

Günter Faltn

**WIR
SIND DAS
KAPITAL**

Erkenne den Entrepreneur in Dir
Aufbruch in eine intelligentere
Ökonomie

MURMANN
MURMANN PUBLISHERS

Einleitung

Es rettet uns kein höheres Wesen. Wir sind die Schöpfer unserer Welt. Wir sind es, die sich angepasst und eingerichtet haben auf diesem Planeten. Früher bestimmte die Natur unseren Rhythmus. Heute ist es die Ökonomie, die sämtliche unserer Lebensbereiche immer stärker durchdringt. Wir sind an einem Punkt angelangt, an dem sehr viele von uns das Gefühl haben, dass etwas nicht mehr stimmt. Dass nicht wir Menschen im Mittelpunkt des Geschehens stehen, sondern dass Entwicklungen bestimmend sind, die wir immer weniger beherrschen. Wir ahnen, dass es so nicht weitergehen kann.

Wir glauben, wir seien der Ökonomie ausgeliefert, seien zu schwach, zu wenig ausgerüstet, um es mit diesem Schwergewicht aufnehmen und eine andere Welt gestalten zu können. Ich halte dies für eine folgenschwere Fehleinschätzung. Es reicht nicht, an den Erscheinungen Kritik zu üben und die Forderung nach anderen Werten zu stellen. Wir müssen die Ökonomie selbst in die Hand nehmen. Aktiv, sie nicht nur passiv als kritische Konsumenten nutzen. Wir brauchen neue Unternehmen – mit anderen, mit besseren Produkten, die durch ihre Art und Qualität überzeugen und nicht durch Marketingstrategien.

Beispiele für solche erfolgreichen Unternehmensgründungen gibt es. Neu ist, dass heute praktisch jeder das Potenzial und die Mittel hat, mit einem eigenen Unternehmen am Marktgeschehen mitzuwirken und es aktiv zu gestalten. Die dafür erforderlichen Methoden und Techniken werden in diesem Buch angeboten. Sie können klein starten, einfach oder anspruchsvoll, allein oder mit Freunden und Bekannten. Wichtig ist, dass unternehmerisches Handeln heute nicht länger das Privileg von wenigen Auserwählten oder Glückspilzen darstellt.

Damit möchte ich nicht behaupten, es sei leicht, ein Unternehmen zu gründen. Im Gegenteil: Eine Unternehmensgründung fordert viele Kräfte eines Menschen. Bisher hieß es sogar, es sei eine Aufgabe, die für die meisten Menschen zu schwierig, zu aufreibend und zu risikoreich sei. Doch das ist definitiv Vergangenheit. Heute hat praktisch jeder das Potenzial, zu gründen. Dies vor allem, weil die Einstiegsbarrieren deutlich niedriger sind als früher, dadurch der ganze Bereich für Normalmenschen

wie uns alle zugänglicher geworden ist. Kapital ist nicht länger der Engpass, auch nicht das, was im Englischen so treffend Business Administration heißt. Bei genauerem Hinsehen erkennt man, dass ein nicht geringer Teil der Aufgaben, die ein Unternehmensgründer bewältigen muss, Routine- und Verwaltungsaufgaben sind. Diese Aufgaben können Sie heute an professionelle Anbieter abgeben – ich nenne es »Gründen mit Komponenten«. Dahinter steht der Gedanke, Know-how und Kompetenzen einzukaufen, auch, um eigene Defizite zu kompensieren. Es besteht kein Zwang, alles selbst zu machen. Eine Voraussetzung aber – und das ist eine entscheidende Voraussetzung – bleibt anspruchsvoll und unverzichtbar: mit einem guten Konzept anzutreten.

Erkennen wir die Chancen, die eine hocharbeitsteilige Gesellschaft bietet, und komponieren wir Unternehmen aus den Bausteinen, die uns diese Gesellschaft zur Verfügung stellt. Die Zeit ist auf unserer Seite. Jedes Kind ist kreativ, ist gierig auf Neues, ist fantasievoll und mutig. Nirgends steht geschrieben, dass wir diese Fähigkeiten nicht auch im Erwachsenenalter nutzen können. Ein chinesisches Sprichwort sagt: »Ein großer Mann ist, wer sich sein Kinderherz bewahrt.« Ein Potpourri von Zwängen hat uns bisher daran gehindert, diese Potenziale in uns zu nutzen. »Es dauert lange, bis man jung wird«, erkannte Pablo Picasso. Ja, wir brauchen Zeit, uns von den Sichtweisen und Beschränkungen zu lösen, die uns Elternhaus, Schule, Arbeitsplatz, aber auch Freunde mitgaben. Diese Beschränkungen wirken weiter in uns, auch wenn die äußeren Zwänge vergangen sind. Wir sind unseren Eltern und Lehrern nichts schuldig, jedenfalls nichts hinsichtlich ihrer Einstellungen und Überzeugungen. Wir sind frei. Wenn wir es wirklich wollen.

Bringen wir also unsere eigenen Ideenkinder zur Welt.

Nichts ist spannender als Ökonomie, zumal, wenn man sie aktiv erleben und gestalten kann. Wenn man sie versteht als *etwas unternehmen können*. Nichts ist befriedigender, als etwas zu tun, was man gerne tut, was man sich immer gewünscht hat, was den eigenen Werten und Wünschen, den eigenen Neigungen und Talenten entspricht und was oben-drein hohen materiellen und immateriellen Nutzen stiftet.

Erkenne Dich selbst. Werde, der Du bist!

Nicht zufällig stehen diese berühmten Sätze des Tempels des Apollon in Delphi am Beginn der abendländischen Bildungsgeschichte.

Bilder einer Ausstellung

Lassen Sie uns dort, wo wir Umrisse einer anderen Ökonomie erkennen, eigene Bilder entwerfen. Bilder, die wie in Mussorgskis *Bilder einer Ausstellung* zu einem großen Ganzen werden. Während der russische Komponist die Bilder durch Musik entstehen lässt, vertraue ich im vorliegenden Buch auf die Überzeugungskraft einschlägiger Erfahrungen, auf Beispiele und Szenarien. Entrepreneurship und der Zugang dazu werden sich wie ein roter Faden durch die Ausstellung ziehen.

Lehnen Sie sich zurück, entspannen Sie sich und lassen Sie die Bilder dieser Ausstellung an sich vorüberziehen. Ich lade Sie ein, jenseits theoriegeleiteter oder weltanschaulicher Positionen eine Bestandsaufnahme vorzunehmen. Manches davon wird Sie berühren, manche Bilder werden Ihnen gefallen, andere werden Sie ablehnen. Die Bilder sollen Sie anregen zum Nachdenken. Vor allem aber sollen sie Ihnen Perspektiven zeigen und eigene Möglichkeiten eröffnen – zu unternehmerischem Handeln.

Wenn wir uns darauf einlassen, Entrepreneur zu sein, steht uns die Welt offen. Steht uns ein fast unermesslicher Baukasten zur Verfügung, und dies für ein gemeinsames Ziel: Wir brauchen Entrepreneur, um die Probleberge, die vor uns liegen, anzugehen. Wir leben über unsere Verhältnisse. Die althergebrachten Denkweisen und Institutionen haben die Probleme verursacht. Wir sollten nicht darauf vertrauen, dass die Verursacher der Probleme nun die geeigneten Lösungswege finden werden. Und wir können berechtigte Zweifel hegen, ob die Politik allein die dafür notwendige Durchsetzungsfähigkeit und Geschwindigkeit aufzubringen in der Lage ist.

Ein Szenario. Europa im Frühling. Eine neue Bewegung macht von sich reden

Entwerfen wir ein erstes Bild.

Seit 2008 die ökonomischen Krisen zur Dauererscheinung wurden und die Politiker verzweifelt nach mehr Wachstum riefen, gründete sich eine Bewegung, die sich »Entrepreneure 2020« nennt. Ausgangspunkt der Bewegung war die immer stärkere Ökonomisierung und Beschleunigung aller Bereiche des Lebens, die aus ihrer Sicht dazu führten, dass die Menschen Wurzeln und Orientierung verloren und sich von sich selbst entfremdeten. Und obwohl der technische Fortschritt und die zunehmende ökonomische Rationalisierung mit der Vorstellung auf ein Mehr an Zeit und Muße für den Einzelnen einherging, litten die Menschen in Wirklichkeit unter extremer Zeitknappheit. Der Grund dafür liege im Anspruch, immer mehr zu konsumieren, immer mehr Möglichkeiten zu realisieren, welche die Welt des Konsums zu eröffnen scheine.

Dieser Wunsch nach immer »Mehr«, so die Mitglieder der Bewegung, stamme nicht aus der Natur des Menschen, sondern werde durch ein System erzeugt, das die Menschen zu immer mehr Konsum antreibe. Reizüberflutung, Aggressivität, Stresskrankheiten und Apathie seien die Folge. Dies könne nicht einfach hingenommen werden. Nicht nur in der Politik, sondern auch in der Ökonomie gebe es Handlungsbedarf. Ohne Veränderung in der Ökonomie, ohne aktive Einmischung auf diesem Gebiet der Ökonomie erreiche man nichts. Wie im System der Demokratie bedürfe es auch hier einer Opposition, müssten Alternativen sichtbar gemacht werden.

Die Bewegung macht sich Einsteins Beurteilung zu eigen, dass wir »in einer Zeit vollkommener Mittel leben«. Was wie eine Utopie klinge, sei in Wirklichkeit zum Greifen nahe. Die Entwicklung der Produktivkräfte führe – in Anlehnung an den frühen Marx – ins Reich der Freiheit. Es sei die Gemengelage aus kurzsichtiger Politik, konventioneller Ökonomie und Fantasielosigkeit der Akteure, die verhinderte, dass das Potenzial an Freiheit entfaltet werde. Die ökologisch engagierten Mitglieder der Bewegung werfen den Re-

gierungen vor, sie seien befangen und gefangen in der Logik des Wachstumsdenkens, unfähig, die Herausforderungen unserer Zeit anzunehmen und zu meistern. Die einst solide Ökonomie sei zum Kartenhaus geraten und verlange nach immer mehr Wachstum, um nicht zusammenzubrechen.

Klares Denken stelle in der Hektik des Getriebes nur noch die Ausnahme dar. Symptome von Verwirrung seien unübersehbar. Altehrwürdige Institutionen wie die Zentralbanken, entstanden aus der berechtigten Sorge um die Stabilität des Geldwertes, fingen an, öffentlich mehr Inflation zu fordern. Der unter den Folgen des Wachstums schon jetzt schwer leidende Planet sei der Forderung nach noch mehr Wachstum ausgesetzt. Der technische Fortschritt mit seinen segensreichen Folgen der Einsparung schwerer körperlicher und monotoner Arbeit werde als Fluch steigender Arbeitslosigkeit erlebt.

Aus all dem heraus habe die Einsicht an Boden gewonnen, dass die Politik und die großen Institutionen immer weniger in der Lage seien, die anstehenden Probleme zu lösen oder vorhandene Chancen zu erkennen. Entscheidend in dieser Situation sei, selbst einzugreifen und aktiv zu werden. Die Bewegung greift damit den Gedanken des Zukunftsforschers Robert Jungk auf, der in den 1980ern den Ruf nach Bürgerinitiativen ins Spiel brachte. Für Jungk war es entscheidend, mehr Menschen dazu zu bewegen, selbst initiativ zu werden, um Veränderungen zu bewirken. Diesen Gedanken treibt die Bewegung weiter, indem sie fordert, unternehmerisch im Konzert der Wirtschaft mitzuspielen.

Nur mit einem solchen Ansatz der aktiven Partizipation – so die zweite Überlegung – könne man der wachsenden ökonomischen Ungleichheit entgegenwirken. Die Bewegung – und nicht nur sie – betrachtet das immer stärkere Auseinanderdriften der Verteilung von Vermögen und Einkommen als gefährlichen Sprengstoff – eine Position, die inzwischen selbst von konservativen Stimmen geteilt wird. Eine der Ursachen des Auseinanderklaffens sei der ungleiche Zugang zum Aufbau unternehmerischen Vermögens. Wenn nur wenige Menschen ein Unternehmen gründeten, verteilten sich die Vermögen und daraus die Einkommen auf Dauer extrem ungleich.

Die beiden Überlegungen münden in die Behauptung, was Wirtschaft sei, müsse nicht nur neu gedacht, sondern auf unternehmerischem Wege auch praktisch neu gestaltet werden. Paradoxerweise lebten wir trotz der reich vorhandenen Mittel ökonomisch, ökologisch und sozial über unsere Verhältnisse.

Es werde höchste Zeit, intelligenter und überlebensfähiger zu wirtschaften. Eine bessere, schönere Welt sei möglich. Was dem entgegenstehe, so die Bewegung, sei der paradoxe und zerstörerische Mechanismus, immer weiter expandieren zu müssen.

Das moderne Marketing verstärke diesen Prozess. Nicht die Herstellung von Produkten sei der Engpass, sondern ihr Absatz. Daher werde eine riesige Verkaufsmaschinerie aufgefahren. Die Investitionen in Werbung, Marken und Image verschlängen inzwischen mehr Geld als die Produktion. Statt die Menschen zu stärken, spielten die Manager des Marketingzirkus auf den Minderwertigkeitsgefühlen der Menschen Klavier. Die Psyche des Menschen werde mit wissenschaftlichen Mitteln durchleuchtet, um bessere Verkaufsstrategien zu ermitteln. Selbst die Universitäten würden immer stärker dem Marketing ausgeliefert. Im Exzellenzgeschrei, im Ringen um Drittmittel und unter dem permanenten Druck zu publizieren finde distanzierteres Denken über die Zukunft unserer Gesellschaft, finde Forschung von Bedeutung, fänden unangepasste Projekte und Experimente immer seltener statt. Kritiker behaupten, dass selbst ein Charles Darwin unter solchen Bedingungen nie zu seiner bahnbrechenden Theorie gefunden hätte.

Seit der Antike sei der Grundgedanke der Ökonomie als sparsamer Umgang mit den vorhandenen Ressourcen verstanden worden. In der Denktradition der Ökonomen wie der großen Philosophen habe wirtschaftliches Handeln stets eine dienende Funktion eingenommen. Heute durchdringe die Wirtschaft immer mehr Lebensbereiche. Wachstum, ein im Grunde positiver Begriff, habe sich zu einer Bedrohung entwickelt und überwuchere mit seinen Tentakeln die geistige und physische Umwelt des Menschen. Es sei die Ökonomie, die Art und Tempo der Entwicklung immer mehr bestimme. Und Politik, Bildung, Wissenschaft und Kultur vor sich herzutreiben beginne.

Der Philosoph Aristoteles habe sich im Grabe umgedreht und die großen Ökonomen der Geschichte wachgerüttelt. Adam Smith, David Ricardo, Karl Marx, John Maynard Keynes und viele andere seien zu einem Protestmarsch aufgebrochen mit dem Ruf: »Verrat an der Ökonomie!« Die Ökonomie sei als Dienerin des Menschen angetreten und habe sich zu seiner Peitsche entwickelt. Widerstand sei das Gebot der Stunde. Wie bei Gandhis historischem Marsch gegen die Salzsteuer sei der Zustrom zuletzt aus allen Lagern der Gesellschaft immer größer geworden.

INHALT

7	VORWORT
9	Einleitung
11	Bilder einer Ausstellung
12	Ein Szenario. Europa im Frühling. Eine neue Bewegung macht von sich reden
15	KAPITEL 1 VOM UOMO UNIVERSALE ZUM MARKENMENSCHEN
15	Das Marketing-Monster
18	Der Mangel muss suggeriert werden
21	Wir sind manipulierbar
23	Die Abbruchkante der Qualität
26	Psychofalle Duft
27	Über Public Relations
29	Werfen wir den Fehdehandschuh in den Ring
38	Die Freundes-Ökonomie
48	KAPITEL 2 INNOVATION VON UNTEN
48	Informell, offen, unangepasst
50	Dinge einfacher machen
57	Der unbegrenzte Rohstoff
64	Status quo oder Potenzialentfaltung?
70	Emanzipation zu ökonomischer Mündigkeit
73	Andere, anspruchsvollere Arbeitsplätze
75	Und wie halten wir es mit dem Gewinn?
79	Unternehmen Wir
83	Du musst kein Schwein sein
85	Emanzipation durch Teilhabe
87	The European Paradox oder: Warum Patente nicht der Schlüssel zum Entrepreneurship sind
91	Wissenschaftler zu Gründern ausbilden?
92	Den eigenen Weg suchen, statt den breiten Straßen zu folgen: Die trügerische Sicherheit der Bildungsangebote
96	Wenn in der Bürokratie der Gründergeist weht
108	Democratize Innovation – die Chance, Innovation aus der Expertenecke zu lösen
113	Den Innovationsbegriff weiter fassen

115 KAPITEL 3 | DIE METHODE DES ENTREPRENEURIAL DESIGN. WIE SIE EIN ÜBERZEUGENDES UNTERNEHMENSKONZEPT ENTWICKELN

- 116 Was macht eine Unternehmensgründung erfolgreich?
- 118 Der Begriff Entrepreneurial Design
- 120 Wie komme ich zu einem stimmigen Entrepreneurial Design?
- 124 Entrepreneurial Design als konzept-kreativer Prozess
- 125 Stimmig zur Person
- 136 Stimmig zum Markt
- 140 Ökonomisch, ökologisch und sozial denken
- 145 Auf mehr als einem Bein stehen
- 147 Wettbewerbsvorteile für Gründer: Sympathie, Aufmerksamkeit, Authentizität
- 152 Die Arbeit am Entrepreneurial Design als künstlerischer Prozess
- 157 Dreaming. Analyzing. Composing
- 160 Kombinieren. Verwerfen. Re-Kombinieren
- 165 Von der Funktion ausgehen. Nicht den Konventionen folgen
- 172 Neue Sichtachsen legen
- 178 Weglassen
- 181 Mehr Fantasie wagen
- 190 Szenarien entwickeln
- 196 Mit der Ambiguität leben
- 206 Mehrfachnutzung
- 218 Denken in Komponenten
- 229 Proof of Concept

240 KAPITEL 4 | ENTREPRENEURE ALS CHANGE AGENTS

- 240 Jenseits des Schlaraffenlands
- 245 Mehr Vielfalt, mehr Alternativen
- 251 Entrepreneurure als Agenten des Wandels
- 255 Das Thema Entrepreneurship ent-heroisieren
- 261 Den Seins-Modus attraktiver machen - mit unternehmerischen Initiativen
- 270 Positiv unternehmen
- 271 Citizen Entrepreneurship

273 ANMERKUNGEN

281 LITERATURVERZEICHNIS

286 DANK