

Komplementäres Geld

Komplementäres Geld

Vorteile, Erscheinungsformen
und Funktionsweisen

Von Elisabeth C. Gründler

Inhalt

Vorwort	7
Die Regionalwährung als wirtschaftliche Frischzellenkur	9
Nachhaltig und profitabel wirtschaften dank komplementärem Geld	19
Das archaische Element komplementärer Währungen	32
Lokale Komplementärwährungen weltweit	41
Von der Wirtschaftsring-Genossenschaft zur WIR Bank	50
Die VISA-Story	60
Nützliche Bücher und Webseiten	79
Zur Autorin	80

© 2005 by Sunflower Foundation
Verena-Conzett-Strasse 7
CH-8036 Zürich
Telefon +41 (0)44 242 76 54, Fax +41 (0)44 242 76 86

Kostenlos erhältlich im
MoneyMuseum
Hadlaubstrasse 106
CH-8006 Zürich
Telefon +41 (0)44 350 73 80, Büro +41 (0)44 242 76 54

Ebenda kostenlos erhältlich ist auch die DVD
«Regionalwährungen in Deutschland: Wirtschaften mit neuem Geld»
mit Texten von Günter Hoffmann

Weitere Informationen und Publikationen finden Sie unter:
www.moneymuseum.com

Druck und Bindung:
Legoprint S.p.A., Lavis (TN)

Vorwort

Die Broschüre «Komplementäres Geld» ist als Begleitpublikation zur Ausstellung «Unterwegs zum wert-losen Geld» gedacht, die im MoneyMuseum Hadlaubstrasse zu sehen ist und wichtige Etappen in der Geldentwicklung von West und Ost darstellt. So verschieden diese Entwicklungen auch sind, in einer Hinsicht sind sie heute am gleichen Punkt angelangt: bei der Feststellung, dass offizielles Geld allein nicht mehr genügt und nicht mehr alle Aufgaben erfüllen kann. So wird Geld heute nicht nur von staatlichen Zentralbanken, sondern zunehmend auch von privaten Initianten ausgegeben, und zwar vorwiegend für den lokalen und regionalen Markt.

Komplementäres Geld nennt dies der Experte Bernard A. Lietaer, dessen Erkenntnisse und Theorien die Journalistin Elisabeth C. Gründler in einigen ihrer Beiträge vorstellt. Komplementäres Geld deshalb, weil es die offiziellen Währungen nicht ersetzt, sondern ergänzt. Das Besondere liegt dabei darin, dass man Komplementärwährungen zwar immer noch gegen Güter und Dienstleistungen tauschen, aber nicht mehr als Wertaufbewahrungsmittel nutzen kann. Im Gegenteil: Werden sie gehortet, verlieren sie an Wert.

Der Osten hat eine lange Erfahrung mit solchem Geld, der Westen holt jedoch auf. Das zeigen Beispiele wie die US-amerikanische Ithaca Hour, die Busfahrkartenzahlung im brasilianischen Curitiba oder die Citycard aus dem deutschen Delitzsch-Eilenburg. Und selbst aus Antike und Mittelalter werden hier Komplementärwährungen vorgestellt.

Kurz: Diese Broschüre veranschaulicht auf wenig Raum, welche Formen und Funktionsweisen komplementäres Geld haben kann – sei es in Antike, Mittelalter oder Neuzeit, sei es lokal, regional oder national.

Rund 4000 Komplementärwährungen gibt es heute weltweit. In Europa sind sie vor allem in Deutschland, Österreich und der Schweiz zu finden.

Apropos Deutschland: Eine ideale, überaus anschauliche Ergänzung zu dieser Broschüre ist die DVD «Regionalwährungen in Deutschland: Wirtschaften mit neuem Geld» mit Texten von Günter Hoffmann. Sie ist ebenfalls unter der Ägide des MoneyMuseums entstanden und im Money-Museum Hadlaubstrasse kostenlos erhältlich.

Jürg Konzett

«Direktor MoneyMuseum»

www.moneymuseum.com

Die Regionalwährung als wirtschaftliche Frischzellenkur

Wie die Sparkasse von Delitzsch-Eilenburg auf den Spuren eines berühmten Stadtbürgers dem Euro Konkurrenz macht, um die regionale Wirtschaft zu beleben. Ein Regionalwährungsbeispiel aus Deutschland.

Gernot Schmidt ist ein Mann der Tat. Der Abteilungsleiter der Sparkasse Delitzsch-Eilenburg fürchtet sich nicht, gegen den Strom zu schwimmen: Er stellt die Alleinherrschaft des Euro in Frage. Nicht privat, nach Feierabend, sondern ganz offiziell, während seiner Dienstzeit, denkt der Geldfachmann über die Einführung einer regionalen Zweitwährung nach. Das Rechtsgutachten, das ihm den legalen Weg dahin zeichnet, ist soeben eingetroffen.

Gernot Schmidt fühlt sich den Ideen Ludwig Erhards verpflichtet, dem Schöpfer der Sozialen Marktwirtschaft. Wenn der Markt in Ordnung ist und der freie Wettbewerb stimmt, hatte der Vater der D-Mark gelehrt, dann kommen die Leistungssteigerungen dem Endverbraucher zugute und die Gewinne sind niedrig. «Damit ist man heute schon fast Anarchist», weiss Gernot Schmidt. «Ich bin Sparkässler, kein Banker», sagt er selbstbewusst, «eine Sparkasse kann nirgendwo anders aktiv werden als in ihrem Geschäftsgebiet – einer eng begrenzten Region. Das wirtschaftliche Wohlergehen der Menschen dieser Region ist ihre ureigentliche Aufgabe. Eine Privatbank dagegen muss ihre Gewinne maximieren ohne irgendeine örtliche Bindung», erläutert er den Unterschied.

Gernot Schmidt hat sein Sparkassenhandwerk von der Pike auf gelernt. Nach Abschluss seines Studiums verliess er

sein heimatliches Siegerland, um als Leiter des Rechnungswesens in der Kreissparkasse Sangerhausen in Sachsen-Anhalt zu arbeiten. Seit 2001 ist er in der Sparkasse Delitzsch-Eilenburg für Projekte der Regionalförderung zuständig.

Eine Region blutet aus

Der Altstadt von Delitzsch, einer Kleinstadt nördlich von Leipzig, sieht man die knapp 22 Prozent Arbeitslosigkeit der Region auf den ersten Blick nicht an. Keine Spur mehr von kokgeschwärtzten Fassaden oder verfallenen Häuserzeilen. Mit Mitteln des Aufbau Ost wurde der Stadtkern sorgfältig restauriert. Die verkehrsberuhigten Zonen mit ihrem historischen Gemäuer haben das Zeug zur Touristenattraktion und Filmkulisse. Doch beides liegt noch brach. Der in früheren Epochen quirlige Verkehrsknotenpunkt droht zur Stadt der Rentner und sozial Schwachen zu werden. «Die Region blutet aus», bringt der städtische Dezernent Thomas Arnold die Lage auf den Punkt. Die Jungen ziehen nach Westen, der Arbeit nach. Die Einwohnerzahl, zu Wendezeiten um die 30 000, sinkt seit Jahren.

Als die Braunkohle, der grösste Arbeitgeber der Region, nach der Wende dichtmachte, waren die Delitzscher nicht gram um den Verlust der Dreckschleuder und hofften auf saubere, blühende Landschaften, finanziert mit Westgeld. Das ist zwar geflossen, Bausubstanz und Infrastruktur wurden saniert, doch eine tragfähige regionale Ökonomie ist nicht entstanden. Im Gegenteil. Was davon noch übrig war, ist abgewickelt oder auf dem Weg dahin. Die Zuckerfabrik hatte den Delitzschern seit über 100 Jahren Arbeit gegeben. Der Modernisierer Südzucker AG hat die verbleibenden 150 Arbeitsplätze schon vor zwei Jahren weiter nach Osten verlagert. Er hatte genau die gesetzliche Bindefrist für die

erhaltenen Steuermittel abgewartet. Ein «steuerfinanziertes Abschreibungsmodell», kommentiert Gernot Schmidt diesen Vorgang. Der Investor hat Rendite erwirtschaftet, doch die Entwicklung des Landkreises Delitzsch und das Wohlergehen der Menschen waren keine Grösse in seinem Kalkül. Der letzte grosse Delitzscher Arbeitsgeber, das Ausbesserungswerk der Deutschen Bahn AG mit ehemals 600 Arbeitsplätzen, baut kontinuierlich Stellen ab – da hilft kein Lohnverzicht und kein Protest. Ein Schliessungstermin steht zwar offiziell noch nicht fest, doch die Delitzscher haben allen Grund, keiner amtlichen Verlautbarung mehr zu glauben. Das hat auch die örtlichen Gewerbetreibenden aufgebracht. Mit Parolen wie «Stirbt das Bahnwerk, geht auch bei uns Händlern das Licht aus» gingen Mitglieder der Delitzscher Werbegemeinschaft zusammen mit den Betroffenen auf die Strasse.

Das Strohfeuer staatlicher Subventionspolitik, das zwar Geldflüsse und Mitnahmegewinne kapitalkräftiger Unternehmen erzeugt, aber kein örtliches Wirtschaftswachstum, wird auch an den Delitzscher Plattenbauten deutlich: Sie wurden zunächst mit Städtebau-Fördermitteln modernisiert. Jetzt werden die ersten Blöcke mit EU-Mitteln abgerissen.

Die Peripherie finanziert ihre eigene Arbeitslosigkeit

Delitzsch ist zur Peripherie geworden, mitten in Europa, nur 20 Kilometer von Leipzig entfernt. 15 Jahre staatliche Förderung haben den wirtschaftlichen Niedergang nicht aufhalten können. Eine Abwärtsspirale dreht sich, gegen die die herkömmliche Wirtschaftsförderungspolitik machtlos ist. Das staatliche Währungsmonopol des Euro stärkt zwar Gesamteuropa im globalen Wettbewerb mit Asien und Amerika, doch da dieses Geld keinerlei regionale Verpflich-

tungen hat, fließt es dorthin, wo an den Kapitalmärkten höhere Renditen erzielt werden als bei Investitionen in ländliche Regionen. 70 Prozent des gesamten internationalen Investitionskapitals flossen 2003 nach China, Hongkong und Taiwan. «Es ist also durchaus wahrscheinlich, dass die peripheren ländlichen Regionen – aber in Zukunft im Grunde alle, auch die Städte, die sich nicht in Billigstlohnländern befinden – mit ihren Spareinlagen ihre eigene Arbeitslosigkeit, den Abfluss von Geld und die Abwanderung von Betrieben in diese Länder mitfinanzieren», beschreiben Margrit Kennedy und Bernard Lietaer diese Kapitalfluss- und Geldstrukturen. Ihr Lösungsvorschlag: komplementäres Geld schaffen, das nur in einer Region Gültigkeit hat und das einen örtlichen Wirtschaftskreislauf aufbauen hilft.

Gernot Schmidt hat sich dieses Konzept zu Eigen gemacht. Er will nicht warten, bis diese Ideen in die Amtsstuben der Bundesministerien vorgedrungen sind. Als verantwortlicher Sparkassler für regionale Wirtschaftsförderung will er hier und jetzt und heute die Dinge zum Besseren wenden. Was lokales Engagement bewirken kann, hat er im heimatlichen Wilnsdorf gelernt, wo sein Vater Bürgermeister ist. In der ländlichen Gemeinde zwischen Köln und Frankfurt mit elf Ortsteilen liegt die Arbeitslosigkeit seit Jahren bei etwa 5 Prozent. Beeindruckt hat ihn auch die österreichische Gemeinde Güssing, die bis auf Benzin alle benötigte Energie aus eigenen Ressourcen selbst vor Ort erzeugt. Die Arbeitslosigkeit in Güssing geht gegen null, die lokale Energieproduktion hat zahlreiche qualifizierte Arbeitsplätze geschaffen, umweltverträglich und klimaschonend – und mit kurzen Wegen, denn die Arbeitsplätze sind am Ort. Ein Musterbeispiel dafür, wie ein lokaler Wirtschaftskreislauf «Wohlstand für alle» – so die Erfolgssparole der Sozialen Marktwirtschaft – erzeugt.

Regionale Wirtschaftskreisläufe durch regionales Geld

Mit einer regional begrenzten Währung, die den Nutzern beim Kauf regionaler Produkte oder bei der Inanspruchnahme lokaler Dienstleistungen Vorteile – zum Beispiel Rabatte – bietet, wird die Liquidität kleiner und mittlerer Betriebe erhöht. Regionales Geld sorgt für eine engere Bindung von Produzenten und Konsumenten, betont die Gemeinsamkeit und schafft so Identität und Gemeinschaft.

50 Prozent in einer Wirtschaft sind Psychologie, wusste bereits Ludwig Erhard. Die identitätsbildende Rolle der legendären D-Mark ist unbestritten, ebenso die der gemeinsamen europäischen Währung für die politische Integration Europas. Und die Nachteile einer global wirksamen Währung können ausgeglichen werden, wenn sich eine Region durch ein regional begrenztes Zahlungsmittel teilweise vom globalisierten Markt entkoppelt. Das wäre ein Rückbau der wirtschaftlichen Infrastruktur «Geld», die zu gross und zu weitreichend ist, um den Menschen vor Ort zu dienen. Sie ist wie eine Ader, deren Durchmesser zu gross geworden ist. Diese kann den Blutfluss nicht mehr richtig regulieren und das umliegende Gewebe nicht mehr ausreichend versorgen. So stirbt das Gewebe längerfristig ab. Eine Region blutet aus.

Durch regional gültiges Geld hingegen könnten brachliegende Kapazitäten, ob in Form von Arbeitskraft, Immobilien oder Produktionsüberschüssen, in einen begrenzten Wirtschaftskreislauf eingebracht werden. Auf brachliegenden landwirtschaftlichen Flächen zum Beispiel, die deswegen nicht mehr genutzt werden, weil der Weltmarktpreis für Getreide eine rentable Produktion nicht mehr erlaubt, könnten Pflanzen angebaut werden, mit denen in örtlichen Kleinkraftwerken Energie lokal erzeugt wird. Eine Regionalwährung würde einen solch lokalen Wirtschafts-

kreislauf schliessen helfen und ihn für die Akteure vor Ort attraktiv machen.

Herkömmliche ökonomische Konzepte sind noch dem Newtonschen Weltbild verhaftet, kritisiert der japanische Ökonom und Manager Toshiharu Kato. Die klassische Volkswirtschaftslehre kann zwar Daten addieren und Quantitäten darstellen, ist aber blind gegenüber Qualitäten. Ob ein Umsatz von zig Millionen Euro von einem einzigen Grosskonzern erzielt wird oder von einer Vielzahl kleiner und mittlerer Unternehmen, ist für das Ergebnis – wie es sich zum Beispiel im Bruttosozialprodukt darstellt – gleichgültig. Doch in der Praxis ist der Unterschied gewaltig. Denn dahinter stecken verschiedene Qualitäten von Ökonomie.

Betrachtet man Wirtschaft als komplexes System und nähert man sich ihr in den Begriffen der Chaostheorie, wie Kato vorschlägt, dann ist der höchste Attraktor Geld. Ziel und Zweck eines Unternehmens ist es, so viel Geld als möglich anzuziehen und so wenig wie möglich auszugeben. Alle Marktteilnehmer konkurrieren um das verfügbare Geld. «Daher lässt sich die Energie des ganzen Systems fundamental verändern, wenn man ins Geldsystem eingreift», folgern Kennedy und Lietaer. Das richtige Geld in den richtigen Händen bringt die wirtschaftlichen Akteure in Bewegung – zum Vorteil aller Beteiligten. Wirtschaftswachstum ist Ergebnis des Wirtschaftens, so Ludwig Erhard, nicht dessen Ziel.

Die Citycard als erster Schritt zur Regionalwährung

Die Delitzscher Kaufleute haben schon zur Selbsthilfe gegriffen. Um den Einkaufszentren auf der grünen Wiese Paroli bieten zu können, haben sie sich zu einer Werbegemeinschaft zusammengeschlossen und eine Citycard herausgegeben. Erste Erfolge sind spürbar geworden. Was

die Kaufleute nicht wussten: Sie haben damit bereits den ersten Schritt zur lokalen Währung getan. Das jedenfalls sagen Dr. Hugo Godschalk und Klaus Hardraht in ihrem Rechtsgutachten in Sachen Regionalwährung, das sie im Auftrag der Sparkasse Delitzsch-Eilenburg erstellt haben. Hugo Godschalk ist Fachmann für elektronisches Geld in Frankfurt, der Dresdener Rechtsanwalt Klaus Hardraht war bis 2002 sächsischer Innenminister im Kabinett Kurt Biedenkopf.

Citycards, Payback-Systeme oder Bonusmeilen sind Formen von Geld, daran lassen die Gutachter keine Zweifel. Akribisch listen sie auf, welches Nicht-Euro-Geld bereits im Umlauf war oder ist – und zwar ganz legal: Aral-Danknoten zum Beispiel in den Jahren 2001 und 2002. Oder das Bethelgeld: Es existiert seit 1908 und ist heute wertmässig an den Euro gekoppelt. Es hat alle Währungsreformen des 20. Jahrhunderts mitgemacht und wurde 1934 von der Reichsbank, 1955 von der Bank deutscher Länder und 2002 von der Nordrhein-Westfälischen Landeszentralbank ausdrücklich bestätigt. 20 000 Insassen und Mitarbeiter der Bodelschwinghschen Anstalten in Bethel bei Bielefeld nutzen das Bethelgeld. Gutscheine im Wert von 0,5 Millionen Euro sind im Umlauf – ein Umsatz, der nicht abwandern kann. Die örtliche Sparkasse macht mit und tauscht Zentralbank-Euros in Bethel-Euros um, mit einem Bonus von 5 Prozent für die Nutzer.

LET-Systeme, auch Tauschringe genannt, sind weitere legale Möglichkeiten, auf privater Basis Leistungen auszutauschen und wirtschaftlich aktiv zu werden. Bartern wird der Tausch von Gütern auf Verrechnungsbasis weltweit genannt. Den ältesten und erfolgreichsten Barterclub gibt es seit 1934 in der Schweiz. Er wurde als Wirtschaftsring-Genossenschaft gegründet, kurz WIR, und so heisst auch die

Währung (mehr dazu siehe Beitrag auf S. 50 ff.). Auch in Deutschland haben 2003 zwei Basisinitiativen – als Vereine organisiert – begonnen, regionales Geld in Gutscheinform herauszugeben: Den so genannten Roland in Bremen und den Chiemgauer in Oberbayern. Beide fungieren als legale Zahlungsmittel, so Hugo Godschalk und Klaus Hardraht

Der Begründer der Selbsthilfe in Sachen Geld

Natürlich ist die Geldmenge, die eine Citycard örtlicher Kaufleute erzeugen kann, viel zu klein, um zu einem regionalen Wirtschaftsaufschwung zu führen. Mehr und vor allem verschiedenartige Teilnehmer müssen gefunden werden, damit ein regionaler Kreislauf entstehen kann. Die Stadtverwaltung in Delitzsch hat daran Interesse bekundet: Energie- und Nahrungserzeuger sollen mit ins Boot geholt werden. Dass die Kaufleute der Delitzscher Werbegemeinschaft dabei sein werden, ist ausgemachte Sache. Denn Selbsthilfe in Sachen Geld hat in Delitzsch Tradition.

Selbstverwaltung und Selbstverantwortung waren das Credo des 1848er-Revolutionärs Herrmann Schulze-Delitzsch, der in den Anfängen des Industriezeitalters Handwerker und Gewerbetreibende zur Selbstorganisation führte. Schulze-Delitzsch ist der Erfinder der Unternehmensform Genossenschaft in Deutschland. Mit der Gründung der allerersten Einkaufsgenossenschaft 1849 und eines «Vorschussvereins» 1850 schritt er zu Tat, misstrauisch bespitzelt von der preussischen Obrigkeit – und noch unter dem blossen Namen «Schulze». Tatort in beiden Fällen: Delitzsch. Der Vorschussverein wurde zur Keimzelle aller heutigen Volks- und Genossenschaftsbanken.

1867 brachte Hermann Schulze im preussischen Abgeordnetenhaus ein Gesetz ein, dass Genossenschaften legalisierte. Und weil es damals mehrere Abgeordnete na-

mens Schulze gab, erhielt er den Beinamen «Delitzsch» schon im Revolutionsjahr 1848 als Abgeordneter der Preussischen Nationalversammlung. Damit sicherte er seiner Vaterstadt einen Platz in den Geschichtsbüchern.

Nicht mehr, sondern weniger Staat sollte nach Schulzes Vorstellung den kleinen Leuten den Weg in eine eigenständige wirtschaftliche Aktivität eröffnen. Die Forderung der Sozialisten nach direkter Staatshilfe bekämpfte er entschieden. «Bei uns lernt ihr Sozialisten Selbsthilfe!», hatte der Reichstagsabgeordnete Hermann Schulze-Delitzsch einst seinen SPD-Widersachern im Deutschen Reichstag entgegengeschleudert, «denn eure unvernünftige Forderung der Staatshilfe bedeutet nichts anderes, als in andere Taschen zu greifen.» Damit, so der Innovator, würden die Bürger daran gehindert, «für die eigene Sache sich selber die Bedingungen des Emporkommens im wirtschaftlichen Erwerbe zu verschaffen!» Eine Kritik, die durch das Scheitern des Staatssozialismus eindrucksvoll belegt ist.

Gleich nach der Wende haben die Delitzscher das Denkmal ihres grossen Sohnes Hermann Schulze-Delitzsch wieder auf seinen Ehrenplatz an der Eilenburger Strasse, der Haupteinkaufsmeile, zurückgeholt. Das bronzene Standbild war 1944 zu Rüstungszwecken eingeschmolzen worden. Sein Nachfolger aus den 50er-Jahren, aus grauem DDR-Beton, war 1974 in den Stadtpark verbannt worden, um einem Abbild des SED-Mitbegründers Wilhelm Pieck Platz zu machen.

Von Schulze-Delitzsch zu Gernot Schmidt

Wie Schulze-Delitzsch ist Gernot Schmidt zwar ein Mann der Tat, aber kein Abenteurer. Nachdem das Rechtsgutachten ihm den legalen Weg zu einer Regionalwährung gewiesen hat, ist eine Machbarkeitsstudie der nächste Schritt.

Wie gross die Region sein kann oder muss, in der das regionale Geld erfolgreich zirkulieren wird, ist noch eine offene Frage. Ein zugkräftiger Name wird noch ebenso gesucht wie die Emissionsform. Denn Geldscheine wird die Sparkasse Delitzsch-Eilenburg nicht drucken. Mit Gutscheinen kann ebenfalls sinnlich erfahrbare Geld herausgegeben werden, das Identität und Zugehörigkeit stiftet. Auch elektronische Zahlungssysteme wären praktisch und zeitgemäss – vielleicht kann man beide Formen miteinander verbinden. Welche Rechtsform die ausgebende Instanz annehmen wird, ob Verein, Genossenschaft oder Bank oder eine Kombination daraus, ist noch zu klären. Mit einer Bank als Ausgabestelle und Kontoführerin wäre man rechtlich und fachlich jedenfalls auf der sicheren Seite. Die Machbarkeitsstudie soll die Wege aufzeigen, die in Delitzsch gangbar und erfolgversprechend sind.

Gernot Schmidt sieht in diesem Projekt keineswegs eine selbstlose Tätigkeit seiner Sparkasse. Er glaubt, dass die Einführung einer Komplementärwährung die regionalen Wirtschaftskreisläufe belebt. Und das kann mittel- bis langfristig zu einer nachhaltigen Stabilisierung der Ertragslage der regionalen Kreditinstitute führen. Davon ist Gernot Schmidt überzeugt.

Nachhaltig und profitabel wirtschaften dank komplementärem Geld

In diesem Interview aus dem Jahr 2001 veranschaulicht der Experte Bernard A. Lietaer die Vorteile von Komplementärgeld und zeigt, worin das Grundübel der Zentralbankwährungen liegt.

MoneyMuseum: Sie behaupten, unser heutiges Geldsystem sei instabil und destruktiv. Wie begründen Sie dieses Urteil?

Bernard Lietaer: Die Instabilität ergibt sich aus den Zahlen der OECD und der Weltbank. In den letzten 30 Jahren hat es Währungskrisen in 87 Ländern gegeben. Die Krisen in Mexiko 1995, in Asien 1997, in Russland 1998 oder in Ecuador 1999 sind nur die Spitze des Eisberges. Als 1971 die Nixon-Regierung den Dollar vom Goldstandard gelöst und die festen Wechselkurse aufgehoben hat, war dies das Ende des Weltwährungssystems der Nachkriegszeit. Seither ist unser internationales Geldsystem von der materiell-physischen Realität abgekoppelt. Die Weltwirtschaft verfügt über keinen allgemein anerkannten Wertmassstab mehr. Unsere Währungen sind reine Fiat-Währungen, das heisst die Geldschöpfung geschieht heute «aus dem Nichts» bzw. sie beruht auf der Kreditvergabe der privaten Banken und ist somit an keine materielle Wirklichkeit mehr gebunden. Die Digitalisierung des Geldes durch die Computertechnik ermöglicht es auch, grosse Geldsummen als elektronische Daten zu übermitteln. Dadurch haben die spekulativen Devisentransaktionen in einem ungeheuren Ausmass zugenommen. Heute entsprechen nur 2 Prozent aller Devisen-

transaktionen einem realen Austausch von Gütern und Dienstleistungen, 98 Prozent sind spekulativ. In den 70er-Jahren des vorigen Jahrhunderts lag das tägliche Volumen der Devisentransaktionen bei 20 bis 30 Milliarden US-Dollar. Heute werden weltweit jeden Tag 2 Billionen US-Dollar transferiert.

MoneyMuseum: 2 Billionen Dollar, das ist ja eine ungeheuerliche Summe!

Bernard Lietaer: Ja, eine solche Geldmenge übersteigt unser Vorstellungsvermögen. Um es konkreter zu machen: Wenn Sie eine Druckerpresse hätten, die pro Sekunde eine Dollarnote drucken könnte und die Tag und Nacht in Betrieb wäre, was glauben Sie, wie viele Wochen, Monate oder Jahre diese in Betrieb sein müsste?

MoneyMuseum: Ich schätze mal, 2000 Jahre. So um Christi Geburt würde ich die Druckerpresse anwerfen.

Bernard Lietaer: Zwei Billionen Sekunden entsprechen mehr als 63 416 Jahren! Sie müssten zurückgehen in die Jungsteinzeit und einen Neandertaler die Druckerpresse in Gang setzen lassen, um die Geldmenge in Papier zu erzeugen, die heute täglich zu spekulativen Zwecken um den Globus fließt. Die Währungsreserven aller Zentralbanken der Welt, ihre sämtlichen Goldbestände eingeschlossen, entsprechen nur den Transaktionen, die in sieben bis acht Stunden getätigt werden. In einer weltweiten Währungskrise wäre gar keine Instanz in der Lage zu intervenieren. Die Mittel sind überhaupt nicht vorhanden. So kommt die OECD zu dem Schluss, dass die Instabilität unseres Währungssystems heute viermal grösser ist als noch vor 30 Jahren.

MoneyMuseum: Welche Gefahren sehen Sie darin?

Bernard Lietaer: Währungskrisen haben immer ihren Preis, weil sämtliche Verträge, Pensionen und Mieten plötzlich wertlos werden. Das erzeugt grosse Angst und Unsicherheit. Hitler kam durch die sozialen und politischen Folgen der deutschen Währungskrise der 1920er-Jahre an die Macht, was letztlich zum Zweiten Weltkrieg führte. Jugoslawien erlebte in den späten 80er-Jahren ebenfalls eine Währungskrise mit massiver Geldentwertung. Auch diese Krise endete im Krieg. Demokratie beruht immer auf der Existenz einer Mittelklasse. Eine Währungskrise zerstört die Mittelklasse und damit auch die Demokratie. Die Existenzangst der Bürger bereitet den Boden für Demagogen. Sündenböcke werden gesucht und in ethnischen Minderheiten gefunden: Das war im Nazideutschland ebenso der Fall wie im zerfallenden Jugoslawien oder im heutigen Russland.

Abgesehen von solchen realen politischen Gefahren liegt die Destruktivität unseres Geldsystems noch auf einer anderen Ebene: Wir gehen von der stillschweigenden Annahme aus – die übrigens von den Wirtschaftswissenschaften gestützt wird –, dass unser Geld im ethisch-moralischen Sinne wertneutral sei. Das ist grundfalsch. Zinsen zerstören auf Dauer jede Gemeinschaft – ein Grund, warum alle grossen Religionen versucht haben, sie zu verbieten. Von der Illusion der ethischen Wertneutralität des Geldes müssen wir Abschied nehmen, wenn wir für uns und unsere Kinder ein intaktes Ökosystem und eine lebenswerte Zukunft wollen.

MoneyMuseum: Was ist überhaupt Geld?

Bernard Lietaer: Darüber gibt es sehr viele Mystifikationen. Geld ist unser letztes gesellschaftliches Tabu – nach der

Sexualität und dem Tod –, das es zu entschleiern gilt. Geld ist kein Ding. Geld drückt eine Beziehung zwischen Menschen aus. Geld ist nichts anderes, als die Vereinbarung einer Gemeinschaft, etwas als Tauschmittel zu verwenden. Das können Muscheln sein, Kamele, Weizen, aber auch Eisenbarren, Mühlsteine oder Goldmünzen. Oder auch Banknoten aus Papier. Im Nachkriegsdeutschland schufen die Menschen spontan eine Zigarettenwährung. Entscheidend dafür, ob etwas «Geld» ist, ist allein die Tatsache, dass Sie und ich und der Rest der Gemeinschaft uns darüber einig sind, etwas als Geld zu definieren. Und schon ist es Geld! Natürlich haben dabei immer auch praktische Erwägungen eine Rolle gespielt: Der Siegeszug des Goldes seit der Antike liegt in seiner physischen Beschaffenheit und seiner leichten Transportierbarkeit. Weizen kann von Ratten gefressen werden oder keimen. Gold ist beständiger.

MoneyMuseum: Und wieso zerstören Zinsen ein Gemeinwesen?

Bernard Lietaer: Zinsen machen kurzfristiges Denken profitabel. 100 Euro von heute, diskontiert mit 10 Prozent pro Jahr, sind in 100 Jahren nur noch 7 Cent wert, auch ohne Inflation. In 200 Jahren beträgt ihr Wert bloss 0,000003 Euro, also nur noch den dreimillionsten Teil eines Euros. Langfristiges Denken, Handeln und Investieren, das heisst nachhaltiges Wirtschaften, lohnt sich in diesem Geldsystem überhaupt nicht! Dabei sind die Menschen durchaus in der Lage, langfristig zu denken. Ich habe mit vielen Führungskräften gesprochen: Wenn es um ihre Familie geht, denken sie in Zeiträumen von 20 bis 30 Jahren. Im Unternehmen dagegen verengt sich ihr Zeithorizont bei den allermeisten Entscheidungen auf etwa drei Monate.

Und das nicht, weil sie dumm sind oder unmoralisch, sondern weil sie sonst sofort ihren Job verlieren würden. Das nenne ich destruktiv! Wir kennen alle unsere globalen Probleme sowie die ökologischen, klimatischen und sozialen Folgen und damit auch die Kosten, die unser kurzfristiges, profitorientiertes Wirtschaften hat. Aber wir ziehen keine Konsequenzen und treffen keine anderen Entscheidungen. Unser Geldsystem, das auf dem Zins basiert, verhindert das.

MoneyMuseum: Also keine Zinsen? Eine Wirtschaft ohne materiellen Anreiz, wie soll das funktionieren?

Bernard Lietaer: Einige der Funktionen des heutigen Geldsystems tendieren dazu, sich zu widersprechen. Eine Währung mit Zinsen hat einen eingebauten Anreiz, Ersparnisse in Form von Geld zu akkumulieren und zu konzentrieren. Mit der so hervorgerufenen Konzentration des Geldes sinkt die Möglichkeit, dass es den ärmeren Schichten der Bevölkerung als Tauschmittel dienen kann. Statt Zinsen zu erheben, kann man Geld mit einer Demurrage belegen, gewissermassen einer Strafgebühr für die Hortung. Durch die Demurrage verliert das Geld seine Funktion als Wertaufbewahrungsmittel und wird zum reinen Tauschmittel.

Die Geschichte hat gezeigt, dass duale Systeme sehr gut zusammen funktionieren, den Gegensatz zwischen Arm und Reich erheblich vermindern und ausserdem langfristiges Denken und langfristige Investitionen ermutigen. Das Hochmittelalter zum Beispiel kannte so ein duales Geldsystem. Die Kathedralen, die wir heute noch bestaunen, haben Bürger mit lokalem Geld gebaut, das mit Demurrage funktionierte. Damals wurden 10 Prozent des Umsatzes in die Erhaltung der Produktionsmittel und die Infrastruktur investiert, zum Beispiel in Mühlen, Wege oder Werkstätten.

Danach blieb den Bürgern immer noch genug übrig, um für ihre gemeinschaftlichen, spirituellen und künstlerischen Bedürfnisse zu sorgen, indem sie die Kathedralen bauten.

Der Erfinder des so genannten Liegegeldes in der Moderne war Silvio Gesell. Er nannte es Freigeld oder Schwundgeld. Seine Grundüberlegung war, dass Geld eine öffentliche Dienstleistung ist, ähnlich dem Nahverkehr. Dafür, dass man die Dienstleistung in Anspruch nimmt, entrichtet man eine kleine Gebühr. In Wörgl und Schwandenkirchen und an vielen anderen Orten wurde mit diesem einfachen Konzept während der Weltwirtschaftskrise die Arbeitslosigkeit erfolgreich bekämpft. Diese Geldexperimente wurden von den Regierungen und Zentralbanken in Amerika und Europa allerdings unterbunden, weil sie um ihr Geldmonopol fürchteten. Aber selbst John Maynard Keynes hat sich für eine Demurrage statt für Zins ausgesprochen, weil dadurch das Geldsystem stabiler wird.

MoneyMuseum: Wollen Sie unser heutiges System von Zentralbankwährungen abschaffen?

Bernard Lietaer: Nein, ich glaube nicht, dass es realistisch ist, das herrschende Geldsystem einfach durch ein anderes zu ersetzen. Für bestimmte Zwecke haben die Zentralbankwährungen mit Zinsen durchaus eine positive Funktion. Stattdessen schlage ich vor, Wahlmöglichkeiten hinsichtlich des Geldes zu schaffen, indem man Komplementärwährungen bereitstellt, die parallel zum konventionellen System funktionieren, jedoch eine andere Wirkung haben. Silvio Gesell forderte die Abschaffung der auf Zinsen basierenden Geldsysteme – das ist einer der Hauptgründe, warum er scheiterte. Ich dagegen plädiere für ein Liegegeld als Komplementärwährung. Mein Vorschlag ist, überall

dort, wo den Menschen das Geld fehlt, um wirtschaftlich aktiv zu werden, lokales Geld zu schöpfen. Mit lokalen Komplementärwährungen können wir die Arbeitslosigkeit wirksam bekämpfen.

Seit Beginn der 1990er-Jahre ist eine weltweite Zunahme von Komplementärwährungen wie der LET-Systeme, die in Kanada ihren Ursprung hatten, oder des Time Dollars, bei dem Arbeitsstunden verrechnet werden, zu beobachten. In Japan gibt es eine Pflegewährung, bei der Leistungen in der Altenpflege landesweit gutgeschrieben oder abgebucht werden. Dieses System erlebt gerade einen Boom, weil Leistungen in dieser Währung eine andere Qualität haben, als die, die gegen herkömmliches Geld erbracht werden. In Ithaca, nördlich von New York, wird mit Ithaca Hours gehandelt. Die brasilianische Millionenstadt Curitiba hat mit Busgutscheinen und Schulheften als Komplementärwährung eine Fülle sozialer und ökologischer Probleme gelöst, sodass dort heute das Durchschnittseinkommen 3,3 Mal so hoch ist wie der Mindestlohn in Brasilien (mehr dazu siehe Abschnitt «Schulhefte und Busfahrkarten als lokale Entwicklungshilfe» auf S. 44 f.).

Die Vorteile lokaler Währung werden von immer mehr Verantwortlichen erkannt. In 30 Bundesstaaten der USA wird lokales Geld von der Administration gefördert. Die neuseeländische Regierung unterstützt lokales Geld in den Gebieten, die von Arbeitslosigkeit am stärksten betroffen sind. Heute gibt es weltweit etwa 2700 lokale Komplementärwährungen. Diese lokalen Geldschöpfungen basieren zum grossen Teil auf wechselseitigem Kredit und erheben keine Zinsen. Von entscheidendem Vorteil ist, dass diese Komplementärwährungen keine inflationäre Wirkung auf das herkömmliche Geldsystem haben und man mit ihnen keinen finanziellen Reichtum anhäufen kann. Stattdessen –

und das ist von grundlegender Bedeutung – schaffen sie soziales Kapital! Die lokalen Währungen sind tatsächlich gemeinschaftsfördernd und ermöglichen Aktivität an der Basis. Damit werden die sozialen Kosten, die durch Krankheit, Sucht oder Kriminalität entstehen und mit Arbeitslosigkeit unweigerlich verbunden sind, vermindert.

Die Förderung des lokalen Geldes in den USA geschah nicht in einer Krise, sondern mitten im Boom der 1990er-Jahre, weil sich die Einsicht durchsetzte, dass die sozialen Probleme nicht mit herkömmlichem Geld lösbar sind.

MoneyMuseum: Wären denn die Vorteile solcher Geldschöpfungen auch global nutzbar?

Bernard Lietaer: Ja selbstverständlich! Ich habe dafür das Konzept einer globalen Referenzwährung entwickelt, die ich Terra nenne. Damit wird dem weltweiten Handel ein stabiler, inflationsfreier Wertmassstab geliefert. Eine globale Referenzwährung wird seit den 20er-Jahren von führenden Wirtschaftswissenschaftlern immer wieder gefordert, so zum Beispiel von dem Nobelpreisträger Jan Tinbergen. Sie beruht auf einer einfachen Grundüberlegung: Eine Einheit der Terra entspricht dem Wert eines Warenkorbes von Gütern und Dienstleistungen, die im internationalen Handel besonders wichtig sind: zum Beispiel $\frac{1}{10}$ Barrel Rohöl + 8 Gallonen Weizen + 2 Pfund Kupfer + $\frac{1}{100}$ Unze Feingold usw. Ihr relatives Gewicht in dem Warenkorb würde im Idealfall das Gewicht widerspiegeln, das sie im internationalen Handel haben.

Durch den Warenkorb ist die Terra-Währung fest in der physischen Realität verankert. Die Terra ist deswegen inflationssicher, weil der Warenkorb in einer Weise definiert ist, die die Hauptkomponenten der globalen Inflation einbe-

zieht. Sie ist umrechen- und konvertierbar in jede Landeswährung, ohne dass irgendein neues internationales Währungsabkommen notwendig wird. Die Terra kann elektronisch transferiert werden wie jede andere Währung. Sie ist zinsfrei, dient als Tauschmittel und als Wertmassstab und hat eine von Natur aus eingebaute Liegegebühr, die ich Nachhaltigkeitsgebühr nenne. Das sind Lagerkosten der Waren, die ich mit 3 bis 3,5 Prozent pro Jahr veranschlage. Dies sind jedoch keine neuen, zusätzlichen Kosten, denn sie fallen sowieso an und sind in den bestehenden Volkswirtschaften bereits eingerechnet. Diese Lagerkosten werden lediglich auf den Inhaber von Terra übertragen, wodurch sie die nützliche soziale Funktion einer Nachhaltigkeitsgebühr erhalten.

MoneyMuseum: Und wie stellen Sie sich die Einführung dieser globalen Referenzwährung Terra vor?

Bernard Lietaer: Rein theoretisch wäre das auf internationaler Regierungsebene durch einfache Abkommen möglich. Doch ich halte das im heutigen globalen politischen Umfeld nicht für realistisch. Ich setze darum auf die Initiative von Unternehmen. Mittlerweile fallen wichtige Planungsentscheidungen – zum Beispiel über nachhaltiges oder nicht nachhaltiges Wirtschaften – eher in multinationalen Unternehmen als in Regierungen. Daher ist ihre Beteiligung auf jeden Fall erforderlich. Ich stelle mir vor, dass eine Gruppe von Schlüsselunternehmen für die Einführung der globalen Referenzwährung gewonnen wird und dass diese Unternehmen die Terra dann jedem als Dienstleistung anbieten, der weltweit Handel treiben möchte. Einige Branchen, zum Beispiel die IATA, haben bereits spezielle, auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Standardeinheiten für ihren Tauschhandel entwickelt.

Aus unternehmerischer und rechtlicher Sicht lässt sich die Terra-Währung am besten als Standardisierung des Tausches verstehen. Aufgrund der hohen Währungsrisiken haben Bartergeschäfte ständig zugenommen. 1995 betrug ihr Volumen etwa 590 Milliarden Dollar. Der nächste logische Schritt ist die Entstehung standardisierter Tauscheinheiten für Geschäfte im Internet. In diesem Sinne wäre Terra oder eine andere globale Referenzwährung nichts anderes als eine über Branchengrenzen hinweg einsetzbare Tauscheinheit.

MoneyMuseum: Sie halten es also für möglich, das unterschiedlich konzipierte Währungen nebeneinander existieren?

Bernard Lietaer: Ja, das ist heute schon der Fall, sowohl lokal als auch global. Wir müssen diesen Prozess nur bewusster, rationaler und effektiver organisieren, wenn wir zukünftige Krisen verhindern wollen. Das uralte Konzept vom Gleichgewicht zwischen Yin und Yang ist dabei wichtig für das Verständnis der Dynamik eines dualen Währungssystems. Unsere heutigen Landeswährungen sind Yang-Währungen. Durch ihre Knappheit fördern sie den Wettbewerb, bilden Geld- und Sachkapital und dienen dem Waren- und Güteraustausch. Lokale Währungen sind gemeinschaftsfördernd und entwickeln das soziale Kapital. Mit nur einem einzigen Geldsystem können wir nicht alle unsere Probleme lösen, insbesondere nicht unsere sozialen «Yin-Rollen» erfüllen. Vielleicht werden zukünftige Generationen unser heutiges Monopol der Yang-Währungen ähnlich beurteilen wie wir heute die Steinzeitmenschen, die mit einem einzigen Werkzeug Dutzende unterschiedlicher Arbeiten verrichteten. Wir finden es heute selbstverständ-

lich, hoch spezialisierte Werkzeuge zu benutzen. Nichts anderes sind die unterschiedlichen Geldsysteme. Währungen sind Informationssysteme. Kein hoch entwickelter lebendiger Organismus stützt sich auf nur ein Einziges. Im menschlichen Körper werden Informationen nicht nur über die Nerven, sondern auch über die Sinne und die Blutbahnen transportiert.

MoneyMuseum: Inwiefern können wir durch ein verändertes Geldsystem unser Denken und Handeln verändern?

Bernard Lietaer: Klimaveränderung, Arbeitslosigkeit und Währungsrisiken werden heute oft noch isoliert voneinander betrachtet. Ökologen und Grüne haben meist keine Ahnung davon, dass sie gegen den Geldstrom schwimmen, und wissen nicht, dass unsere Unfähigkeit, langfristig zu denken, mit unserem Geldsystem zu tun hat. Langfristiges Denken und Nachhaltigkeit sind keine spontanen Phänomene. Wenn man jemanden überzeugen will, wirtschaftlich etwas zu tun, was nicht spontan ist, gibt es nur drei Möglichkeiten: erstens die Regulierung durch Gesetze und Vorschriften, zweitens Bildung und Erziehung und drittens den handfesten materiellen Vorteil. Wenn der finanzielle Anreiz den ersten beiden Faktoren zuwiderläuft, dann haben wir die Probleme, die wir heute haben.

MoneyMuseum: Wie beurteilen Sie die Einführung des Euro?

Bernard Lietaer: Ich habe mich für den Euro eingesetzt und an seiner Einführung mitgewirkt, weil er den innereuropäischen Handel erleichtert, indem er innerhalb Europas einen stabilen Vergleichsstandard schafft. Ohne seine Ein-

führung wären die Europäer schon vor Jahren wirtschaftlich am Boden gewesen, weil es einen Wettstreit der Geldabwertung zwischen den europäischen Ländern gibt, wenn die Arbeitslosigkeit ein bestimmtes Niveau erreicht. Doch die Währungsrisiken mit der übrigen Welt kann der Euro nicht beseitigen. Ausserdem löst er das Problem der Arbeitslosigkeit nicht. Vielmehr schränkt er die Handlungsspielräume der nationalen Regierungen bzw. der Zentralbanken ein, durch Zinssenkungen auf die Geldmenge Einfluss zu nehmen. Um der Arbeitslosigkeit wirksam zu begegnen, benötigen wir lokale Komplementärwährungen.

Zu Bernard Lietaer

Bernard Lietaer hat als Manager der belgischen Zentralbank von 1978 bis 1983 den ECU, Vorläufer des Euro, mit auf den Weg gebracht. Er war Regierungsberater, Fondsmanager, Währungshändler und Professor für das Finanzwesen, zuletzt in Berkeley. Er ist Autor zahlreicher Bücher zum Thema Geld.

Glossar

Demurrage: Liegegebühr, negativer Zins

Liegegeld: Währung, die mit einer Demurrage funktioniert

Fiat-Währung: Währung, die durch die Macht einer Autorität aus dem Nichts geschaffen wird. Das sind all unsere konventionellen Landeswährungen, auch der Euro.

LETS: Abkürzung für «Local Exchange Trading System», die beliebteste lokale Währung, organisiert nach dem wechselseitigen Kreditsystem

Time Dollar: ein wechselseitiges Kreditsystem mit der Währungseinheit von einer Arbeitsstunde. Der Time Dollar wurde von Edgar Kahn Mitte der 1980er-Jahre entwickelt. Die amerikanische Regierung erklärte Transaktionen in Time Dollar für steuerfrei.

Barter: direkter Austausch von Gütern oder Dienstleistungen ohne Beteiligung einer Währung

Das archaische Element komplementärer Währungen

Komplementärwährungen sind keine Erfindung der Neuzeit. Sie haben im Gegenteil eine lange Geschichte und bereits in Mittelalter und Antike Wirkung entfaltet. Doch damals wie heute basieren sie auf Archetypen, die unsere Kultur längst vergessen hat.

Angst ist ein Grundgefühl, das fast jeder moderne Mensch mit Geld verbindet – die Angst den Arbeitsplatz zu verlieren, die Autoraten, den Urlaub oder den Lebensstandard nicht mehr bezahlen zu können. Innovative Projekte leiden fast immer unter Geldmangel. Zinslasten und Schuldendienste nötigen Individuen und Gemeinschaften zu Handlungen, die sie sonst nicht gutheissen würden. Geld ist hierzulande für die übergrosse Mehrheit der Bevölkerung immer knapp. Und auch diejenigen, die über genug Geld verfügen, haben vielleicht gerade deswegen grössere Ängste um ihr Geld.

Zerstörung durch Zinsen

Zinsen sind ein untrennbarer Bestandteil unseres heutigen Geldsystems. Eine Wirtschaft ohne Zinsen ist uns kaum vorstellbar. Zinsen haben immer eine destruktive Wirkung – ein Grund, warum alle Hochreligionen diese Erscheinungsform der Geldwirtschaft verurteilen. Das Bild vom Josefspfennig verdeutlicht dies: Hätte Josef bei Christi Geburt einen einzigen Pfennig zum geringen Zinssatz von 5 Prozent angelegt, dann hätte die Geldanlage im Jahr 1749 einen Wert erreicht, der dem einer Kugel Gold von der Grösse der Erde entspräche. 1990 hätten sich die Zinsen auf

134 Milliarden Kugeln Gold von der Grösse unseres Planeten summiert. Ein absurdes Bild, das die Destruktivität des exponentiellen Wachstums der Zinsen deutlich macht. Jedes Zinssystem führt zu einem gesellschaftlichen Ungleichgewicht: Der grössere Teil der Gesellschaft wird immer ärmer, ein kleiner Teil immer reicher. Aus diesem Grund kannten antike Gesellschaften regelmässige Entschuldungsjahre. Damit wurde das gesellschaftliche Gleichgewicht wieder hergestellt.

Zinsen ermöglichen das Horten von Reichtum in Geld und machen kurzfristiges Denken profitabel. 100 Euro heute, diskontiert mit 10 Prozent pro Jahr, sind in 100 Jahren – auch ohne den Faktor Inflation – nur noch 7 Cent wert, in 200 Jahren sogar nur noch 0,000003 Euro. Langfristiges Denken, Planen und Handeln rentiert sich nicht. Aus diesem Grund dominieren die in diesem System reich gewordenen Länder die weltweite Ökonomie und setzen wider besseres Wissen die Lebensgrundlage der künftigen Generationen aufs Spiel. Unser Geldsystem unterstützt die Werte des Habens, der Aneignung und des Besitzens. Der von Adam Smith postulierte Homo oeconomicus, der rein rational handelnde Mensch, der bis heute allen wirtschaftswissenschaftlichen Theoremen zugrunde liegt, ist eine Fiktion. Das kann man regelmässig an jedem Aktienmarkt mit seinen Boom-and-Bust-Zyklen studieren. Knappheit, Gier und Habenwollen schienen Adam Smith so normal, dass er sie zu natürlichen menschlichen Eigenschaften stilisierte und zum einzigen Motor wirtschaftlichen Handelns erhob. Der Prototyp des rationalen Wissenschaftlers mit seiner Leugnung von Gefühl und Intuition speisen diese Form des Wirtschaftens und bilden die Grundlage unseres herrschenden Geldsystems, das wir einzig und allein als «normal» empfinden. Yang-Währungen nennt Lietaer diese

Zentralbankwährungen, zu denen auch der Euro und der Dollar gehören.

Geld als Vereinbarung

Geld ist kein Ding, sondern eine Vereinbarung, so die These Bernard Lietaers. Geld ist die Übereinkunft einer Gemeinschaft, etwas als Zahlungsmittel zu verwenden. Das können Banknoten sein, Getreide, Vieh, Edelmetall oder auch Tontäfelchen wie im Ägypten der Pharaonenzeit. Für die Geldqualität dieses Etwas ist entscheidend, dass die Beteiligten die Vereinbarung anerkennen. Dies tun sie, indem sie das Zahlungsmittel akzeptieren. Wird die Vereinbarung von einem Teil der Gesellschaft aufgekündigt, tritt ein anderes Zahlungsmittel an dessen Stelle. Das war das Schicksal der DDR-Mark, als die kapitalistische D-Mark – längst vor der Wende – zur begehrten Zweitwährung wurde.

Mit dieser Definition von Geld als Vereinbarung befinden wir uns auf der Ebene der gesellschaftlichen Beziehungen. Der Absturz ist jäh: aus den lichten Höhen der Rationalität, wo wir die Dinge machen, kontrollieren und mit Vernunft beherrschen, in die Abgründe menschlicher Emotionen. Geld ist nicht wertneutral, so die These von Bernard Lietaer, sondern hat immer etwas mit Macht und Herrschaft zu tun. Unser Geldsystem mit seinem Zinsmechanismus entscheidet darüber, ob viele Menschen in Armut leben und ob sich der Reichtum in den Händen weniger sammelt.

Geldsysteme in matristischen und patriarchalen Gesellschaften

Die Entstehung des Geldes verliert sich im Dunkel der Vorgeschichte. Wir kennen nur die Artefakte, die die Jahrtausende überdauert haben, und die Symbole, die heute

noch unsere Münzen und Geldscheine zieren. Geld ist vermutlich das älteste Informationssystem der Welt, älter als die Schrift, die zur Kommunikation im Fernhandel geschaffen wurde. Geld kam schon im steinzeitlichen Europa in Gebrauch – in Gesellschaften, die noch matrifokal, das heißt mutterzentriert, organisiert waren und die der Grossen Göttin in ihren zahlreichen Erscheinungsformen huldigten. Bernstein, wertvoller als Gold, diente als Zahlungsmittel im Fernhandel. Das fossile Harz galt als «Tränen der Grossen Mutter» und wurde mit dem Urozean in Verbindung gebracht, aus dem alles Leben entstanden sei. Für die patriarchal organisierten Griechen wurden daraus die Tränen des Apoll.

In diesen frühen Anfängen zeigt sich bereits der Archetyp der Grossen Mutter, dieser Teil des kollektiven Unbewussten, der für Fülle, Reichtum, Fruchtbarkeit und Leben steht. Unter dem Tempel der Juno mit Beinamen «Moneta» wurden die römischen Münzen geprägt. Juno war eine alte italische Gottheit, die von den Römern – insbesondere den Römerinnen – als Göttin des Reichtums sowie aller Aspekte der Fortpflanzung verehrt wurde. Von dem Namen dieser Göttin leitet sich das englische Wort «money» ab, ebenso wie die deutschen «Moneten» und «monetarisch», «monnaie» (frz.), «moneda» (span.) und «moneta» (ital.). Auch «peccus» (lat. das Vieh), das vielen Gesellschaften weltweit als Zahlungsmittel und Verrechnungseinheit – eben als Geld – diente und das noch in unserem Wort «pekuniär» (Geld betreffend, geldlich) steckt, ist kulturell weltweit mit dem Aspekt des weiblichen Archetyps verbunden: In Ägypten tritt von der ersten Dynastie an die Kuhgottheit Hathor auf. Die Hindu-Gottheit des Reichtums und des Wohlstandes wird ebenfalls durch eine Kuh symbolisiert. Eine weisse Büffelfrau findet sich in amerikanischen India-

nerkulturen. Und die griechische Sagengestalt Europa erreichte den neuen Kontinent, dem sie den Namen gab, auf dem Rücken eines Stiergottes – insofern steht auch der Euro, vom Namen her, mit dieser Symbolik in Verbindung.

Wie erklärt sich der Wechsel von Reichtum, Fruchtbarkeit und Fülle des weiblichen Archetyps zur Angst vor Knappheit, Verlust und der Gier nach mehr – das in unserer Kultur vorherrschende Geldgefühl, das die westliche Kultur prägt? Archetypen, repräsentiert als Bilder, Gottheiten oder Symbole, sind die menschlichen Grundenergien, die jeweils bestimmten Gefühlskomplexen zugehörig sind. Die Archetypen Magier und Krieger, die Grosse Mutter und der Liebhaber, der Herrscher und die Herrscherin sind fast jeder menschlichen Kultur eigen und finden ihren Ausdruck in Berufen, Rollen und gesellschaftlichen Organisationen. Je nachdem, in welchem Ausmass sie gewürdigt und gelebt werden dürfen, prägen sie die Kultur. Ein Archetyp, der nicht geachtet, sondern ausgegrenzt und verdrängt wird, verschwindet von der Oberfläche, das heisst aus dem Wachbewusstsein und dem öffentlichen Raum. Er wird zum Schatten. Die Schatten eines Archetyps sind dessen entgegengesetzte Gefühle: Das Gegenteil von Fülle, Reichtum, Überfluss und Grosszügigkeit – die Eigenschaften des Archetyps Grosse Mutter – sind Knappheit und Gier. Der Schatten lebt fort im kollektiven Unbewussten, von wo aus er in der jeweiligen Kultur zerstörerisch wirkt.

Wohlstand durch Demurrage-Währungen

Gesellschaften, die den Archetyp der Grossen Mutter würdigten, lebten im Wohlstand. Sie entwickelten Geldsysteme, die unseren heutigen diametral entgegengesetzt sind. Das Ägypten der Pharaonenzeit zum Beispiel kannte zwei Währungssysteme, die nebeneinander existierten

und sich ergänzten. Eine knappe Währung aus Edelmetall (zum Beispiel Goldringen) wurde ausschliesslich für den Fernhandel benutzt, also für den Gütertausch mit anderen Gesellschaften. Daneben gab es ein internes Zahlungsmittel: Dazu diente Getreide, das Hauptprodukt Ägyptens, von dem grosse Überschüsse erzeugt wurden. Da es als Zahlungsmittel schlecht zu transportieren und zu handhaben war, wurde es gelagert und die deponierte Menge durch Tontäfelchen symbolisiert. Diese zirkulierten als lokales Zahlungsmittel und waren nur in Ägypten als Währung akzeptiert. Sie dienten als Geld auf den örtlichen Märkten. Da Getreide als Naturprodukt vergänglich ist und Lagerkosten verursacht, war das Geld mit einer Demurrage belegt, einer «Schwundgebühr»: Wer seine Tontäfelchen in Getreide zurücktauschen wollte, erhielt etwas weniger, als er Monate zuvor geliefert hatte. Die Gebühr war abhängig von der Zeit, die seit der ersten Transaktion verstrichen war.

Eine Demurrage macht es sinnlos, das Geld zu horten. Vielmehr wird es wirtschaftlich, solches Geld in dauerhafte Produkte des täglichen Lebens, in Infrastruktur oder sogar Kunst zu investieren. Nur so viel wurde in Ägypten zurückgetauscht, wie agrarwirtschaftlich notwendig war. Reichtum wurde nicht in Geld oder Edelmetall gehortet, sondern in Bewässerungssystemen oder Bauten angelegt. Eine Währung, die mit Demurrage funktioniert statt mit Zins, ermöglicht langfristiges Denken. Gold diente im Ägypten der Pharaonenzeit überwiegend kultischen Zwecken. Seine Funktion als Geld in Form einer Fernhandelswährung war von untergeordneter Bedeutung. Die interne Demurrage-Währung sorgte also für ein gesellschaftliches Gleichgewicht.

Yin-Währung nennt Lietaer in Anlehnung an das taoistische Yin-Yang-Konzept solche Geldsysteme, die mit einer

Demurrage funktionieren. Auch für die kretisch-minoische Kultur wird man wahrscheinlich in naher Zukunft den Gebrauch einer Yin-Währung, symbolisiert durch Tontäfelchen, nachweisen können. Lietaer macht die patriarchale Brille der Forscher dafür verantwortlich, dass solche Währungen in unserer Geschichtsschreibung so selten erwähnt werden. Wer sich kein anderes Geldsystem als ein von Zinsen geprägtes vorstellen kann, kann auch nur die antiken Edelmetallmünzen als Geld werten. Unsere heutigen Zentralbankwährungen, die mit Zinsen funktionieren, sind demnach Yang-Währungen.

Yin-Währungen hat es auch in Europa gegeben: im 10. bis 13. Jahrhundert als lokal geprägtes Münzgeld, das wegen der Demurrage in Form regelmässiger Münzverrufungen, das heisst nach Einzug und Neuprägung des Geldes, mit hoher Geschwindigkeit zirkulierte. Damit wurde die wirtschaftliche Aktivität breiter Bevölkerungsschichten ermöglicht. Mit der Demurrage-Währung wurden die Kathedralen gebaut, architektonische Mittelpunkte der Städte, die den gemeinschaftlichen Bedürfnissen der Bürger dienten. Dazu gehörten neben Gottesdiensten auch Messen und Märkte. Die Menschen des Hochmittelalters dachten und planten für Generationen. Sie schufen eine Kunst, die bis heute die Wissenschaftler beschäftigt und Touristenströme anzieht. Lokales Bürgergeld, keine Zentralmacht, bewirkte somit eine wirtschaftliche und kulturelle Blüte sowie einen Wohlstand für breite Schichten in Europa, der sich bis heute nicht wiederholt hat. Selbst die Rechtsstellung der Frauen war damals ausgesprochen gut. Kein Zufall, sagt Lietaer, dass in dieser Zeit der Kult der Schwarzen Madonna auftauchte – von Rom heftig bekämpft – und der Aspekt des Weiblichen, der Grossen Mutter also, auch in der christlichen Religion wieder an Stärke gewann. Und kein Zufall, so Lietaer, dass

die meisten Kathedralen der Maria geweiht waren, nicht eine einzige Christus, immerhin dem Hauptprotagonisten der abendländischen Religion.

Yin-Währungen haben Zukunft

In der Weltwirtschaftskrise der 1920er- und 30er-Jahre tauchten die Demurrage-Währungen wieder auf, als «Arbeitszettel» oder Notgeld, und liessen Inseln lokaler Aktivität und Blüte entstehen: im österreichischen Wörgl ebenso wie im kalifornischen Petaluma, um nur zwei Beispiele von Tausenden zu nennen. Beendet wurden diese Experimente durch den starken Arm der Zentralmacht oft per Gesetz, weil diese das Monopol der Zentralbankwährung bedroht sah: in den USA durch den New Deal, in Deutschland durch die Machtergreifung der Nazis. Die wirtschaftliche Lösung der Krise war diesseits wie jenseits des Atlantiks die Wiederaufrüstung, die direkt in den Zweiten Weltkrieg mündete.

Bewährte, von vielen Kulturen entwickelte gesellschaftliche Vereinbarungen lassen sich auf Dauer nicht unterdrücken. Die Menschen kommen immer wieder darauf zurück. Und so sind die lokalen Yin-Währungen wieder im Kommen. Es sind Geldschöpfungen der Bürger, die in diesem System am Rande stehen und für die die herrschende Zentralbankwährung zu knapp ist, um damit wirtschaftlich zu überleben: Die LETS-Systeme (Local Exchange Trading Systems) zum Beispiel wurden 1983 in Kanada erfunden. Heute gibt es weltweit mehr als 2000 solcher lokaler Währungen. Allein im krisengeschüttelten Argentinien gibt es Hunderte von Variationen selbst geschöpften Geldes, das auf lokalen Märkten zirkuliert und von selbst organisierten Institutionen ausgegeben wird. In den USA werden die Komplementärwährungen – allesamt Yin-Währun-

gen – bereits staatlich gefördert: Ein Bundesgesetz garantiert allen wirtschaftlichen Transaktionen in Time Dollar Steuerfreiheit. Und in vielen US-Bundesstaaten werden kommunale Mittel eingesetzt, um Time-Dollar-Systeme einzurichten.

Die Vision einer gerechten Weltwährung: Terra

Lietaer will die von Zentrabanken gesteuerten Yang-Währungen nicht abschaffen, sondern nur deren Geldmonopol. Neben die Zentralbankwährungen sollen – so wie Yin und Yang zusammen ein Ganzes bilden – komplementäre Yin-Währungen treten: lokale Währungen, die ein wirksames Mittel gegen die Arbeitslosigkeit bilden könnten, sowie eine globale Währung, die Terra heissen soll. Die neue weltweite Yin-Währung Terra soll nicht an ein Produkt gebunden sein wie im antiken Ägypten, sondern an einen Warenkorb von gängigen Rohstoffen und Hauptprodukten – so wie es von namhaften Wirtschaftswissenschaftlern seit Jahrzehnten gefordert wird. Die Terra wäre mit einer Demurrage belastet und inflationssicher. Sie würde den internationalen Handel auf eine stabile, gerechte Grundlage stellen. Terra könnte elektronisch zirkulieren wie bereits heute 98 Prozent allen Geldes – technisch ist das kein Problem. Kurz: An die Stelle des globalen Ungleichgewichts zwischen Arm und Reich könnte ein Gleichgewicht im Sinne des Tao treten.

Lietaer jedenfalls ist Optimist. Er hält es für möglich, dass wir uns unserer tief liegenden Gefühle, die mit unserem Geldsystem verbunden sind, bewusst werden und auch über unser Geldsystem die Zukunft menschenwürdiger gestalten können.

Lokale Komplementärwährungen weltweit

Die Entwicklung von Komplementärgeld ist ein globales Phänomen. Ausgewählte Regionalwährungsbeispiele aus Europa, Amerika und Asien dokumentieren das und zeigen dabei, wie verschieden Alternativgeld funktionieren und aussehen kann.

Geld ist eine Vereinbarung, etwas als Zahlungsmittel zu benutzen. Eine Vereinbarung zwischen Menschen, um sich das Leben zu erleichtern. Geld soll das Leben leichter machen? Wenn man viel davon hat, vielleicht – aber wer hat das schon! Die meisten Menschen haben eher zu wenig und die Geldfrage nimmt meist einen grossen Raum ein in unserem Leben: Wir gehen jeden Tag zum ungeliebten Arbeitsplatz, weil wir ja «Geld verdienen müssen». Und wer fürchten muss, den zu verlieren, oder ihn schon verloren hat, dem geht's erst richtig schlimm. Wer mit Arbeitslosengeld oder Sozialhilfe auskommen muss, für den gehört die Sorge ums knappe Geld zum Alltag.

Wir Europäer haben jüngst erlebt, wie es ist, wenn die Vereinbarung «Geld» geändert wird. Statt mit 16 nationalen Währungen zu rechnen und zu zahlen, gilt nun für alle der Euro. Die DM-Münzen und -scheine sind Auslaufmodelle. Das machte zu Anfang grosse Mühe, weil alle umlernen mussten. Doch für den innereuropäischen Handel ist es ein Riesenvorteil, nicht mehr in 16 unterschiedliche Währungen umrechnen zu müssen.

Der Euro ist eine Zentralbankwährung, genau wie es die D-Mark war. Eine Fiat-Währung, geschaffen von der Macht und der Autorität der nationalen Regierungen, herausgege-

ben von der dafür geschaffenen Europäischen Zentralbank in Frankfurt. Doch weltweit beginnen immer mehr Menschen damit, eigene Vereinbarungen zu treffen und mit eigenem, selbstgeschöpften Geld aktiv zu werden – mit lokalen Währungen, begrenzt auf bestimmte Regionen oder bestimmte Leistungen. Oft ist ihr Ausgangspunkt eine wirtschaftliche Krise: Aufgaben sind zu bewältigen, für die aber «kein Geld», das heisst keine Zentralbankwährung verfügbar ist. In manchen Fällen ist auch der Wunsch nach besserer Nachbarschaft und mehr Lebensqualität der Grund, neue Tauschsysteme und also neues Geld zu erfinden.

Mit Ithaca Hours erfolgreich gegen die Armut

Zum Beispiel die Ithaca Hour. Ithaca ist eine kleine Universitätsstadt im Staate New York. Es war der Ort mit dem höchsten Anteil an armen arbeitenden Menschen im ganzen Bundesstaat. Viele Ressourcen wurden von der nahe liegenden Metropole angezogen: Die Menschen arbeiteten in New York und gaben auch dort ihr Geld aus. Die örtliche Kaufkraft floss an Ithaca vorbei.

1991 beschloss Paul Glover, etwas dagegen zu unternehmen, und gewann die Geschäftsleute zur Mitarbeit. Er kreierte ein Papiergeld, die Ithaca Hour, die analog zum Dollar das Motto trägt: «In Ithaca we trust». Eine Ithaca Hour entspricht dem Gegenwert von 10 US-Dollar, etwa dem Mindestlohn einer Arbeitsstunde. Es gibt Scheine im Wert von $\frac{1}{4}$ bis zu 2 Stunden. In einem regelmässig herausgegebenen Magazin inserieren etwa 200 örtliche Unternehmen wie zum Beispiel der Supermarkt, Handwerker, alle drei Kinos, Ärzte und Rechtsanwälte sowie das beste Restaurant der Stadt, welche allesamt Leistungen in beiden Währungen, das heisst in Ithaca Hour und US-Dollar, anbieten. Ein Handwerker zum Beispiel akzeptiert für seine Leistung eine

Bezahlung von 60:40, also 60 Prozent in Ithaca Hour und 40 Prozent in US-Dollar. Ein Kino wiederum ist bereit, für die Nachmittagsvorstellung den ganzen Preis in Ithaca Hour zu akzeptieren, denn die Fixkosten pro Filmvorführung sind immer gleich, unabhängig davon, ob alle Plätze besetzt sind oder nicht. Und normalerweise sind nachmittags genügend Plätze frei. Jedes Unternehmen, das mitmacht, das heisst inseriert und Ithaca Hours akzeptiert, erhält dafür Scheine der Lokalwährung im Wert von 4 Ithaca Hours. Die Gültigkeit der lokalen Währung ist auf einen Radius von 32 Kilometern um das Stadtzentrum von Ithaca begrenzt. Auch die örtliche Bank macht mit und führt kostenlose Ithaca-Hour-Konten.

Heute nutzen in Ithaca etwa 1000 Menschen die lokale Währung. «Mit unserem eigenen Geld wurden Tausende von Käufen getätigt und viele neue Freundschaften geschlossen. Durch den örtlichen Handel stieg unser eigenes Bruttosozialprodukt um Hunderttausende», fasst Paul Glover die Erfolge des selbst geschöpften Geldes zusammen. Weltweit wurde das System bereits etwa 40 Mal nachgeahmt. Das Know-how ist für 25 US-Dollar bzw. $2\frac{1}{2}$ Ithaca Hour zu kaufen.

Gesünder leben mit Time Dollars

Einfacher und ohne Ausgabe von Geldscheinen funktioniert der Time Dollar. Er wurde in den 1980er-Jahren von Edgar S. Cahn, einem Rechtsprofessor aus Washington, entwickelt und basiert auf in gegenseitiger Nachbarschaftshilfe geleisteten Arbeitsstunden. Diese werden publik gemacht. In überschaubaren Nachbarschaften, zum Beispiel Wohnanlagen oder Altenheimen, genügt dafür ein schwarzes Brett und die Bereitschaft einiger Aktiver, ein Kontenbuch zu führen. Für grössere Gemeinschaften wurde eine

Software entwickelt, die unter www.timedollar.org aus dem Internet kostenlos heruntergeladen werden kann.

In Gemeinschaften, deren Mitglieder mit Hilfe dieser Zeitwährung Leistungen miteinander austauschen, wurde festgestellt, dass die Menschen zufriedener und gesünder sind, weil sie mehr sozialen Kontakt haben. Eine Krankenkasse in Brooklyn, New York, akzeptiert inzwischen 25 Prozent der Beiträge in Time Dollar und übernimmt ausserdem die Kontenführung. Weil die Senioren durch mehr sozialen Kontakt gesünder sind, wird das Budget der Kasse deutlich entlastet.

Heute arbeiten in den USA etwa 200 Gemeinden und Sozialdienste mit dem Time Dollar. Durch ein Bundesgesetz sind Leistungen in dieser Währung steuerfrei.

Schulhefte und Busfahrkarten als lokale Entwicklungshilfe

In der brasilianischen Millionenstadt Curitiba suchte der Bürgermeister Jaime Lerner nach neuen Wegen zur Verbesserung der Lebenssituation in den Favelas, den Slumsiedlungen der Armen. Es gab keine Müllabfuhr, Müllberge und Ungeziefer bedrohten die Gesundheit der Bewohner. Müllautos hätten in die schmalen Strassen gar nicht fahren können und Geld, die Hütten abzureissen, um neue Strassen zu bauen, gab es auch nicht. Neue Ideen mussten her! Jaime Lerner erfand folgendes System: Am Rande der Siedlungen wurden zur Sortierung des Mülls farblich gekennzeichnete Container aufgestellt. Wer eine Tüte mit sortiertem Müll brachte, erhielt eine Busfahrkarte.

Schon bald fingen die Kinder an, Müll zu sammeln und zu sortieren und gegen Busfahrkarten einzutauschen. Diese haben einen Wert, denn damit können die Eltern in die Stadt zur Arbeit fahren. Busfahrkarten können auch in Lebensmittel oder Schulhefte umgetauscht werden. Bald

sammelten Tausende von Kindern Müll und hielten auf diese Weise die Wohnviertel sauber: 11 000 Tonnen Müll wurden innerhalb eines Jahres gegen eine Million Busgutscheine und 1200 Tonnen Lebensmittel eingetauscht. Heute ist das Durchschnittseinkommen in Curitiba etwa dreimal so hoch wie im übrigen Brasilien.

Die Busfahrkartenwährung in Curitiba ist ein Beispiel dafür, wie Menschen sich dadurch, dass «kein Geld» vorhanden ist, nicht entmutigen lassen, sondern durch die Schaffung einer lokalen Währung wirtschaftlich aktiv werden und so ihre Lebenssituation verbessern.

Die japanische Pflegewährung Hureai Kippu

Morgen ist Herrn Yamadas 105. Geburtstag – ein wichtiger Tag. Für das Fest werden viele Vorbereitungen getroffen. Herr Yamada hat die Pflanzen in seinem Teegarten, durch den die Gäste sein Haus betreten werden, gestutzt. Seine Augen sind zwar zu schwach zum Autofahren, aber er sieht immer noch gut genug, um den Anblick der Büsche, Bäume und Felsen seines nach Zen-Prinzipien angelegten Gartens geniessen zu können. Auch über Blüten seines Bonsai-Kirschbaumes freut sich Herr Yamada. Gleich wird ein Nachbar vorbeikommen, Rui Hori, Student der nahe gelegenen Universität. Er bringt Herrn Yamada das Abendessen und hilft ihm bei seinem täglichen Baderitual. Herr Yamada hat sein ganzes Leben unabhängig und in Würde verbracht. Seine Weisheit und Lebenserfahrung sind bei seiner Familie und seinen Nachbar hoch geachtet. «Guten Abend, Herr Yamada», grüsst ihn der Student. «Ich habe Ihnen Yosenabe gebracht, Ihr Lieblingsfischgericht.»

So könnte es Herrn Yamada in Tokio im Jahr 2022 gehen. Heute ist Herr Yamada «erst» 88 Jahre alt und die Vorstellung, dass er 100 Jahre alt wird, ist so unwahrscheinlich

nicht. 15 Prozent aller Japaner sind heute schon über 65 Jahre alt, in 50 Jahren wird es schon jeder Dritte sein. Japan umfasst – wie zahlreiche Länder Europas – eine Gesellschaft, in der die Lebenserwartung ständig steigt und immer mehr Menschen immer älter werden.

Auch den Studenten Rui Hori, der Herrn Yamada das Abendessen bringt und ihm beim Baden hilft, gibt es schon. Er erhält für seine Hilfeleistungen keine Bezahlung in Yen, der gültigen japanischen Zentralbankwährung. Vielmehr wird er in Hureai Kippu bezahlt – einer japanischen Komplementärwährung, die ausschliesslich der Pflege älterer und behinderter Menschen dient. Hureai Kippu heisst übersetzt «Pflege-Beziehungs-Ticket». Für seine Hilfeleistungen erhält Hori Punkte auf einem Hureai-Kippu-Sparkonto gutgeschrieben. Was er mit seinem Guthaben machen wird, weiss er noch nicht, denn seine eigenen Eltern brauchen jetzt noch keine Hilfe. Aber wie wird es in fünf oder zehn Jahren sein? Vielleicht ist er als Ingenieur dann im Ausland oder lebt in Japan viele 100 Kilometer von seinen Eltern entfernt. So könnte er sein Hureai-Kippu-Guthaben seinen Eltern übertragen, damit ihnen andere freiwillige Helfer, die in ihrer Nachbarschaft leben, helfen.

Die Sawayaka-Stiftung, die die Pflegewährung ins Leben gerufen hat, wurde von dem pensionierten Juristen Tsutomu Hotta offiziell 1995 gegründet. Seit Beginn der 90er-Jahre hatte er darüber nachgedacht, wie die Versorgung älterer Menschen aufrechterhalten werden kann. Obwohl in Japan das Ideal der Mehr-Generationen-Familie lebendiger ist als in unseren Breitengraden, ist doch der Trend zur Kleinfamilie unumkehrbar. Der Druck auf junge Arbeitskräfte, mobil und flexibel zu sein, ist gross. Zwar gibt es auch in Japan eine Pflegeversicherung, doch diese kann nur die notwendigsten medizinischen Leistungen übernehmen.

Die japanische Finanz- und Wirtschaftskrise trug zum Erfolg von Hottas Idee bei. Not macht erfinderisch. Und an Freiwilligen, die ihre Dienste anbieten, fehlt es in Japan nicht. Insgesamt arbeiten landesweit mehrere 100 örtliche Dienste mit dem Hureai Kippu. Diese Dienste bieten, was die professionell Pflegenden nicht im Angebot haben: Zeit. Dasein, zuhören, Zeit haben. Deswegen ist der Hureai Kippu so beliebt.

Herr Yamada zahlt für die Dienste des Studenten umgerechnet etwa 5 Euro – ein eher symbolischer Preis. Tsutomu Hotta glaubt, dass sich mit dieser und anderen Komplementärwährungen eine Vielzahl sozialer Probleme lösen lässt, denn Menschen mit reichlichen Zeitbudgets gibt es in Gesellschaften mit einem hohen Sockel an Arbeitslosigkeit genug. «Etwa ein Drittel bis die Hälfte der konventionellen Funktionen des Geldes können durch neue Währungen ersetzt werden», schätzt er.

«Zeitwährung ist eine warme Währung», erläutert die Tokioter Sozialwissenschaftlerin Tamaki Nara. «Die Zeitwährungen ermöglichen den Menschen, miteinander auf eine neue Weise in Kontakt zu treten. Die Beziehung hat eine andere Qualität, wenn die Hilfe freiwillig geleistet wird. Sie hat weniger den Charakter von Almosen und kann leichter angenommen werden.»

Ganz offiziell und mit staatlicher Unterstützung werden zur Zeit in Japan die unterschiedlichsten Systeme getestet – nicht nur zum Zweck der Pflege: Es gibt Online-Systeme, Chip-Karten, reines Buchgeld, das nur auf Konten erscheint, oder auch Scheine, die regional zirkulieren und von Geschäftsleuten, die sich dem System angeschlossen haben, parallel zum Yen in Zahlung genommen werden. In Chiba zum Beispiel, einer Hafenstadt in der Bucht von Tokio, wo 23 Geschäfte, 13 landwirtschaftliche Betriebe und zwei Wohl-

fahrtsorganisationen dem System angehören, stieg der Umsatz der beteiligten Betriebe um 5 Prozent, während gleichzeitig in Japan landesweit der Konsum um 3 Prozent zurückging.

Auch bei uns engagieren sich viele Menschen freiwillig und gern, wenn sie die Notwendigkeit sehen und die Möglichkeit dazu haben – das hat zum Beispiel das Elbehochwasser im Jahr 2002 in Deutschland gezeigt. Doch braucht es erst grössere Katastrophen, damit wir die Möglichkeiten sehen?

Der Talente-Tauschring Hannover

Auch in Hannover gibt es die Kreativen, die sich seit 1995 für eine lokale Währung stark machen und mit viel Engagement den Tauschring Hannover ins Leben gerufen haben. Der Tauschring Hannover versteht sich als organisierte Nachbarschaftshilfe und hat heute mehr als 250 Mitglieder. In der halbjährlich erscheinenden Zeitschrift «Talenzirkel» bieten sie ihre Leistungen an. Von handgestrickten Socken, Kuchenbacken, Fensterputzen bis zur Umzugshilfe und zum Computer-Know-how reicht das Angebot. Auch die soziale Zusammensetzung der Mitglieder ist vielfältig: Menschen mit und ohne Arbeit, Menschen mit viel und wenig Zeit und aus allen Berufen. Studentinnen und Senioren sind ebenso dabei wie Techniker, Hausfrauen oder Selbständige. Gerade, wer viel Zeit hat und über wenige Euro verfügt, für den ist hier Raum, aktiv zu werden, Kontakte zu knüpfen und seine Talente anzubieten. 10 Euro kostet der Jahresbeitrag. Für diesen Betrag kann man ein Talente-Konto eröffnen. Die monatliche Mitgliederversammlung ist öffentlich, jeder kann teilnehmen, um sich zu informieren, Talente anzubieten oder nachzufragen. Viele sind zwar erst einmal ratlos, was sie denn anbieten könn-

ten. Doch im Gespräch mit den bereits Aktiven, wird meistens klar: Irgendein Talent hat jeder, und es liegt an jedem selbst, wie weit er sich einbringt und die Möglichkeiten des Tauschringes nutzt.

Von der Wirtschaftsring-Genossenschaft zur WIR Bank

In der Schweiz können KMU in zwei Währungen zahlen: in der Landeswährung und in WIR. Das erfolgreiche Beispiel einer nationalen Komplementärwährung.

Als die Firma zwei Jahre alt war, befand die Eidgenössische Bankenkommission, dass dieses Phänomen eine Bank sei, und unterstellte sie ihrer Aufsicht. 62 Jahre später beschloss die Firma, dieser Meinung zu folgen und ihre Banknatur im Firmennamen deutlich zu machen: Ab 1998 nannte sie sich WIR Bank, als WIR Wirtschaftsring-Genossenschaft war sie 1934 zur Welt gekommen. Mit 66 Jahren schliesslich hängte sie ihr erstes Plakat auf und machte damit ihr neues Leitbild öffentlich: Seit dem 1. 1. 2000 kann jeder in der Schweiz tätige Arbeitnehmer seine Franken auf die WIR Bank tragen.

66 Jahre lang war sie ein exklusiver «Geldverein» gewesen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und Schweizer Franken waren eher ein Beiprodukt im Geschäftsprozess. Denn die Genossenschaft schöpfte ihre eigene Währung, exklusiv gültig in der Schweiz und zugänglich nur für KMU und deren Mitarbeiter. Bis heute bietet sie ihr Kernprodukt nur KMU an: sehr günstige Kredite, unter bestimmten Bedingungen sogar fast zum Nulltarif. Für Werbung dafür hatte 66 Jahre lang keinerlei Notwendigkeit bestanden: Wer das System versteht, zieht seinen Nutzen daraus und sagt es weiter. Je mehr Geschäftspartner die WIR-Währung akzeptieren und ihre Leistungen ganz oder teilweise darin verrechnen, umso besser für den Einzelnen und für alle.

Einer davon ist zum Beispiel Chiheb Tekaia. Der gelernte Koch hat vor drei Jahren das Restaurant «Schlössli» in Zürich übernommen, malerisch gelegen auf halber Höhe des Käferberges in einer soliden Wohngegend, wohin sich kaum Touristen verirren. An seiner Tür klebt neben den bekannten Kreditkartenzeichen auch das WIR-Logo. Im «Schlössli» können WIR-Teilnehmer ihre Rechnung zu 100 Prozent in WIR begleichen. «Das bringt mir mehr Umsatz», ist er überzeugt.

Tekaia zahlt mit diesen WIR-Einnahmen nicht nur seine gesamte Gewerbemiete, auch mit seinem Fleischer und seinem Weinhändler rechnet er teilweise in WIR ab. Und wenn er Sonnenschirme, Tischdecken, Dekoration oder auch einen neuen Computer, eine Telefonanlage oder ein Handy braucht, schaut er zuerst ins WIR-Branchenverzeichnis und prüft die Angebote der anderen WIR-Teilnehmer. Auch Autokauf oder Versicherungsabschluss kann er teilweise in WIR tätigen.

Im ersten Jahr seiner Mitgliedschaft hatte Tekaia nur ein stilles WIR-Konto, das heisst er machte seine Mitgliedschaft bei der WIR Bank nur von Fall zu Fall gegenüber einem konkreten Geschäftspartner deutlich. Dafür brauchte er nur 30 Prozent WIR auf die ersten 2000 Schweizer Franken eines Geschäftes zu akzeptieren, zahlte jedoch höhere Gebühren.

Grundsätzlich will der WIR den Schweizer Franken nicht ersetzen. Die Spielregel ist, dass ein Teil der Rechnung in WIR beglichen wird. Seit Tekaia ein offizielles WIR-Konto hat, steht er im WIR-Branchenverzeichnis und hat sich öffentlich festgelegt, wie viele WIR er auf jede Rechnung akzeptiert – mehr ist jederzeit frei verhandelbar. Im WIR-Branchenverzeichnis stehen weitere Zürcher Restaurants, die WIR akzeptieren. Das Angebot der WIR-Verrechnung zeichnet diese Restaurants vor ihren Hunderten von Mit-

bewerbern aus. Schweizer Geschäftsleute, die auch in WIR verrechnen und die ihre WIR ausgeben wollen – platzieren heisst das im Fachjargon –, werden zunächst dieses Verzeichnis konsultieren und hier ihre Auswahl treffen.

Ein vielversprechender Beginn

Schweizer Mittelständler und Einzelunternehmer «geschäften», wie es auf Schweizerisch heisst, mit Ihresgleichen. Dieser Gedanke der solidarischen Selbsthilfe stand vor 70 Jahren Pate bei der Gründung der Wirtschaftsring-Genossenschaft. Ihr Leitbild veränderte sich mit den Zeitläuften, doch am Kerngedanken der Selbsthilfe wurde festgehalten: «WIR», das sind wir, die Schweizer Unternehmer, die bis zu 200 Mitarbeitern beschäftigen.

1934 ging es ihnen dramatisch schlecht. Die Weltwirtschaftskrise hatte in der Schweiz ihre Talsohle erreicht. Es war die Zeit der Geldexperimente, von denen das im österreichischen Wörgl das erfolgreichste war und am besten dokumentierte ist. Eine neue Form zinsfreien Geldes sollte die zusammengebrochenen Wirtschaftskreisläufe wieder in Schwung bringen, hatte der deutsch-argentinische Kaufmann Silvio Gesell (1862–1930) gefordert. Für den Begründer der Freigeldtheorie war der Zins die Ursache allen Übels. Ein Schwundgeld, das durch Nichtgebrauch an Wert verlor, sollte Abhilfe schaffen.

16 Anhänger der Freigeldlehre griffen zur Selbsthilfe, beschlossen in Zukunft untereinander bargeldlos zu verrechnen und gründeten 1934 in Basel die Wirtschaftsring-Genossenschaft. Ihr Gründungskapital betrug 42 000 Schweizer Franken. Der Erfolg gab ihnen Recht: Nur ein Jahr später zählte die Genossenschaft 3000 Mitglieder, ihre Umsätze in WIR, die sie im Handel untereinander erzielten, überstiegen die Millionengrenze – und damit etwa das

Zehnfache der WIR-Guthaben. Eine erste Messe 1935 in Zürich lockte 35 000 Besucher an. WIR-Marken im Wert von 5 und 10 Rappen und WIR-Verrechnungsscheine über 1 und 5 Franken zirkulierten als Bargeldersatz.

Doch die Blase fiel so schnell in sich zusammen, wie sie entstanden war: Zahlreiche WIR-Kredite – im Sinne der Freigeldlehre zinsfreies Geld – platzten. Die Genosschafter und Neu-Banker hatten zu wenig auf Sicherheiten geachtet. Als die Wirtschaft wieder boomte – der Zweite Weltkrieg hatte die Nachfrage wieder angekurbelt –, liess die Notwendigkeit zur Selbsthilfe nach, die Mitgliedschaft verlor an Attraktivität. 1944 waren die WIR-Umsätze wieder auf den Ausgangspunkt geschrumpft. Das hätte das Ende des Experiments sein können.

Wiederauferstehung mit neuem Schwung

Doch ein kleines Häuflein Genosschafter rettete Selbsthilfegedanken und Freigeldtheorie in die Nachkriegszeit. Und dann war da noch die Eidgenössische Bankenaufsicht, die immer schon der Meinung war, diese Genossenschaft sei eine ganz normale Bank, und auf kaufmännische und bankenübliche Grundsätze pochte. Das fanden auch viele Genossen.

1952 lösen sie den Widerspruch, werfen die Freigeldlehre über Bord und führen die Verzinsung des Genossenschaftskapitals in Franken ein. Damit ist der Grund für eine solide Kreditvergabe gelegt. Die unterlegenen Freiwirtschaftler verlassen die Wirtschaftsring-Genossenschaft, gründen eine neue – und scheitern damit. Doch das vom freiwirtschaftlichen Ballast befreite Ausgangssystem gewinnt an Fahrt und wächst von nun an unaufhörlich.

1954 wird der Status des stillen Teilnehmers eingeführt. Was ursprünglich als eine Art Probezeit für neue Teilneh-

mer gedacht war, entpuppt sich als neues, wachstums-trächtiges Marktsegment. 1958, fast ein Vierteljahrhundert nach der Gründung, formulieren die Genossen als Leitbild die «Solidarität des gewerblichen Mittelstandes durch Bindung seiner Kaufkraft» und erreichen im gleichen Jahr einen Umsatz von 50 Millionen WIR. 1964 verdoppelt sich der Umsatz auf 100 Millionen WIR. Und er wächst in den nächsten drei Jahrzehnten – ohne jegliche Werbung – stürmisch, um 1991 die Zwei-Milliarden-Grenze zu überschreiten.

Welche Vorteile bringt es einem Unternehmer, Geschäfte in WIR zu tätigen? Was bringt zum Beispiel einen Hausbesitzer dazu, eine Gewerbemiete in WIR zu akzeptieren? Für ihn sind Steuern und Abgaben ja in Franken fällig – wie für alle Bürger. Auch Strom, Wasser und Entsorgung – alle Rechnungen der öffentlichen Hand – kann er nur in Franken begleichen. Angenommen, er hatte beim Kauf des Hauses im Jahr 2004 20 Prozent Eigenmittel in Franken und die Kaufsumme betrug eine Million. Als Mitglied der WIR-Genossenschaft kann er nun von der WIR Bank zwei Hypotheken aufnehmen: 400 000 WIR und 400 000 Franken. Die WIR-Hypothek, die in jenem Jahr zu 1,75 Prozent verzinst wird, ist nur rückzahlbar in WIR. Der Franken-Kredit ist damals mit 3,25 Prozent zu verzinsen. Die effektive Zinsbelastung des Hauseigentümers ist somit geringer, als wenn er das Haus nur in Franken bezahlen würde – ein Grund, zur WIR Bank zu gehen und dort einen Kredit in beiden Währungen aufzunehmen. Und da der Hauseigentümer seine WIR-Hypothek in WIR zurückzahlen muss, ist er an WIR-Einnahmen sehr interessiert. Und somit an einem Mieter, der die ganze Miete in WIR zahlt. Dieser wiederum hat nun steten Bedarf an Einnahmen in WIR – und kann Geschäftsleuten anbieten, ihre Kosten für Geschäftsessen

zu grossen Anteilen in WIR zu begleichen. Wie es zum Beispiel Chiheb Tekaiä tut.

Die Professionalisierungsphase

«WIR-Geld ist erklärungsbedürftiges Geld», unterstreicht Luzius Hartmann, Filialleiter der WIR Bank in Zürich. Als WIR-Banker arbeitet er erst seit sieben Jahren. Der Diplomingenieur und Betriebswirt war jahrelang im Maschinenbau tätig, zuletzt in einem mittelständischen Unternehmen mit 70 Mitarbeitern. Dort hat er Erfahrung mit der WIR-Währung gesammelt. «Jetzt weiss ich, was ich damals alles falsch gemacht habe», lacht er. Und deswegen ist der Schwerpunkt seiner und aller Filialmitarbeiter die Beratung und der Aussendienst. Workshops für Unternehmer über die Möglichkeiten der Zweitwährung machen einen guten Teil seiner Arbeit aus. «WIR-Geld ist immer Chefsache», versucht er den ehemaligen Kollegen rüberzubringen. WIR-Geld muss ausgegeben werden, nur dann ist es genauso wertvoll wie der Franken, denn WIR-Guthaben bringen keine Zinsen. Im Gegensatz zum Franken ist der WIR reines Zahlungs- und kein Wertaufbewahrungsmittel.

Die WIR-Geldlogik funktioniert entgegengesetzt zur herkömmlichen Geldlogik. Ein Element der Freigeldlehre ist hier erhalten geblieben, ein wichtiges, das dazu beiträgt, den WIR-Kreislauf in Schwung zu halten: WIR-Kredite kosten zwar, aber WIR-Guthaben werden nicht verzinst. Ein Unternehmer hat also grosses Interesse, nicht auf seinem WIR-Guthaben sitzen zu bleiben, sondern dies so schnell wie möglich auszugeben. Ein Umtausch in Schweizer Franken ist satzungsgemäss verboten.

Der WIR läuft nicht in bar um, er ist reines Buchgeld. Zahlungen werden mit Buchungsaufträgen, der WIR-Karte

und anderen Formen des bargeldlosen Zahlungsverkehrs getätigt. Die WIR-Karte funktioniert auch für den Schweizer Franken. Denn das WIR-Geld ist wertmässig 1:1 an den Franken gekoppelt. Ein WIR ist also genauso gut und solide wie Letzterer. Darauf wird streng geachtet.

Das war nicht immer so. Bis in die 70er-Jahre wurde der Handel mit WIR geduldet: Auf einem inoffiziellen Markt konnten grössere Mengen WIR gegen Abschlag in Schweizer Franken umgetauscht werden. 1973 war damit ein für allemal Schluss: Das Image einer minderwertigen Zweitwährung wollten die WIR-Genossenschafter nicht hinnehmen. Wer sich nicht an die Regeln hält und den WIR nicht 1:1 bewertet, fliegt raus. Und doch hat der WIR offenbar Qualitäten, die der Franken nicht hat.

Ersetzen soll er den Franken aber nicht. Vielmehr verstehen ihn die KMU als Möglichkeit, sich zusätzliche Liquidität zu verschaffen, und als Marketinginstrument. Beides ist miteinander gekoppelt. Ein Marketinginstrument ist der WIR allerdings nur, solange er eine gewisse Exklusivität hat und nicht alle Marktteilnehmer gleichermassen damit handeln. Deshalb sind Grossunternehmen und die Öffentliche Hand satzungsgemäss davon ausgeschlossen und nur KMU zugelassen – vorausgesetzt, ihre Bonität steht ausser Zweifel. Etwa ein Viertel von ihnen handelt mit WIR. Denn nur wer hauptsächlich auf dem Inlandmarkt agiert, hat Vorteile davon. Das ist ein Grund, warum das grösstenteils mittelständisch strukturierte Baugewerbe den Hauptanteil der WIR-Teilnehmer stellt. Doch auch für das Handwerk, für den Gross- und Einzelhandel, die gewerbliche Produktion und das Gastgewerbe ist die WIR-Verrechnung von Interesse.

Das WIR-Geld stiftet besondere Beziehungen, die sich in Umsätzen ausdrücken können. Es ist Geld, um das man sich

kümmern muss, will man die Vorzüge geniessen. Ein Geschäftsmann, der ein Auto braucht und seine WIR platzieren möchte, wird mit demjenigen Autohändler ins Geschäft kommen, bei dem er einen, wenn auch nur geringen, Teil der Summe in WIR begleichen kann. Der Autohändler seinerseits erzielt dadurch einen Mehrumsatz in Franken – denn der grösste Teil des Geschäftes wird natürlich in der Nationalwährung abgewickelt. Seinem Mitbewerber, der vielleicht die gleiche Marke handelt, aber ausschliesslich in Franken abrechnet, entgeht dieser zusätzliche Umsatz. Diese Logik versucht Luzius Hartmann seinen Kreditnehmern nahe zu bringen: Wer einen WIR-Kredit zurückzahlt und sich dafür um WIR-Einnahmen kümmert, kann auch zusätzliche Geschäfte in Franken machen. Auf diese Weise kann er auch seinen Franken-Kredit bei der WIR Bank leichter bedienen.

Der Wandel im Selbstverständnis

Den kombinierten WIR-/Franken-Kredit gibt es erst seit wenigen Jahren. Zu Beginn der 90er-Jahre begann unter der Führung von Karl Baumgartner eine Strategie der Öffnung und der Diversifikation. 1992/93 wurden für 8 Millionen Franken neue Stammanteile ausgegeben, womit die WIR-Genossenschaft eine neue Kapitalbasis erhielt. Die Stammanteile wurden an einer internen Börse gehandelt, Electronic Banking und Kartenzahlung eingeführt. Und 1998 konnten die WIR-Mitglieder bei ihrer Bank zum ersten Mal Franken sparen. Nach und nach wurden weitere Anlageprodukte, zum Beispiel für die Altersvorsorge, angeboten. Die WIR-Genossenschaft akzeptierte sich endlich als echte Bank und machte dies mit dem Namenswechsel deutlich.

Seit 2000 darf jedermann ein normales Spar- und ein verzinstes Girokonto bei der WIR Bank führen. Und am

26. Mai 2004 trennte sich die Generalversammlung mehrheitlich von einer weiteren heiligen Kuh: Ab sofort dürfen auch solche WIR-Bank-Kunden, die nicht in WIR handeln, sondern sich ausschliesslich im Franken-Segment bewegen, Stammanteile erwerben.

Auf die Frage, warum die WIR Bank günstigere Kredite geben kann als andere Banken, verweist Luzius Hartmann auf zwei Gründe: auf das Leitbild und auf die schlanke Organisation. 190 Mitarbeiter bedienen in der Hauptstelle in Basel und in den sieben Filialen etwa 80 000 Kunden in der gesamten Schweiz. Da die Genossenschaft 60 Jahre lang ein einziges Produkt gehandelt hat, musste sie sich nie um ein aufwändiges Filialnetz kümmern und tat in den 90er-Jahren gleich den Sprung ins Telefon- und Electronic Banking.

Der Selbsthilfegedanke bleibt aber auch nach der Öffnung zum Franken-Markt der Kern des Leitbildes. «Wir optimieren unsere Gewinne, wir müssen sie nicht maximieren wie die übrigen Banken», unterstreicht Luzius Hartmann. «Die Zinsen für WIR-Kredite sind deshalb so niedrig, weil wir diese Kredite nicht refinanzieren müssen, vielmehr kann die WIR Bank die WIR-Geldmenge selbst definieren.»

Um in einer Situation anhaltend schwacher Konjunktur, die auch in der Schweiz allenthalben spürbar ist, Wachstumsimpulse zu geben, bietet die WIR Bank ihren Kunden Investitionskredite zu einem Prozent Zinsen in den ersten drei Jahren an. Peter Epting zum Beispiel, Zürcher Schreinermeister mit zwölf Mitarbeitern, wird ihn in Anspruch nehmen, um in seine Werkstatt zu investieren. Er ist WIR-Teilnehmer der dritten Generation – schon sein Grossvater und sein Vater waren in der Genossenschaft aktiv. Etwa drei Viertel seiner Lieferanten akzeptieren den WIR. Man spricht auch von der WIR-Familie.

Die WIR-Gewerbetreibenden sind in regionalen WIR-Gruppen organisiert, die rechtlich selbstständige Vereine sind. Im Bereich der Zürcher WIR-Filiale sind es allein vier Vereine. Peter Epting ist im Vorstand der WIR-Gruppe Zürich. Man trifft sich, man spricht miteinander, organisiert Ausflüge, Fortbildungen und Messen. Alljährlich im November zum Beispiel findet die Zürcher WIR-Messe statt, eine Verkaufsmesse, die offen ist für jedermann und wo natürlich auch in Franken gezahlt werden darf. Der Lohn von Arbeitnehmern muss sogar zwingend in Franken gezahlt werden, das ist gesetzlich vorgeschrieben. Doch Sonderzahlungen und Gratifikationen in WIR sind möglich. Unternehmer können ihren Mitarbeitern ein Unterkonto eröffnen und einen WIR-Betrag überweisen. Diese können bargeldlos über das Guthaben verfügen und damit zum Beispiel auf der WIR-Messe oder das Jahr über bei den Tausenden im WIR-Verzeichnis für den Einzelhandel aufgelisteten WIR-Geschäften einkaufen. So können Letztere zusätzliche Umsätze in WIR und vermutlich auch in Franken tätigen – Umsätze übrigens, die ordnungsgemäss versteuert werden, denn mit Schattenwirtschaft hat die WIR-Verrechnung nichts zu tun.

Insgesamt gesehen ist die WIR-Geschichte also ein Beispiel für eine erfolgreiche Komplementärwährung von nationaler Bedeutung.

Die VISA-Story

Die VISA-Karte ist auf der ganzen Welt bekannt, kaum hingegen ihre Geschichte. Eine klassische amerikanische Erfolgsstory, die davon handelt, wie Geld sich in Computerdaten verwandelt und auf diese Weise weltweit Tag und Nacht verfügbar ist.

Wohlverstanden, VISA ist keine Komplementärwährung, denn die Plastikkarte ändert nur die Form des Geldes, das noch ganz und gar zu den Zentralbankwährungen gehört. Doch die Verwandlung von Geld in elektronische Datenströme ist ein wesentlicher Faktor zur Globalisierung des Geldes und der Wirtschaft. Dieser Prozess beraubt die nationalen Fiat-Zentralbankwährungen ihrer regionalen und nationalen Wirksamkeit und trägt auf diese Weise dazu bei, die Notwendigkeit regionaler Komplementärwährungen zu erzeugen (siehe z. B. Beitrag auf S. 9 ff. und S. 50 ff.). Komplementärwährungen sind in diesem Beitrag aber nicht das Thema. Vielmehr liegt sein Schwerpunkt auf der Frage nach der Organisation eines Geldsystems, das den Menschen weltweit als Service und als Dienstleistung zur Verfügung steht.

Einer, der dieser Frage Jahrzehnte seines Lebens widmete, ist Dee W. Hock. Als der Kalte Krieg auf dem Höhepunkt war und Tausch- und Kompensationsgeschäfte zwischen den verfeindeten Blöcken gang und gäbe, als die Computer noch in den Kinderschuhen steckten und ganze Räume füllten, erkannte er bereits die ungeheuren Möglichkeiten, die in der Kombination von Geld mit dem Computer steckten. Wie Galilei, der ein zu seiner Zeit gebräuchliches Jahrmarkt-

spielzeug für seine Zwecke nutzte – zwei Linsen in einer Pappröhre, die Vergrößerungen produzierten –, damit in den Himmel schaute und das Weltbild seiner Zeitgenossen zum Einsturz brachte, begriff Dee Hock, dass Geld durch den Gebrauch von Computern in elektronische Datenströme verwandelt werden kann, die mit Lichtgeschwindigkeit den Globus umkreisen. Mit der VISA Card schuf er nicht nur ein weltumspannendes Zahlungsmittel, sondern verwirklichte auch seinen Traum von der hierarchiefreien Organisation, in der Macht und Einfluss gleichmässig verteilt sind.

«Chaord» nannte er ein solches System Jahrzehnte später: eine Organisation, die aus Elementen von Chaos und Ordnung gleichermaßen erzeugt wird und zugleich anpassungsfähig, flexibel sowie langlebig ist. Beobachter werden in diesem Konzept unschwer die kleinen, beweglichen Firmen der New Economy erkennen, die weltweit an die Stelle der starren, hierarchischen Strukturen des Industriezeitalters traten. Vor drei Jahrzehnten bereits schuf Hock mit VISA den «Archetyp» der neuartigen Organisation und entwickelte später, u. a. auf der Grundlage der Chaosforschung, eine neue Organisationstheorie.

Der überqualifizierte «Hilfsarbeiter»

Im Keller der Bank wühlt ein Mann im Abfall. Akribisch leert er jede Tonne, entfaltet jedes zusammengeknüllte Papier und studiert es sorgfältig. Neun Abfalltonnen hat er in zwei Stunden auf diese Weise schon durchsucht, 36 hat er noch vor sich. Die Tagesabrechnung hatte nicht gestimmt und die Kassiererin, eine drahtige, choleriche Endvierzigerin, hatte ihn auf die Suche nach einem vermeintlich verlorenen Beleg in den Keller geschickt. «Sie können aufhören, Hock», tönt plötzlich ihre schneidende Stimme von der Kellertür, «die Kasse stimmt! Ich habe den Fehler gefunden!»

Dee Hock räumt den Abfall zurück in die Säcke und macht Feierabend.

«Ich kündige», ist sein erster Impuls. Doch er schiebt den Gedanken schnell beiseite. Obwohl er mit seinen 36 Jahren eigentlich zu alt und zu erfahren ist für die Rolle des Lehrlings, den man mit Hilfsarbeiten beschäftigt.

Seit seinem 20. Lebensjahr hatte Hock, der aus einer Landarbeiterfamilie in Utah stammt, im Kreditgewerbe selbständig als Geschäftsführer gearbeitet, in drei verschiedenen Unternehmen. Jedes Mal war er durch seine unkonventionellen Managementmethoden ausgesprochen erfolgreich. Die Umsätze stiegen, er wurde befördert. Doch regelmässig geriet er in Konflikt mit der Unternehmenshierarchie. Jedes Mal kämpfte er für seine Ideen und versuchte, seine Vorgesetzten zu überzeugen. Jedes Mal wurde er gefeuert. Dreimal war er in der Vergangenheit von einem Tag zum anderen arbeitslos geworden. Nein! Kündigen war keine Möglichkeit für den Familienvater, dessen Haus hoch verschuldet war und der seinen drei Kindern eine gute Ausbildung mitgeben wollte.

Hock fühlte sich als Verlierer. Nach seinem letzten Rauschmiss, ein Jahr zuvor, hatte er zusammen mit seiner Frau Ferol beschlossen, von nun an auf jegliche Karriereambitionen zu verzichten und sich einen bescheidenen Ausruhjob zu suchen. Er wollte nur noch für die Familie da sein und seine Hobbys pflegen. Ferol würde demnächst ihr Hochschulstudium abschliessen und mit ihrem Gehalt das Familieneinkommen sichern.

Die National Bank of Commerce in Seattle (NBC), bei der Hock im Frühjahr 1965 vorstellig geworden war, konnte ihm keinen Job anbieten. Doch Maxwell Carlson, der Präsident der NBC, mochte den kreativen Kopf und war bereit, Hock bei minimalem Gehalt als Trainee zu übernehmen. Der Fa-

milienvater akzeptierte, entgegen aller Logik der Vernunft, weil ihm die Atmosphäre in der Bank gefiel. Doch was er dann erlebte, war nur schwer auszuhalten: «Ich wurde zwischen den verschiedenen Abteilungen hin- und hergeschoben und hatte keine echte Aufgabe», erinnert sich Hock. «Die Leute waren freundlich und bemühten sich um mich, doch sie wussten eigentlich nichts Rechtes mit mir anzufangen. Dieser Ausruhjob hatte einen eingebauten Racheeffekt.»

Ein Mann bewährt sich

Anfang 1966, wenige Wochen nach der Episode im Bankkeller, wird Hock zu Maxwell Carlson gerufen. Er wappnet sich für eine Auseinandersetzung und rechnet mit seiner Kündigung. Doch stattdessen wird er gefragt, ob er einverstanden wäre, vorübergehend als Assistent an ein hausinternes Projekt «ausgeliehen» zu werden, das die Einführung einer Kreditkarte vorbereiten soll. «Ich bin ein schlechter Assistent, ich war immer Geschäftsführer», antwortet Hock, «ausserdem habe ich keinerlei Verwendung für Kreditkarten.» Überdies mag er seinen neuen Vorgesetzten, Bob Cunnings, auf den ersten Blick nicht. Doch Hock sagt zu, aus Sympathie für Maxwell Carlson und um endlich der Lehrlingsrolle zu entkommen.

Bob Cunnings und Dee Hock sollen binnen 90 Tagen die Kreditkarte «BankAmericard» einführen, die die NBC in Lizenz von der grossen, alles beherrschenden Schwester Bank of America (BoFA) übernimmt. Sehr schnell wird bei den Bankern klar, dass dieses Produkt hohe Risiken für ihre Bank birgt. Doch ein Ausstieg aus den Verträgen ist nicht mehr möglich. Die kurze Frist lässt ihnen keine Zeit für ausgefeilte Konzepte, in denen die richtigen Schritte aufgelistet werden. Kreativität ist gefragt. «Wir werden endlos Feh-

ler machen, doch wir werden aus jedem eine Menge lernen. Wenn wir nur verrückt genug fragen, werden die richtigen Antworten schon auftauchen», ist Hocks Devise. Bob Cunnings lässt sich darauf ein.

Die beiden besetzen den Konferenzsaal der Bank und werben um Freiwillige für ihr Projekt. Diese drängen sich bald um Mitarbeit, denn «Experimentieren erwünscht» und «Fehlermachen erlaubt» waren unerhörte Töne Mitte der 1960er-Jahre. «Der Zoo» wird das Projekt bald genannt, und viele Kollegen schauen häufig vorbei, um das Treiben zu bestaunen. Das Projekt läuft. Doch auf der Ziellinie, wenige Tage vor Fristablauf, droht es zu stocken. Für den Druck der persönlich adressierten Briefe an die Kunden haben Hock und Cunnings für zwölf Stunden, einen Abend und eine Nacht alle Rechnerkapazitäten reserviert und im Keller eine Produktionslinie aufgebaut. Doch die Papierrollen blockieren, das Papier reisst immer wieder. Die Aussicht, 100 000 Briefe in einer Nacht zu drucken, schwindet. Der Lieferant gibt zu, dass er seine Geräte in der Kombination nie zuvor getestet hat. Cunnings und Hock ziehen sich in eine Kellerecke zurück, um sich gegenseitig zu trösten. Cunnings stützt sich auf einen Besen. Es ist zum Verzweifeln! Soll das Projekt in letzter Minute an einem technischen Problem scheitern? «He, ich glaub, du hast die Lösung in der Hand, Bob», entfährt es Hock plötzlich. Er nimmt den Besen, zerlegt ihn und benutzt den Stiel als Achse für eine Papierrolle. Weitere Besen müssen dran glauben. Von je einem Mitarbeiter gehalten, dienen sie als weitere Achsen für die Papierrollen. Jetzt funktioniert das Drucken reibungslos. Im Morgengrauen sind die 100 000 Briefe gedruckt.

Es bleibt das Eintüten. Bankfremde Hilfskräfte zu engagieren, ist undenkbar. Hock und Cunnings bitten Maxwell

Carlson, für diese Hilfsarbeiten die Vorstandsmitglieder und andere Führungskräfte «ausleihen» zu dürfen. Für jeweils einige Stunden pro Nacht und am frühen Morgen sollen sie unter Anleitung ihrer Untergebenen mitarbeiten. Carlson versteht die Botschaft und die Vorstände spielen mit. Wie ein Lauffeuer verbreitet sich die Nachricht in der Bank. Das Schauspiel will keiner verpassen: hohe Tiere bei einfacher Hilfsarbeit. Der Andrang zu den Nachtschichten ist so gross, dass die Arbeit rationiert werden muss. Es ist wie Karneval. Nach drei Tagen ist das Mailing versandfertig.

Neue Aufgaben folgen

Keine Frage, dass Dee Hock weiter in der neu entstandenen Kreditkartenabteilung arbeitet und dort nach einem Jahr Abteilungsleiter wird. Aber wie Hock und Cunnings vorausgesehen hatten, wird das Kreditkartengeschäft landesweit zum Desaster. Es wächst exponentiell, doch die behäbigen Organisationsstrukturen der Banken können den schnellen Geldumlauf nicht bewältigen. Noch gibt es keinerlei elektronische Kassier- oder Kontrollsysteme. Für Limitkontrollen sind teure Tagesferngespräche notwendig, Belege werden noch per Post verschickt und von Hand sortiert. Ehe die Salden gebucht sind, vergehen Wochen und Monate. Fehlende Transparenz ermöglicht den Missbrauch in grossem Massstab. Verluste in Millionenhöhe sind bereits entstanden. Im Frühjahr 1968 titelt das Magazin «LIFE» mit einem Bild des griechischen Helden Dädalus, der mit seinen Flügeln aus Kreditkarten in ein rotes Meer aus Verlusten stürzt. Die Situation schreit geradezu nach neuen Denkansätzen und unkonventionellen Organisationskonzepten.

In dieser Krisensituation lädt die BofA Vertreter von 120 Lizenznehmerbanken der BankAmericard nach Columbus, Ohio, ein, um das Desaster zu besprechen. Das Treffen gerät

zum Schlagabtausch von Anklagen und Rechtfertigungen. Lösungen oder neue Konzepte sind nicht in Sicht. Hock, der als Vertreter der NBC an dem Treffen teilnimmt, schlägt vor, ein Komitee zu wählen, das alle Fehler und Unzulänglichkeiten des Systems erforschen und Lösungsvorschläge erarbeiten soll. Da niemandem etwas Besseres einfällt, wird der Vorschlag angenommen und Hock zum Vorsitzenden gewählt.

Auf dem Rückflug nach Seattle entwirft er zusammen mit seinem Kollegen einen Plan: Das Gebiet der USA wird in sieben Regionen aufgeteilt, jede soll ein regionales Komitee benennen, in dem alle Lizenznehmer vertreten sind und welches einen Vertreter in ein nationales Komitee schickt. Selbstorganisation aller Beteiligten von der Basis her ist Hocks Grundidee. Jedes Regionalkomitee soll einen Überblick über seine Probleme erstellen. Eine erste Bilanz ergibt, dass alles noch schlimmer ist als bisher vermutet. Die Verluste aus dem Kreditkartengeschäft summieren sich nicht zu zwei-, sondern zu dreistelligen Millionensummen. Was tun?

Der Name «Kreditkarte» führe bei der Lösung der Organisationsprobleme von Banken in die Irre, sagt sich Hock damals. Der Begriff «Kredit» beschreibe das konkrete Geschehen, das mit dem kleinen Plastikviereck in Gang gesetzt werde, nur unzureichend. Denn das handliche Plastikviereck namens Kreditkarte kann mehr: Es erfüllt die Funktion der gegenseitigen Identifikation von Käufer und Verkäufer, garantiert, dass die Rechnung bezahlt wird, und sichert den Transfer von Zahlungsmitteln. Form und Material der Kreditkarte hingegen beruhen auf rein praktischen Erwägungen, sind also zufällig.

Die Kreditkarte ist eine Trägerin von Symbolen zum Austausch von Geldwerten. Dank moderner Transport- und

Kommunikationstechnologie, so Hock anno 1968, können Käufer und Verkäufer sich an jedem beliebigen Punkt des Erdballs aufhalten. Ein Bedarf an derartigem Zahlungsmittelaustausch, so schätzt er damals, bestehe rund um den Globus, täglich 24 Stunden lang, sieben Tage die Woche. Ein gigantischer Markt! Doch wie und wer könnte dieses Trillionen-Dollar-Geschäft organisieren? Eins ist für Hock sonnenklar: Keine Bank würde dazu im Stande sein, keine Kapitalgesellschaft und auch kein Staat. Aber wer dann?

Hock bittet drei seiner Mitstreiter im nationalen Krisenkomitee – er selbst war inzwischen zum Vizepräsidenten der Bank befördert und für das Krisenmanagement freigestellt worden – zu einer siebentägigen Klausur nach Sausalito, einem kleinen Fischerort in der Bay von San Francisco. In einem gemütlichen Hotel wollen sie, ohne Telefon, unerreichbar für das Alltagsgeschäft, nur über die eine einzige Frage nachdenken: «Wenn alles nur Denkbare möglich wäre, wenn es keine wie auch immer gearteten Zwänge gäbe, was wäre dann die ideale Organisation, die das erste weltumspannende Zahlungssystem, in dem die Zahlungsmittel die Form elektromagnetischer Impulse annehmen, bewerkstelligen könnte?»

Drei Tage lang drehen sich die Diskussionen im Kreis. Dann, im Morgengrauen des vierten Tages, noch im Halbschlaf, kommen Hock die neuen Ideen: Modell einer solchen neuartigen Organisation könnten nur lebende Systeme sein, die unendlich komplexere Aufgaben zu steuern in der Lage sind. Wenn dies die richtige Richtung ist, dann muss zunächst ein «genetischer Code» der neuen Organisation geriert werden. Im Dialog mit seinen drei Mitdenkern formuliert Hock drei Grundprinzipien:

- Die Organisation muss gleichberechtigt allen Mitgliedern gehören.
- Macht und Funktionen müssen in höchstem Masse verteilt sein.
- Die Organisation muss Vielfalt und Wandel ermöglichen.

Weitere Grundbedingungen, die von Hock und seinen Mitdenkern in Sausalito gefunden werden, sind: die grundsätzliche Offenheit für alle potentiellen Mitglieder, die Überschaubarkeit der finanziellen Belastungen durch grundsätzliche Vorauszahlung der Gebühren, grösstmögliche Freiwilligkeit aller Verpflichtungen sowie Respektierung aller bereits bestehenden Mitgliedsrechte durch vernünftige Übergangsfristen. Doch Hock selbst schätzt seine Chancen, eine solche Organisation für das Kreditkartengeschäft auf nationaler Ebene zu schaffen, als verschwindend gering ein.

Utopie und Träumerei?

Das Krisenkomitee arbeitete auf der Grundlage der in Sausalito gefundenen Prinzipien ein Organisationsmodell aus und unterbreitete es der BofA als Eigentümerin und Lizenzgeberin der BankAmericard. Doch aus welchem Grund sollte die grösste und mächtigste amerikanische Bank Eigentum, Macht und Einfluss freiwillig aufgeben? Sie hatte das System geschaffen und erwirtschaftete dessen Umsatz zu 40 Prozent.

Erwartungsgemäss kommt eine Absage, verpackt in ein ausführliches «Ja, aber». Da Hock nichts mehr zu verlieren hat, erbittet er ein Gespräch mit dem Vorstandsvorsitzenden Sam Steward. Dieser begründet ihm ausführlich, warum die BofA die Kontrolle über alle wichtigen Entscheidungen in der neuen Kreditkartenorganisation behalten

will. Mit Recht, findet Hock, denn aus der Logik seines Systems kann Sam Steward nicht anders argumentieren. Doch die Zukunft, hält Hock dagegen, wird nicht aufgrund von Vernunft und Logik geschaffen, sondern entsteht aus Fantasie, Überzeugungen und Hoffnung. «Ich glaube, dass Ihre Position weder im Interesse der Bank von Amerika ist noch im Interesse der Lizenznehmer oder des gesamten Industriezweiges. Die Bank von Amerika sollte die Führung einer Bewegung übernehmen, nicht die Kontrolle über eine Struktur!», widerspricht er. Sam Steward hört fasziniert zu. Hock erklärt ihm, dass das Beharren der BofA auf ihrer Vormachtstellung das ganze Projekt zum Scheitern bringen wird, weil die Lizenznehmer sich nicht der Kontrolle einer einzigen Bank unterwerfen werden. Die Bank von Amerika könne in weit grösserem Umfang von dem globalisierten Zahlungsverkehr profitieren, der durch eine flexible, egalitäre Organisation möglich würde, wenn sie das System nicht kontrolliere, sondern als gleichberechtigter Partner einsteige. Sam Steward ist beeindruckt. Zwei Wochen später signalisiert er das Einverständnis der BofA: Sie wird ihr Eigentum an der BankAmericard der neuen Organisation übertragen und dieser als allen übrigen Lizenznehmern gleichgestelltes Mitglied beitreten.

Der Durchbruch

120 weitere Vorstände der Lizenznehmerbanken müssen noch überzeugt werden – und auch das gelingt. Mitte 1970 wird NBI (National BankAmericard Incorporated) als US-amerikanische Organisation gegründet. 1973 wird sie international, 1974 benennt sie sich um in VISA.

Der Erfolg von VISA ist Legende. Die Organisation hat 1996 mehr als 22 000 institutionelle Mitglieder, die VISA Card wird in etwa 15 Millionen Geschäften und Unterneh-

men in über 200 Ländern akzeptiert. Eine dreiviertel Billion Menschen benutzt VISA-Produkte, 14 Billionen Transaktionen jährlich erzeugen ein Geschäftsvolumen von 1,25 Trillionen US-Dollar. Pro Jahr verzeichnet VISA ein Mindestwachstum von 20 Prozent, oftmals sind es um die 50 Prozent.

Bereits 1973 hatte VISA als erste Kreditkartenorganisation binnen drei Monaten ein elektronisches Kontrollsystem entwickelt, das für alle Konkurrenten kompatibel und offen war und dem sich alle anschlossen. Und doch beschäftigt VISA weltweit in 21 Büros nur 3000 Mitarbeiter. Die gezahlten Gehälter gehören nicht zur Spitzenklasse. Das Management kann keine Aktien erwerben und bezieht keine Dividende.

Dee Hock bleibt seinen unorthodoxen Managementmethoden treu. Als Ende der 70er-Jahre im Vorstand einmal heftig über eine Veränderung des Symbols gestritten wird – der Schriftzug «VISA» soll verkleinert werden, um mehr Platz für das Logo der jeweiligen Lizenznehmerbank zu lassen –, befürchten die Gegner dieser Veränderung schwere Umsatzeinbussen und verlangen teure Marketinganalysen. Hock akzeptiert dies, doch er forscht auf seine Weise. Er lässt für sich, einige Vorstandsmitglieder und einen ausgewählten Kreis von Angestellten jeweils eine VISA Card mit den kritisierten Veränderungen «fälschen». Alle tätigen damit ein halbes Jahr lang sämtliche Zahlungen und führen genau Buch darüber. Es gibt vereinzelte Rückfragen, sehr selten Diskussionen, doch nicht ein einziges Mal wird die «gefälschte» Karte zurückgewiesen. Zum Abschluss dieser «Marktforschung» lädt Hock die Gegner der Veränderung zum Essen in ein Restaurant ein. Während des Essens wird die ganze Frage heftig diskutiert. Für die Bezahlung der Rechnung legt Hock seine gefälschte Karte offen auf den

Tisch. Niemand nimmt die Veränderung auch nur wahr, wieder wird sie problemlos akzeptiert. Schliesslich wedelt Hock mit der Karte so lange, bis die Fälschung jemandem auffällt. Als sich die Aufregung gelegt hat, ist auch klar, dass der Veränderung der Symbole nun nichts mehr im Weg steht.

Ein kritischer Blick zurück

Der Erfolg von VISA, den Hock ausgesprochen kritisch beurteilt und von dem er glaubt, dass dieser aufgrund der Wirksamkeit traditioneller Strukturen weit unter dem geblieben ist, was möglich gewesen wäre, sieht Hock nicht – wie allgemein angenommen wird – in der innovativen Technologie begründet, sondern in der neuartigen Organisationsform, die eine andere Art des menschlichen Umgangs und der menschlichen Beziehung ermöglicht als eine traditionell-hierarchische Institution.

Das neuartige an VISA ist in herkömmlichen Begriffen schwer zu beschreiben: «Im rechtlichen Sinne ist VISA eine private, kapitalfreie Mitgliederorganisation zu Gewinnzwecken. Sie funktioniert dezentral, beruht auf Selbstorganisation und Selbstregulation und ermöglicht gleichzeitig sowohl Wettbewerb als auch Kooperation. Sie arbeitet wie eine Holding, wird jedoch von ihren Mitgliedern gehalten. Die Banken sind gleichzeitig Eigentümer, Mitglieder, Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter von VISA. Obwohl dem Finanzbusiness zugehörig, einer hochgradig regulierten Branche, untersteht VISA dennoch keiner regulierenden Autorität, weil sie keine Kredite vergibt – sie ist selbst keine Bank – und über kein eigenes Kapital verfügt. Vielmehr ist VISA Eigentum der Mitgliedsbanken und eine Art Infrastrukturorganisation, die ihren Eigentümer-Mitgliedern ermöglicht, ihre ureigensten Ziele mit grösseren Kapazitäten, höherer Effektivität und geringeren Kosten zu verfolgen.

VISA kann weder gekauft, übernommen, gehandelt oder verkauft werden, denn das Eigentum besteht in dauerhaften, nicht übertragbaren Teilnahmerechten. VISA ist keiner politischen, ökonomischen oder rechtlich-sozialen Theorie verpflichtet, sodass sie die Grenzen von Sprache, Rasse und Kultur leicht überschreiten kann und Menschen der unterschiedlichsten politischen, sozialen oder religiösen Überzeugung ihr angehören können. VISA-Mitglieder haben einander schon in Kriegen und Revolutionen bekämpft, doch gleichzeitig nicht aufgehört, gegenseitig VISA-Produkte zu akzeptieren.»

Den Unterschied zwischen VISA und anderen Kreditkartenorganisationen beschreibt Hock so: «Wenn der Präsident von American Express seinen Angestellten sagt, sie sollen nach links gehen, werden alle dies tun. Wenn der Präsident von VISA das gleiche zu 20 000 Bankmanagern sagen würde, käme die Frage: ‚Wer hat Ihnen erlaubt, so mit uns zu reden?‘.» Bei VISA fließen Geldströme in Form elektronischer Daten und Macht nicht von unten nach oben wie in einer hierarchischen Struktur, sondern nach aussen, in die Peripherie, in ihre kleinsten Teile. Diese wiederum tragen eine entsprechende Verantwortung dafür, eine minimale Summe zurückzuzahlen, damit das System für den gemeinschaftlichen Zweck erhalten werden kann. Auf diese Weise gelang es VISA, so Hocks Bilanz, innerhalb eines Jahrzehnts aus einem fragwürdigen Produkt mit geringen Marktanteilen zum Marktführer des profitabelsten Serviceproduktes der Finanzwirtschaft aufzusteigen.

Rückzug in die Chaord-Forschung

1984, mit 56 Jahren auf der Höhe des Erfolges, gibt Hock seine Position als Vorsitzender von VISA auf. Er verzichtet auf Macht, Einfluss und Einkommen, die damit verbunden

sind, und zieht sich ins Privatleben zurück. Er hat kein Vermögen, denn VISA ist keine Kapitalgesellschaft und zahlt keine Dividende. Hock hat einige Hektar Land in den Bergen bei Olympia in der Nähe von Seattle gekauft und wird an der Wiederaufforstung des durch Erosion und Umweltzerstörung geschädigten Bodens arbeiten. Er wird sich ausschliesslich seinen Studien und seiner Familie widmen, zu der jetzt auch sieben Enkelkinder zählen.

Doch das Thema «Organisation» bewegt ihn noch immer. Drei Fragen erforscht er beharrlich:

- Warum sind politische, wirtschaftliche und soziale Organisationen weltweit unfähig, ihre eigenen Angelegenheiten zu managen?
- Warum sind Individuen ihren Organisationen zunehmend entfremdet oder befinden sich in Konflikt mit ihnen, obwohl sie doch ihr integraler Bestandteil sind?
- Warum wächst das Durcheinander in Gesellschaft und Biosphäre?

In seinen Augen hat das Versagen der Institutionen dramatische Ausmasse angenommen: «Weltweit haben wir heute Schulen, in denen man nichts lernt, Wohlfahrtssysteme, die niemandes Wohl dienen, eine Polizei, die Gesetzen keine Geltung verschaffen kann, Rechtssysteme ohne Gerechtigkeit, Universitäten, die mit Universalität nichts gemein haben, ungesunde Gesundheitssysteme, Ökonomien, die unwirtschaftlich arbeiten, Unternehmen, die weder zum Wettbewerb noch zur Kooperation taugen, sondern nur sich selbst erhalten, sowie eine Landwirtschaft, die den Boden zerstört und die Nahrung vergiftet.»

Die Ursachen für das Versagen der Institutionen sieht Hock in ihrem überlebten Grundkonzept, das aus der Früh-

zeit der Industrialisierung stammt. «Was sich seit 400 Jahren nicht geändert hat, ist die mechanistisch-hierarchische Kommando-und-Kontroll-Idee der Organisation, die bei Newton, Descartes und im Industriezeitalter ihren Ursprung hat. Dieses Konzept von Organisation ist nicht nur in wachsender Masse archaisch, sondern auch unmoralisch gegenüber dem Menschen und destruktiv für die Biosphäre. Es ist zu einer öffentlichen Gefahr geworden.»

Organisationen, so Hock, sind nichts als mentale Konstrukte, sie haben keinerlei Wirklichkeit ausserhalb des menschlichen Geistes. Jegliche Institution ist nur eine Variation der uralten Idee von Gemeinschaft. Im Newtonschen System werden Ursache und Wirkung in linearen Ketten beschrieben und daraus folgt die hierarchische Organisation als eine effektive Möglichkeit, die Welt zu gestalten. Doch das Organisationsmuster des Universums besteht nicht aus linearen Beziehungen, sondern aus immer komplexer werdenden Netzen von Verästelungen und Verbindungen.

In der Chaostheorie findet Hock die begriffliche Grundlage für die Richtung, in die sich Organisationen und Institutionen seiner Ansicht nach entwickeln müssen. «Am Rande des Chaos, in einem sehr schmalen Bereich, lebt eine Art von sehr sublimer Ordnung», so seine Einsicht. Dieser folgend, kreiert Hock den Begriff «Chaord» aus den beiden Anfangssilben der gegensätzlichen Elemente Chaos und Ordnung. «Eine Struktur entwickelt sich, chaordische Systeme bringen eine Ordnung hervor. In chaordischen Systemen wird hierarchische Kontrolle aufgegeben zugunsten von dynamischen Möglichkeiten. Jede Intelligenz ist ein Potential, jedes Individuum zählt.»

1991 wird Hock mit der Auszeichnung «Mitglied der Business Hall of Fame» geehrt, 1992 als einer der acht

Menschen, die «unseren Lebensstil im vergangenen Vierteljahrhundert am tief greifendsten verändert haben». Doch nichts kann Hock dazu bewegen, seine selbst gewählte Klausur in den Bergen aufzugeben. 1993 aber, nach einer durchwachten Nacht, in der er Mitchell Waldrops Buch «Complexity» studiert und seinen Begriff «Chaord» kreiert hat, ruft ihn Steve Millard an und lädt ihn zu einem Gedankenaustausch an das nahe gelegene Santa-Fee-Institut, eine private Forschungseinrichtung, ein. Dort trägt Hock in einem Kreis von Wissenschaftlern zum ersten Mal seine Gedanken zur chaordischen Organisation vor. Joel Getzendanner, stellvertretender Vorsitzender der Joyce Foundation, sucht das Gespräch mit ihm. Er entlockt ihm die ganze VISA-Geschichte und drängt ihn, aus seiner niederschmetternden Analyse des Versagens der Institutionen praktische Konsequenzen zu ziehen. Hock wehrt sich, er sei zu alt, seine Zeit sei vorbei. Getzendanner lässt nicht locker. Er bittet ihn, ähnlich wie in der Sausalito-Klausur, die Bedingungen zu formulieren, unter denen ein sozialer Zusammenbruch, der aus dem institutionellen Versagen folgt, verhindert werden kann. Er fordert Hock auf, gewissermassen eine genetische Code-Transformation vom Newtonschen in das chaordische Zeitalter zu formulieren. Hock lässt sich widerstrebend darauf ein und bringt in mehrmonatiger Arbeit die vier Bedingungen zu Papier:

1. Gründung und Aufbau von mindestens einem Dutzend weiterer chaordischer Organisationen in unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen, die als Beispiele dafür dienen können, was möglich ist;
2. Schaffung von Modellen, die vier Dimensionen beinhalten, auch eine ethische und eine spirituelle;
3. eine fundierte intellektuelle Begründung der chaordi-

schen Organisation, die sich in verständlicher Sprache und klaren Metaphern auf alle Wissenschaften sowie auf Geschichte und Politik stützt;

4. eine globale Organisation, die diesen Zielen dient, selbst chaordisch ist und entsprechende Lernerfahrungen vermitteln kann.

Hock übergibt Getzendanner diesen «genetischen Code» mit dem Bescheid, dass es vollkommen unmöglich sei, diesen zu realisieren. «Ich hoffte, ihn loszuwerden», erinnert sich Hock, «doch Joel war wie eine Klette.» Der junge Wissenschaftler setzt dem pensionierten Banker weiter zu und punktet mit Hocks eigenen Argumenten. «Wie können Sie wissen, was unmöglich ist, solange Sie es nicht ausprobiert haben?» Die Joyce Foundation würde ihm ein Forschungsjahr finanzieren, in dem er tun könne, was er wolle, um zu überprüfen, ob seine vier Bedingungen nicht vielleicht doch eine winzige Chance hätten – ähnlich wie das VISA-Projekt, das wider alle kartesianische Vernunft und trotz der Vormachtstellung der Bank von Amerika entstanden sei.

Die Erde hat sich weiter gedreht, seit Hock sich ein Jahrzehnt zuvor aus dem Geschäftsleben zurückgezogen hat. Die Berliner Mauer ist gefallen und der Ostblock zerbröselt. Das Internet ist entstanden und Hock erkennt darin sofort den Prototyp eines «Chaord», wo Macht und Einfluss weitestgehend verteilt sind, wo niemand den vollständigen Überblick oder gar die Kontrolle hat und auch nicht haben muss, damit es funktioniert. Sollte die Zeit also reif sein für neuartige Organisationskonzepte?

Die Rückkehr auf die Bühne

Es ist sein Gefühl von Verantwortung für seine sieben Enkelkinder, das Hock schliesslich bewegt, seine Farm und seine Öko-Forstwirtschaft wenigstens zeitweise zu verlassen: Er will dazu beitragen, seinen Enkeln eine Erde zu hinterlassen, auf der zu leben es sich lohnt.

Hock trägt der Joyce Foundation seine vier Bedingungen vor, rät ihr gleichzeitig jedoch dringend davon ab, in so eine unsichere Recherche Geld zu investieren. Die Joyce Foundation hört nicht auf ihn, sie bewilligt das Geld. 1994, mit 66 Jahren, fängt Hock wieder an, sich einzumischen: Er reist, trifft Leute, hält Vorträge und wirbt für sein Konzept der chaordischen Organisation. Man hört ihm zu und erbittet seinen Rat. Ralph Nader zum Beispiel, von der Appleaseed Organisation, einer Harvard-Alumnee-Vereinigung, in der Rechtsanwältin Zeit und Ressourcen landesweit zur Verfügung stellen, um für mehr soziale Gerechtigkeit zu arbeiten, bittet Hock, ihm bei der Umwandlung seiner Organisation in eine chaordische zu helfen. Ebenso Peter Senge für SoL (Society for Organizational Learning). Unterstützung wird Hock angeboten, Spenden fließen: von 2 1/2 Dollar in bar bis zu einer Million anonym.

1997 gründet Hock The Chaordic Alliance, die es sich zur Aufgabe macht, Menschen, die ihre Anliegen in die Hand nehmen wollen, bei der Bildung chaordischer Organisationen zu unterstützen; ebenso Institutionen bei ihrer Umwandlung von einer hierarchischen in eine chaordische.

So gesehen ist Dee W. Hock nicht nur der Entwickler der VISA Card, sondern auch ein Vordenker und Macher der Neuen Wirtschaft, deren Wurzeln bis ins Jahr 1968 zurückreichen – nach Sausalito bei San Francisco.

Nützliche Bücher und Webseiten

Bücher

Hock, Dee: «Birth of the Chaordic Age», Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco 1999.

Kennedy, Margrit: «Geld ohne Zinsen und Inflation. Ein Tauschmittel, das jedem dient», Goldmann Verlag, München 2003.

Kennedy, Margrit/Lietaer, Bernard A.: «Regionalwährungen. Neue Wege zu nachhaltigem Wohlstand», Riemann-Verlag, München 2004.

Lietaer, Bernard A.: «Das Geld der Zukunft. Über die destruktive Wirkung des existierenden Geldsystems und die Entwicklung von Komplementärwährungen», Riemann Verlag, München 1999.

Lietaer, Bernard A.: «Mysterium Geld. Emotionale Bedeutung und Wirkungsweise eines Tabus», Riemann-Verlag, München 2000.

Lietaer, Bernard A.: «Die Welt des Geldes. Das Aufklärungsbuch», Arena-Verlag, Würzburg, August 2001.

Webseiten

www.chaordic.org

www.accessfoundation.org

www.moneta.org

www.wirbank.ch

Zur Autorin

Elisabeth C. Gründler, geboren 1949 in Hofgeismar, Hessen, als Flüchtlingskind, aufgewachsen in Berlin, Schauplatz des Kalten Krieges und des 1968er-Aufbruchs, Studium der Rechtswissenschaft, Romanistik und Politik in Göttingen und Tours an der Loire; anschliessend Lehrerausbildung und 20 Jahre lang Dienst als Studienrätin an verschiedenen Schulen, ab 1979 in Hannover. Seit 1994 freiberuflich als Journalistin und Autorin tätig mit den Schwerpunkten Wirtschaft, Psychologie und Lernprozesse. Anno 2000 mit dem Friedrich-Vogel-Preis für Wirtschaftsjournalismus ausgezeichnet.

