

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

# Die Zukunft des Liberalismus

*Im Zentrum liberalen Denkens stehen der Einzelne und seine Freiheit. Doch was bedeutet dies heute für westliche Gesellschaften? Denn der Autoritarismus erstarkt, die Ungleichheit wächst, die digitale Monopolbildung schreitet voran. Dazu kommen eine kaum kontrollierte Immigration und der Klimawandel. Ein Diskussionsbeitrag von Timothy Garton Ash*

Die Denker haben das Versagen des Liberalismus nur verschieden interpretiert, es kommt darauf an, ihn zu verändern. Zwar ist Selbstkritik eine Stärke der Liberalen. Die grosse Zahl von Büchern, die den Tod des Liberalismus diagnostizieren, beweist gerade, dass er noch am Leben ist. Aber jetzt müssen wir von der Diagnose zu einer Therapie kommen.

Ein erneuerter Liberalismus braucht wie Neptun einen Dreizack. Erstens muss er die traditionellen liberalen Werte und Institutionen, wie die freie Rede oder die unabhängige Justiz, gegen die Bedrohung durch Populisten und Autoritäre verteidigen.

Zweitens muss er sich mit dem Versagen dessen auseinandersetzen, was in den letzten dreissig Jahren als Liberalismus durchging – ein eindimensionaler ökonomischer Liberalismus, im schlimmsten Fall ein dogmatischer Marktfundamentalismus, der mit der Wirklichkeit so wenig zu tun hatte wie die Dogmen des dialektischen Materialismus oder der päpstlichen Unfehlbarkeit. Dieses Versagen hat Millionen von Wählern zu den Populisten getrieben. Das heisst: Wir müssen gegen den Populismus kämpfen, aber auch gegen seine Ursachen.

Und drittens muss ein erneuerter Liberalismus sich mit den globalen Herausforderungen unserer Zeit auseinandersetzen, wie Klimawandel, Pandemien und dem Aufstieg von China, und zwar mit liberalen Mitteln. Er muss also zurück- und vorwärts-, nach innen und nach aussen schauen.

Wir wissen, welche liberalen Werte und Institutionen wir mit der ersten Spitze des Dreizacks verteidigen müssen; sie sind zentral für jeden Liberalismus, der diesen Namen verdient. Dafür kämpfen die Liberalen in Ländern wie Polen oder Indien in ihrem Alltag. Die barbarische Enthauptung eines Lehrers in Frankreich erinnert uns daran, dass sich die freie Rede gegen das Veto nicht nur des Zwischenrufers, sondern auch des Attentäters behaupten muss. Der Populismus verachtet den Pluralismus, also müssen wir unsere pluralistischen, antimajoritären Institutionen stärken, zusammen mit vielfältigen, unabhängigen Medien und einer wehrhaften Zivilgesellschaft.

Weit mehr neues Denken brauchen wir für den zweiten und den dritten Zacken. Aber bevor ich mich diesen Herausforderungen zuwende, möchte ich klären, was ich unter dem Liberalismus verstehe.

## Mehr Konsens, mehr Konflikt

Der Liberalismus ist, wie es die Politologin Judith Shklar erhellend ausdrückte, «eine Tradition der Traditionen». Es gibt eine Grossfamilie von historischen Praktiken, ideologischen Clustern und philosophischen Schriften, die legitim als liberal gelten dürfen. Alle teilen im Kern das Bekenntnis zur individuellen Freiheit. (Nur das seltsame semantische Universum der zeitgenössischen amerikanischen Politik lässt es zu, den Liberalismus von der Freiheit zu trennen.) Jenseits davon, lehrt der Politphilosoph John Gray, umfasst der Liberalismus Elemente von Individualismus, Meliorismus, Egalitarismus und Universalismus. Diese Ingredienzien mischen sich aber in ganz unterschiedlichen Definitionen, Proportionen und Kombinationen.

Wie die von den Engländern gesprochene Sprache zum Dialekt ihrer selbst wurde, als Englisch zur Weltsprache aufstieg, wurde der Liberalismus der liberalen Parteien zum Dialekt einer weitverbreiteten politischen Sprache, die auch liberale Konservative, liberale Katholiken, liberale Sozialdemokraten und liberale Kommunitaristen sprechen.

Das hilft. Denn der tiefgreifende Wandel, den es zum Erneuern der Grundlagen einer liberalen Gesellschaft braucht, fordert eine strategische Konsistenz, die sich dem Einfluss einer einzelnen Gruppierung entzieht. In einer liberalen Demokratie genügt es nicht, dass nur eine Partei, selbst wenn sie aus makellos liberalen Liberalen mit grossem L besteht, ständig an der Macht bleibt. Liberale Einparteien-Herrschaft ist ein Widerspruch in sich. Eine liberale Erneuerung erfordert deshalb einen gewissen Konsens zwischen Parteien, wie nach 1945, als die Christlichdemokraten mithalfen, die Wohlfahrtsstaaten in Westeuropa zu schaffen.

Der Liberalismus verabscheut aber auch die Vorstellung von allgemeiner Einigkeit, denn diese

würde den lebendigen Kampf der Ideen lahmlegen. Im Westen sehen wir derzeit Beispiele von zwei kontrastierenden Gefahren: In den hyperpolarisierten USA herrscht zu wenig Konsens, in Deutschland womöglich zu viel. Wir brauchen eine Balance zwischen nötigem Konsens und ebenso wichtigem Konflikt.

Nichts wäre absurder, als den Liberalismus entweder auf die Theorie von John Rawls oder auf die Praxis von Goldman Sachs zu reduzieren. Richtig verstanden, bietet der Liberalismus eine unvergleichlich reiche, vier Jahrhunderte lange Geschichte einer nie endenden Suche nach dem besten Weg, wie unterschiedliche Menschen in Freiheit gut zusammenleben können. Sie ist eine Fundgrube an Theorien und ein Schatz an Erfahrungen.

## Gleichheit und Solidarität

Wir hätten auf Pierre Hassner hören sollen. Der brillante französische Politphilosoph, in Rumänien geboren, äusserte schon 1991 die Warnung, auch wenn wir zu Recht den Triumph der Freiheit am Ende des Kalten Krieges feierten, müssten wir bedenken, dass die Menschheit nicht von universeller Freiheit allein lebe. Er sagte voraus, dass der Drang zu Nationalismus und Sozialismus zurückkehren werde, und er erklärte ihn auch: als Sehnsucht nach Gemeinschaft und Identität einerseits, nach Gleichheit und Solidarität andererseits. Dank dieser klarsichtigen Analyse können wir eine Diagnose stellen, was in vielen liberalen Demokratien schiefgelaufen ist, aber auch ein Rezept finden. Gemeinschaft und Identität sind Werte (und menschliche Grundbedürfnisse), die das konservative Denken pflegt, während die sozialistische Tradition auf Gleichheit und Solidarität achtet. Im nicht nur scherzhaften Geist eines gefeierten Essays des polnischen Philosophen Leszek Kolakowski schlage ich deshalb vor,

Fortsetzung von Seite 29

## Die Zukunft des Liberalismus

dass wir uns als konservativ-sozialistische Liberale versuchen.

Beginnen wir mit Gleichheit und Solidarität. Es ist ein Gemeinplatz, dass wir in vielen hochentwickelten Gesellschaften einen dramatischen Anstieg der Ungleichheit sehen. Die Schere der Lebenschancen öffnet sich schon beim Leben selbst. In einer grünen Oase von London, Richmond upon Thames, kann ein Mann mit 65 noch 13,7 Jahre gesundes Leben erwarten, mehr als doppelt so viel wie die 6,4 Jahre eines Mannes am anderen Ende der Metropole, in Newham. Und seit den 1990er Jahren ist in den USA bei weissen Männern zwischen 45 und 54 die Sterberate jener mit einem College-Abschluss um 40 Prozent gefallen, jener ohne Abschluss aber um 25 Prozent gestiegen.

Um die Ungleichheit der Lebenschancen zu verringern, müssen sich Liberale gleichzeitig mit multiplen Ungleichheiten auseinandersetzen: natürlich mit jener des Wohlstandes, der Gesundheit, der Bildung und der Geografie, aber auch mit jener zwischen den Generationen und mit den weniger offensichtlichen Ungleichheiten von Macht und Beachtung. Um diese multidimensionale Ungleichheit anzugehen, müssen wir radikalere Massnahmen unterstützen, als die meisten Liberalen in den drei Jahrzehnten seit 1989 erwägen mochten.

Das liberale Denken beginnt nicht an der Decke, sondern gemäss Ralf Dahrendorf auf dem «gemeinsamen Fussboden», von dem aus jedes Individuum, dank seinem Antrieb und seinen Fähigkeiten, so hoch aufsteigen kann wie jemand, der in einem Penthouse ins Leben startet. Dazu beitragen können eine negative Einkommenssteuer (wie sie schon Milton Friedman empfahl), ein bedingungsloses Grundeinkommen (das bei einer Umfrage meines Forschungsteams in Oxford überwältigende 71 Prozent der Europäer bejahen), ein steuerfinanziertes universales Minimalerbe (besonders wünschenswert, wenn – wie in Grossbritannien und Amerika – der entscheidende Graben nicht beim Einkommen, sondern beim geerbten Vermögen klafft), ausserdem allgemeine Grundversorgung für Gesundheit, Wohnung und soziale Sicherheit. Es gibt ganz unterschiedliche nationale Varianten des liberalen, demokratischen Kapitalismus; deshalb wird sich der Mix dieser Massnahmen von Land zu Land unterscheiden.

Eine entscheidende Treppe für den Aufstieg ist die Bildung. Mit der Expansion der Hochschulen wollten die Liberalen nach dem Zweiten Weltkrieg die Lebenschancen verbessern und die soziale Mobilität erhöhen. Aber heute dienen die grossen privaten Universitäten der USA und anderswo immer mehr als Mittel der etablierten Eliten, um ihren Aufstieg zu verewigen. Wir brauchen auch Volksschulen mit hoher Qualität, ab den entscheidenden ersten Jahren, eine bessere Berufsbildung und, in der digitalen Revolution, lebenslanges Lernen.

## Den Respekt umverteilen

Jenseits der Bildung gibt es ein weiteres kulturelles Problem, das sich als Missverhältnis der Wertschätzung beschreiben lässt. Die Menschen ohne höhere Ausbildung, die häufig in heruntergekommenen einstigen Industriestädten leben, fühlen sich von den «liberalen Eliten», wie die Populisten sie schimpfen, übersehen, vernachlässigt und verachtet. Dieses kulturelle Ressentiment ist selbst in

Regionen wie Ostdeutschland zu spüren, wo keine akute materielle Not herrscht. Der Rechtsphilosoph Ronald Dworkin forderte, eine liberale politische Gemeinschaft müsse allen ihren Mitgliedern gleichermaßen Interesse und Respekt erweisen.

Wir brauchen umfassende Programme, um die vernachlässigten Städte und Regionen wieder zu stärken. Lokalismus ist für den Liberalismus genauso wichtig wie für den Konservatismus. Denken wir nur an das Credo von Thomas Jefferson: «Teilen wir die Grafschaften in Bezirke auf.»

So wichtig wie in der Politik ist ein nachhaltiger Wandel aber auch bei unserer Einstellung. Die polnischen Populisten fordern mit Recht eine «Umverteilung des Respekts». In den ersten Monaten der Pandemie sahen wir so etwas, als plötzlich nicht nur Ärzte, sondern auch Pflegepersonal, Fernfahrer, Verkäuferinnen oder Putzkräfte als «Helden» galten. Diese Anerkennung scheint aber bereits zu verblasen.

Dem technokratischen Liberalismus der letzten Jahrzehnte mangelte es spektakulär an einer entscheidenden Ingredienz: der liberalen Imagination. Die Philosophin Martha Nussbaum schreibt über diese «neugierige und mitfühlende» Imagination, «die die Menschheit auch in seltsamen Kostümen erkennt». Dieses Mitfühlen findet sich am reichsten in der Poesie oder in Romanen.

Die zivile Tugend, die auf dieser phantasievollen Einfühlsamkeit beruht, ist die Solidarität, ein Ideal, das sich die Linke lange auf ihre Fahnen schrieb, das aber auch viele Konservative schätzen, die sich auf die christliche Soziallehre berufen. Diese beiden Denktraditionen, von links und von rechts, vereinigten sich in den 1980er Jahren in der polnischen Befreiungsbewegung, die sich «Solidarität» nannte. Auch die Liberalen müssen, wie die Konservativen und die Sozialisten, den Wert der Solidarität aus vollem Herzen würdigen. Und wir müssen verstehen, dass ihre subjektiven, emotionalen und kulturellen Aspekte so wichtig sind wie die objektiven, sozialen und ökonomischen. Nur mit der Kombination all dieser Aspekte können wir wirklich einen «gemeinsamen Fussboden» schaffen.

## Selbstdisziplin der Freiheit

Vieles, was ich bisher diskutiert habe, gehört in die Rubrik «Gleichmachen nach oben». Was aber ist mit dem «Gleichmachen nach unten»? Theoretisch könnte ein Liberaler fragen: Wenn alle für Chancengleichheit im Leben genug haben, wo ist dann das Problem, wenn einige viel mehr als genug haben? In der Praxis sticht dieses Argument aber aus mindestens drei Gründen nicht. Den gemeinsamen Boden zu schaffen, ist erstens teuer, es lässt sich also nicht bezahlen, ohne Leuten mehr Geld wegzunehmen: den Superreichen, die dank der Globalisierung florierten, aber auch der wohlhabenden Mittelklasse, also Leuten wie mir. Extreme Ungleichheit verträgt sich zweitens nicht mit Chancengleichheit, weil sich die Oberklasse dank ihren Privilegien etwa bei der Bildung als «Erb-Meritokratie» unzufrieden kann. Und die extreme Vermögenskonzentration führt drittens zu einer akuten Ungleichheit der Macht.

Zu den praktischen Massnahmen, um diese Ungleichheiten anzugehen, gehören die Jagd auf die Billionen von Dollar, die sich in den Steueroasen der Welt verstecken, eine Vermögenssteuer, höhere und effektiver erhobene Steuern für Digitalunternehmen wie Facebook und eine Besteuerung der Grundstücke – diese hätte den Vorzug, nicht nur vertikale, sondern auch horizontale, also geografische Ungleichheiten zu verringern. Und wir können zu dem zurückkehren, was John Stuart Mill am Sozialismus am meisten interessierte: die Arbeitnehmer an den Unternehmen zu beteiligen, für die sie arbeiten, und damit ihre Verbundenheit mit der Arbeit zu stärken.

Ein Effekt der Globalisierung war es, dass sie in den hochentwickelten Volkswirtschaften die Macht

Richtig verstanden, bietet der Liberalismus eine unvergleichlich reiche, vier Jahrhunderte lange Geschichte einer nie endenden Suche nach dem besten Weg, wie unterschiedliche Menschen in Freiheit gut zusammenleben können.

des Kapitals gegenüber jener der Arbeit stärkte. Gewerkschaften, ein fast vergessener Pfeiler der Linken, gehören daher auch zur Antwort. Ausserdem brauchen wir eine neue Generation der Wettbewerbspolitik, in den USA bekannt als Antitrust. Deshalb sollten die Anhänger von Milton Friedman und Friedrich Hayek, wenn sie sich an ihre Prinzipien halten, härter für echten Wettbewerb kämpfen als jeder Linksradikale. Und es muss klar sein, dass gut regulierte Märkte ein unabdingbarer Teil der Verfassung der Freiheit bleiben.

Nicht zuletzt brauchen wir einen Gezeitenwechsel beim Ethos – sowohl unter den Reichen als auch gegenüber den Reichen. In einer Vorlesung über «das Problem der Freiheit», die er 1939 für den internationalen PEN-Kongress schrieb, sprach Thomas Mann vom Bedürfnis nach «einer freiwilligen Selbstbeschränkung, einer sozialen Selbstdisziplin der Freiheit». Wo ist diese soziale Selbstdisziplin in den letzten Jahren geblieben? Grundsätzlich brauchen wir eine «Umverteilung des Respekts»: weniger für den Banker, mehr für den Strassenwischer.

## Identität und Gemeinschaft

Das bringt uns zum zweiten Paar von Werten, das die Liberalen auf eigene Gefahr vergessen: Identität und Gemeinschaft. Das Unglück, das sich in den letzten drei Jahrzehnten gehäuft hat, kommt teilweise davon, dass aufgrund eines hypertrophen Individualismus das Gleichgewicht zwischen Einzelnen und Gemeinschaft nicht mehr stimmt. Aber es geht auch darum, welche Gruppen die Liberalen bevorzugt und welche sie vernachlässigt haben.

Wir kosmopolitischen Liberalen beachteten zwar in den letzten Jahrzehnten zu Recht die andere Hälfte der Welt stärker, aber wir missachteten gleichzeitig die andere Hälfte unserer eigenen Gesellschaften. Wir sprachen viel von der «internationalen Gemeinschaft», weniger von nationalen Gemeinschaften. Während wir einfühlam auf die legitimen Wünsche diverser Minderheiten nach Anerkennung ihrer komplexen Identitäten eingingen, übersahen wir, dass jene, die die Multikulturalisten als solide Mehrheit wahrnahmen, sich jetzt in ihrer Identität verunsichert und bedroht fühlen. Das öffnete die Tür zur «weissen Identitätspolitik» von Trump und Co. Dieses Ressentiment der Mehrheit, die sich wie eine Minderheit fühlt, wurde auch dadurch geschürt, dass die liberale Elite eine epistokratische Verachtung für die Hälfte der Gesellschaft ohne höhere Bildung hegt, vor allem wenn diese andere Hälfte simple und politisch unkorrekte Ansichten äussert.

Wir unterschätzten auch die traumatische Wirkung der Geschwindigkeit und der Durchschlagskraft des Wandels, der sich aufgrund der Globalisierung und der Liberalisierung seit 1989 im Alltagsleben der Menschen vollzog. So viel Vertrautes wird weggefegt, dass die Menschen schreien: «Genug! Zu viel Wandel! Zu schnell!» Und sie hängen oft melancholisch an, sie verstünden ihr eigenes Land nicht mehr – ein Gefühl, das Populisten ausbeuten, um die Unzufriedenheit gegen die Einwanderer mit ihren ethnischen, religiösen und kulturellen Eigenarten zu lenken. Solche Gefühle herrschen in mittel- und osteuropäischen Ländern, obwohl sie eigentlich unter Massenauswanderung leiden, nicht Masseneinwanderung: Die Entfremdeten geben Fremden die Schuld an ihrer Entfremdung. Natürlich zeigen sich hier auch Xenophobie und Rassismus, diese Gefühle gründen aber in einer viel tieferen Reaktion gegen die revolutionäre Geschwindigkeit des Wandels der Lebenswelten.

Wir Liberalen missachteten die urkonservative Einsicht von Mary Shelley: «Nichts ist so schmerzhaft für den menschlichen Geist wie starker und schneller Wandel.» Der konservative Philosoph Roger Scruton definierte denn auch den Konservatismus als «die politische Haltung, die sich aus dem Wunsch nährt, bestehende Dinge zu erhalten, weil sie entweder in sich selbst gut oder besser als

## Neue Zürcher Zeitung

UND SCHWEIZERISCHES HANDELSBLATT

Gegründet 1780  
Der Zürcher Zeitung 242. Jahrgang

### REDAKTION

**Chefredaktor:** Eric Gujer (egj).

**Stellvertreter:** Daniel Wechlin (daw.), Carola Ettenreich (cet.), Tom Schneider (sct).

**Tagesleitung:** Christoph Fisch (cf.), Benno Mattli (bem.), Christian Steiner (cts.), Yannick Nock (yno.).

**International:** Peter Rásonyi (pra.), Andreas Rüesch (A. R.), Werner J. Marti (wjm.), Andrea Spalinger (spl.), Andreas Ernst (ahn.), Beat Bumbacher (bbu.), Meret Baumann (bam.), Patrick Zoll (paz.), Elena Panagiotidis (ela.), Dominique Burckhardt (dbu.), Fabian Urech (urf.), Judith Kormann (jkr.), Ulrich von Schwerin (ubs.), Julia Monn (jum.), Katrin Büchenbacher (k.b.).

**Meinung & Debatte:** Martin Senti (se.), Andreas Breitenstein (A. Bn.), Claudia Schwartz (ces.).

**Schweiz:** Christina Neuhaus (cn.), Erich Aschwanden (ase.), Daniel Gerry (dgy.), Frank Sieber (fsr.), Marc Tribelhorn (tri.), Michele Coviello (cov.), Simon Hehl (hhs.), Angelika Hardegger (hae.), Tobias Galanter (gal.), David Vompion (dvp.), Gian Andrea Marti (gam.), Andri Restetter (art.).  
**Bundeshaus:** Fabian Schäfer (fab.), Christof Forster (For.), Larissa Rhyh (rhy.), Georg Häslar Sansano (geo.).  
**Bundesgericht:** Kathrin Alder (ald.).  
**Westschweiz:** Antonio Fumagalli (fum.).

**Zürich:** Daniel Fritzsche (dfr.), Fabian Baumgartner (fbi.), Dorothee Vögeli (vö.), Stefan Hotz (sho.), Adi Kilin (ak.), Katja Baigler (bai.), Jan Hudec (jhu.), Florian Schoop (scf.), Johanna Wedl (jow.), Claudia Rey (crl.), Raffaella Angstmann (ran.), Reto Flury (flu.), Michael von Ledebur (mvl.), Lena Schenkel (len.), Niis Pfändler (nii.), Linda Koponen (lkp.).

**Wirtschaft:** Chanchal Biswas (bis.), Peter A. Fischer (pfi.), Dieter Bachmann (dba.), Werner Enz (nz.), Ermes Gallarotti (ti.), Thomas Fuster (tf.), Christin Severin (sev.), Nicole Rützi Ruzicic (nrü.), Andrea Martel Fus (am.), Thomas Schürpf (tsf.), Christoph Eisenring (cei.), Gerald Hosp (gho.), Matthias Benz (mbe.), Giorgio V. Müller (gvm.), Zoë Inés Baches Kunz (Z. B.), Hansueli Schöchli (hus.), Martin Lanz (mla.), Natalie Gratwohl (ng.), Dominik Feldeggs (df.), André Müller (amü.), Jann Lienhart (jal.), Lorenz Honegger (lho.).

**Börsen:** Michael Ferber (feb.), Andreas Uhlig (Ug.), Werner Grundlehner (gru.), Michael Schäfer (mst.), Patrick Berger (prh.), Stefan Osterhaus (sos.), Michele Coviello (cov.), Ulrich Pickel (pic.), Christof Krapp (kpr.).

**Wissenschaft, Technologie und Mobilität:** Christiane Hanna Henkel (C. H.), Christian Speicher (Spe.), Alan Niederer (ni.), Stephanie Kusma (kus.), Lena Stallmach (lst.), Helga Rietz (rtz.), Herbert Schmidt (hdt.), Lukas Mäder (mdr.), Jenni Thier (thj.), Stefan Häberli (hat.).

**Feuilleton:** René Scheu (rs.), Roman Bucheli (rb.), Thomas Ribi (rib.), Ueli Bernays (ubs.), Philipp Meier (phi.), Urs Bühler (urs.), Claudia Mäder (cmd.), Lucien Scherrer (lsc.), Christian Wildhagen (wdh.), Manuel Müller (mml.), Sabine von Fischer (svf.).

**Sport:** Elmar Wagner (wag.), Philipp Bärtsch (pbh.), Flurin Claiüna (fcl.), Andreas Kopp (ako.), Benjamin Steffen (bsn.), Daniel Germann (gen.), Peter B. Birrer (bir.), Nicola Berger (nbr.), Stefan Osterhaus (sos.), Michele Coviello (cov.), Ulrich Pickel (pic.), Christof Krapp (kpr.).

**Wochenende/Gesellschaft/Reisen:** Daniel Wechlin (daw.), Birgit Schmid (bgs.), Michael Schilliger (mst.), Susanna Müller (sm.).  
**Reporter:** Marcel Gyr (gyr.), Anja Jardine (jar.), Martin Beglinger (beg.).

**Nachrichten:** Tobias Ochsenbein (toc.), Janique Weder (wej.), Kathrin Klette (kkl.), Tobias Sedlmaier (stm.), Esther Rüdiger (eru.), Esther Widmann (wde.), Manuel Frick (fma.), Nadine Brügger (nad.).

**Social Media:** Reto Stauffacher (rst.), Corinne Plaga (cpl.), Gabriela Dettwiler (gad.), Philipp Gollmer (pgh.).

**Podcast:** Benedikt Hofer (bho.), Nadine Landert (lna.), Olga Scheer (ola.), David Vogel (dv.).

**Audience Management:** Dominik Batz (btz.), Rafael Schwab (raf.), Jonas Holenstein (jho.).

**Visuals & Editorial Tech:** Barnaby Skinner (bsk.), Kaspar Manz (xoz.), Sharon Funke (sfu.), Alexandra Kohler (ako.), Christian Kleeb (cke.), Anja Lemcke (lea.), Eugen Fleckenstein (efl.), Joana Kelen (jok.), Manuel Roth (mrt.), Philip Kung (phk.), Nikolai Thelitz (nth.), Jonas Oesch (joe.), Florian Seliger (fsl.), Adina Renner (adi.).

**Video/TV:** Markus Stein (sma.), Andrea Hauner (hwa.), Jürg Walch (jwa.), Karin Moser (mka.), Conradin Zellweger (czw.), David Hess (dhe.), Jasmine Rüegg (jmr.), Laurence Kaufmann (lkm.), Jill Antener (jil.).

**Produktionsredaktion:** Christoph Fisch (cf.), Caspar Hesse (cah.), Manuela Kessler (mak.), Lucie Paška (lpa.), Roland Tellenbach (rol.), Stefan Reis Schweizer (srs.), Robin Schwarzenbach (R. Sc.), Bodo Lamparsky (la.), Lukas Leuzinger (lkz.), Philipp Hufschmid (phh.), Yvonne Eckert (yve.), Benno Brunner (bbr.), Ilda Ózpal (iö.), Claudia Baer (cb.).

**Art Director:** Reto Althaus (ral.).  
**Bildredaktion:** Gilles Steinmann (gst.), Christian Güntlisberger (cgu.), Andrea Mittelholzer (and.), Roman Sigrist (rsi.), Reto Gratwohl (grg.), Verena Tempelmann (vtm.), Nicole Aebly (nae.), Fabiel Arnold (fra.), Martin Berr (brz.).  
**Fotografen:** Christoph Ruckstuhl (ruc.), Karin Hofer (hfk.), Annick Ramp (ara.), Simon Tanner (tan.).  
**Produktion/Layout:** Hansruedi Frei.  
**Korrektorat:** Natascha Fischer.

### KORRESPONDENTEN

**Paris:** Nina Belz (nbe.). **London:** Benjamin Triebe (bet.), Niklaus Nuspliger (nn.). **Berlin:** Marc Felix Serrao (fmx.), René Höltschi (Ht.), Jonas Hermann (jsh.), Hansjörg Friedrich Müller (hmü.), Anja Stehle (ast.), Anna Schneider (ars.), Christoph Prantner (cpr.), Alexander Kissler (kis.). **Frankfurt:** Michael Rasch (ra.). **München:** Stephanie Lahrtz (slz.). **Rom:** Andres Wysling (awy.). **Wien:** Ivo Mijnsen (mij.), Daniel Imwinkelried (imr.). **Stockholm:** Rudolf Herrmann (ruh.). **Brüssel:** Christoph G. Schmutz (sco.), Daniel Steinorth (DSt.). **Moskau:** Markus Ackeret (mac.). **Dakar:** Samuel Misteli (smi.). **Istanbul:** Volker Pabst (pab.). **Beirut:** Christian Weisflog (ws.). **Jerusalem:** Inga Rogg (iro.). **Tel Aviv:** Ulrich Schmid (U. Sd.). **Delhi:** Andreas Babst (abb.). **Singapur:** Manfred Rist (rt.). **Peking:** Matthias Müller (Mue.). **Taipeh:** Matthias Sander (msa.). **Tokio:** Martin Kölling (koe.). **Sydney:** Esther Blank (esb.). **Washington:** Peter Winkler (win.). **Chicago:** David Signer (da.). **New York:** Christof Leisinger (crl.). **San Francisco:** Marie-Astrid Langer (lma.). **Vancouver:** Karl R. Felder (Fdr.). **Rio de Janeiro:** Nicole Anliker (ann.). **Salvador da Bahia:** Alexander Busch (bu.).

### WEITERE REDAKTIONEN

**NZZ am Sonntag:** Chefredaktor: Luzi Bernet (lzb).  
**NZZ Folio:** Leiterin: Aline Wanner.  
**NZZ Geschichte:** Lea Haller (lha.), Daniel Di Falco (ddf.).

### NZZ-MEDIENGRUPPE

**Felix Graf (CEO)**

Bekanntgabe von namhaften Beteiligungen nach Art. 322 Abs. 2 StGB: Neue Zürcher Zeitung (Deutschland) GmbH, Berlin; NZZ Österreich GmbH, Wien; Swiss Economic Forum (SEF) AG, Thun; The Market Media AG, Zürich.

### ADRESSEN

**Redaktion:** Falkenstrasse 11, Postfach, CH-8021 Zürich, Tel. +41 44 258 11 11, redaktion@nzz.ch, www.nzz.ch  
Zuschriften: Falkenstrasse 11, CH-8021 Zürich, leserbriefe@nzz.ch.

**Verlag:** Falkenstrasse 11, Postfach, CH-8021 Zürich, Tel. +41 44 258 11 11, verlag@nzz.ch.

**Leserservice:** Postfach, CH-8021 Zürich, Tel. +41 44 258 10 00, leaserservice@nzz.ch, www.nzz.ch/leserservice.

**Inserate:** NZZzone, Neue Zürcher Zeitung AG, Falkenstrasse 11, CH-8021 Zürich, Tel. +41 44 258 16 98, Fax +41 44 258 13 70, inserate@nzz.ch, www.nzzzone.ch.

**Druck:** DZZ Druckzentrum Zürich AG, Bubenbergstrasse 1, CH-8045 Zürich.

### PREISE ABONNEMENTE (inkl. MWSt)

**NZZ Print & Digital:** 814 Fr. (12 Monate), 74 Fr. (1 Monat).  
**NZZ Digital Plus:** 579 Fr. (12 Monate), 54 Fr. (1 Monat).  
**NZZ Wochenende Print:** 363 Fr. (12 Monate), 33 Fr. (1 Monat). Freitag und Samstag gedruckt ohne Digital.

**NZZ International Print & Digital:** 572 € (12 Monate), 52 € (1 Monat). Preise gültig für Deutschland und Österreich, übrige Auslandpreise auf Anfrage.

**NZZ Kombi Print & Digital:** 924 Fr. (12 Monate), 84 Fr. (1 Monat). NZZ und NZZ am Sonntag gedruckt inkl. Digital.

**NZZ für Studierende:** 5 Fr. (1 Monat).

**Alle Preise gültig ab 1. 1. 2021.**

Die Abonnementadressen werden, soweit erforderlich und nur zu diesem Zweck, an die mit der Zustellung betrauten Logistikunternehmen übermittelt.

**Anzeigen:** gemäss Preisliste vom 1. 1. 2021.

Alle Rechte vorbehalten. Jede Verwendung der redaktionellen Texte (insbesondere deren Vervielfältigung, Verbreitung, Speicherung und Bearbeitung) bedarf der schriftlichen Zustimmung durch die Redaktion. Ferner ist diese berechtigt, veröffentlichte Beiträge in eigenen gedruckten und elektronischen Produkten zu verwenden oder eine Nutzung Dritten zu gestatten. Für jegliche Verwendung von Inseraten ist die Zustimmung der Geschäftsleitung einzuholen. © Neue Zürcher Zeitung AG  
Kartengrundlage: © Openstreetmap, © Maptiler