

„Meeting the best“ – Durch Entrepreneurship das Beste erreichen

Wie sieht die Zukunft aus? Die Volkswagen AG wollte es genau wissen und rief Experten aller gesellschaftlichen „Sphären“ zu einer Zukunftskonferenz nach Berlin. Muhammad Yunus, der Erfinder des Mikrokredits, und Günter Faltin, der Initiator der Teekampagne, gestalteten die „Econosphere“, den Workshop über neue Entwicklungen in der Ökonomie. Bei allen Unterschieden im Detail waren sich die beiden im zentralen Punkt einig: Die Zukunft gehört den kreativen und sozial engagierten Entrepreneurs.

Als Yunus Anfang der 70er Jahre als frisch gebackener Doktor der Ökonomie aus den USA in sein Heimatland Bangladesch zurückkehrte, herrschte dort eine große Nahrungsmittelknappheit. In dem südasiatischen Land hatte es immer wieder Ernteaufschläge gegeben, aber diesmal war die Situation besonders ernst. „Rund um den Campus der Schule, an der ich lehrte, litten die Menschen an Hunger,“ erinnert er sich. Bangladesch stand am Rande einer Katastrophe.

Yunus hatte nie an marxistische Paradiese auf Erden geglaubt, deshalb stimmte er in den weit verbreiteten Ruf nach der proletarischen Revolution nicht ein. Doch auch den klugen ökonomischen Theorien, die ihm in Amerika gepredigt worden waren, hatte er zu misstrauen gelernt. Westliche Entwicklungshilfe oder Wohltätigkeit waren für ihn ebenfalls keine Lösung. Im Gegenteil: Für ihn verstärkten solche „Almosen“ auf Dauer nur die Abhängigkeit der Menschen in den armen Ländern. Man müsste alle Ideologien hinter sich lassen, sich an die Betroffenen selbst wenden und sie fragen, wie man ihnen langfristig am besten helfen könnte, so seine Überzeugung.

Genau dies tat er – und erhielt eine überraschende Auskunft: Mit einem für unsere Verhältnisse winzigen Betrag, schon ab einem Dollar pro Person, so sagten ihm die „Habenichtse“, hätten sie die Chance, sich eine kleine Existenz aufzubauen. Damit wären sie in der Lage, sich ihren Lebensunterhalt selbständig zu verdienen. Anders als die Mittel von Hilfsorganisationen sollte das Geld aber keine milde Gabe sein, sondern ein Darlehen: ein Kredit, der nach Ablauf eines Jahres zurückgezahlt werden musste. Wer den Mikrokredit in Anspruch nehmen wollte, musste vorab „unternehmerisches Engagement“ und familiären Rückhalt als Sicherheit nachweisen.

Mit seiner Idee des Mikrokredits wandte sich Yunus an die Banken seines Landes. Die Kreditfachleute reagierten mit völligem Unverständnis. „Sie schüttelten den Kopf, schauten mich mit ungläubigen Augen an,“ erzählt er. Wie konnte ihnen ein gelehrter Mann alles Ernstes vorschlagen, „Bettlern“ einen Kredit zu gewähren, erregten sie sich. „Die sind doch nicht kreditwürdig,“ bekam er immer wieder zu hören. Doch Yunus gab nicht so schnell auf. Als keine einzige Bank sich dazu bereit erklärte, den Betrag aufzubringen, stellte er eigenes Geld zur Verfügung. Zu Beginn waren es ganze 27 Dollar Kreditsumme, die er 42 Menschen lieh. Als die Rückzahlung fällig war, erwies sich, dass Yunus sich nicht getäuscht hatte: Die Darlehen wurden bis auf den letzten Cent zurückgezahlt.

Durch diese Erfahrungen bestärkt, ging Yunus erneut zu den Banken. Doch wieder stieß er auf Ablehnung. Sein Erfolg rühre allein daher, dass die Kreditnehmer Respekt vor ihm, dem bekannten Professor, hätten, legten sie ihm mit unverhohlener Überheblichkeit dar. Sobald man aber Geld an Fremde verleihe, könne man nicht mehr erwarten, dass man sein Kapital je wieder sehen würde. So ging es noch einige Male hin und her, bis sich der Ökonom endlich entschloss, ein eigenes Kreditinstitut zu gründen. Da das Gros seiner Schuldner in ländlichen Teilen Bangladeschs beheimatet war, nannte er es „Grameen-Bank,“ nach dem bengalischen Wort für Dorf. Seinem Grundprinzip treu bleibend, stellte Yunus immer mehr Armen Mikrokredite zur Verfügung. Mit den Jahren erwies sich, dass seine Idee auch in großem Rahmen umgesetzt werden konnte.

Mit seinen Mikrokrediten setzte Yunus in Bangladesch eine bedeutende soziale Umwälzung in Gang. Heute sind über 90 Prozent seiner Entrepreneurs Frauen, deren gesellschaftliche Stellung und Bildungsniveau sich mit dem bescheidenen wirtschaftlichen Erfolg erkennbar verbesserte. Allerdings hat der Umstand, dass

„Grameen“ Geld an Frauen verleiht, Yunus auch einige Feindschaft eingetragen. Die sollen sich nach traditioneller Auffassung nämlich nicht außerhalb der Familie bewegen. Von konservativer Seite wird dem Ökonomen daher vorgeworfen, die Sitten seiner islamischen Heimat mit Füßen zu treten.

Dem Erfolg des Prinzips Mikrokredit tut das keinen Abbruch. Mittlerweile zählt die „Grameen-Bank“ circa 2,4 Millionen Einwohner Bangladeshs zu ihren Kunden und weist ein Geschäftsvolumen von 2,6 Milliarden US-Dollar aus. Rund um den Globus hat Yunus für sein Konzept Anerkennung gefunden. Der amerikanische Präsident Clinton schlug Yunus kürzlich für den Ökonomie-Nobelpreis vor. Internationale Organisationen wie die Weltbank haben das Konzept aufgegriffen. Der Mikrokredit gilt als eines der aussichtsreichsten neuen Instrumente zur Bekämpfung der Armut.

Das Phänomen des Mikro-Entrepreneurship ist jedoch nicht allein auf die Dritte Welt beschränkt. Wegen der anhaltend hohen Arbeitslosigkeit, so führte Günter Faltn aus, gibt es auch in den reichen Ländern des Nordens immer mehr „Selbständige wider Willen.“ Die Gründe dafür liegen auf der Hand: In den 60er Jahren, als die Industrie boomte und Vollbeschäftigung herrschte, hatten viele Hochschulabsolventen eine Anstellung bei einer Behörde oder einem Großkonzern im Auge. Und tatsächlich erhielten die meisten einen solchen „sicheren“ Arbeitsplatz. Dreißig, vierzig Jahre später hat sich die Situation grundlegend gewandelt: Die Universitäten und Fachhochschulen produzieren zwar mehr Abschlüsse denn je, aber Wirtschaft und Staat bieten längst nicht mehr genügend Stellen. Zahlreiche Absolventen sehen sich daher in der Verlegenheit, als Entrepreneurs aktiv zu werden. Aber diese „Verlegenheit“ bedeutet zugleich eine Chance: Stärker als die konventionellen Beschäftigungsformen früherer Zeiten eröffnet Entrepreneurship die Chance, seine Neigungen und privaten Interessen zum Beruf zu machen. Die Scheidelinie zwischen Arbeit und Freizeit beginnt zu verschwimmen, mit allen Vor- und Nachteilen, die daraus erwachsen.

Zugleich begünstigen die Strukturen der „New Economy“ die Existenzform des Mikro-Entrepreneurs. Unternehmen können sich künftig nicht mehr mit der eigenen Organisation allein beschäftigen, sondern müssen sich stärker am Markt orientieren. Hier sind ideenreiche kleine Entrepreneurs gegenüber umsatzstarken, aber trägen Konzernen im Vorteil. Auch wird es im Wirtschaftsleben der Zukunft nicht mehr genügen, über große Kapitalressourcen zu verfügen. Knapp ist nicht mehr das Kapital, knapp sind die guten Ideen. Daher ist das Kapital zunehmend auf der Jagd nach guten Ideen. Schiere Größe ist kein ausschlaggebender Vorteil mehr. Auch der Stellenwert politischer Beziehungen wird sinken. Dafür werden „Netzwerke“ aller Art wichtiger. *Last not least* sind die hierarchischen Strukturen, von denen immer noch viele Firmen alten Typs geprägt sind, auf dem Rückzug. Sie machen dem modernen Gedanken der „ownership“ Platz: Mitarbeiter agieren wie Unternehmer und werden finanziell am Unternehmen beteiligt. Eines haben all diese Veränderungen in der Welt der Wirtschaft gemeinsam: Sie zeigen an, dass menschliche Kreativität und Individualität auf dem Weg sind, als zentrale Produktionsfaktoren entdeckt und anerkannt zu werden. Die Fähigkeiten, die dann gefragt sein werden, kann man sich aber nicht in einem traditionellen Studium aneignen. Die Pädagogik des Wissenszeitalters muss phantasievolle Wege beschreiten. Zusätzlich zum Schöpferischen wird auch das Ethische höher gewichtet: „Tune in with society’s values,“ heißt einer der wichtigsten ökonomischen Imperative der neuen Ära. Unternehmer, die sich gesellschaftlichen und ökologischen Problemen gegenüber taub stellen, finden in der öffentlichen Meinung eine immer geringere Akzeptanz. Dieser Trend wird sich in Zukunft noch verstärken. Durch den höheren Grad an Transparenz, wie sie die modernen Medien ermöglichen, halten die Konsumenten gegen die „Riesen“ heute viel machtvollere Druckmittel in Händen als noch vor wenigen Jahren. Auch der Siegeszug der Verbraucheraufklärung sorgt dafür, dass unmoralisches Handeln in der Wirtschaft kaum mehr ungestraft bleibt. Firmen, die Kunden täuschen oder die Umwelt schädigen, können beispielsweise auf „websites“ angeprangert werden. Als nächste Stufe droht ihnen dann ein organisierter Boykott – mit verheerenden Folgen für die Geschäftszahlen, wie man es im Fall von Shells Ölplattform „Brent Spar“ erleben konnte.

Umgekehrt wird verantwortliches Wirtschaften belohnt. Darauf lassen zum Beispiel die Erfolge der nach ethischen Kriterien geführten Investmentfonds an den Finanzmärkten schließen, eine Tendenz, die in einer neuen Börsianerformel zum Ausdruck kommt: „Ethic pays.“ Die Zeiten, da mit Rücksichtslosigkeit und miesen Tricks Geld zu machen war, neigen sich dem Ende entgegen.

Daniel Eckert