

GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Nummer 1 . 2014



Frische

Kluft

Wie die zunehmende
Polarisierung Märkte
und Gesellschaft
verändert. Und
wie Sie davon
profitieren.

Douglas Rushkoff
Unendliche Spiele

Matthias Sutter
Zukunftslose Sprachen

Peter Glaser
Leben in der Drohmosphäre

Indie-Capitalism

Vor Joseph Schumpeters «kreativer Zerstörung» schreckt zurück, wer die Zerstörung fürchtet. Umso wichtiger ist es, diejenigen dafür zu begeistern, die Kreativität lieben. Christoph Giesa und Lena Schiller Clausen versuchen, die moderne Dynamik urbaner Bewegungen mit der klassischen Vorstellung des schumpeterschen Unternehmens zusammenzubringen.



Lena Schiller Clausen



Christoph Giesa

Joseph Schumpeter, der grosse Nationalökonom, ist tot. Und zwar seit mehr als sechs Jahrzehnten. Der von ihm 1942 in seinem Buch «Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie» erstmals geprägte Begriff der «schöpferischen Zerstörung» hat allerdings bis heute überlebt. Und nicht nur das, er ist sogar so aktuell wie nie zuvor, liefert er doch das Motiv für ein Vorgehen, das unternehmerisches Handeln mit Kreativität vereint. Diese Vereinigung ist einer der wichtigsten Aspekte für Veränderung zum Besseren in einer Zeit, die von Unsicherheit und Zerstörung geprägt ist.

SPIRALIGE MARKTWIRTSCHAFT

Schumpeter verstand das Wirtschaftssystem nicht als statischen Zustand, sondern als einen organischen Prozess: «Der Kapitalismus ist also von Natur aus eine Form oder Methode der ökonomischen Veränderung und ist nicht nur nie stationär, sondern kann es auch nie sein.» Für diese ökonomischen Veränderungen reichen ihm allerdings die linearen Vorwärtsbewegungen nicht aus, die im Gleichschritt und aufgrund der natürlichen Evolution der Dinge stattfinden. Diese Form der Entwicklung bezeichnet Schumpeter sogar als

«bewegungslose Marktwirtschaft», in der Unternehmen sich in eingefahrenen Bahnen bewegen und Produktion und Produkte lediglich marginal weiterentwickelt werden. Schumpeter stellt dieser statischen Entwicklung eine dynamische Wirtschaft gegenüber, die als Spirale begriffen werden kann, da sie sich aus sich selbst heraus weiterentwickelt und daher permanent ihre Bahnen verändert – und zwar ruckweise. Für Schumpeter ist dieser Prozess, «der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur von innen heraus revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich

eine neue schafft», das für den Kapitalismus wesentliche Faktum. Den derzeit andauernden Trend des Aufstiegs von Start-ups – und den damit verbundenen Niedergang namhafter Grossorganisationen – sehen wir als Teil dieser Dynamik. Hier findet nicht etwa ein moderner Klassenkampf statt, in dem eine Kaste oder Glaubensrichtung die andere ins Verderben schicken will. Vielmehr sind es die im System angelegten Mechanismen, durch die die schöpferischen Aktivitäten von Start-ups erst ihre zerstörerische Wirkung entfalten.

KREATIVE INTELLIGENZ Die Schlüsselrolle in dieser wirtschaftlichen Dynamik spielt ein Menschentypus, den Schumpeter den «dynamischen Unternehmer» nennt, der sich dadurch aus-

«Wie in der Musik zeichnet sich auch die Indie-Bewegung der Marktwirtschaft dadurch aus, dass sie urban ist.»

zeichnet, dass er immer wieder nach neuen Kombinationen existierender Wirtschaftsfaktoren sucht. Dieser Akteur grenzt sich deutlich von denen ab, die sich lediglich anschicken, Existierendes zu verwalten. Auch von den reinen Investoren unterscheidet sich der «dynamische Unternehmer» dahin gehend, dass seine Motivation für das unternehmerische Handeln nicht allein Profitmaximierung ist, sondern unter anderem auch die Freude am Gestalten «an der Neuschöpfung als solcher».

Dabei beschränkt sich der aktive Part der schöpferischen Zerstörung heute allerdings nicht mehr notwendigerweise auf die, die Schumpeter bei sei-

ner Idee des «dynamischen Unternehmers» im Sinn gehabt haben mag – und die wir heute Entrepreneure nennen. Bruce Nussbaum etwa, Professor für Innovation und Design an der Parsons The New School for Design in New York City und ehemaliger Herausgeber der Zeitschrift «Business Week», bringt den Konsumenten mit ins Spiel. In seinem 2013 erschienenen Buch «Creative Intelligence» prägt er dazu die Idee des «Indie-Capitalism» und lehnt sich dabei mit dem Begriff «Indie» an die Musikbewegung an, die von den vorherrschenden Vorgehensweisen und Regeln der Industrie unabhängig ist. Auch die Indie-Bewegung der Marktwirtschaft zeichnet sich dadurch aus, dass sie urban ist und auf die in den Städten vorhandenen kulturellen und unterneh-

merischen Bewegungen aufsetzt. Sie ist massgeblich durch Kreativität getrieben, ihre Akteure sind «maker», also Menschen, die Dinge selbst produzieren, verändern oder «hacken» und so neue Kombinationen existierender Produkte entstehen lassen – für sich selbst oder andere.

ORIGINALITÄTS-MEHRWERT Nussbaum baut sein Konzept auf drei grundlegenden Prinzipien auf. Wie Richard Florida ist er überzeugt, dass Kreativität eine Quelle für wirtschaftlichen Mehrwert ist, die anders als Effizienz nicht mehr aus dem herausholt, was schon da ist, sondern zu der Originalität führt,

die zu Marktvorteilen und grösseren Margen führt. Ausserdem ist Kreativität die Grundlage für den Kapitalismus. Wie schon durch Schumpeter aufgezeigt, entsteht auch der Indie-Capitalismus mit seinen Neuerungen und deren wirtschaftlicher Mehrwert aufgrund der Ineffizienzen des etablierten Marktes: Die Unzulänglichkeiten des Marktes lassen Lücken entstehen, die die etablierten Akteure am Markt selbst nicht reparieren, weil sie sie nicht erkennen, anerkennen oder schliessen wollen. Diese Lücken werden dann von ihren Konsumenten geschlossen, indem diese selbst zu Produzenten werden. Möglich wird das durch die Demokratisierung der Produktions- und Distributionsmittel, die es jedem Menschen erlauben, zu einem Unternehmer im schumpeterischen Sinne zu werden.

BEWUSSTES PROSUMIEREN Die so entstandenen Produkte haben zumeist einen ganz eigenen Mehrwert, sei es, weil sie durch das Recycling alter Materialien entstanden sind, weil sie besonders soziale Herstellungsprozesse durchlaufen oder weil sie eine sonst wie geartete ganz besondere Qualität haben. Das zahlt auf das sich immer stärker ausprägende Interesse der Menschen daran ein, woher Produkte und ihre Materialien stammen, wer sie verarbeitet und unter welchen Bedingungen dies geschieht. Der Unternehmer antwortet darauf, indem er bereit ist, vordergründige Wettbewerbsvorteile gegen eine nachhaltigere Geschäftsentwicklung einzutauschen. Um diese Produkte, die die Glaubenssätze der Konsumenten verkörpern, entstehen Gemeinschaften, zu denen man sich durch das bewusste

Schumpetersche Seltenheit



Joseph Schumpeter . Quelle: pt-magazin.de

Die Zahl der unternehmerisch tätigen Menschen ist ziemlich einfach zu ermitteln: Sie taucht in der offiziellen Statistik unter «Selbstständige» oder «nicht abhängig Beschäftigte» oder ähnlichen Bezeichnungen auf. Vom Bäcker um die Ecke über den freiberuflichen Anwalt bis zum milliardenschweren Oligarchen ist alles in dieser Ziffer zusammengefasst – die Unternehmertum schlicht daran misst, ob man arbeitsrechtlich angestellt tätig ist oder nicht.

Deutlich schwieriger wird die Messung, wenn man eine besondere unternehmerische Qualität erfassen möchte. Längst nicht jeder, den die Statistik als Unternehmer zählt, ist ja auch als kreativer Zerstörer im schumpeterschen Sinn aktiv. Längst nicht jeder Unternehmer geht jene Art von Risiko ein, die mit jenem

innovativen Handeln verbunden ist, das Entrepreneure ja auszeichnen soll. Schumpeter selbst unterschied hier zwischen dem «dynamischen Unternehmer» und dem «statischen Wirt», der ohne Innovation zum konkurrenzüblichen Normalgewinn wirtschaftet. Wie gross mag der Anteil dieser beiden Unternehmergruppen jeweils sein?

Die amtliche Statistik hilft uns hier nicht weiter. Sie misst nirgends auf der Welt solche Qualitäten. Am ehesten eine Grössenabschätzung erlauben Studien, die den Anteil von innovativen Unternehmensgründungen messen. Von wenigen Ausnahmen (wie dem Silicon Valley) abgesehen, liegen diese schumpeterischen Gründungen deutlich unter zehn Prozent aller neuen Unternehmen.

und offene Produzieren und Konsumieren dieser Produkte zugehörig erklärt. In diesen Gemeinschaften verschwimmen die Grenzen zwischen Konsument, Produzent und Investor – unterstützt durch Mechanismen wie Crowdfunding und Co-Creation, gepaart mit Do-it-yourself-Ansätzen.

«Um Produkte entstehen Gemeinschaften, in denen die Grenze zwischen Produzent, Konsument und Investor verschwimmt.»

Ein Beispiel für ein Vakuum, in das der Indie-Capitalism eindringen kann, ist die Stadt Detroit. Als dort 1903 die Ford Motor Company gegründet wurde, legte sie den Grundstein für das, was als die «Motor City» bekannt wurde. Weitere Pioniere aus der Fahrzeugindustrie folgten. Mit den «grossen drei» – General Motors, Ford und Chrysler – wurden

Detroit und sein Umland schliesslich zu einem der grössten Wirtschaftszentren der USA. 1950 wohnten in Detroit knapp 1,8 Millionen Menschen. Heute ist davon nur noch wenig übrig: Detroit wirkt mit seinen gerade noch 700 000 Einwohnern wie eine Geisterstadt. Der Technologiewandel, die zunehmende

Automatisierung in der Produktion, die Zusammenschlüsse in der Automobilbranche, aber auch eine unvorteilhafte Steuerpolitik führten zum Abwandern der Unternehmen und der Produktion und so zu einem langsamen, aber unaufhaltsamen Verfall. Mit dem Schwinden der Kaufkraft verliessen bis auf Kasinos und Alkoholläden fast

alle Geschäfte die Stadt. Leerstand, hohe Arbeits- und Perspektivlosigkeit und der Zusammenbruch der städtischen Infrastruktur führten dazu, dass Detroit heute vor allem für seine Kriminalitätsrate berühmt ist.

NEUANFANG IN EIGENREGIE Seit sie von den grossen Arbeitgebern und der Hoffnung verlassen wurden, dass jemand anderes es für sie richten könnte, beginnen die Bewohner in Eigenregie, sich eine neue Wirtschafts- und damit Lebensgrundlage zu erschliessen. Der Grundstein für diese, von den Einwohnern Detroits selbst getragene Entwicklung wurde bereits 1984 mit dem «Zentrum für Neue Arbeit» gelegt, das der Philosoph und Begründer der New-Work-Bewegung Frithjof Bergmann gemeinsam mit General Motors in der Metropolregion von Detroit in Flint gründete. Die Idee dieses Zentrums war

und ist, gemeinsam mit den von Arbeitslosigkeit betroffenen Menschen – vor allem Jugendlichen und Obdachlosen – Alternativen zur Arbeit in den Produktionsstätten der schrumpfenden Automobilhersteller zu kreieren. Langfristig soll so eine Art nachhaltiges urbanes Dorf im Vakuum der schwindenden

hier Social Business nicht aus Lifestyle-Gründen, sondern aus Notwendigkeit. Gemeinnützige oder genossenschaftliche Unternehmen wie die Motor City Blight Busters befreien ganze Stadtteile von ihren verfallenen Häusern. Damit befreien sie ihre Stadt nicht nur von traurigen Zeugnissen einer besseren

schaffen die Detroiter es nicht nur, ihre Produkte bei der Kundschaft in der Region zu verankern, sondern heben auch noch nachhaltig die Lebensqualität in der Innenstadt.

«Langfristig soll eine Art nachhaltiges urbanes Dorf im Vakuum der schwindenden Grosstadt entstehen.»

Grosstadt entstehen, dessen Gemeinschaft sich durch Selbstbestimmung, Eigenständigkeit und wirtschaftliche Unabhängigkeit von grossen Strukturen auszeichnet, die es auf Basis neu entstehender Technologien, neuen Wissens und neuer Ressourcen und der Gründung neuer Unternehmen nachhaltig zu sichern vermag.

LEERSTAND ALS ROHSTOFF Nach einem Besuch in der Stadt beschreibt die Journalistin Lu Yen Roloff die Aktivitäten und Akteure in Detroit als den Versuch eines «Gegenentwurfs zum Big Capitalism» – das abschreckende Beispiel der maroden Autokonzerne vor Augen. Lokal und nachhaltig, das heisst auch in Kooperation mit der Gemeinschaft in den Stadtteilen, entstehen in Detroit immer mehr junge Unternehmen, die mit kreativen Ansätzen und einem sozialen Anspruch mit den Rohstoffen der Stadt – Leerstand, Arbeitskraft und recycelten Materialien – eine nachhaltige Zukunft gestalten wollen. Während sich woanders in Amerika die kreativen Gründer kaum die Mieten für ihre Wohnungen leisten können, entsteht

Zeit, sondern schaffen neuen Raum, auf dem die umliegenden Anwohner ebenso wie Obdachlose und gemeinnützige Organisationen Obst und Gemüse anbauen können.

Was in New York unter dem Begriff «Urban Gardening» als Trend für bewusster lebende reiche Innenstädter anfang, gehört in Detroit zur Überlebensstrategie. Die zum Grossteil zunächst für den Eigenbedarf genutzten kleinen Gemüsegärten auf den leeren Grundstücken der Stadt sind mittlerweile

NEU-ISLAND Ähnliches lässt sich auch in europäischen Krisenländern wie Portugal oder Island beobachten. Gerade der kleine Inselstaat nördlich von Grossbritannien hatte mit Einschnitten zu kämpfen, die nur kurz vorher kaum denkbar waren. Stand Island noch 2005 an der Spitze des Human Development Index und war damit offiziell das am weitesten entwickelte Land der Welt, wurde es nur kurz danach durch die Probleme des überdimensionierten Bankensektors in den Abgrund gezogen. 2008 sorgte das gar dafür, dass dem Land die Devisen auszugehen schienen, die man benötigte, um Nahrungsmittel auf dem internationalen Markt einzukaufen, und in den schlimmsten Szenarien war von einer drohenden Hungersnot die Rede. Die Wirtschaft schrumpfte um zweistellige Prozentzahlen. Man

«Was in New York als Trend für bewusster lebende reiche Innenstädter anfang, gehört in Detroit zur Überlebensstrategie.»

eine wichtige Wirtschaftsgrundlage für die Detroiter. Nach einem Zusammenschluss unter dem Label «Grown in Detroit» verkaufen die Innenstadtbauern nun ihre Erzeugnisse auf einem der vielen Frischemärkte ihrer Nachbarschaft und schliessen so auch noch eine wichtige Versorgungslücke in der Stadt. Mit ihrem Ansatz, Neugründung mit «community organizing» zu verbinden,

hatte im Boom vergessen, weiter nach vorn zu schauen, und wurde für die Bequemlichkeit bestraft. Und spät, aber dann mit Macht, begann man sich darüber Gedanken zu machen, wie es danach weitergehen könnte. Was blieb den Isländern auch anderes übrig, wurde ihnen doch so klar wie noch selten einem Industrieland zuvor aufgezeigt, dass mehr von dem Gleichen nicht mehr die

Antwort sein konnte. Die überschaubare Grösse des Landes hilft den Isländern bei allen politischen Problemen, die sie bis heute haben, Dinge in Bewegung zu setzen. Man setzt auf Technologie und Netzwerke. Und auf die eigenen Ressourcen wie junge Designer, kreative Nahrungsmittelproduktion und vor allem eine neue Bescheidenheit.

KRISE ALS ANSTIFTER Das, was sich in Island und Detroit beobachten lässt, beschreibt der Zukunftsforscher Matthias Horx in seinem Buch «Das Megatrend-Prinzip»: «Zukunft entsteht synthetisch: in Schleifenbewegungen, die

«Nicht der Beginn der Krise, sondern die Zerstörung hat die Menschen wieder dazu gebracht, schöpferisch tätig zu werden.»

das Alte auf einer komplexeren Ebene mit dem Neuen verbinden.» Angestiftet wird dieser Prozess durch Krisen, die man nicht nur negativ verstehen sollte. Denn Krisen sind Hinweise auf Systemversagen, ob im Finanzsystem, in der EU oder im privaten Leben. Und erst durch die Krise lässt sich wirklich gut erkennen, wo das System sich ändern muss. «Wenn wir nüchtern die Lage begutachten, müssen wir eingestehen, dass es vor allem die Brüche sind, die uns in Richtung Zukunft bewegen. Im Kleinen wie im Grossen. Erst das Nichtmehr-Funktionierende forderte uns zu komplexerem (koordinierterem, strategischerem, intelligenterem) Verhalten heraus», führt Horx weiter aus. Wo in Detroit zuvor wenige grosse Konzerne den entscheidenden Einfluss auf das Schicksal der Stadt hatten, bildet sich

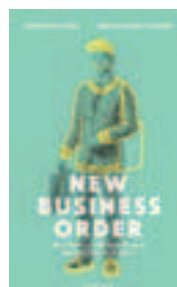
jetzt ein vielfältiges und vielschichtiges, dezentrales Netz, das von vielen unterschiedlichen Akteuren mitgetragen und mitgestaltet wird, eine definitiv komplexere, aber dafür auch deutlich stabilere hybride Verbindung aus Altem und Neuem.

Nun hat man aber in Detroit und in Island erst reagiert, als die Entwicklung schon über einen hinweggerollt war. Nicht der Beginn der Krise, sondern die Zerstörung hat die Menschen wieder dazu gebracht, schöpferisch tätig zu werden. Dabei war von vornherein klar, dass es für die beiden Beispiele immer irgendwie weitergehen würde. Städte

oder Länder verschwinden auch mit dem Bankrott nicht von der Landkarte. Und auch wenn ein Teil der Menschen in Krisenzeiten wegzieht, um anderswo sein Glück zu machen, wird ein anderer Teil immer bleiben. Weil er muss, oder weil er sich bewusst dafür entscheidet – um gemeinsam neue, bessere Lösungen zu finden.

ZERSTÖRUNGSSPIRALE Schöpferische Zerstörung ist volkswirtschaftlich betrachtet unproblematisch, wenn die Schöpfung in einer, die Zerstörung in einer anderen Einheit ist. Aus Sicht der betroffenen Unternehmen sieht das aber natürlich ganz anders aus. Dort ist die Zerstörung oftmals so endgültig, dass nichts mehr bleibt, aus dem sich schöpferisch etwas machen liesse. Für sie ist es also umso wichtiger, Schumpe-

ter richtig zu verstehen und einzusetzen. Innerhalb ein und desselben Unternehmens muss sowohl Schöpfung betrieben als auch die dadurch ausgelöste Zerstörung zugelassen werden – auch gegen den «Gegendruck, mit dem die soziale Umwelt jedem begegnet, der überhaupt oder wirtschaftlich etwas Neues tun will», wie Schumpeter es beschreibt. Dieser Widerstand beruht allein auf der Zwiespältigkeit, die hervorgerufen wird, weil eben nicht nur Neues geschaffen, sondern dadurch auch Bestehendes bedroht und zerstört wird. Wer von den zerstörerischen Effekten einer Neuerung mehr betroffen ist, wird Widerstand gegen die Veränderung und auch den Unternehmer leisten, wohingegen derjenige, der von ihrer schöpferischen Seite profitiert, dem Unternehmen weitere Anreize geben kann. So herausfordernd die Spirale der schöpferischen Zerstörung sein mag, erst durch die Auseinandersetzung, die ein Unternehmen bei der internen Durchsetzung von Veränderungen aushalten muss, kann der wirtschaftliche Fortschritt immer wieder im Unternehmen verankert werden. <



Lektüre zum Thema

Dieser Essay ist ein Auszug aus: Christoph Giesa und Lena Schiller Clausen . New Business Order . Wie Start-ups Wirtschaft und Gesellschaft verändern . Hanser Verlag 2014

GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institute in Rüschlikon/Zürich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

AUTORENLISTE (AUSZUG)

Kofi Annan: Die afrikanische Herausforderung . Norbert Bolz: Religion ist der Antitrend zu allen Trends – Und deshalb Trend . Dieter Brandes: Die Kunst des Weglassens . Thomas Davenport und Jeanne Harris: Das Handbuch der Prognose-Techniken . Dagmar Deckstein: Klasse-Bewusstsein für Manager . Daniel Goleman: Emotionales Management . Tim Renner: «Warum Bauen Autobauer keine Fahrräder?» . Phil Rosenzweig: «Manager lassen sich über das Geheimnis des Erfolgs systematisch täuschen» . Douglas Rushkoff: «Der interaktive Raum ist heute ebenso verschmutzt wie die Shopping-Mall» . Edgar Schein: Vier Gesichter der Führung . Burkhard Spinnen: Kapitalismus, Sozialismus, Fraternalismus . Peter Wippermann: Sozialer Reichtum . Klaus Woltron: Wie man Engelskreise konstruiert . Muhammad Yunus: Soziales Business



INFORMATION UND BESTELLUNG

Infos und Bestellung: www.gdi-impuls.ch
Summaries aller Artikel: www.gdi-impuls.ch
Auch als App erhältlich: itunes.apple.com

GDI Impuls Leserservice
Postfach
6002 Luzern
Schweiz
Tel +41 41 329 22 34
Fax +41 41 329 22 04
E-Mail: gdi-impuls@leserservice.ch

JAHRES-ABONNEMENT

Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.-/EUR 90.- (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

SCHNUPPER-ABONNEMENT

ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.-/EUR 34.- (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

EINZELNUMMER

Einzelausgabe Nr. CHF 35.-/Euro 27.- (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT