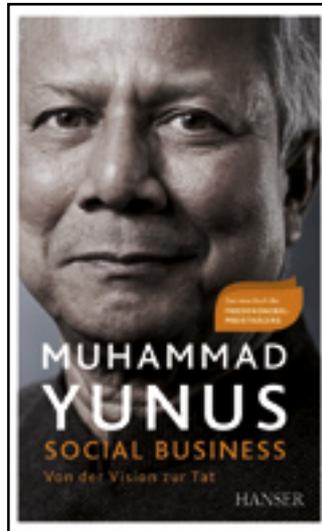


HANSER



Leseprobe

Muhammad Yunus

Social Business

Von der Vision zur Tat

Übersetzt von Werner Roller

ISBN: 978-3-446-42351-0

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-42351-0>

sowie im Buchhandel.

1

Warum Social Business?

Ein Social Business ist eine neue Unternehmensform. Es unterscheidet sich sehr deutlich sowohl von traditionellen, an der Gewinnmaximierung orientierten Unternehmen (also praktisch von allen derzeit bestehenden Privatunternehmen in aller Welt) als auch von den gemeinnützigen Organisationen (die auf wohltätige oder philanthropische Zuwendungen angewiesen sind). Es setzt sich auch deutlich von anderen in diesem Zusammenhang benutzten Begriffen ab, etwa vom »sozialen Unternehmen«, »sozialen Unternehmertum« oder »sozial verantwortlichen Unternehmen«, von Begriffen also, mit denen im Allgemeinen Varianten von auf Gewinnmaximierung abzielenden Unternehmen bezeichnet werden.

Ein Social Business gehört nicht zur gewinnorientierten Welt. Sein Ziel ist, ein soziales Problem durch wirtschaftliches Handeln zu lösen, zum Beispiel durch die Einführung und den Verkauf bestimmter Produkte und Dienstleistungen. Grameen Danone versucht zum Beispiel, das Problem der Mangelernährung durch den Verkauf eines preisgünstigen und mit Mikronährstoffen angereicherten Joghurts zu lösen. Grameen Veolia begegnet dem Problem des mit Arsen verseuchten Trinkwassers, indem es sauberes Wasser zu einem Preis anbietet, den sich auch die Armen leisten können. BASF Grameen wird die von Stechmücken übertragenen Krankheiten durch die Herstellung und den Verkauf von Moskitonetzen bekämpfen, die mit Insektiziden imprägniert sind. Ich könnte hier noch viele andere Beispiele anführen. Einige haben bereits die Arbeit aufgenommen, andere sind noch in der Aufbau-phase.

Es gibt zwei Arten von Social Businesses. Zunächst wäre der wirtschaftlich rentable, keine Dividende ausschüttende Unternehmenstyp zu nennen, der ein soziales Problem beheben soll und den Investoren gehört, die alle Gewinne in den Ausbau und die Verbesserung des Unternehmens investieren. Die oben erwähnten Beispiele fallen unter diese Kategorie. Wir bezeichnen dies als Social Business des Typs I.

Der zweite Unternehmenstyp ist das Gewinn abwerfende Unternehmen, das im Besitz von Armen ist, entweder durch direkte Beteiligung oder durch ein Treuhandgremium, das sich einem bestimmten sozialen Anliegen verschrieben hat. Gewinne, die armen Menschen zufließen, tragen zur Linderung der Armut bei, deshalb ist ein solches Unternehmen per definitionem ein Beitrag zur Lösung eines sozialen Problems. Die Grameen-Bank, die den Armen gehört, die zugleich ihre Sparer und Kunden sind, ist ein Beispiel für diesen Typ des Social Business. Die Textilfabrik Grameen Otto, die gegenwärtig noch in der Planungsphase ist, wird ein zweites Beispiel bieten. Sie wird im Besitz des Otto Grameen Trust sein, der die Einnahmen zum Nutzen der Bewohner des Ortes verwenden wird, in dem die Fabrik steht.

Im Unterschied zu einer gemeinnützigen, nicht gewinnorientierten Organisation gibt es bei einem Social Business Investoren und Eigentümer. Bei einem Social Business des ersten Typs erzielen diese Geldgeber und Eigentümer jedoch keinen Gewinn, sie erhalten keine Dividende oder irgendwelche anderen finanziellen Vergünstigungen. Die Investoren eines Social Business können ihren ursprünglich eingesetzten Betrag innerhalb eines bestimmten, von ihnen selbst festgelegten Zeitraums wieder abziehen. Das könnte eine sehr kurze Zeit sein, ein oder zwei Jahre vielleicht, oder ein sehr großer Zeitraum von bis zu 50 oder mehr Jahren, je nach den Wünschen des Investors. Sobald den Investoren jedoch ein Betrag zufließt, der höher ist als die ursprüngliche Investition, gilt das betreffende Unternehmen nicht mehr als Social Business.

Das gilt selbst für den Fall eines Inflationsausgleichs. In einem Social Business ist und bleibt ein Dollar ein Dollar. Wer 1000 Dollar in ein Social Business investiert, bekommt 1000

Dollar zurück – und nicht einen Cent mehr. Wir nehmen es mit diesem Grundsatz sehr genau, weil wir ganz deutlich machen wollen, dass in einem Social Business für die Vorstellung eines persönlichen finanziellen Gewinns kein Platz ist.

Da das Social Business eine neue Idee ist, habe ich sehr viel Zeit und Energie in eine präzise Definition investiert und nach Möglichkeiten gesucht, diese Grundsätze einer breiten Öffentlichkeit in klarer und überzeugender Form zu vermitteln. Hans Reitz, der Direktor des Grameen Creative Lab (GCL) in Wiesbaden, war mir bei dieser Arbeit ein wichtiger Verbündeter. Reitz half mir bei der Formulierung der »Sieben Grundsätze« (»Seven Principles«), in denen die wichtigsten Merkmale eines Social Business des Typs I kurz und bündig zusammengefasst sind:

1. Das Ziel des Unternehmens ist die Überwindung der Armut oder eines oder mehrerer Probleme (zum Beispiel in den Bereichen Bildung, Gesundheitswesen, Zugang zu Technologie, Umwelt), die die Menschen und die Gesellschaft bedrohen – nicht aber die Maximierung von Gewinn.
2. Das Unternehmen wird finanziell und wirtschaftlich nachhaltig arbeiten.
3. Investoren erhalten nur den investierten Betrag zurück. Es wird keine Dividende gezahlt, die über den ursprünglich angelegten Betrag hinausgeht.
4. Sobald die Investitionssumme zurückgezahlt ist, werden die Gewinne des Unternehmens für die Erweiterung und Verbesserung des Unternehmens verwendet.
5. Das Unternehmen wird umweltbewusst arbeiten.
6. Die Mitarbeiter erhalten marktübliche Löhne und Gehälter, die Arbeitsbedingungen sind überdurchschnittlich gut.
7. Tun Sie Ihre Arbeit mit Freuden!!!

Der letzte der Sieben Grundsätze war Reitz' Vorschlag, und ich muss sagen: Er gefällt mir. In das aggressive Umfeld des konventionellen Wirtschaftens eingebunden, vergaßen wir, dass das Geschäftsleben irgendetwas mit Freude zu tun haben kann. Social Business hat jedoch sehr viel mit Freude zu tun. Wer sich

eingehender mit ihm beschäftigt, wird immer wieder auf die damit verbundene grenzenlose Freude stoßen.

Die Sieben Grundsätze sind der Kernbereich des Social Business. Behalten Sie sie im Hinterkopf, während Sie in diesem Buch weiterlesen. Sie werden feststellen, dass diese Grundsätze in der Praxis wirksam sind, wenn wir bestimmte, bereits aktive Social Businesses beschreiben, und dasselbe gilt für Ideen zu noch zu gründenden Unternehmen dieser Art. Wir stellen die Sieben Grundsätze vor, wenn wir uns mit Unternehmen und Unternehmensvertretern treffen, die sich über das Konzept des Social Business informieren und Möglichkeiten erkunden wollen, wie sie in dieser Bewegung mitarbeiten können. Die Grundsätze sind ein Prüfstein und eine beständige Erinnerung an die Werte, die das Herz des Social-Business-Gedankens sind.

Was ein Social Business ist – und was nicht

In der Fachliteratur, die sich mit dem Kampf gegen soziale Probleme wie die Armut beschäftigt, tauchen häufig Begriffe wie »soziales Unternehmen«, »soziales Unternehmertum« und viele ähnliche Vokabeln auf. Die verschiedenen Autoren verbinden damit zwar unterschiedliche Vorstellungen, aber im Allgemeinen beziehen sie sich auf Teilbereiche, die entweder mit gewinnbringenden Geschäften oder mit der traditionellen Welt der gemeinnützigen Organisationen verbunden sind. Deshalb sind sie *nicht* mit dem identisch, was ich als »Social Business« bezeichne.

Der Begriff »soziales Unternehmertum« bezieht sich dagegen auf eine Person. Er steht für eine Initiative, die Auswirkungen auf die Gesellschaft hat und von einem Unternehmer mit sozialem Weitblick ausgeht. Diese Initiative muss sich nicht unbedingt auf den wirtschaftlichen Bereich beziehen, sie kann wohltätiger oder geschäftlicher Natur sein, kann persönlichen Gewinn bringen oder auch nicht. Einige sozial denkende Unternehmer siedeln ihre Projekte im organisatorischen Rahmen traditioneller Nichtregierungsorganisationen (NRO) an, andere

wiederum engagieren sich für gewinnbringende Tätigkeiten. Das Social Business dagegen ist, im Gegensatz zum »sozialen Unternehmertum«, ein ganz besonderer Unternehmenstyp – ein nicht defizitäres, keine Dividende abwerfendes Unternehmen mit einem sozialen Ziel. Ein Social Business kann Ziele verfolgen, die den Bestrebungen mancher Vertreter des sozialen Unternehmertums gleichen, aber seine besondere Unternehmensstruktur macht das Social Business einmalig und unverwechselbar.

Manche Organisationen, die sich – wie zum Beispiel die pädagogische Stiftung Ashoka – für das Konzept des sozialen Unternehmertums engagieren, führen meine Arbeit wie auch die der Grameen-Bank unter dieser Rubrik. Dagegen habe ich nichts einzuwenden, und Ashoka hat viele Menschen weltweit mit der Geschichte von Grameen und dem Konzept der Mikrokredite vertraut gemacht. Es wäre jedoch ein Fehler, meine Arbeit mit derjenigen aller anderen sozial engagierten Unternehmer in einen Topf zu werfen oder anzunehmen, soziales Unternehmertum und Social Business seien schlicht und ergreifend »zwei Namen für ein und dieselbe Sache«.

Manche Leute meinen, ein Social Business sei eine Art gemeinnütziger Organisation. Das trifft nicht zu. Man beachte einige der Charakteristika, die ein Social Business von den typischen gemeinnützigen Organisationen unterscheiden.

Unter einer Stiftung versteht man zum Beispiel eine Wohltätigkeitsorganisation, die ins Leben gerufen wurde, um Geldmittel eines oder mehrerer Spender so einzusetzen, dass der damit angestrebte soziale Nutzen auch erreicht wird. Eine Stiftung ist kein Social Business: Sie ist finanziell nicht eigenständig, erzielt im Normalfall keinerlei Einnahmen aus eigener Geschäftstätigkeit und hat keine(n) »Eigentümer«, wie das beim Social Business der Fall ist. (Stiftungen und andere gemeinnützige Organisationen haben nach den Gesetzen der meisten Länder keine[n] »Besitzer«, sondern werden im Regelfall von einem Vorstandsgremium verwaltet, das sich an vom Staat erlassenen Richtlinien orientiert.)

Eine Stiftung könnte jedoch ein Social Business besitzen. Die Gründung von Social Businesses, die in der Interessen-