

N A C H W O R T

Von der Kunst, ein Unternehmer zu sein
Was wir Deutschen aus diesem Buch lernen können

Von Prof. Dr. Günter Faltn

Nicht mehr hart arbeiten? Sogar überhaupt nicht mehr „arbeiten“? Eine Hängematte im Büro aufspannen? Wird Ihr Chef davon begeistert sein?

Wahrscheinlich nicht. Aber diese Frage will ich vorerst zurückstellen. Denn mich fasziniert an dem Buch etwas anderes. Selbst wenn wir zu der Ansicht kämen, dass Fred Gratzons Thesen für Millionen von weisungsgebundenen Arbeitern und Angestellten in heutigen privaten oder öffentlichen Betrieben gar nicht anwendbar sind – selbst in diesem unwahrscheinlichen Fall hätte sein Buch einen hohen Wert. Denn seine Aussagen gelten zweifelsfrei für jene, die einer „eigenen“ beruflichen Tätigkeit nachgehen – als Freiberufler, als Unternehmer, als Entrepreneure. Ihnen macht Fred Gratzon Mut. Und das können wir nicht hoch genug schätzen.

In einer Zeit, da der Gründerboom der Neunziger Jahre mit dem Zusammenbruch der New Economy zerplatzt ist; da Start-up-Unternehmen, Neuer Markt und Risikokapital-Milliarden verschwunden sind und wenig mehr hinterlassen haben als die Klein-Klein-Politik der „Ich-AGs“ – in dieser Zeit macht Gratzon auf seine ganz persönliche Art Mut zu unternehmerischer Initiative. Und er erklärt auch noch, wie es geht. Soll heißen: welche Grundvoraussetzungen ein erfolgreicher Unternehmer eigentlich mitbringen müsste. Das begeistert mich als Wirtschaftswissenschaftler. Und diesen Punkt sollten wir hier noch einmal näher betrachten.

Gratzon weiß, wovon er spricht. Er hat selbst zwei Unternehmen gegründet mit großem, spektakulärem Erfolg. Er hat das nach eigener, absolut glaubhafter Aussage getan, ohne sich sonderlich anzustrengen, im wahrsten Sinne des Wortes von der Hängematte aus. Was ist sein Geheimnis?

Aus Gratzons Beispiel wird klar, dass unternehmerische Tätigkeit heißen kann – und heißen muss –, die eigene Berufung zu finden. Etwas sehr Eigenes zu tun, das einem „liegt“, das persönlich Sinn macht, das die eigenen Sinne belebt, die eigenen Talente und Fähigkeiten entfaltet. Wir sollen herausfinden, schärft der Autor uns ein, wo jene „Arbeit“ liegt, die wir gar nicht als Arbeit empfinden – weil sie uns Freude und Genuss bringt; weil wir sie auch mit Begeisterung täten, wenn kein Umsatz damit zu machen wäre. Es geht, anders ausgedrückt, um die eigene unternehmerische Idee, die unternehmerische Vision.

Diese Idee muss passen. Nicht nur zum Markt – nein, auch zu mir. Wo soll ich sonst das Selbstbewusstsein, die Begeisterung, die Energie her nehmen, die ich brauche, um „den Markt“ von meiner Vision zu überzeugen? Das heißt auch: Die Idee muss gut durchdacht sein. In Ruhe durchdacht,

mit Vergnügtheit, mit kindlicher Begeisterung und mit Offenheit für das Neue, noch Unerprobte. Das, in der Tat, geht nur mit Muße, nicht mit Zeitdruck oder Aktionismus. Viele Arbeitsschritte gehen wir besser in Gedanken. Mit vergnügtem Nachdenken kommen wir auf Lösungen, von denen wir in der Hektik des Alltags nicht geträumt hätten. Einfache Lösungen ergeben sich meist nicht zu Beginn, sondern am Ende des Durchdenkens – aus der Souveränität, aus dem Abstand zum Problem. An das alles erinnert Gratzon uns mit liebevollem Nachdruck.

Ein eigenes Unternehmen gründen, ohne hart zu arbeiten: Geht das denn? Muss der Unternehmer nicht selbst die Arbeitstugenden vorleben, die er von den Angestellten erwartet? Morgens der Erste im Büro sein und abends der Letzte? Nein. Das ist eine immer noch verbreitete Vorstellung, obwohl sie aus dem letzten Jahrhundert stammt, fast schon aus dem vorletzten, und im Grunde schon damals überholt war.

Denn in diesem Konzept wird die unternehmerische Tätigkeit gleichgesetzt mit den Aufgaben des Managers. Sie sind aber nicht gleich. Im Gegenteil: Beide stellen höchst unterschiedliche Anforderungen mit anderen Zeithorizonten. Beim Unternehmer geht es um die Orientierung nach draußen, um Intuition und Einfühlungsvermögen für neue Trends, um den Blick auf fernere Horizonte. Beim Manager geht es um den Betriebsalltag, um Organisation und Verwaltung, um die möglichst effiziente Verbindung von Innen und Außen. Daher unterscheidet die wirtschaftswissenschaftliche Literatur in den angelsächsischen Ländern zwischen Entrepreneurship und Business Administration. Wir kennen diese sprachliche Unterscheidung im Deutschen leider nicht. Im Begriff der „Unternehmensführung“ vermengen wir beide Funktionen, was uns gelegentlich in die Irre führt.

Gratzon hat den Entrepreneur im Blick. Er ist es, der die Unternehmensidee „spinnt“, der das Puzzle einer in sich stimmigen, den eigenen Neigungen und Visionen wie auch den Bedürfnissen des Marktes gemäßen Idee zusammensetzt. Und wer soll die Firma managen? Management kann man – und sollte man, wenn es einem nicht selbst großen Spaß macht –, delegieren. Der kleine Selbstständige, der beide Aufgaben übernimmt, ist gerade deswegen ständig überfordert und in der Gefahr, seine visionäre Kraft zu verlieren. Wenn der Volksmund sagt: „Selbstständig heißt: Ich arbeite selbst und ständig“, dann trifft er wahrlich einen wunden Punkt in unserem überholten Verständnis von Unternehmertum. Wie kommen wir zu einem dynamischeren Verständnis? Vielleicht mit dem folgenden Ansatz.

„Masters of Business Administration“, wie der Abschluss in den USA heißt, verlassen die Universitäten in Massen. Sie haben ihr Handwerkszeug gelernt: Buchhaltung, Rechnungswesen, Marketing, Finanzierung, effiziente Verwaltung. Aber wie viele von ihnen werden erfolgreiche Unternehmer? Zu wenige. Das liegt daran, dass „Entrepreneurship“ mehr ist als Handwerk. Es ist die Kunst, Werkzeuge für eine besondere Sache einzusetzen und die richtige Idee, die Vision, das überzeugende Konzept zu entwickeln.

Ja, der Entrepreneur hat mehr mit dem Künstler gemein als mit dem Handwerker oder Manager. Entrepreneurship *ist* Kunst. Es ist die kreative Tätigkeit des Neuentwurfs, die Inspiration verlangt und Intuition und Einfühlungsvermögen auch in soziale und gesellschaftliche Zusammenhänge. Wer aber

Inspiration und Intuition sucht, braucht Muße und Abstand und jenen weiten Blick, den die Hektik des Alltags nicht zulässt. Er braucht „Nichtstun“, sagt Fred Gratzon und führt uns damit – auf seine erfrischend provozierende Art – genau ins Ziel.

Ich wiederhole: Der Entrepreneur ist ein Künstler. Und deshalb braucht er eine gehörige Portion jener (Nicht-) Arbeitstechniken, die Kunstliebhaber bei ihren Idolen bewundern, die von der bürgerlich-calvinistischen Arbeitsethik aber verteufelt werden. Wenn wir das begriffen haben; wenn deutsche Unternehmer – vom kleinen Geschäftsmann bis zu den Vorständen der Kapitalgesellschaften – sich als Entrepreneure verstehen und nicht nur als Manager oder „Ökonomen“; dann werden wir einen großen Schritt weiter sein. Dieses Buch sollte dann in jeder Vorstandsetage offen im Regal stehen dürfen – als amüsanter Leitfaden in die tieferen Geheimnisse der Unternehmerkunst.

Wenn wir das verstanden haben, dann können wir uns auch wieder jener anderen Frage zuwenden: ob Gratzons Thesen vielleicht doch auch für jene gelten, die „nur“ als Angestellte und Arbeiter tätig sind.

Wir werden die Frage wahrscheinlich bejahen müssen. Heute schon fordern Hundertschaften von Wissenschaftlern und Sonntagsrednern, dass in einer modernen Unternehmenskultur jeder Mitarbeiter unternehmerisch (= selbstständig und aus eigener Motivation heraus) denken und handeln sollte.

Wenn wir das ernst meinen, müssen wir wirklich sagen: Ja, auch Ihnen als abhängig Beschäftigten macht Gratzon Mut! Er lädt Sie ein, auch in Ihrem Beruf, in Ihrem Unternehmen, in Ihrem Umfeld die Tätigkeiten, die Position oder die Arbeitsweise zu suchen, in der Sie Ihre ganz persönlichen Talente am besten entfalten können.

„Wie soll das denn gehen?“, werden Sie vielleicht fragen – in der Hoffnung, dass Gratzon auch keine Antwort weiß und der Kelch an Ihnen vorüber geht. Gratzon kennt aber die Antwort. Er sagt: Treten Sie einen Schritt zurück; entspannen Sie sich, betrachten Sie Ihre Situation mit Ruhe und Abstand. Dann finden Sie vielleicht das Patentrezept, aber (viel besser!) Ihre ganz persönliche Lösung.

„Erkenne Dich selbst“, haben schon die antiken Griechen über den Eingang zum Orakel von Delphi geschrieben. Das könnte auch ein Leitwort für das Berufsleben im 21. Jahrhundert sein. Wie es geht und was Sie beachten müssen, steht – bewundernswert unterhaltsam verpackt – in diesem Buch.

Viel Vergnügen!

DR. GÜNTER FALTIN

PROFESSOR FÜR WIRTSCHAFTSPÄDAGOGIK
AN DER FREIEN UNIVERSITÄT BERLIN
GRÜNDETE MIT DER „TEEKAMPAGNE“ SELBST EIN ERFOLGREICHES UNTERNEHMEN
UND RIEF DIE STIFTUNG FÜR ENTREPRENEURSHIP INS LEBEN
www.entrepreneurship.de