

## BUCHBESPRECHUNGEN

---

### **Mariana Mazzucato hat eine Mission**

Rezension von: Mazzucato, Mariana  
(2021). *Mission. Auf dem Weg zu einer  
neuen Wirtschaft.* Frankfurt, Campus.  
304 Seiten. Gebundenes Buch.  
26,90 EUR. ISBN 978-3-59351-274-7.

---

Sie will zeigen, dass große gesellschaftliche Herausforderungen mittels Innovationen erfolgreich bewältigt werden können. Dabei hält Mariana Mazzucato die ideologischen Auseinandersetzungen (Markt versus Staat) für kontraproduktiv und geht pragmatisch und lösungsorientiert vor. Große Ziele können ihrer Meinung nach nur erreicht werden, wenn der Staat eine aktive Führungsrolle einnimmt, die Ziele festlegt und deren Verwirklichung auf einem besseren Zusammenspiel von Staat und privatem Sektor aufbaut. Den staatlichen Zielen sollten Visionen zur Bewältigung großer gesellschaftlicher Herausforderungen zu Grunde liegen. Der Untertitel der englischen Ausgabe ist „A Moonshot Guide to Changing Capitalism“. In der deutschen Ausgabe wird dies ein wenig trocken mit „Auf dem Weg zu einer neuen Wirtschaft“ übersetzt. In welcher Hinsicht Mazzucato den Kapitalismus umgestalten will, ist die Hauptbotschaft des Buches: Ökonomisches Handeln soll der Gesellschaft dienen. Den Anspruch hat sie bereits in ihrem letzten Buch „The Value of Everything“ (dt. Ausgabe: „Wie kommt der Wert in die Welt?“) erhoben. Wertschöpfung ist

demnach eine kollektive Anstrengung, weswegen alle beteiligten WertschöpferInnen angemessen am Ergebnis beteiligt werden müssen. Aufwand und Nutzen müssen gerecht verteilt werden. Am besten erreicht werden kann dies durch eine an gesellschaftlichen Werten orientierte Ökonomie (siehe dazu auch Prenner [2019]).

Weltbekannt ist Mariana Mazzucato bereits 2013 mit „The Entrepreneurial State“ (dt. Ausgabe: „Das Kapital des Staates“) geworden. Entgegen dem vorherrschenden Denken in der Ökonomie hat sie gezeigt, dass staatliches Handeln Innovationen begünstigt bzw. vielfach erst ermöglicht und positive Spill-over-Effekte auf dem privaten Sektor erzeugt (siehe dazu bspw. die WUG-Rezension von Mesch [2015]).

Seitdem ist die Ökonomieprofessorin in vielen Staaten und auch für die Europäische Kommission als Beraterin in innovations- und wirtschaftspolitischen Fragen sehr erfolgreich tätig.

Im vorliegenden Buch schließt sie an diese Publikationen an und entwickelt ihre Ansätze weiter. Anhand der erfolgreichen Mondmission der Vereinigten Staaten möchte sie veranschaulichen, wie es möglich ist, scheinbar Unmögliches zu erreichen. Mazzucato stellt dar, welchen Sog staatliches Handeln entwickeln kann, wenn es auf eine Mission hin ausgerichtet ist. Wenn die Bewältigung einer extrem herausfordernden Aufgabe das Ziel ist und andere Fragen diesem Ziel untergeordnet werden. Sie empfiehlt missionsorientiertes Vorgehen, wofür die Mondmission ihrer Ansicht nach ein gutes Beispiel darstellt – wie insgesamt für komplexe

Fragestellungen von allgemeinem Interesse. Doch dazu später.

So anwendungsorientiert ihr Zugang zu ökonomischen Fragestellungen ist, so praktisch und verständlich ist ihr Buch aufgebaut. Es ist in vier Teile gegliedert. Teil 1 möchte mit Mythen der Ökonomie aufräumen. Die Wirtschaftswissenschaft hat sich sehr lange damit beschäftigt, dass der Staat schlecht funktioniert. Mit viel Aufwand wurden Beispiele von Staatsversagen (die es zweifellos gibt) so weit verallgemeinert, dass in der Theorie staatliches Handeln nur mehr gerechtfertigt ist, wenn der Markt versagt. Viel Energie haben (neo)liberale VertreterInnen auf die Diskussion verwendet, das Primat der Politik in Frage zu stellen und den „schlanken Staat“ als Bild in den Köpfen zu verankern. Dies brachte vor allem eine Privatisierungs- und Outsourcingwelle ins Rollen. In den Vereinigten Staaten und in Großbritannien (dies sind die Länder, auf die sich Mazzucato hauptsächlich in ihrem Buch bezieht) gibt es viele Beispiele dafür, dass Privatisierungen und Vergaben an private Unternehmen nicht nur zu höheren Preisen, sondern auch zu schlechterer Leistung führten, was bereits Rekommunalisierungen zur Folge hatte.

Zudem ist mit der Zeit das Wissen der öffentlichen Verwaltung verloren gegangen, wie anstehende Probleme zu lösen sind. Infolgedessen konnten vor allem große Consultingfirmen immer umfangreichere Aufträge vom Staat lukrieren. Deren Beratungsleistungen hat die britische Regierung zum Thema Brexit ausufernd in Anspruch genommen. Die Aufwendungen der öffentlichen Hand für die Dienste dieser Firmen stiegen zwischen 2018 und 2019 von 77 Millionen auf 464 Millio-

nen Pfund. Der Trend geht dahin, selbst für die Erledigung elementarer Aufgaben Consultingfirmen zu beauftragen. Als Gründe für diese Entwicklung nennt Mazzucato zum einen die Erosion interner Kompetenzen in den öffentlichen Verwaltungen, die teils auf Budgetrestriktionen und teils auf die längst nicht mehr so umfassenden Ansprüche an die Rolle des Staates zurückzuführen ist, zum anderen aber auch Versagensängste der Bürokratie.

Dabei gibt es zahlreiche Beispiele dafür, dass der Einsatz von Management-Consultants zu einem signifikanten Anstieg an Ineffizienzen bei gleichzeitig höheren Kosten führte. Ein verheerendes Zeugnis eines Rechnungshofberichts des Vereinigten Königreichs für die Verwaltung von 120 öffentlichen Krankenhäusern ist nur eines von mehreren Beispielen im Buch.

Auch zur Pandemiebekämpfung standen Beratungsleistungen dieser Consultancies an der Tagesordnung, nicht (immer) zum Wohle der Gesellschaft. Nicht nur, dass dieses Outsourcing sehr teuer kommt, es degradiert und reduziert auch die Verantwortlichkeit der staatlichen Verwaltung. Nicht nur weil Kompetenzen verloren gehen, sondern auch weil schlechte Politik schwieriger korrigiert werden kann, wie Mazzucato schreibt. Das Resultat ist eine sich selbst erfüllende Prophezeiung einer schlecht funktionierenden Verwaltung. Die Pandemie zeigt schonungslos auf, wie viel vom Governance-Verständnis des Staates verloren gegangen ist. Personalmangel, Zettelwirtschaft, unzureichende Digitalisierung, Outsourcing, Schwierigkeiten in der Abstimmung und die verlorene Kompetenz führten in vielen Staaten zu Problemen in der Planung und Umsetzung der Pandemiebekämpfung so-

wie zu mangelnder Resilienz des Systems. Die Propaganda vom „schlanken Staat“ hat dazu geführt, dass die Funktionen und Aufgaben eines Staates immer weniger diskutiert wurden. Über Nacht wurde aber sichtbar, wie notwendig es ist, dass die öffentliche Verwaltung, das öffentliche Gesundheitswesen und auch das Bildungssystem in einer Krise gut funktionieren. Die Kritik am unter Stress stehenden System überlagert die zu Grunde liegenden Probleme.

Teil 2 des Buches ist mit „Mission Possible“ betitelt. Die Planung des Apollo-Mondflugs wird als Anschauungsbeispiel für erfolgreiches innovatives Handeln herangezogen. Im erläuterten Beispiel wurden der Vision, dass die USA als erstes Land der Welt Menschen auf den Mond bringen, andere Überlegungen wie z.B. Finanzierungsfragen untergeordnet. Sechs Bausteine sieht Mazzucato als wesentlich an, um ein Leitbild für den Wandel zu entwickeln: Es braucht eine von starkem Zweckbewusstsein erfüllte Vision; Risikofreudigkeit und Innovation; organisatorische Dynamik; positive Spill-over-Effekte in der Zusammenarbeit über mehrere Sektoren hinweg; eine ergebnisorientierte, längerfristige Budgetierung und ein dynamisches, partnerschaftliches Verhältnis zwischen Privaten und dem Staat. Diese Faktoren ermöglichten neben der spektakulären Mondlandung im Jahr 1969 auch eine Reihe von bahnbrechenden Innovationen für den privaten Bereich: Kamertelefone, Sportschuhe, Babynahrung, Wasseraufbereitungssysteme, Funk-Kopfhörer, Rettungsdecken mit Isolierbeschichtung, Handstaubsauger, Computermäuse und noch vieles mehr.

In Teil 3 möchte die Autorin dazu anregen, missionsorientierte politische

Maßnahmen zur Bewältigung großer gesellschaftlicher Probleme zu ergreifen. Die 17 UN-Nachhaltigkeitsziele setzen dafür einen Rahmen. Jedes Ziel hat bestimmte Vorgaben, die im Lauf der kommenden 15 Jahre zu erfüllen sein werden. Gesellschaftliche Probleme können aber gemäß Mazzucato nicht allein wissenschaftlich oder technologisch gelöst werden. Sie sind komplex, weil eine Vielzahl sozialer, politischer, technologischer sowie verhaltensbedingter Faktoren zusammenspielt. Eine Vision allein ist zudem zu wenig, solange die Akzeptanz der Menschen nicht gegeben ist. Bei Missionen geht es also um die Strukturierung von Politiken, die eine Vielzahl von Lösungen (Projekten) unterschiedlichster Organisationen einbeziehen können. Es geht darum, Veränderungen in Gang zu bringen, Märkte zu schaffen und Risiken zu teilen.

Wie das ermöglicht werden kann, dazu hat Mazzucato auch selbst mit Regierungsorganisationen zusammengearbeitet. So hat sie für die Europäische Kommission zwei Berichte über einen missionsorientierten Ansatz in der Innovationspolitik verfasst. Der erste Bericht beschäftigte sich damit, Missionsorientierung zu erklären, der zweite Bericht mit der Governance solcher Missionen bezogen auf konkrete politische Maßnahmen: Ein Missionsentwurf beginnt mit einer „Mission Map“ und damit mit der Frage, welches Problem denn eigentlich zu bewältigen ist. Dessen Lösung wird dann als Ziel formuliert, sodass Investitionen und Innovationen in unterschiedlichen Sektoren katalysiert werden und zu neuen Kooperationen auf der Projektebene führen. Das Horizon-Programm der EU beinhaltet nun auch fünf Missionsbereiche (Kampf gegen Krebs; gesunde

Ozeane; klimaneutrale und intelligente Städte; Bodengesundheit und Ernährung sowie Anpassung an den Klimawandel inklusive gesellschaftliche Veränderungen), die angegangen werden. Wichtig ist dabei, die Bevölkerung in die Mission einzubinden.

Mazzucato selbst weist noch auf drei Themen hin, die ihrer Meinung nach von großer gesellschaftlicher Relevanz sind und zu denen sie bereits gearbeitet hat: ein Green New Deal zur Erreichung von Klimaneutralität, wie ihn z.B. die Europäische Kommission veröffentlicht hat, Innovationen für eine erschwingliche Gesundheitsversorgung und die Verringerung der digitalen Kluft. Die hohe Relevanz dieser Themen ist unbestreitbar. Die Klimafrage drängt, die Pandemie teilt die Weltbevölkerung in Menschen mit und ohne Zugang zu Impfstoffen und erhöht die Lebenschancen derer mit Zugang zu Internet und guter Ausstattung mit technischen Geräten. Diese Herausforderungen lassen sich laut Mazzucato mit einem missionsorientierten Ansatz angehen, keinesfalls jedoch mit dem herkömmlichen Wirtschaftsdenken, das Profitmaximierung vor die Bewältigung gesellschaftlicher Probleme stellt.

Teil 4 heißt demgemäß „Die nächste Mission: ein Neuentwurf der Wirtschaft und unserer Zukunft“. Hier werden sieben Grundprinzipien für eine neue politische Ökonomie festgelegt. Es handelt sich dabei um dieselben Bausteine, die bereits in Teil 2 angesprochen wurden. Ergänzt werden diese Säulen – wie sie nun genannt werden – um Fragen der Verteilung. Ungleichheit kann nicht erst bei der Umverteilung bekämpft werden, es muss ihr bereits vorher entgegengewirkt werden. Das bedeutet für Mazzucato einen stärkeren Fokus auf gute Jobs und kollektive

Eigentumsstrukturen – etwa bei Schlüsselressourcen wie Daten – anstelle üblicher Ex-post-Korrekturen durch Besteuerung. Wenn der öffentliche Sektor durch die Schaffung und Gestaltung von Märkten tätig ist und damit die enormen technischen und marktbedingten Risiken absorbiert, dann sollten auch die Früchte der Allgemeinheit zugutekommen. Möglich wäre dies über einen Vermögensfonds, der sich aus Erträgen staatlich finanzierter Aktivitäten speist, oder über Aktienbeteiligungen an Unternehmen, die von Investitionen der öffentlichen Hand profitieren. Dies könnte anhand von Vorzugsaktien oder „goldenen Aktien“ erfolgen. Es ist die Umkehrung der weitaus gängigeren Praxis, bei der staatliche Investitionen zur Sozialisierung von Risiken, aber zur Privatisierung von Gewinnen führen. Ein besserer Weg, dem Staat zu einer angemessenen Rendite zu verhelfen, bestünde darin, Investitionen oder Subventionen für den privaten Sektor an strenge Konditionen zu binden. Sowohl an staatlich garantierte Kredite für Unternehmen wie an Bail-outs ließen sich Bedingungen knüpfen, die der Gesellschaft zugutekommen, z.B. CO<sub>2</sub>-Reduzierung oder Fortbildung der Beschäftigten. Es geht Mazzucato bei diesen Fragen zum Allgemeinwohl in erster Linie um die Verbindung von Wertschöpfung und Verteilung des geschaffenen Wertes. Deswegen thematisiert sie hier auch noch die Gesellschaftsform der Genossenschaften, in der die Gewinnverteilung egalitärer erfolgt, und spricht sich dafür aus, dass Gewerkschaften VertreterInnen in die Leitungsgremien von Unternehmen entsenden, wie es in Skandinavien der Fall ist.

Der englische Untertitel des Buches lautet „A Moonshot Guide to Changing

Capitalism“. Der Veränderung des Kapitalismus ist das zusammenfassende Schlusskapitel des Buches gewidmet. Dass diese überfällig ist, macht Mazzucato ja bereits im ersten Teil klar. Sie plädiert dafür, in der Vorgangsweise „auf die Willigen zu setzen“, auf wertorientierte Unternehmen, da der Staat Missionen unmöglich allein angehen könne. Und sie lässt keinen Zweifel daran aufkommen, dass die Welt neu zu gestalten ist und sie bereit ist, dafür in den Kampf zu ziehen.

Mariana Mazzucato hat die zentrale Rolle des Staates in Fragen der Wirtschaftspolitik wieder weit oben auf die Agenda gesetzt. An den Universitäten spiegelt sich das in den Lehrplänen leider noch nicht wider. Es wird weiterhin vermeintlich unideologische Marktideologie unterrichtet. Die Corona-Pandemie und die Klimakrise zeigen aber die Notwendigkeit von praxisorientierter Wirtschaftspolitik auf. Um komplexe Probleme lösen zu können, braucht es einen besser funktionierenden Staat, Good Governance und ein Wirtschaftssystem, das dem Gemeinwohl dient und nicht kurzfristigen Profitinteressen. Veränderung beginnt jedenfalls damit, dass der Staat wieder seine (Gehirn-) Muskeln trainiert.

All jene, die die Zukunft gestalten, nach den Sternen greifen oder schlicht eine Idee davon haben wollen, wie wir die großen Fragen der Zeit angehen können, sei Mazzucato ans Herz gelegt. Sie zeigt sehr plastisch, strukturiert und praxisnah, wie politökonomische Fragestellungen und scheinbar unerreichbare Ziele angegangen werden können. Das Buch ist so übersichtlich aufgebaut, dass es nahezu als Handbuch genutzt werden kann, sie bezeichnet ihre Thesen selbst als „Werkzeuge“ für den Umbau des Kapitalismus. Für deren Nutzung liefert Mazzucato zahlreiche Anregungen.

Christa Schlager

## Literatur

- Mesch, Michael (2015). Plädoyer für den „unternehmerischen Staat“. Rezension von: Mariana Mazzucato. Das Kapital des Staates. Eine andere Geschichte von Innovation und Wachstum. *Wirtschaft und Gesellschaft* 41 (4), 625–628.
- Prenner, Christoph (2019). Was ist Wert, und wie wird er geschaffen? Rezension von: Mariana Mazzucato. *Making and Taking in the Global Economy*. *Wirtschaft und Gesellschaft* 45 (1), 146–151.