

Im Zeitgespräch – CSR

Meinungen und Trends zu den wichtigen Themen rund um Cotton made in Africa.

Die tun was!

Die Zahl der sozialen Unternehmer wächst weltweit, auch in Deutschland – ein Interview mit David Bornstein.

David Bornstein ist in Montreal aufgewachsen. Als Publizist hat er sich auf das Thema soziale Innovation spezialisiert und wurde mehrfach ausgezeichnet. Sein Buch Die Welt verändern, für das er fünf Jahre in aller Welt recherchiert hat, wurde bisher in zehn Sprachen übersetzt.

Herr Bornstein, die Welt tut sich derzeit schwer mit jeglichem Optimismus. Globale Erwärmung, religiöse Konflikte, Bildungsarmut, Hunger. Sie haben sich auf die Suche nach wirksamen Motoren der Veränderung gemacht – und sind auf Social Entrepreneurs gestoßen. Wie sind Sie darauf gekommen?

Mitte der 1990er Jahre hatte ich bereits ein Buch geschrieben, das mich zu diesem Thema führte. Es handelte von der Grameen Bank, einer Bank, die sehr armen Frauen in kleinen Dörfern rund um die Welt Geld leiht. Diese Bank hatte ich entdeckt, als ich über die Lage in Bangladesch vor Ort informieren wollte. Ich blieb fast ein Jahr. Eines Tages stieß ich auf diese Organisation, die armen Menschen hilft, sich aus der Armut zu befreien – mit Hilfe von Mikrokrediten. Heute hat die Grameen Bank mehr als 5,8 Millionen weibliche Klienten und ihre Idee hat sich über die ganze Welt verbreitet. Damals fragte ich mich: Wie haben die das geschafft? Woher ist diese Idee gekommen? Wie kann eine kleine Idee aus einem Dorf in Bangladesch die Entwicklung der Welt verändern?

Muhammad Yunus, der Bankgründer, war Sozialunternehmer. Ein faszinierender Mann. Er ging genauso professionell wie jeder andere Geschäftsmann vor, motivierte Menschen, stellte ein tolles Team zusammen und sorgte für eine solide Finanzierung. Er hatte ein Gespür für die Möglichkeiten, die in diesen Menschen steckten – sie brauchten nur Geld. Yunus' Ziel war nicht Profit, sondern die Bekämpfung der Armut.

Das Ergebnis Ihrer fünfjährigen Recherchen ist beeindruckend: Die Zahl der Sozialentrepreneure wächst. Die Bedeutung von Non-Profit-Organisationen (NGO) ebenso. Beispiel Indonesien: Vor 20 Jahren gab es dort nur eine NGO, heute sind es



2.000. Gleichzeitig wachsen überall Sozialunternehmen aus dem Boden.

Wieso?

Erstens: Wenn wir uns heute auf der Welt umschaun, stoßen wir auf viele ungelöste Probleme, die von den bestehenden Institutionen nicht gelöst werden können. Armut, mangelhafte Bildung, Umweltverschmutzung, globale Erwärmung, das aufstrebende Milliardenland China. Natürlich hat sich auch vieles zum Besseren entwickelt. Heute sterben die Menschen nicht mehr mit 40, die meisten von uns sind gebildet. Dennoch: Die großen Probleme unserer Gesellschaft bekommt keiner in den Griff: die Regierungen ebenso wenig wie Konzerne, denn sie kümmern sich nicht um Bereiche, mit denen sie keinen Gewinn machen können. Das Sozialunternehmertum hat sich so explosionsartig entwickelt, weil ihre Fähigkeiten einfach dringend gebraucht werden. Ob es um die Ausbildung von Straßenkindern in Indien geht oder um die Gesundheit von Kindern in brasilianischen Slums.

Zweitens: Die Rahmenbedingungen haben sich geändert. Der Zugang zu Bildung, Medien, Informationen ist unvergleichlich besser geworden, ebenso die soziale Durchlässigkeit. Die politischen Bedingungen haben sich verbessert, Diktaturen sind weltweit auf dem Rückzug. Sozialunternehmertum in repressiven Systemen ist nicht denkbar, denn sie verhindern alles, was den Status quo gefährden könnte. Jetzt stehen die Tore offen. Hinzu kommt: Die Finanzströme fließen weltweit, eine internationale Finanzierung von Projekten ist einfacher als früher.

Wenn sie keinen Profit machen, jedenfalls keinen finanziellen, was motiviert Sozialunternehmer dazu, zu tun, was sie tun?

Ich denke, die größte Motivation ist die Freude, zu sehen, dass sich Ideen tatsächlich realisieren lassen. Ähnlich wie bei Künstlern. Unternehmer sind meist deshalb Unternehmer, weil sie etwas schaffen wollen. Es gibt viele Studien, die zeigen, dass dies die wichtigste Motivation für Unternehmer ist, nicht der Profit. Unternehmer möchten kreativ sein, ihren eigenen Stiefel machen, eine Idee in die Welt setzen. Das ist wie bei dreijährigen Kindern, die Spaß am Legospiel haben. Es macht Freude, etwas aufzubauen. Sozialentrepreneure ticken nicht anders. Daneben haben sie ein tief verwurzeltes Bedürfnis, Probleme zu lösen.

Agieren die meisten Sozialentrepreneure in großen Unternehmen oder gehören sie zum Mittelstand? Arbeiten sie eher auf eigene Faust oder verändern sie auch etwas in einem Großunternehmen?

Die meisten Sozialentrepreneure gründen ihre eigenen Organisationen. Sie wollen ihr eigenes Ding machen. Manche versuchen eine Zeit lang, das Management ihres Unternehmens von ihrer Idee zu überzeugen. Wenn sie – wie fast immer – auf wenig Verständnis stoßen, machen sie sich selbständig. Allerdings gibt es auch Intrapreneure, Akteure, die eine größere Organisation übernehmen und grundlegend umstricken. James Grant zum Beispiel übernahm 1980 UNICEF. Er machte es 100-mal so effektiv, wie es vorher war, indem er die Jobs sämtlicher Mitarbeiter völlig umstrickte, und doch ist Social Entrepreneurship ein globales Phänomen. Ashoka, die erste und größte internationale Organisation zur Förderung von Social Entrepreneurship arbeitet weltweit. Die meisten Sozialentrepreneure außerhalb der USA findet man in Thailand, Mexiko, Südafrika, Indien.

... und Deutschland?

... gar nicht schlecht. Ashoka hatte keine Probleme auf dem deutschen Markt, Sozialentrepreneure zu finden. Und sie sind sehr wählerisch und nehmen nur Leute, die tolle Ideen haben. Ich glaube, in Deutschland stehen viele in den Startlöchern. Nur hören wir nichts von ihnen. Das ist in den USA oder Kanada nicht anders. Ich habe bis zu meinem 33. Lebensjahr nichts von Sozialunternehmertum gewusst. Wenn ich an den Non-Profit-Sektor dachte, entstand in meinem Kopf das Bild von faulen Leuten, die herumsitzen und anderer Leute Geld verschleudern. Auch als Berufsziel schien mir Sozialunternehmertum absurd.

Welche Art von Problemen können Sozialentrepreneure lösen? Überschätzen wir nicht die Möglichkeiten, die sie dem Staat abnehmen können?

Sozialunternehmer sollen den Staat natürlich nicht ersetzen, nur ergänzen. Sie können Partner der öffentlichen Institutionen sein und vor allem von Stiftungen, die sich von ihren Ideen überzeugen lassen und Geld geben. Der Staat sollte den guten Ideen ebenfalls eine Chance geben. Was Investoren für die Wirtschaft sind, kann der Staat für Sozialentrepreneure sein. Und er sollte sich bewusst sein, dass er nicht der geeignete Motor für Innovation ist, sie aber auf diese Weise flankieren kann. Manchmal kann die Innovation in das öffentliche System integriert werden. So wurde eine Hilfsorganisation für Straßenkinder in Bombay zu einem Projekt des Ministeriums für soziale Gerechtigkeit. Heute gibt es sie in 70 indischen Städten. Die Regierung finanziert diese Organisation, aber sie hätte sie nicht erfinden können. In den USA gibt es wiederum Privatinitiativen, die öffentlichen Schulen helfen, bildungsschwache Kinder besser zu fördern. „College Summit“ nennt sich die Initiative und sie kann nur arbeiten, weil ihnen der Staat das finanziell, rechtlich und organisatorisch ermöglicht.

Zur Rolle der Wirtschaft: Seit Jahren wird intensiver über Corporate Social Responsibility (CSR) diskutiert. Dennoch scheint es sich dabei allzu oft um wenig mehr als einen Marketing-Gag zu handeln. Warum zeigen die Unternehmen so wenig soziale Verantwortung?

Im Gegensatz zu börsennotierten Konzernen leben Familienunternehmen die Werte der Eigentümer und handeln danach. Die Konzerne können das nicht tun, schon weil sie den Interessen der Shareholder folgen müssen. Und diese wollen eine möglichst hohe Rendite. Die Manager sind gesetzlich verpflichtet, dafür zu sorgen, dass die Shareholderinteressen gewahrt werden. Daher kommt es darauf an, dass diese Manager ihre Shareholder überzeugen können, dass CSR auf Dauer auch den Profit des Unternehmens steigert. Das belegen fast alle CSR-Studien. Denn die Unternehmen haben weniger Risiken für ihre Geschäftsfelder und können leichter gute Mitarbeiter finden.

Was ist Ihre Prognose? Welche Rolle wird Social Entrepreneurship in 20 Jahren spielen?

Zweifellos wird Sozialunternehmertum weiter wachsen und sich durchsetzen. Die Menschen werden nicht mehr zuerst auf den Staat schauen oder auf die Wissenschaft, wenn es um die Lösung von Problemen geht, sondern auf Sozialentrepreneure. Und Sozialunternehmer werden zunehmend mit profit-

Im Zeitgespräch – CSR

orientierten Geschäftsleuten zusammenarbeiten. Denn es gibt viele soziale Probleme, für die sich marktkompatible Lösungen finden lassen. Und wenn Sozialentrepreneure profitable Geschäftsmodelle finden, können sie schneller wachsen, als wenn sie nur auf Spenden und Stiftungen angewiesen sind.

Interview: Anja Dilk

Foto: Alberto Cuellar