



Rachel  
Botsman

# Wem kannst du trauen?

Die Antwort  
auf die vielleicht  
wichtigste Frage  
unserer Zeit

PLASSEN  
VERLAG

Rachel Botsman • Wem kannst du trauen?

Die Originalausgabe erschien unter dem Titel  
Who Can You Trust? How Technology Brought Us Together – and Why It Could Drive Us Apart  
ISBN 978-0-241-29816-9

Copyright der Originalausgabe 2018:  
Original English language edition first published by Penguin Books Ltd, London  
Text copyright © Rachel Botsman 2018  
The author has asserted their moral rights  
All rights reserved

Copyright der deutschen Ausgabe 2020:  
© Börsenmedien AG, Kulmbach

Übersetzung: Egbert Neumüller  
Gestaltung Cover, Satz und Herstellung: Daniela Freitag  
Lektorat: Karla Seedorf  
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck

ISBN 978-3-86470-671-4

Alle Rechte der Verbreitung, auch die des auszugsweisen Nachdrucks,  
der fotomechanischen Wiedergabe und der Verwertung durch Datenbanken  
oder ähnliche Einrichtungen vorbehalten.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

BÖRSEN  MEDIEN  
A K T I E N G E S E L L S C H A F T

Postfach 1449 • 95305 Kulmbach  
Tel: +49 9221 9051-0 • Fax: +49 9221 9051-4444  
E-Mail: [buecher@boersenmedien.de](mailto:buecher@boersenmedien.de)  
[www.plassen.de](http://www.plassen.de)  
[www.facebook.com/plassenverlag](http://www.facebook.com/plassenverlag)

Im Gedenken an Pamela Hartigan,  
meine Freundin und Mentorin

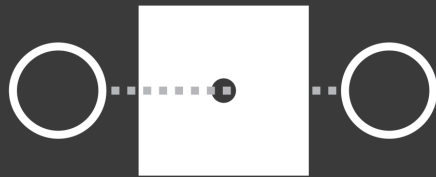


Rachel Botsman

# Wem kannst du trauen?

Die Antwort  
auf die vielleicht  
wichtigste Frage  
unserer Zeit

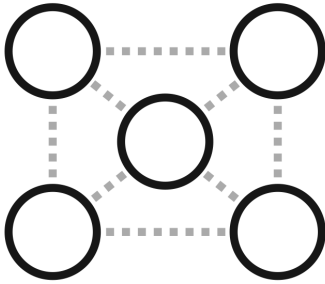
PLASSEN  
VERLAG



INSTITUTIONELL



LOKAL



**VERTEILT**

**DIE ENTWICKLUNG  
DES VERTRAUENS**





# Inhalt

Einführung ..... 13

## **1. VERTRAUENSSPRÜNGE**

Von den Händlern des 11. Jahrhunderts bis Alibaba:  
Wie Vertrauen Schranken durchbricht, Ängste dämpft und  
die bestehenden Möglichkeiten revolutioniert ..... 27

## **2. VERLORENES VERTRAUEN**

Was hinter der verheerenden Vertrauenskrise der Institutionen  
steckt – und weshalb wir heutzutage eher „einen Bekannten  
anrufen“ ..... 53

## **3. SELTSAM VERTRAUT**

Von Sushi bis selbstfahrende Autos – überraschende Lektionen,  
wie man Menschen dazu bringt, neuen Ideen zu trauen .... 85

## **4. WO LANDET DER SCHWARZE PETER?**

Wenn in der „selbstverwalteten“ digitalen Welt das Vertrauen  
bröckelt, wer ist dann dafür verantwortlich? ..... 119

## **5. ABER SIE SAH DOCH DANACH AUS!**

Abschreckende Beispiele für täuschendes Äußeres und die  
Technologie, die Täuscher und Betrüger entlarven könnte .. 157

## **6. NICHTS GEHT ÜBER EINEN GUTEN RUF – AUCH NICHT IM „DUNKELN“**

Was wir von Drogendealern im Darknet über hervorragende  
Kundenbetreuung lernen können ..... 193

## **7. ZENSIERT: BEKÄME IHR LEBEN EINE GUTE VERTRAUENSNOTE?**

Wenn dystopische Science-Fiction Wirklichkeit wird und alle Handlungen bis ins Kleinste beurteilt werden, wer gewinnt und wer verliert dann? ..... **215**

## **8. BOTVERTRAUEN**

Sollten wir den Robotern wirklich trauen? Und wie baut man moralische Roboter? ..... **251**

## **9. BLOCKCHAIN TEIL I: DER DIGITALE GOLDRAUSCH**

Von Fei bis Bitcoin – der lange Weg zur Befreiung des Geldes. Was heißt das für die City? ..... **289**

## **10. BLOCKCHAIN TEIL II: DIE WAHRHEITSMASCHINE**

Die strahlenden Verheißungen der Blockchain: Übertrieben hochgespielt oder der vertrauenswürdige Schlüssel zu unserer digitalen Zukunft? ..... **311**

Fazit ..... **345**

Glossar der „Vertrauens“-Begriffe ..... **359**

Danksagungen ..... **363**

Anmerkungen ..... **369**

Weiterführende Lektüre ..... **395**

## **Was ist Vertrauen?**

Ein zuversichtliches Verhältnis zum Unbekannten.



# Einführung

*„Gib als Erstes die Waffen auf, dann das Essen. Aber hör niemals auf zu vertrauen. Ohne Vertrauen kommen Menschen nicht voran. Vertrauen ist wichtiger als das Leben.“*

– Konfuzius zu seinem Schüler Duanmu Ci

Ich heiratete an dem Tag, an dem an der Wall Street das Fallbeil fiel. Das war am 14. September 2008. Ich hatte fast zehn Jahre lang in New York gelebt und meinen Verlobten Chris in einer Spelunke namens Eight Mile Creek in Downtown kennengelernt. Wir waren beide Stadtmenschen, wollten unsere Hochzeit jedoch in einer ländlichen, dörflichen Umgebung feiern. Am Ende entschieden wir uns für ein Lokal namens Gedney Farm mitten in dem Dörfchen New Marlborough im County Berkshire des Bundesstaates Massachusetts.

„Ihr wollt also in einem Pferdestall heiraten?“, fragte mein Vater, als ich ihm die Örtlichkeit zeigte – ein roter Stall im normannischen Stil, umgeben von saftigen Wiesen und üppigen Obstgärten. Als er sich darauf eingelassen hatte, beschloss er, dass wir dort in einer altmodischen Pferdekutsche hinfahren sollten. Ich spielte bei dieser Aschenputtel-Fantasie mit, stieg in eine offene weiße Kutsche samt Kutscher und Diener, die von einer grauen Mähre gezogen wurde. Das Pferd piff auf dem letzten Loch und war langsam. Es regnete. Ich kam zu spät.

Zu diesem Anlass waren 80 Gäste gekommen, unsere nächsten Verwandten und besten Freunde aus aller Welt. Die traditionelle Zeremonie war sehr schön und fand unter Kerzen- und Lichterkettenbeleuchtung statt. Die Rede des Trauzeugen war lustig, das Essen köstlich, obwohl ich in meinem Kopfsalat eine Heuschrecke, so groß wie mein kleiner Finger, fand.

Ich befand mich also im Mittelpunkt einer althergebrachten Institution – der Ehe –, die auf Vertrauen und lebenslanger Hingabe beruht, während eine andere – die Wall Street – implodierte. Inmitten des festlichen Getümmels bekam ich erst mit, dass die Außenwelt gerade einen Kollaps erlitt, als mir gegen 21:30 Uhr auffiel, dass überall im Raum das warme Glimmen der Lichterketten Konkurrenz vom aufdringlich blau-grellen Leuchten diverser iPhones und BlackBerrys bekam, weil die Gäste heimlich auf die Unglücksboten in ihren Händen schauten. Freunde und Verwandte, die im Bankwesen arbeiteten, versuchten, das Sperrfeuer der hereinströmenden Nachrichten zu begreifen. Konnte das Unmögliche wirklich passiert sein? Soeben hatte Lehman Brothers Insolvenz nach Chapter 11 beantragt. Bank of America und Barclays waren von einem Deal zurückgetreten, der die 158 Jahre alte Firma vielleicht hätte retten können. Merrill Lynch hatte als Versuch, eine Finanzkrise abzuwenden, zugestimmt, von Bank of America für circa 50 Milliarden US-Dollar aufgekauft zu werden. Washington Mutual, Wachovia und die britische HBOS standen haarscharf vor dem Kollaps. Das Schicksal eines anderen Giganten – AIG (American International Group), des Vorreiters am Markt für Kreditausfallversicherungen – wankte in der Schwebe.

Einige Freunde von uns, die gehobene Manager bei JPMorgan Chase und bei Goldman Sachs waren, entschuldigten sich, dass sie gehen mussten, weil sie zu Krisensitzungen „Alarmstufe rot“ gerufen worden waren. Es würde ein Wettlauf gegen die Zeit werden, die blinde Panik zu vermeiden, die bei Börseneröffnung mit Sicherheit ausbrechen würde. Mehrere andere Gäste tranken nervös und feierten, was das Zeug hielt, weil sie nicht wussten, ob sie am nächsten Tag ihre Habseligkeiten aus dem Büro tragen würden. Wir tanzten die Hora, ein traditionelles jüdisches Hochzeitsritual, das damit endete, dass ich auf einem Stuhl hochgehoben wurde und mein Mann mit einem großen weißen Tischtuch wild in die Luft geworfen wur-

de. Wieder ein Augenblick des Vertrauens. Die Gäste wirbelten um uns herum, klatschten und riefen „Oioioi!“. Gleichzeitig setzte außerhalb des Stalls die größte Finanzkrise aller Zeiten den Kessel unter Dampf.

Das war also der Beginn der nervenzerfetzenden Zeit, in der viele Unternehmen in den Abgrund stürzten und das weltweite Finanzsystem einem Zusammenbruch so nahe kam wie seit der Weltwirtschaftskrise nicht mehr. Wie wir heute wissen, schlugen die wirtschaftlichen Nachwirkungen der Kernschmelze noch viele Jahre lang über der Welt zusammen. Aber mein traditionsreicher Hochzeitstag markierte auch den Sturz von etwas, das tiefer reicht: das Vertrauen der Allgemeinheit in Institutionen.

Wer war an der Krise schuld? Was waren ihre wichtigsten Ursachen? Diese Fragen standen im Zentrum der Financial Crisis Inquiry Commission (FCIC), die ins Leben gerufen wurde, um den Kollaps des Bankwesens zu untersuchen – und die Antwort war vernichtend. „Die Krise war das Ergebnis menschlicher Handlungen und Unterlassungen, nicht von Mutter Natur oder verrückt gewordenen Computermodellen“, hieß es in dem 525 Seiten langen Bericht. „Um Shakespeare zu zitieren: Der Fehler liegt nicht bei den Sternen, sondern bei uns.“<sup>1</sup> Anders gesagt war die Kernschmelze eine „vermeidbare“ menschliche Katastrophe.

Die Ermittlung der Bundesbehörde dokumentierte das peinliche Versagen von Regulierern, die der Bericht als „Wachen“ bezeichnete, „die nicht auf ihrem Posten waren“. Der Finger zeigte direkt auf die Federal Reserve, weil sie die um sich greifende Vergabe ungeheurerlicher Immobiliendarlehen, die überzogene Nutzung kurzfristiger Anleihen, die exzessive Umverpackung zwecks Weiterverkauf von Darlehen sowie viele andere Alarmzeichen nicht hinterfragt hatte. Die Hauptschuld trugen laut dem Bericht allerdings nicht die toxischen Finanzinstrumente, sondern menschliches Versagen war die treibende Kraft dahinter: das Eingehen waghalsiger Risiken, Gier,



Inkompetenz, Dummheit sowie ein systemweiter Zusammenbruch von Verantwortlichkeit und Moral.

Die Finanzkrise war nicht der erste Nagel im Sarg des institutionellen Vertrauens und wird auch nicht der letzte sein, aber sie hinterließ tiefe Wunden.

Ein Vertrauensverlust bedeutet, dass es am Glauben an „das System“ und an Zutrauen zu ihm fehlt. Woran sollen wir glauben, wenn uns das System im Stich gelassen hat? Auf wen oder was kann man sich dann noch verlassen? Wir bekommen Angst davor, was sonst noch schiefgehen kann. Welche Unzulänglichkeiten, von denen wir noch nichts wissen, lauern vielleicht noch im System? Angst, Argwohn und Desillusionierung sind tödliche Viren, die sich schnell ausbreiten. Das ursprüngliche Epizentrum der Vertrauensexplosion lag verständlicherweise bei den Banken. Doch da blieb es nicht. Seit der Krise beschädigen im Zuge diverser Skandale und Enthüllungen Wellen des Misstrauens den Staat, die Medien, gemeinnützige Organisationen, Großunternehmen und sogar religiöse Organisationen.

Die Episoden unmoralischen Verhaltens überschlugen sich wie die Handlung einer überdrehten Seifenoper oder einer elisabethanischen Tragödie – vom Reißerischen oder gar Kriminellen bis hin zu schlichter Dummheit und traurigerweise auch zur Routine. All das nagt am Vertrauen der Allgemeinheit. Der Spesenskandal des britischen Parlaments, die Falschinformationen über Massenvernichtungswaffen, der Pferdefleischskandal bei Tesco, die Preistreiberei der Pharmakonzerne, BPs Deepwater-Horizon-Ölpest, die schimpflichen Schmiergelder der FIFA, VW-Dieseltgate, bedeutende Datenpannen bei Facebook, Cambridge Analytica, Sony, Target und Equifax, die Panama Papers und die Paradise Papers samt verbreiteter Steuervermeidung, Wechselkursmanipulationen durch die größten Banken der Welt, der Petrobras-Ölskandal in Brasilien, das Fehlen einer wirkungsvollen Reaktion auf die Flüchtlingskrisen – und last

not least schockierende Enthüllungen über weitverbreiteten Missbrauch durch katholische Priester, sonstige Geistliche und andere „Betreuungs“-Institutionen. Da ist es kein Wunder, dass Tausende Schlagzeilen beklagen, niemand vertraue mehr den Autoritäten. Korruption, Elitedenken, wirtschaftliche Ungleichheit – und die schwachen Reaktionen auf die oben genannten Vorgänge – versetzen dem traditionellen Vertrauen in die alten Institutionen Peitschenschläge wie ein heftiger Sturm alten Eichen.

Es ist bezeichnend, dass diese Krise in einem Umfeld der sich schnell verändernden und entwickelnden Technologien – von der Künstlichen Intelligenz (KI) bis zum Internet der Dinge (IoT = Internet of Things) stattfindet. Schon jetzt setzen wir im Alltagsleben mehr Vertrauen auf Algorithmen als auf Menschen, ob wir nun Amazons Leseempfehlungen trauen oder den Empfehlungen von Netflix, was wir schauen sollen. Aber das ist erst der Anfang. Bald werden wir in selbstfahrenden Autos umherfahren und sogar unser Leben den unsichtbaren Händen der Technologie anvertrauen.

Gleichzeitig fühlen sich viele Menschen vom Tempo des Wandels und der schieren Masse des heute per Wischen oder Tastendruck verfügbaren Wissens derart erdrückt, dass sie sich in mediale Echo-kammern zurückziehen, in denen die Informationen verengt und bereits gehegte Überzeugungen verstärkt werden. Da wird es leicht, gegenteilige Ansichten zu ignorieren oder sie gar nicht erst zu sehen. Technologie bedeutet trotz aller Vorzüge auch Unwahrheiten, und sogenannte „Fake News“ können sich ungeprüft schnell sowie mit unaufhaltsamer Dynamik durch Netzwerke verbreiten. Fake News sind zu einem Spiel aus Vorwürfen und Gegenwürfen geworden. Anfangs war der Begriff eine nützliche Bezeichnung für Fehlinformationen, aber jetzt ist er ein wenig hilfreiches Allerweltswort, das gegen unbequeme Wahrheiten aller Art geschleudert wird, die beispielsweise einem Präsidenten möglicherweise nicht gefallen. Tatsächlich wurden Online-Fehlinformationen im großen

Maßstab – und das Potenzial digitaler Flächenbrände – im Jahr 2016 auf dem Weltwirtschaftsforum in die Liste der größten Gefahren für unsere Gesellschaft aufgenommen.<sup>2</sup> Was resultiert aus diesen Echo-kammern und Fehlinformationen? Unsere Ängste werden bestätigt, und dies häufig unbegründet. Unsere Wut wird verstärkt. Der Zyklus des Misstrauens wird ausgeweitet. Alles in allem wurde unser Glaube an viele Institutionen auf einen kritischen Umschlagpunkt herabgezogen.

Tatsächlich würden die neuesten düsteren Umfrageergebnisse jeden Politiker oder Unternehmenschef ins Schwitzen bringen. Seit 17 Jahren erhebt das Kommunikationsunternehmen Edelman ein jährliches „Vertrauensbarometer“, für das über 30.000 Menschen in 28 Ländern über das Maß ihres Vertrauens in mehrere Institutionen befragt werden. Die Überschrift des Berichts 2017 lautete bezeichnenderweise „Vertrauen in die Krise“. Das Vertrauen in alle vier großen Institutionen – den Staat, die Medien, die Wirtschaft und die Nicht-regierungsorganisationen – steht auf einem Allzeittief.<sup>3</sup> Die Medien mussten den schwersten Schlag hinnehmen, ihnen misstrauen nun 82 Prozent der Umfrageländer. Im Vereinigten Königreich fiel der Anteil der Menschen, die sagten, dass sie den Medien vertrauten, von 36 Prozent im Jahr 2016 auf 24 Prozent im Jahr 2017. „Die Menschen betrachten die Medien inzwischen als Teil der Elite“, so Richard Edelman, Präsident und Geschäftsführer der PR-Firma Edelman. „Das Ergebnis verrät eine Vorliebe für selbstbezogene Medien und dafür, dass man auf seinesgleichen zurückgreift.“<sup>4</sup> Anders ausgedrückt: dass man danach strebt, das zu verstärken, was man bereits glaubt, und dies häufig durch Menschen, die man kennt.

Die Brexit-Abstimmung, die Europäische Union zu verlassen, und die Wahl von Donald Trump sind der erste Schub akuter Symptome, die aus einem der größten „Trust Shifts“ (etwa „Vertrauensverschiebungen“, „Vertrauenswandel“, „Vertrauensverlagerungen“) der Geschichte resultieren: vom Monolithischen zum Individualisierten.

Vertrauen und Einfluss liegen jetzt mehr bei „den Menschen“ – Verwandten, Bekannten, anderen Nutzern, Kollegen und sogar bei Fremden – als bei den von oben nach unten wirkenden Eliten, Experten und Autoritäten. Wir leben in einem Zeitalter, in dem Einzelpersonen mehr Macht haben können als traditionelle Institutionen und in dem Kunden nicht bloß Kunden sind, sondern auf die Gesellschaft wirkende „Influencer“, die Marken prägen.

Wenn man bohrende Fragen zu der fehlerhaften Struktur und Größe institutioneller Systeme stellt und danach fragt, wer sie leitet, gelangt man zu einer weiteren irritierenden Erkenntnis. Das institutionelle Vertrauen, das in den Händen einer privilegierten Minderheit lag, die hinter verschlossenen Türen operierte, war einfach nicht für das digitale Zeitalter gedacht.

Es war nicht für ein Zeitalter der radikalen Transparenz, von WikiLeaks und Cryptome, gedacht, in der Politiker und Vorstandsvorsitzende sich vorstellen müssen, dass sie hinter Glasscheiben arbeiten. Irgendetwas verbergen zu wollen – ganz egal, was – ist ein Glücksspiel mit hohem Einsatz. In einer Welt, in der marktschreierische PR-Arbeit schmutzige Geheimnisse oder Possen hinter verschlossenen Türen nicht mehr verdecken kann, funktioniert das nicht. Nehmen Sie nur ein paar jüngere Beispiele für „private“ Angelegenheiten, die über die ganze Welt ausgeschüttet wurden: die sensiblen Nutzerdaten der Dating-Website Ashley Madison, die internen E-Mails von Turing Pharmaceuticals über dessen ruinöse Preisgestaltung, geheime Scientology-Handbücher, Hillary Clintons E-Mails und sogar eine private Unterhaltung, die in einem privaten Schlossgarten zwischen der Königin von England und dem Chef der Londoner Polizei über die Grobheit chinesischer Politiker geführt wurde.<sup>5</sup>

Dieses Vertrauen war nicht für ein Zeitalter gedacht, in dem Menschen Geschäfte über Plattformen wie Airbnb, Etsy oder Alibaba direkt untereinander abschließen können. Es war nicht für eine Zeit gedacht, in der vorhergesagt wird, dass in zehn Jahren die Hälfte der

Erwerbsbevölkerung aus „selbstständig Arbeitenden“ bestehen wird – Freiberuflern, Unternehmern und Zeitarbeitern. Es war nicht für eine Zeit gedacht, in der wir von Technologie-Maschinerien wie Facebook und Google abhängig geworden sind, die neue Formen von „Netzwerkmonopolen“ und des Plattformkapitalismus darstellen. Es war nicht für eine Kultur gedacht, in der wir alles – von unserem Bankkonto bis zu unseren Rendezvous – mit einem kurzen Klicken, Tippen oder Wischen im Griff haben wollen.

Sollten wir also um das verloren gegangene Vertrauen jammern? Ja und nein, denn jetzt kommt's: Was immer auch die Schlagzeilen sagen, dies ist nicht das Zeitalter des Misstrauens – weit gefehlt. Das Vertrauen, also das Bindemittel, das die Gesellschaft zusammenhält, ist nicht verschwunden. Es hat sich nur verschoben – und die Konsequenzen, die das für alles Mögliche hat, vom Engagieren eines Babysitters bis hin zur Leitung eines Unternehmens, sind massiv.

Seit zehn Jahren erforsche ich, wie radikal die Technologie unsere Einstellungen zum Vertrauen verändert. Im Jahr 2008 begann ich, mein erstes Buch mit dem Titel „What's Mine is Yours“ über die sogenannte „Collaborative Economy“ oder „Sharing Economy“ zu schreiben. Ich war davon fasziniert, dass Technologien den Wert ungenutzter Vermögensgegenstände freisetzen könnten – Autos, Wohnungen, Bohrmaschinen, Fähigkeiten, Zeit. Was schließlich jedoch zu meiner Leidenschaft wurde, war der Aspekt des Vertrauens, dass uns Technologien zu Verhaltensweisen veranlassen könnten, die zuvor als etwas gruselig oder gar gefährlich gegolten hatten.

Damals erschien die Vorstellung noch lachhaft, man könnte ein Business darauf aufbauen, fremde Menschen in den Häusern anderer Menschen übernachten zu lassen. Doch heute ist Airbnb, ein Markt für Home-Sharing, mit 31 Milliarden Dollar bewertet und somit die zweitwertvollste Übernachtungsmarke der Welt.<sup>6</sup> Im Jahr 2008 konnte man sich schwer vorstellen, dass detaillierte Online-profile den Menschen genug Vertrauen einflößen würden, mit

fremden Menschen als Taxifahrer mitzufahren, die dafür ihre eigenen Autos verwenden. Uber ist heute 72 Milliarden Dollar wert und gehört zu den größten Unternehmen der Welt, größer als FedEx, Deutsche Bank oder Kraft Foods.<sup>7</sup> Und dann ist da noch die Explosion von Online-Dating-Apps wie Tinder, bei denen die Zahl der täglichen Wischbewegungen über 1,4 Milliarden beträgt und täglich 26 Millionen Paare gebildet werden.<sup>8</sup> Das ist nur eine Handvoll Beispiele dafür, wie Online-Tools uns in die Lage versetzen, von Angesicht zu Angesicht miteinander zu interagieren und fremden Menschen unsere wertvollsten Besitztümer und Erfahrungen – sogar unser Leben – auf eine Weise anzuvertrauen, die zuvor unvorstellbar gewesen war.

Überlegen Sie sich einmal Folgendes: Warum sagen Menschen, dass sie Bankern oder Politikern nicht trauen, dennoch vertrauen sie Fremden so sehr, dass sie zu ihnen ins Auto steigen?

Eine gängige Erklärung besagt, dass die Menschen bei Umfragen nicht immer die Wahrheit sagen. Das mag stimmen, aber hinter diesem Vertrauensparadoxon musste noch mehr stecken. Ich hatte so eine Ahnung, dass da etwas tiefer Reichendes vor sich ging. Was wäre, wenn sich Vertrauen ebenso wie Energie nicht vernichten ließe und es vielmehr lediglich die Form wechseln würde?

„Wem kannst du trauen?“ schildert eine Theorie, die eine kühne Behauptung darstellt: Wir stehen am Beginn der dritten und größten Vertrauensrevolution in der Geschichte der Menschheit. Wenn man sich die Vergangenheit anschaut, sieht man, dass es in Bezug auf das Vertrauen deutlich voneinander abgrenzbare Perioden gibt. Die erste war *lokal*, als wir innerhalb der Grenzen kleiner Gemeinschaften lebten, in denen jeder jeden kannte. Die zweite war *institutionell*, gewissermaßen ein vermitteltes Vertrauen, das über eine Vielzahl von Verträgen, Gerichten und Unternehmensmarken lief; es befreite den Handel von den örtlichen Tauschgeschäften und legte das Fundament, das für eine durchorganisierte Industriegesellschaft nötig war.

Und die dritte Periode, die noch in den Kinderschuhen steckt, ist *verteilt*.

Eine Verlagerung des Vertrauens muss nicht bedeuten, dass die früheren Formen vollständig abgelöst werden, sondern nur, dass die neue Form vorherrschender wird. Zum Beispiel kann eine kleine landwirtschaftlich geprägte Gemeinde weiterhin in manchen Angelegenheiten das jahrhundertealte lokale Vertrauen pflegen, sich aber im Umgang mit anderen Belangen öfter an das neue Amtsgericht wenden.

Vertrauen, das früher nach oben Schlichtern und Regulierern, Autoritäten und Experten, Überwachungsorganisationen und Aufsichtsbehörden entgegengebracht wurde, verläuft nun horizontal; in manchen Fällen vertrauen wir unseren Mitmenschen, in anderen Programmen und Bots. Das Vertrauen wird auf den Kopf gestellt. Die alten Quellen der Macht, des Sachverständs und der Autorität halten jetzt nicht mehr alle Trümpfe, nicht einmal mehr alle Karten in der Hand. Die daraus folgenden positiven wie negativen Konsequenzen darf man nicht unterschätzen.

Das explosionsartige Wachstum der Sharing Economy ist ein Bilderbuchbeispiel für die Wirkung von *verteiltem* Vertrauen. Aber diese Theorie ist auch eine Möglichkeit, die rasante Entwicklung von Plattformen wie dem Darknet zu verstehen, wo die Verbraucher alles Mögliche fröhlich benoten, von Marihuana bis hin zu Sturmgewehren von „unseriösen“ Händlern. Es mag scheinen, als hätten das Darknet und die digital gestützte App-Intimität wenig gemeinsam, aber ihnen liegt das gleiche Prinzip zugrunde: Menschen vertrauen anderen Menschen mittels Technologie.

Das verteilte Vertrauen hilft uns, zu verstehen, wieso digitale Kryptowährungen wie Bitcoin und Ether die Zukunft des Geldes sein könnten und dass die Blockchain (die Ledger-Technologie, die diesen Kryptowährungen zugrunde liegt) für alles Mögliche verwendet werden könnte, von der Nachverfolgung von Lebensmitteln oder

Blutdiamanten bis hin zum Verkauf von Häusern ohne Hinzuziehung von Maklern.

Das verteilte Vertrauen hilft uns, zu begreifen, warum und wie wir dazu kommen, gut trainierten Bots zu vertrauen, wenn sie uns in Beziehungsdingen beraten, unsere Strafzettel bezahlen, unser Sushi bestellen oder uns sagen, ob wir Krebs haben.

Ich glaube in der Tat, dass die wahre Disruption, die gerade stattfindet, nicht die Technologie an sich ist, sondern die massive Vertrauensverschiebung, die sie bewirkt.

Das verteilte Vertrauen ist nicht bloß eine neue, idealistische Sorte des technologisch geprägten Freidenkertums. Dieses Buch enthält viele Geschichten, die zeigen, dass es nachteilige, düstere, sogar katastrophale Folgen haben kann – von Diskriminierung, Diebstahl bis hin zum Tod. Es stimmt, dass Technologie den Kreis des Vertrauens erweitert, Potenziale für Zusammenarbeit freisetzt und einen mit unbekanntem Fremden in Kontakt bringt, aber sie errichtet und verhärtet auch Grenzen zwischen den Menschen. Die Benotungen und Rezensionen führen vielleicht dazu, dass wir verantwortungsbewusster und sogar ein bisschen netter zu unseren Mitmenschen sind, aber indem wir zunehmend auf sie zurückgreifen, hat das auch zur Folge, dass manche Menschen für immer befleckt sind und in eine Art digitales Fegefeuer verbannt werden. Und in unserem eiligen Drang, das Alte abzulehnen und das Neue begeistert zu übernehmen, setzen wir womöglich zu leichtfertig zu viel Vertrauen in die falschen Stellen. Eine der drängendsten Fragen unserer Zeit ist die, ob uns die Technologie wirklich hilft, besser oder schlechter zu entscheiden, wem oder was wir vertrauen.

Schon jetzt ist klar, dass die echten oder erfundenen Schandtaten von Institutionen viele Menschen in gefährlicher Weise empfänglich für Alternativen machen, sodass sie bereit sind, bedingungsloses Vertrauen in eine neue Sorte von Vertrauensrichtern zu setzen, die



manche als höchst dubios bezeichnen würden. Verteiltes Vertrauen ist bei Weitem nicht narrensicher, und die Fragen, auf die es wirklich ankommt, sind ethischer und moralischer, nicht technologischer Natur.

Die ersten beiden Kapitel legen dar, weshalb Vertrauen so wichtig ist. Die nächsten drei Kapitel erforschen die drei Bedingungen, die verteiltes Vertrauen ermöglichen – Vertrauen in eine neue Idee, Vertrauen in Plattformen und schließlich in andere Menschen oder Bots. Dieser Abschnitt erläutert, wie man sich an den Aufbau von Vertrauen in dieser neuen Ära anpasst und was man tun muss, wenn es verloren gegangen ist. Und er stellt die entscheidende Frage, wer die Verantwortung übernimmt, wenn das Vertrauen nicht mehr zentralisiert, sondern verteilt ist.

An anderen Stellen reist das Buch in die Tiefen des Darknets, um zu verstehen, weshalb die Reputation selbst für Kokaindealer so wichtig ist. Es dringt in das an Orwell gemahnende Vertrauensscore-System ein, das in China entsteht und mehr oder weniger über alles entscheidet, etwa, ob ein Bürger eine Arbeitsstelle bekommt oder ob er in einen Zug oder in ein Flugzeug steigen darf.

Die letzten Kapitel betrachten unsere digitale Zukunft und legen dabei den Schwerpunkt auf unser schnell wachsendes Vertrauen in die Künstliche Intelligenz. Wenn wir es uns angewöhnen, intelligenten Maschinen zu trauen, wird es dann schwieriger, vertrauensvolle Beziehungen zu Menschen aufzubauen? Hier werden die glorreichen Verheißungen der Blockchain erforscht. Wird dieses digitale Hauptbuch wirklich zum „Internet des Wertes“, wie zahlreiche Enthusiasten behaupten? Werden die Großbanken diese Technologie übernehmen, die ursprünglich dafür gedacht war, Mittelsmänner auszuschalten?

Das durch neue Technologien ermöglichte digitale Vertrauen schreibt die Regeln zwischenmenschlicher Beziehungen neu. Es verändert die Art, wie wir die Welt und wie wir uns gegenseitig betrach-

ten, und es führt uns in gewissem Sinne in das alte dörfliche Modell des Vertrauens zurück – nur dass die Gemeinschaft jetzt globale Ausmaße hat und dass manche ihrer unsichtbaren Zügel in den Händen von Internetgiganten liegen. Heute ist es wichtiger denn je, dass man die Konsequenzen dieser neuen Ära des Vertrauens versteht: wer davon profitieren wird, wer dadurch im Nachteil sein wird und welche Nachwirkungen das haben könnte.

Warum? Weil eine Gesellschaft ohne Vertrauen, die nicht versteht, wie Vertrauen aufgebaut, gehandhabt, verloren und wiederhergestellt wird, nicht überleben und ganz sicher nicht gedeihen kann. Vertrauen ist die Grundlage fast jeder Handlung, Beziehung und Transaktion. Die aufkommende Vertrauensverlagerung ist nicht bloß die Geschichte eines schwindelerregenden technischen Fortschritts oder der Entstehung neuer Geschäftsmodelle. Sie ist eine gesellschaftliche und kulturelle Revolution. Dabei geht es um uns. Und sie ist höchst bedeutsam.



# Vertrauenssprünge

**F**reitag, der 19. September 2014, war für die Wall Street ein historischer Tag. Ab dem Augenblick, als die Börsen um 9:30 Uhr New Yorker Zeit eröffneten, schoss vor allem der Ticker eines bestimmten Unternehmens wie eine Rakete in die Höhe. Es hieß Alibaba. Am Ende des Handelstags hatte der chinesische E-Commerce-Gigant eine Marktkapitalisierung von atemberaubenden 231 Milliarden Dollar.<sup>1</sup> Das war die größte Erstemission, die es an der New York Stock Exchange (NYSE) je gegeben hatte. Sie stellte selbst den als Facebook bekannten Moloch und sogar Alibabas gigantischen Rivalen Amazon in den Schatten. Der 50-jährige chinesische Geschäftsmann Jack Ma, Gründer und damaliger Vorsitzender des Unternehmens, wurde ein sehr, sehr reicher Mann.

An jenem Tag drängte sich eine große Menschenmenge auf der Straße und im Saal der New Yorker Börse, um einen Blick auf den legendären Unternehmer zu erhaschen. Er wurde begrüßt wie ein Popstar. „Was wir heute beschafft haben, ist nicht Geld, sondern das Vertrauen von Menschen“, sagte Ma vor über tausend jubelnden Bewunderern.<sup>2</sup>

Allerdings hatte nicht der charismatische und dynamische Firmengründer die Eröffnungsglocke der Börse geläutet. Vielmehr hatte sich Ma dafür entschieden, dass acht Kunden von Alibaba – darunter fünf Frauen – auf dem Podium standen, um den Handel zu eröffnen. Er wollte zeigen, dass er zu seinem Wahlspruch „Zuerst kommen die Kunden, dann die Angestellten und an dritter Stelle die Aktionäre“ steht. Eine der Händlerinnen – eine von Millionen Kleinunternehmern und Kleinunternehmerinnen, die auf den Websites von Alibaba handeln – war Lao Lishi, eine ehemalige Wasserspringerin, die für

China olympisches Gold gewonnen hatte und heute Armbänder aus Holzperlen verkauft. Ein anderer war Peter Verbrugge, ein amerikanischer Farmer, der im Moment den Rekord hält, die größte Menge an Kirschen auf Alibaba verkauft zu haben.<sup>3</sup> Diese Kunden, die die Eröffnungsglocke läuteten, standen für etwas, das Ma sehr wichtig ist – dafür, dass Alibaba die Art und Weise verändert hat, wie chinesische Unternehmen aller Formen und Größen eine verwirrende Vielfalt an Waren kaufen und an Menschen auf der ganzen Welt verkaufen können: Kleider und Windeln, Milchziegen mit Stammesbaum, gefrorene Hühnerfüße, aufblasbare Sexpuppen und sogar „Do-it-yourself-Abtreibungs-Sets“.

Aber Jack Mas Geschichte ist nicht nur ein faszinierendes Märchen darüber, wie unternehmerische Beharrlichkeit vom Tellerwäscher zum Millionär führt, sondern auch eine bemerkenswerte Leistung in der heiklen Angelegenheit, Vertrauen aufzubauen.

Es ist immer eine Herausforderung, einen erfolgreichen Online-Marktplatz aufzubauen, auf dem einander beide Seiten vertrauen müssen, aber das, was Mas Geschichte so außerordentlich macht, ist die Tatsache, dass ihm das in China gelungen ist. Traditionell basiert die chinesische Gesellschaft auf einem Konzept namens *Guanxi*, was man grob mit „Beziehungen“ übersetzen könnte. Zwischen Menschen, die zum gleichen *Guanxi* gehören – Verwandte, Bekannte und Bewohner des gleichen Dorfes –, herrscht sowohl geschäftliches als auch persönliches Vertrauen. Es handelt sich also um Menschen, die man im Laufe der Zeit gut kennenlernt, nicht um Fremde auf einem fernen Planeten namens Internet. Eigentlich ist es sogar üblich, Menschen außerhalb des eigenen persönlichen Netzwerks zu *miss-trauen*. Dadurch kann ein kulturelles Hindernis und geschäftliches Hemmnis entstehen, weil die Menschen dazu neigen, keine neuen Beziehungen aufzubauen, wenn keine enge Verbindung besteht.

Als ich 25 Jahre alt war, reiste ich zum ersten Mal geschäftlich nach Shanghai. Ich war an einem Beratungsprojekt für eine bekannte

Marke beteiligt, die nach Asien expandieren wollte. Im Laufe der ersten Woche aßen wir viele Male gemeinsam mit unseren chinesischen Geschäftskunden. Die Drehteller rotierten, wir aßen mittags und abends köstliche Speisen und stießen immer wieder mit unseren Biergläsern an. Diese Zusammenkünfte waren herzlich und angenehm, aber ab dem dritten Tag fragte ich mich, wann wir mit der „eigentlichen“ Arbeit beginnen würden. Ich war ziemlich unsensibel und begriff nicht, wie wichtig es für chinesische Geschäftsleute war, zu Beginn einer Beziehung sehr viel Zeit gesellig miteinander zu verbringen und sich kennenzulernen. „Im Westen behalten wir das von Herzen kommende Vertrauen (affektbasiertes Vertrauen) der Familie und Freunden vor, das vom Kopf her kommende Vertrauen (kognitionsbasiertes Vertrauen) hingegen Geschäftspartnern“, erklärt Professor Paul Ingram von der Columbia Business School, der sich mit sozialen Netzwerken befasst. „Aber in China sind das affekt- und das kognitionsbasierte Vertrauen auch im Geschäftsleben eng miteinander verflochten.“<sup>4</sup> Insbesondere ist es in China so, dass die Menschen einem erst dann vertrauen, wenn man im Voraus viel Zeit investiert hat, um sich als *vertrauenswürdig* zu erweisen.

Gegen diese Gegebenheiten musste Jack Ma ankommen. Er schickte sich an, eine felsenfeste Konvention des Vertrauens zu zertrümmern.

Ma Yun, wie er ursprünglich hieß, wuchs in der Zeit von Maos Kulturrevolution in Hangzhou auf, circa 180 Kilometer südwestlich von Shanghai. Er war das zweite von drei Kindern, und seine Eltern traten im traditionellen Musiktheater auf. Ma hatte ihre Liebe zur Selbstdarstellung geerbt. Später war er dafür bekannt, dass er kunstvolle Perücken und Lederbekleidung trug und bei Firmenveranstaltungen gern Lieder aus „Der König der Löwen“ rührte.

Ma war kein besonders guter Schüler, aber er war schlau. Schon in jungen Jahren begriff er, wie wichtig es ist, Englisch zu können.