

agora

ÖKONOMIE • PHILOSOPHIE • LEBEN

ICH
AUSGEBURT
DES MARKTES?



04/2010 • 7,90€ (D)



04

4 191717 307905

agora

- Altgriechisch *αγορά*
- Im antiken Griechenland Versammlungsplatz oder Markt im Zentrum einer Stadt
- Politische, juristische und philosophische Versammlungsstätte freier Bürger
- Kultisches Zentrum der Polisgemeinschaft
- Bedeutender Schritt in der Entwicklungsgeschichte der attischen Demokratie

42

Im ersten Buch von Douglas Adams *The Hitchhiker's Guide to the Galaxy* wird folgende Geschichte erzählt:

- Eine weit fortgeschrittene außerirdische Kultur sucht die Antwort auf die Frage aller Fragen, nämlich jene nach „life, the universe and everything“
- Dazu entwickelt und baut sie den Supercomputer Deep Thought
- Nach einer Rechenzeit von 7,5 Millionen Jahren erbringt Deep Thought die Antwort „42“
- Auf die Ratlosigkeit der Erbauer hin entgegnet Deep Thought, dass die Frage nicht präzise gestellt worden sei und schlägt vor, einen von ihm erdachten, noch größeren Computer zu bauen, der fähig ist, die zur Antwort passende Frage zu finden
- Dieser Computer wird gebaut und das Programm zur Suche der Frage auf die Antwort wird gestartet
- Es stellt sich heraus, dass dieser noch größere Computer der Planet Erde ist

INHALT

agora42

04	Editorial
06	Prolog
08	Parallaxe INDIVIDUALITÄT – ABER BITTE KOLLEKTIV!
14	Ökonomische Theorien WILLST DU GELTEN, KAUF, WAS IST SELTEN
18	Philosophische Perspektive WAS IST ICH?
22	Grundannahmen der Ökonomie DAS BEDÜRFNIS IST UNSTILLBAR
28	WAS NÜTZT MIR?
<hr/>	
32	Jörn Klare WAS BIN ICH WERT?
40	Thomas Gutknecht ES GIBT KEIN WAHRES ICH IM FALSCHEN
44	Alexandra Hildebrandt/Ina Schmidt DAS „ICH“ ALS MARKE
50	Bernhard H. F. Taureck EGOISMUS: DÄMONIE ODER BANALITÄT?
54	Birger P. Priddat DAS VERTEILTE ICH – NEUE AKTEURE IN DER ÖKONOMIE
<hr/>	
62	Auf dem Marktplatz
66	Zu Gast bei der Frankfurt School Conference
70	Auf dem linken/rechten Auge blind

Personen

74	Interview • Hanna Poddig Man muss an die Köpfe ran
88	Interview • Götz Werner Individualität überwindet den Egoismus



100	Portrait SIGMUND FREUD
<hr/>	
106	Gedankenspiele
108	Zahlenspiele
<hr/>	
110	Plutos Schatten
112	Impressum

Alexandra Hildebrandt / Ina Schmidt

DAS »ICH« ALS MARKE?

Über den Unterschied zwischen
Individualität und Identität

Illustrationen: Johannes Schebler

IM VERLAUF DES LETZTEN JAHRES HAT SICH GEZEIGT,
DASS DIE FRAGEN NACH EINER ANDEREN FORM
DES WIRTSCHAFTENS, NACH NEUEN PERSPEKTIVEN,
WERTEN UND MASSSTÄBEN DES „UNTERNEHMERTUMS“ NICHT
NUR HÜBSCHE SPIELEREIEN SIND,
SONDERN EINE FUNDAMENTALE ROLLE SPIELEN.
EIN NEUES UNTERNEHMENSVERSTÄNDNIS KANN SICH ERST
ENTWICKELN, WENN WIR GENAUER UNTERSUCHEN,
WAS WIR SELBST SIND.

Der ehemalige Bundespräsident Horst Köhler hat immer wieder die Bedeutung der Gemeinschaft herausgestellt, wenn es um die Bewältigung der Krise, die Herausforderungen eines globalen Wirtschaftens oder um die Notwendigkeit eines „geistigen Klimawandels“ geht. Nun ist die Erkenntnis, dass es dazu gemeinschaftlicher Anstrengungen bedarf, nicht neu, aber in einer Gesellschaft, in der das persönliche „Glück“ des Einzelnen vor allen anderen Werten Vorrang zu haben scheint, ist ein solcher Wechsel der Perspektive alles andere als leicht. Aber Köhler geht noch einen Schritt weiter, wenn er sagt, dass aus diesem notwendigen Perspektivenwechsel eben auch eine neue Form des „Egoismus“ hervorgeht: Im 21. Jahrhundert wird das persönliche Glück, der individuelle Erfolg nur durch die Hinwendung zu einem gemeinschaftlichen Handeln möglich sein.

Hinter der heutigen Hochschätzung des „Ichs“ verbirgt sich das vermeintliche Recht und der Wunsch nach Autonomie und persönlicher Freiheit. Dagegen ist nichts zu sagen, aber am Ende entsteht aus dem Ruf nach Individualität oft nicht viel mehr als reine Unverbindlichkeit und die Flucht vor der eigenen Verantwortung. Die reine Betonung der Individualität scheint etwas vermissen zu lassen: die Ausbildung einer eigenen Identität. Was aber ist der Unterschied von Individualität und Identität, und was hat das Ganze mit Wirtschaftsunternehmen zu tun?

Taugt das Ich als Marke?

Parallel zur Betonung unserer Individualität hat sich in den letzten Jahrzehnten so etwas wie ein persönliches

Markenbewusstsein entwickelt. Jeder möchte die eigene Einzigartigkeit entdecken und ausleben (dürfen). Aber es geht noch weiter: Die Ausbildung eines unverwechselbaren „Markenkerns“ scheint erforderlich, um in der Welt erfolgreich sein zu können.

Und so ist gerade in Krisenzeiten die etwas seltsame Betonung der Marke „Ich“ nichts Ungewöhnliches mehr, schließlich haben wir gelernt, dass wir uns selbst möglichst gut verkaufen müssen, wenn wir in diesen üblen Zeiten noch irgendwo landen wollen. Dass wir uns dabei zum Teil auch verraten, steht leider viel zu selten zur Debatte.

Aber wenn wir auf die Suche danach gehen, was uns in unserer Einzigartigkeit auszeichnet, dann sollten auch die Kriterien für das, was wir da finden, in uns selbst liegen und nicht abhängig von der gängigen Bewerbungspraxis großer Unternehmen oder Marketingabteilungen sein. Ein bekannter deutscher Personalberater hat kürzlich betont, dass vielen Bewerbern eine eigene Persönlichkeit fehle – wie lässt sich dem begegnen? Durch

eine neue persönliche Imagekampagne oder die Suche nach einem eigenen „Self-Label“? Was auch immer bei dieser Produktentwicklung des „Ichs“ entsteht, es wird nur dann etwas mit der eigenen Persönlichkeit zu tun haben, wenn es sich unabhängig von dem macht, was derzeit gefragt und morgen möglicherweise wieder veraltet ist. Es kommt auf das an, was uns zwar in unserer Individualität auszeichnet, aber eben auch etwas Bleibendes beschreibt – unsere ganz persönliche Identität. Wie aber gelingt der Spagat zwischen Ellenbogendenken, der Entwicklung eigener Kernkompetenzen als „Abgrenzungskriterium“ und dem Einbinden ebendieser Qualitäten in die passenden Netzwerke – beziehungs-



weise in die Gemeinschaft, die Horst Köhler so betont? Diese Fragen gehen uns nicht nur als Einzelpersonlichkeit etwas an, sie sind ebenso Themen für Unternehmen, die in ihrer individuellen Ausrichtung ganz ähnliche Herausforderungen zu meistern haben, wenn es um die eigene „Marke“ geht.



Individualität versus Identität

Gerade in Krisen- und Entscheidungssituationen gilt es, das „Selbst“ genauer unter die Lupe zu nehmen. Denn so wie wir einerseits stets im Kontext der Welt da draußen – im „System“ – handeln und denken, so sehr bestimmen wir andererseits auch mit, was dieses System ausmacht, in was für einer Welt wir leben. Und dabei kommt es auf meine Vorstellungen, Werte und Ziele an wie auch auf meine Zwänge, Ängste und Unsicherheiten. Allerdings sind wir eine solche Ausrichtung nicht so recht gewohnt. Die „Umkehr der Gedankenarbeit“, wie es der Philosoph Henri Bergson genannt hat, verändert den Fokus von einem Außen, in dem ich mit meiner eigenen Marke möglichst erfolgreich sein möchte, auf ein Innen, das nur dann erfolgreich sein kann, wenn es sich selbst einen entsprechenden Kontext schafft. Um nichts anderes geht es, wenn wir statt nach Individualisten lie-

ber nach Persönlichkeiten suchen wollen – wenn es nicht nur darum geht, anders als die anderen sein zu wollen, sondern zu wissen, „wie“ man wirklich ist. **DER WUNSCH NACH INDIVIDUALITÄT SCHEINT IN VIELEN FÄLLEN DIE SUCHE NACH IDENTITÄT ERSETZT ZU HABEN.** Das ist absurd, denn die Tatsache, dass wir alle einzelne Menschen – eben Individuen – sind, ist unbestritten und sagt nichts darüber aus, was uns als einzelne Persönlichkeit auszeichnet. Sofern wir uns nur in dem Wunsch aufhalten, so „einzeln“ wie möglich zu sein, also immer anders sein zu wollen als alle anderen, müssen wir uns ständig verändern und verhindern damit schon im Ansatz jede Ausbildung einer Identität.

Ansonsten bleibt Individualität reine Form und damit eine leere Hülle.

Es geht darum, die Tatsache der eigenen Individualität anzuerkennen, um sie dann mit einer eigenen Identität auszugestalten. Ansonsten bleibt Individualität reine Form und damit eine leere Hülle. Bei der Frage nach den Inhalten sind die Antworten und Möglichkeiten ebenso individuell wie der Fragende selbst. Deshalb braucht man einen klaren Blick für die eigenen Freiheiten, aber auch für die eigenen Grenzen. Man muss die Grenzen ausloten und an ihnen entlangwandern – zum „Grenzgänger“ werden. Grenzgänger begreifen Krisen als Herausforderung, entdecken im Möglichen das Ungewöhnliche, brechen mit alten Gewohnheiten und können sich auf Neues einstellen. Sie interessieren sich nicht für *eines*, sondern für *vieles*. Daher haben Grenzgänger auch ein anderes Verhältnis zum „Scheitern“. Es gehört für sie dazu; ohne das Schei-

tern bildet sich keine Persönlichkeit aus. „Einmal versuchen, scheitern. Wieder versuchen, wieder scheitern. Besser scheitern!“, heißt es in einem Text von Samuel Beckett. Durch Ausprobieren finden sie heraus, was ihnen gemäß ist – sie verlieren sich also nicht in der Flut der individuellen Möglichkeiten, sondern werfen das ganze Gewicht der eigenen Persönlichkeit mit ins Rennen. Diese Identität ist dabei kein starrer „Wesenskern“, aber eine Art Pol, der Stabilität verspricht. Grenzgänger wissen, dass dem äußeren Wachstum Grenzen gesetzt sind, dem inneren aber nicht. Sie leben für ihre Idee. Konkurrenz macht ihnen keine Angst, denn es geht ihnen nicht ums *Auseinandersetzen*, sondern ums *Zusammensetzen*. All diese Qualitäten formen das Idealbild eines Grenzgängers, seine Identität, die sich aus dem Wissen um die eigene Individualität speist.

Das Eigene: nur um des anderen willen?

Aber auch Grenzgänger sind auf die Gemeinschaft angewiesen. Es ist bei ihnen wie mit den Jokern: Sie sind wertlos, wenn im Spiel nicht mehr genügend Karten vorhanden sind, zwischen die sie passen. Sie brauchen also ein geregelteres und strukturiertes Umfeld, nehmen dazu aber eine besondere Haltung ein. Joker erkennen Autoritäten nicht ohne Weiteres an, weil sie offen und direkt kommunizieren möchten und kreative Freiräume brauchen. Sie kennen die „Gesetze der Netze“, die sich fundamental von starren Hierarchien unterscheiden und häufig wichtiger als reines Fachwissen sind. Unternehmensjoker sind keine Aussteiger, sondern Einsteiger, die ihrer Berufung folgen. Ihr Lebensziel ist die Übereinstimmung von äußerem und innerem Grenzgang. Allerdings, so sagte Gertrud Höhler einmal zu Recht, ist in den meisten Unternehmen noch immer kein Platz für sie. Denn leider verstehen die meisten Unternehmen unter Erfolg immer noch geradlinige und allein an Effizienz ausgerichtete Strategien. Es gilt, möglichst schnell auf den Punkt zu kommen und effiziente Lösungen

zu präsentieren. Und in einer solchen Welt scheint die Platzierung einer verkaufswirksamen und gut funktionierenden Marke „Ich“ eben deutlich mehr Erfolg zu versprechen als ein vermeintlich komplizierter Grenzgänger. Nach wie vor wird meist derjenige (materiell) belohnt, der sich möglichst gut in einen vorgefertigten „Unternehmensbauplan“ integrieren lässt. Wenn es von Kindesbeinen an nur darum geht, den Vorstellungen der Eltern, der Lehrer oder des Chefs zu entsprechen, wird die eigene Kreativität und Fantasie „umgelenkt“: Es sind nicht mehr die individuellen Fähigkeiten, die entfaltet werden, sondern diese Fähigkeiten werden genutzt, um jemand anderem zu entsprechen. Das ist der Anfang vom Ende jeder individuellen Haltung. Dass diese Reduktion und Beschränkung aber nicht notwendigerweise der Tribut sein muss, der dem persönlichen Wohlstand oder dem unternehmerischen Erfolg zu zollen ist, zeigt die Arbeit des Unternehmensberaters Stefano Sorice.

Das Unternehmen als „organisches Individuum“

Der Düsseldorfer Unternehmensberater, Therapeut und Publizist Stefano Sorice betrachtet Unternehmen und ihre gesellschaftliche Rolle aus ganzheitlicher Sicht. Ihm geht es um die Frage, was getan werden muss, damit sich in Unternehmen ein Gleichgewicht zwischen wirtschaftlicher und ethischer Verantwortung einstellt. Dabei befasst sich Sorice vor allem mit dem Aufbau von Unternehmen – mit Strukturen, Prozessen und Abläufen. Er unterstützt die Unternehmer auch als Therapeut und spricht mit ihnen über Vergangenes, denn „häufig ist dort etwas passiert, bei dem sie ‚Ja‘ gesagt haben, obwohl sie ‚Nein‘ sagen wollten, und wo sie nun immer wieder ‚Ja‘ sagen, sich aber innerlich dagegen sträuben“. Er rät seinen Klienten, auf ihre inneren Werte zu schauen sowie den Mut und die Überzeugung zu haben, nach ihnen zu leben. Es geht um die Übereinstimmung mit sich selbst – also um die eigene Identität.

VIELE MANAGER GEBEN SICH IM JOB ALS JEMAND AUS, DER SIE NICHT SIND. Doch „es hat nie geschadet, authentisch zu sein“, authentisch zu handeln und zu leben, so Sorice. Ein Chef mit Fehlern findet zum Personal sogar leichter Zugang: „Wenn der Chef im Vortrag den Faden verliert und stottert, ist das menschlich. Die Belegschaft wird aufmerksam und denkt: Der ist wie ich und vergisst auch mal etwas.“

Die wenigsten Manager definieren sich aber über das „was sie sind“, sondern über das, was sie haben, nämlich Status und Macht. Den Druck, der aus dieser Spaltung entsteht, versuchen sie zu verdrängen. Doch in Ruhephasen „kollabiert die Seele oft“. Deshalb lehrt Sorice den Dialog mit sich selbst und die Wiederherstellung des Gleichgewichts zwischen dem, was man eigentlich will, und dem, wie man tatsächlich handelt. Fast alles, sagt Sorice, unterliegt im Leben der Bipolarität von Kopf und Bauch, Ratio und Emotion. Kaum eine Entscheidung wird ausschließlich mit dem Verstand getroffen. Ihm geht es um das Wesentliche: das Sein und nicht das Haben, das Wesen und nicht der Schein – auch wenn man es, wie Antoine de Saint-Exupéry in seinem Buch *Der kleine Prinz* schreibt, nur mit dem Herzen sieht, weil es für die Augen unsichtbar ist.

Nachhaltigkeit als gelebte Identität

Ein schönes Beispiel dafür, dass solche Werte durchaus etwas mit einem erfolgreichen Unternehmertum zu tun haben, bieten Jacqueline Reifschläger und Manfred Zinner, Gründer und Geschäftsführer der ViriPack GmbH, die am Bodensee Verpackungsmaschinen für

eine umweltfreundliche Displayverpackung produzieren. Für sie ist nachhaltige Unternehmensführung kein „Job“, keine profitable Marktnische, sondern eine ganz persönliche Geisteshaltung: „Jährlich werden 240 Millionen Tonnen Plastik weltweit produziert. Den größten Anteil am Plastikverbrauch haben mit 38 Prozent Verpackungen. 2007 wurden in Deutschland über 2,6 Millionen Tonnen Kunststoffverpackungen verbraucht und davon 63 Prozent der Wiederverwertung zugeführt. Der Rest – immerhin also eine Million Tonnen Kunststoffverpackungen – landete ...



im Restmüll. Mit unserem Verpackungssystem, das sich unter anderem für Küchenzubehör, Besteck, Werkzeug, Gartenzubehör, Kleineisenwaren, Kosmetikartikel, Malerbedarf, Spielzeug, Fahrradzubehör, Tierbedarf, Handschuhe, Putztücher, Fußmatten, Autoteile eignet, liegt der Plastikanteil unter zwei Prozent. Das bedeutet, dass die komplette Verpackung dem Papierrecycling zugeführt werden kann.“ Diese Wertschöpfungskette symbolisiert auch der Name ViriPack (zusammengesetzt aus lat. viridis = grün und ver, „pack“en).

Die Kunden wollen Marken nicht nur als Gütesiegel des Vertrauens, sie suchen auch nach Identität. Und genau die möchte ViriPack vermitteln. Aus Kundensicht wird es künftig nicht mehr nur darum gehen, Produkte zu kaufen, sondern sie von einer Marke zu kaufen, hinter der sie stehen. Identität wird von Marken gestiftet, die zugleich den Raum der Kaufentscheidungen markieren. Marken zeigen auch, dass man die richtige Entscheidung im Leben zu treffen weiß. Aber Marken können keine echte Identität ersetzen, sie sind nur dann wirklich gut, wenn sie das Tun eines Unternehmens ehrlich widerspiegeln.

So zeigt sich, dass sowohl auf der Ebene der eigenen Lebensgestaltung als auch auf Unternehmensebene die identitätsstiftenden und handlungsleitenden Werte Integrität, Wertschätzung, Fairness, Verantwortung, Zusammenarbeit, offene Kommunikation und Vertrauen (die sieben Werte nach Dr. Wolfgang Fuhr, Unternehmensentwickler und Werteexperte) entscheidend sind für die Ausrichtung und die Glaubwürdigkeit des eigenen Handelns. Dort, wo Werte den Lebens- und Geschäftsalltag bestimmen, steigt sowohl die eigene Lebensfreude als auch die Motivation und Produktivität der Mitarbeiter im Unternehmen. In dem Maße, in dem

sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren, werden sie auch zu seinem Wissens- und Werteträger. „Werte“ müssen aus dem Leben, aus unternehmerischen Erfahrungen, hervorgehen, durch gemeinsame Erlebnisse, Krisen oder Erfolge getragen und gemeinsam erarbeitet werden. Darin liegt ein ungeheures Potenzial für Unternehmen. Dieses zu nutzen setzt die Fähigkeit voraus, sich auf sich selbst – als Unternehmer, als Mitarbeiter, als Mensch – „besinnen“ zu können, um herauszufinden, wie die individuellen Eigenschaften zu einer erfolversprechenden Identität geformt werden können.



Dr. Alexandra Hildebrandt ist Expertin für Nachhaltigkeit und Kommunikation und seit vielen Jahren in oberen Führungspositionen in der Wirtschaft tätig. Sie ist Gründerin der Initiative www.verantwortungstragen.net.
Jüngste Veröffentlichung: „Welche Zeiten, in denen wir leben. Was erfolgreiches Unternehmertum ausmacht“ (Kehsler Verlag 2010).



Dr. Ina Schmidt ist Kulturwissenschaftlerin, Philosophin und Inhaberin der „denkraeume“, einer philosophischen Beratungspraxis.
Jüngste Veröffentlichung: „Macht Denken glücklich? Eine philosophische Betrachtung“ (J. Kamphausen Verlag 2010).

Bestellformular



An:

DESA Verlag GmbH
Redaktion agora42, Abo-Service
Ziegelstraße 11
71063 Sindelfingen

Tel.: 07031 – 4357 885

Fax: 07031 – 4357 889

E-Mail: abo@agora42.de

Ja, ich möchte die agora42 abonnieren.

Jahres-Abonnement (6 Ausgaben)

Einzelausgaben _____

Förderabonnement*

Name, Vorname

Firma

Straße / Nr.

PLZ / Wohnort

Telefon

E-Mail

Geschenk-Abonnement (6 Ausgaben)

Für: _____
Name, Vorname

Straße / Nr.

PLZ / Wohnort

Ich zahle per Bankeinzug. Ich zahle per Rechnung.

Kontonummer

Bankleitzahl

Geldinstitut

Kontoinhaber

Datum

Unterschrift

*** Für die einmalige Zahlung von 420 Euro erhalten Sie ein Leben lang die agora42 im Abonnement und unterstützen damit gleichzeitig die Verwirklichung unserer Idee.**