatliche Prüfung ergab später, dass das System in 93 Prozent der Fälle falsch gelegen hatte.

Dies ist kein Einzelfall. Ähnliche Systemfehler gab es in anderen US-Staaten, in Großbritannien und Australien. Im indischen Bundesstaat Jharkhand führte 2017 ein fehlerhaftes biometrisches Identifizierungssystem für den Bezug von Lebensmittelmarken zu einer Hungersnot unter Tausenden Familien.

Diese Beispiele zeigen: Der unbedachte Umgang mit digitaler Technologie kann schweren Schaden anrichten. Das gilt für den staatlichen, aber auch für den kommerziellen Bereich. Gerade in der Digitalwirtschaft geht es nicht nur um die Vermeidung von Schäden aufgrund von

Systemfehlern. Hier geht es auch um negative Effekte der ökonomischen Verwendung digitaler Technologie.

Dabei denken wir häufig zuerst an die großen Akteure, die *Big Five* (Google/Alphabet, Apple, Microsoft, Facebook/Meta und Amazon). Das glamouröse Instagram kann buchstäblich tödliche Folgen haben, etwa wenn der Algorithmus Mädchen, die zu Essstörungen neigen, immer tiefer in die Scheinwelt der nachbearbeiteten Bilder ultraschlanker Körper führt. Twitter (heute X), Facebook und YouTube stehen dem in nichts nach, wenn sie die politische Öffentlichkeit in bisher unbekanntem Maße polarisieren und radikalieren. Aber die Frage, wie wir legitime ökonomische Interessen mit individuellen Rechten und dem Gemeinwohl in Einklang bringen, geht nicht nur die *Big Five*, sondern alle Organisationen an, die Daten und algorithmische Systeme verwenden. Bekannt sind mittlerweile die Probleme von Algorithmen mit *Biases* (Verzerrungen), etwa bei der Kreditvergabe oder im Recruiting. Sie können soziale Ungerechtigkeit zementieren oder sogar verstärken.

Es gibt eine gewisse Verführung dazu, moralische Überlegungen aus ökonomischen Gründen in den Wind zu schlagen. Warum benutzen so viele kommerzielle Webseiten und Apps manipulatives Design auf Grundlage von Verhaltenspsychologie? Weil es *funktioniert*. Laut einer von der EU-Kommission beauftragten Studie verwendeten 97 Prozent der untersuchten kommerziellen Webseiten sogenannte »Dark Patterns« (Bericht vom April 2022¹). Damit sind Design-Praktiken gemeint, »die Verbraucher lenken, täuschen, zwingen oder manipulieren, damit sie Entscheidungen treffen, die oft nicht in ihrem Interesse sind«².

Als ich bei einem Vortrag einmal die moralische Perspektive solcher Praktiken ansprach, meldete sich jemand aus dem Bereich »E-Commerce« und fragte: »Heißt das jetzt

etwa, dass wir diese ganzen effektiven Mittel nicht mehr benutzen dürfen?« – Nun, man darf effektive Mittel der legitimen Präsentation und Überzeugung benutzen, nicht aber unlautere Manipulation betreiben. Der Gegensatz besteht nicht zwischen Technik und Moral oder zwischen Ökonomie und Moral. Es geht um ökonomisches Handeln durch Technologie, das den gleichen moralischen Prinzipien folgen sollte, deren Beachtung wir auch sonst voneinander erwarten.

In diesem Essay möchte ich zeigen, dass der vermeintliche Gegensatz zwischen ökonomischem und moralischem Handeln nur oberflächlich besteht oder auf Situationen beschränkt ist, die nicht repräsentativ für die meisten Entscheidungen sind, vor denen wir stehen. Stattdessen gibt es eine tiefe Affinität zwischen ökonomischem und moralischem Handeln, die uns intuitiv zugänglich ist und die wir aus guten Gründen wichtig nehmen sollten.

Aber zunächst möchte ich behaupten: Ein harter Gegensatz zwischen Wirtschaft und Moral lässt sich kaum vertreten. Die Wirtschaft kann gar nicht aus der Moral aussteigen.

Warum auch die Wirtschaft nicht aus der Moral aussteigen kann

Solange jemand Teil einer Gemeinschaft ist, kann er aus der kollektiven Moral nicht aussteigen. Mit »Moral« sind hier die grundlegenden Prinzipien des zwischenmenschlichen Verhaltens gemeint, wie Respekt und Fairness. Weiter unten werde ich das genauer erläutern, aber zunächst müssen wir uns die allgemeine Geltung der Moral vor Augen führen. Darin unterscheidet sich Moral von anderen sozialen Regelsystemen, wie etwa Fußball.

Solange eine Person Fußball spielt, gelten für sie die Regeln des Fußballs. Wenn sie die Regeln verletzt, gibt es nicht nur Sanktionen durch die Person des Schiedsrichters, sondern auch soziale Gefühle wie Empörung vom Publikum und anderen Spielern. Aber wenn die Person sich entscheidet, nicht Fußball zu spielen, dann wird ihr Verhalten auch nicht nach den Regeln des Fußballs beurteilt.

Bei der gesellschaftlichen Moral ist das anders: In einer Gemeinschaft sind die grundlegenden Prinzipien von Respekt und Fairness unhintergebar. Wer Teil der Gemeinschaft ist und sich in ihr bewegt, der kann aus diesen moralischen Prinzipien nicht einfach aussteigen. Selbst wer sich physisch außerhalb der Gemeinschaft bewegt, bleibt in ihrer Moral und wird moralische Gefühle wie Scham und schlechtes Gewissen empfinden, solange er oder sie sich als Mitglied der Gemeinschaft begreift.

Es gibt nur einen Weg, nicht mehr der Moral der Gemeinschaft unterworfen zu sein: außerhalb ihrer zu leben und sich nicht mehr als Mitglied zu begreifen. Es ist zwar möglich, dass jemand innerhalb der Gemeinschaft lebt, ohne sich als eines ihrer Mitglieder zu begreifen. Jedoch endet seine Freiheit der Entscheidung dort, wo die der anderen beginnt, sprich: Die anderen werden sein Handeln nach wie vor nach den gemeinsamen Prinzipien von Respekt und Fairness beurteilen – und dies ist dann (und nur dann) legitim, insofern es um den Selbstschutz der Gemeinschaft geht.

Natürlich brauchen wir moderne Menschen bei diesen Gedanken sofort eine wichtige Präzisierung: Es handelt sich bei einer modernen Gesellschaft der Idee nach nicht um eine kollektivistische, konformistische Gesellschaft, sondern um eine plurale, solidarische Gemeinschaft freier Men-

BEYOND BUSINESS

Zeitgeist als Treiber von Transformation

Kirstine Fratz

Ein ambivalentes Phänomen

Viele kluge und gelehrte Menschen haben sich in der Vergangenheit der Aufgabe unterzogen, das Phänomen des Zeitgeistes zu ergründen. Ob Dichter oder Denker, Theologen oder Soziologen: Sie alle haben versucht, dieses »Gespenst« der Gesellschaft zu beschreiben, wobei sie größtenteils der Meinung waren, man müsse ihm mit Argwohn und Distanz begegnen.

Zeitgeist ruft zum Diskurs auf. Der Begriff kommt oft erst dann ins Spiel, wenn wir meinen, etwas in unserer Kultur laufe schief. Zeitgeist gerät dann zu einem Allgemeinplatz für alles, was in der Gesellschaft ungesund erscheint und was vom eigentlichen und vermeintlich richtigen Weg abweicht. Und wenn sich Politik und Wirtschaft den Zeitgeist aneignen oder ihm folgen, dann ist man leicht versucht, Johann Wolfgang von Goethe (1749–1832) beizupflichten, wenn er schreibt:

»Was ihr den Geist der Zeiten heißt,
Das ist im Grund der Herren eigner Geist,
In dem die Zeiten sich bespiegeln.«¹

Damit wäre im Grunde schon alles über den Zeitgeist gesagt, wenn da nicht ein anderer großer Geist eine ganz andere Sicht auf weltliche Geister verkündet hätte. Hermann Hesse (1877–1962) sieht im diffusen geistlichen Wirken deutlich mehr Potenzial als Goethe, wenn er in seinem Gedicht *Stufen* schreibt:

»Wir sollen heiter Raum um Raum durchschreiten,
An keinem wie an einer Heimat hängen,
Der Weltgeist will nicht fesseln uns und engen,
Er will uns Stuf' um Stufe heben, weiten.«²

Welcher der beiden Denker hat nun recht? Ist der Geist der Zeit/Welt ein Ärgernis des gesunden Menschenverstandes oder Schöpfer unserer kulturellen Evolution? Er ist beides! Wie jeder wirklich große Geist lässt sich auch der Zeitgeist nicht in ein Entweder-oder-Konzept einsperren. Geist ist ein Sowohl-als-auch-Phänomen.

Wie bekommt man nun aber diesen ambivalenten Geist in die Flasche der Wirtschaft hinein? Um das genauer zu verstehen, gilt es, tiefer in das Phänomen des Zeitgeistes einzusteigen. Dann erst offenbart dieser bislang unterschätzte Geist seinen umfassenden Nutzen für die Welt des Business.

Die zwei Phasen von Zeitgeist

Der Zeitgeist hat, wie das Wort anzeigt, einen zeitlichen Charakter. Er zeigt sich in der Zeit – und das zu unterschiedlichen Zeiten, bei denen wir eine Ermächtigungs-Phase von einer Positionsmacht-Phase unterscheiden können.

In der Positionsmacht-Phase spielen Zeitgeist und Macht zumeist sehr eng zusammen. Davon gibt es historisch und gegenwärtig zahlreiche anschauliche Beispiele. Jede Macht, die daran interessiert ist, ihren Einfluss auszuweiten und zu festigen, tut strategisch gut daran, Zeitgeist dafür zu nutzen. Social Media etwa nutzen den Zeitgeist, um Macht über unser Zeit- und Konsumverhalten auszuüben. Und Hass und Volksverhetzung nutzen dann ganz schnell die neue Infrastruktur, um wiederum ihren Machtanspruch durchzusetzen. Natürlich nutzen auch große Konzerne die Sogkraft von Zeitgeist für ihre Ziele und Zwecke, ebenso die Politik und andere Institutionen. Durch ihre Umsetzungsstärke kann sich der Zeitgeist schnell in der Gesellschaft ausbreiten. Dadurch wird er allgemein besser wahrnehmbar und lädt zum Diskurs ein. Damit einhergehend kann Zeitgeist aber auch zu einem Ärgernis werden, dem Menschen mit Misstrauen begegnen. Dabei lassen sie jedoch außer Acht, wie ein Zeitgeist einmal zur Welt gekommen ist: als leise Sehnsucht und aufkeimende Idee, der Welt etwas Neues hinzuzufügen.

Dieser Anfang ist die Ermächtigungs-Phase von Zeitgeist. In ihr stellt Zeitgeist bestehende kulturelle Vorstellungen und auch gerne die damit einhergehenden Machtstrukturen nach und nach infrage. Neue Perspektiven auf alte gesellschaftliche Gewissheiten und Gewohnheiten entstehen, und wir fangen an, mit diesen Perspektiven kulturell zu experimentieren: Dann bringen Menschen auf einmal ihre Kinder mit in die Uni-Vorlesung oder in den Bundestag, glauben an Kryptowährungen oder nehmen unter therapeutischer Anleitung LSD ein, um eine größere mentale Gesundheit zu erlangen.

Diese zunehmend kollektive Sehnsucht nach mehr mentaler und emotionaler Gesundheit ermächtigt derzeit nicht nur LSD zu einer neuen gesellschaftlichen Rolle, sondern verändert auch die Erwartungen an Unternehmenskulturen und Führungsstile, die sich zunehmend mit der Aufforderung konfrontiert sehen, die mentale Gesundheit der Mitarbeitenden zu fördern, anstatt das Gegenteil zu verursachen.

In einer Zeitgeist-Ermächtigungs-Phase entsteht also ein neuer Geist, unter dessen Einfluss neu bewertet und verhandelt wird, wie über bestimmte kulturelle Vorgaben gedacht und gefühlt bzw. wie auf deren Grundlage gehandelt wird.

Die sozialen Medien etwa haben anfänglich räumlich voneinander getrennte Menschen digital zusammengebracht und Kreativen aller Art einen Raum für Resonanz gegeben, der es ihnen erlaubte, die Positionsmacht von Plattenverträgen, Galerien und Modelagenturen zu umgehen. Dieser Ermächtigung haben wir tatsächlich nicht nur Shitstorms zu verdanken, sondern auch mehr Diversität in Kreativität und Körpnormen.

Mit fortschreitender Zeit entstehen in der Zeitgeist-Ermächtigungs-Phase feste kulturelle Strukturen, die nach

und nach an Macht gewinnen. Langsam verkehrt sich dann der anfängliche Spirit in eine kulturelle Positionsmacht, der es leicht möglich ist, den Zeitgeist für ihre Machtzwecke zu missbrauchen. Die prominentesten Beispiele dafür sind bedenkliche politische Regime, fragwürdige Konzerninteressen und zunehmend dogmatisch werdende Institutionen.

Früher oder später scheitert aber jede Positionsmacht an nächsten ermächtigenden Zeitgeistern. Das kann wenige Jahre, aber auch Jahrzehnte oder Jahrhunderte dauern. Irgendwann schwindet immer der Glaube an die Macht, und ein neuer Glaube an eine neue Zeit erobert die sich wandelnde Kultur. Goethe und Hesse haben so gesehen also beide recht, nur zu unterschiedlichen Zeiten. Jeder von ihnen beleuchtet eine je andere Lebensphase des Zeitgeistes: Hesse die Jugend in Aufbruchstimmung und Goethe das Alter in Erstarrung.

Diese unterschiedlichen Phasen von Zeitgeist helfen uns, kulturelle Strukturen aufzubauen, und bewahren uns gleichzeitig davor, in ihnen zu ersticken. Für den Zeitgeist gibt es kein 1.000-jähriges Reich, keine gottgewollte monarchische Ordnung, deren Macht für immer legitimiert wäre. Für Zeitgeist gibt es auch keine ewigen Geschlechterrollen, Arbeitswelten, Essgewohnheiten oder andere wandlungsresistente Vorstellungen von einer richtigen Gesellschaft. Überhaupt ist Ewigkeit nicht sein Talent. Und eben diese Treulosigkeit wird Zeitgeist zum Vorwurf gemacht.

Was wäre aber, wenn Zeitgeist einer bestimmten Konstruktion von Kultur für immer die Treue halten würde? Um welche Entwicklungen, Erfahrungen und Erkenntnisse würden wir uns bringen? Wir würden verharren in sozialen und wirtschaftlichen Systemen und schmerzlich vermissen, was wir und die Welt noch alles hätten sein können.

WIRTSCHAFT NACHHALTIG DENKEN

Plädoyer für einen ökonomischen Paradigmenwechsel

Fritz Lietsch

Als wir vor über 30 Jahren auszogen, eine neue Wirtschaft nicht nur zu propagieren, sondern auch konkret umzusetzen, wurden wir dafür belächelt. In unserem alternativen Branchenbuch stellten sich die Firmen vor, die anders, die alternativ wirtschaften wollten. Sie hatten sich Umweltschutz, neue Beteiligungsformen, faire Lieferbeziehungen und strenge Kontrollen auf die Fahnen geschrieben. Die Pioniere von damals sind heute erfolgreiche Unternehmen und Leuchttürme für den Wandel. Doch die Herausforderungen sind geblieben, ja sogar dramatisch gewachsen. Was es nun für die Wirtschaft braucht, ist ein Systemwechsel.

Essen, Trinken, Bekleidung, Kosmetik, Mobilität, Energie, Verpackungen, Papier, Software und Finanzen sind tägliche Begleiter des menschlichen Lebens. In allen Bereichen der Wirtschaft kann man dazu Dinge anders, besser machen. Denken Sie an Bio-Lebensmittel oder an eine Brauerei, die ihre Bauern über dem Marktpreis bezahlt. Denken Sie an Kleider aus Organic Cotton, Secondhand-Klamotten oder das Abendkleid zum Ausleihen, an pflanzliche Naturkosmetik, intelligente E-Mobilität, Solarenergie oder Recyclingpapier. An energiesparende Software, Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen, energiesparende Häuser aus Holz, Mehrwegbecher, das Autoteilen, grüne Finanzprodukte, Steckersolaranlagen und vieles mehr. Findige Köpfe haben für viele Herausforderungen passende Lösungen gefunden.

Parallel dazu entstanden in den letzten 40 Jahren zahlreiche Initiativen und Organisationen, die ein anderes, nachhaltiges Wirtschaften forderten und zum Teil auch umsetzten, wie etwa der future e.V., der Bundesarbeitskreis Umweltbewusstes Management (BAUM) e.V. und der Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e.V.

Einem strengen Regelwerk unterwerfen sich bereits Unternehmen und Organisationen, die sich der Gemeinwohlökonomie oder als B Corp dem »Business for Good« verschrieben haben.

Weitere Zertifizierungssysteme, wie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex, die Global Reporting Initiative oder Right Based on Targets, zeigen den Firmen bereits, wie erfolgreich ihr Nachhaltigkeits- und Klimaengagement ist. In vielen Branchen gibt es spezielle Initiativen und Organisationen, die an einer zukunftsgerechten Wirtschaftsweise arbeiten, das sind im Bereich »Nahrungsmittel« etwa Demeter, Bioland, Naturland und diverse andere. Im Bereich »Bauen« gehören dazu

die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB), das Institut für Baubiologie oder das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft.

Doch wenige Pioniere einer grünen Wirtschaft können den globalen Wandel nicht bewerkstelligen, da sie den gleichen systemischen Zwängen aus Regulatorik, Preisdruck, internationalem Wettbewerb und Anlegerinteressen unterliegen wie die Unternehmen ohne eine solche Ausrichtung. Auch ist es vielfach leichter, sich ausschließlich dem Shareholder-Value und damit der Profitmaximierung zu verpflichten, als sich auch noch zusätzlich um das Gemeinwohl und eine intakte Umwelt zu kümmern. Und so sucht das Gros der Unternehmen noch immer nach den billigsten Ressourcen, den minimalsten Regulatorien und allen offenen Schlupflöchern, um maximale Gewinne zu erzielen. Dabei bleiben Umwelt und Moral oft auf der Strecke. Doch das größte Problem liegt tiefer: Systemisch bedingt unterliegt unsere Wirtschaft einer Wachstumsdynamik, die fatale Wirkungen hat.

The Limits of Growth

Dabei sollte es seit dem berühmten Bericht *The Limits of Growth* (*Die Grenzen des Wachstums*) des Club of Rome jeder und jedem klar sein, dass unsere Art des Wirtschaftens, des ungezügelten globalen Wachstums und Konsums fatale Wirkungen auf das Leben auf diesem Planeten hat. Der Bericht, der nach seinem Erscheinen im Jahre 1972 eine ganze Generation schockierte, wurde übrigens von einem Industriellen in Auftrag gegeben. Doch es folgten weder ein entsprechendes Umsteuern noch rechtliche Konsequenzen,

und so zeigen sich die schon damals prognostizierten Folgen heute immer deutlicher: Plastikmüll in den Ozeanen, Raubbau von Ressourcen, Verwüstung von Böden, Dürren, Klimawandel, Migration und kriegerische Auseinandersetzungen. Im Laufe dieser Entwicklung begann immer mehr Verantwortungsträgern in Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu dämmern, dass es höchste Zeit ist, umzusteuern und Antworten zu finden. Daraus entstand die Idee der Corporate Social Responsibility (CSR), in der Firmen freiwillig Verantwortung für People, Planet und Profit übernehmen sollen. Sie sind demnach nicht mehr nur den Shareholdern, also den Anteilseignern, sondern auch den Stakeholdern, also den Anspruchsgruppen in der Gesellschaft verpflichtet. Dazu zählen auch Stakeholder, die keine Stimme haben, zum Beispiel die nächste Generation oder die Natur. Daraus ergab sich auch eine Rechenschaftsverpflichtung von Unternehmen gegenüber der Gesellschaft, die sich in den Reportingvorgaben eines »Non-financial Reporting« niederschlagen. Der Erfolg eines Unternehmens sollte also nicht mehr nur in Finanzkennzahlen ermittelt, sondern auch anhand anderer, gesellschaftsrelevanter Kriterien abgebildet werden. Die Global Reporting Initiative hat hier Pioniararbeit geleistet. Die sich ändernde Rolle der Wirtschaft spiegelt sich auch in der Diskussion eines »Purpose« wider, mithilfe dessen Unternehmen ihre Daseinsberechtigung gegenüber der Gesellschaft herausstellen (*licence to operate*). Der ökonomische Erfolg allein soll damit zukünftig keine ausreichende Daseinsberechtigung mehr sein.

Klimawandel, digitaler Wandel, demographischer Wandel, geopolitische Verwerfungen: Die Welt verändert sich mit rasender Geschwindigkeit – so schnell, dass unsere geistigen Instrumentarien kaum noch ausreichen, um den Herausforderungen der Zukunft Herr zu werden.

Nichts ist dringlicher als ein ökonomischer Mindset-Wandel. Die Autoren und Autorinnen dieses Buches unterbreiten Vorschläge, wie sich zukunftsfähige Unternehmen neu erfinden können: durch neue Leitmetaphern (*Christoph Quarch*), ein avanciertes Freiheitsverständnis (*Krishna Kops*), eine starke Wertorientierung (*Nikolas Dierks*), einen Rekurs auf den Zeitgeist (*Kirstine Fratz*) und ein klares Bekenntnis zur Nachhaltigkeit (*Fritz Lietsch*).

www.legenda-q.de

ISBN 978-3-948206-12-3

