

Helden, Schurken, Visionäre



Entrepreneure
waren gestern –
jetzt kommen die
Contrepreneure

Unternehmer aus Sicht der Österreichischen Schule

FBV

Rahim Taghizadegan

Rahim Taghizadegan

Helden, Schurken, Visionäre

Entrepreneure
waren gestern –
jetzt kommen die
Contrepreneure

FBV

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@finanzbuchverlag.de

1. Auflage 2016

© 2016 by FinanzBuch Verlag,
ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH
Nymphenburger Straße 86
D-80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktion: Matthias Michel
Korrektur: Verena Schnapp
Umschlaggestaltung: Yvonne Andreas
Umschlagabbildung: Shutterstock/Copyright by sidmay
Satz: Satzwerk Huber, Germering
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-89879-931-7
ISBN E-Book (PDF) 978-3-86248-775-2
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-86248-776-9

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

INHALT

| | |
|--|-----|
| Einleitung | 7 |
| Eine Geschichte des Unternehmertums | 9 |
| Unternehmer als Krieger..... | 15 |
| Unternehmer als Staatsmänner..... | 20 |
| Unternehmer als Projektemacher | 39 |
| Unternehmer als Außenseiter | 45 |
| Die Ökonomik des Unternehmertums | 66 |
| Risiko und Ungewissheit..... | 67 |
| Innovation..... | 73 |
| Unternehmerisches Wissen | 79 |
| Unternehmerisches Gespür | 84 |
| Unternehmerische Verantwortung..... | 90 |
| Unternehmensführung | 97 |
| Unternehmertum im Papiergeldzeitalter | 111 |
| Gründerzeithausse | 112 |
| Zentralbankkorruption | 127 |
| Künstliche Skaleneffekte | 138 |
| Entrepreneur oder Contrepreneur? | 157 |
| Führen oder Verführen..... | 163 |
| Geben oder Nehmen..... | 179 |
| Widerstand oder Opportunismus | 189 |
| Literatur | 207 |
| Über den Autor | 213 |
| Nachweise | 215 |

EINLEITUNG

Die einen halten Unternehmer für Schurken, die als unerträgliche Chefs ihre Untergebenen ausbeuten, und als Opportunisten keine Möglichkeit zur Profitmaximierung auslassen. Die anderen sehen im Unternehmer einen Helden, der ohne Dank Arbeitsplätze und Wohlstand schafft und durch seine Initiative und seinen Mut eine bessere Zukunft hervorzubringen hilft. Manche lassen Unternehmer gänzlich kalt, sie halten sie für Durchschnittsmenschen, die sich bloß selbständig gemacht haben, weil ihnen bessere Jobmöglichkeiten verbaut waren oder sie aus persönlichen Gründen keine andere Wahl hatten. Wenige ahnen, wie spannend und paradox die Geschichte des Unternehmertums ist.

Wer sind diese Menschen, die von der herkömmlichen Wirtschaftswissenschaft weitgehend ignoriert werden? Aufbauend auf einer historischen und ökonomischen Analyse versucht dieses Werk eine frische Interpretation des Unternehmertums, die zahlreiche überraschende Einsichten zutage fördern wird. Dabei wird nicht nur der Schleier um die historische Figur des Unternehmers gelüftet, sondern es lassen sich auch zahlreiche unangenehme Lehren für heutige Unternehmer ziehen. Denn die Schattenseiten sollen nicht ausgespart werden. Muss man wahnsinnig sein, um in Europa heute noch Unternehmer zu werden? Oder waren Unternehmer immer schon die Wahnsinnigeren?

Manchen erscheinen Unternehmer als gerissene Profitmacher, die den Konsumismus mit immer neuem Ramsch befeuern. Die einen träumen von der Selbständigkeit, die anderen warnen vor einem neuen Prekariat von Scheinselbständigen. Unternehmer selbst klagen über immer engere Spielräume. Was ist los auf den Märkten? Welche Fehler machen Unternehmer und warum? Wozu gibt es überhaupt Unternehmen? Wie wird man zum Unternehmer und wie bleibt man es? Welchen Sinn kann Unternehmertum heute noch haben?

Doch zuerst zur Grundfrage: Was ist Unternehmertum überhaupt? Die Frage nach einem Begriff, der keine konkrete, angreifbare Sache bezeichnet, sondern ein geistiges Konzept, läuft oft ins Leere oder blendet. Begriffe haben meist eine wechselvolle Geschichte und bilden lose Assoziationswolken, durchsetzt von widersprüchlichen Definitionen. Warum sollte man abstrakten Begriffen also überhaupt Aufmerksamkeit schenken? Eine Auseinandersetzung lohnt dann, wenn hinter den Begriffen relevante Konzepte stehen. Konzepte sind geistige Ordnungs- und Deutungsversuche, die für uns relevant und damit wertvoll sind, wenn sie helfen, reale Phänomene besser zu verstehen. Relevante Konzepte können sehr komplex, sogar paradox sein, und dennoch neue Deutungsebenen der Realität erschließen. Unternehmertum wäre dann ein relevantes Konzept, wenn es eine zugrunde liegende Klasse realer Phänomene in sinnvoller Weise gruppiert, ordnet und verständlich macht.

Der Begriff des Unternehmertums vernebelt im allgemeinen Sprachgebrauch mehr als er erhellt. Dennoch entstammt er realen Phänomenen menschlichen Handelns. Die bei diesen Phänomenen erkennbaren Muster sind allerdings hochkomplex und teilweise widersprüchlich. Man könnte es sich einfach machen und mit einer willkürlichen Definition beginnen. Doch die Komplexität und Widersprüchlichkeit bei der Thematik des Unternehmertums ist besonders relevant für das Verständnis, weil die zugrunde liegenden Phänomene eben besonders komplex sind und die Widersprüche von realer Bedeutung. Daher kann nur eine Begriffsfindung, die diese Umwege nimmt, zu einem wirklichen Verständnis der Phänomene führen.

Rahim Taghizadegan im April 2016

EINE GESCHICHTE DES UNTERNEHMERTUMS

Es gibt zwei Wege zu einem möglichen Erfassen der Phänomene. Der eine Weg ist der theoretische. In diesem Fall wäre es der Versuch, mittels ökonomischer Theorie eine stimmige Definition der Unternehmerfunktion abzuleiten. Im Bereich der Unternehmertheorie hat sich eine Tradition besonders verdient gemacht: die Wiener oder Österreichische Schule der Ökonomik. Eine Auseinandersetzung mit dieser Tradition ist die Voraussetzung zu einem tieferen Verständnis des Unternehmertums. Doch heute wird gemeinhin übersehen, dass diese Tradition ursprünglich in ein interdisziplinäres Umfeld im alten Wien eingebettet war. Das bedeutet, sie ist unentbehrliches Hilfsmittel der Erkenntnis in enger Kooperation mit anderen Disziplinen, aber kein geschlossenes Lehrgebilde, das für sich genommen die Welt erklärt. Der theoretische Weg läuft stets ein wenig ins Leere, wenn er sich nicht immer wieder an den Widersprüchen und Paradoxien der Realität reiben muss.

Dieses Reiben an der Realität eröffnet die zweite Möglichkeit, herauszufinden, was Unternehmertum eigentlich bedeutet, nämlich der historische Weg. Es handelt sich dabei um den systematischen Versuch, bisherige Erfahrungen und Dokumente menschlichen Handelns nach Besonderheiten zu untersuchen, die eben auf ein besonderes Phänomen hinweisen: das Unternehmertum. Der erste Ansatzpunkt ist stets der spracharchäologische, die Überprüfung, welche Erfahrungen, Beobachtungen und Ideen eine bestimmte Begriffsbildung motiviert haben. Der historische Erkenntnisweg verleitet jedoch zu einer gewissen Blindheit; die Vielfalt und Widersprüchlichkeit der Fakten blendet. Daher muss sich der historische Weg stets an theoretischen Erklärungsversuchen reiben, die Versuche darstellen, den Sinn hinter den dokumentierten Worten und Taten der Menschen zu erschließen.

Was also ist Unternehmertum? Weder Theorie noch Geschichte können, losgelöst voneinander, diese Frage zufriedenstellend beantworten. Theorie bietet in der Engführung nur die leere Tautologie, dass eine Definition eben genau das enthält, was man ihr willkürlich zugeschrieben hat. Geschichte bietet in der Engführung nur die blinde Sammlung willkürlich ausgewählter Dokumente, Daten und Zitate. Noch schlimmer ist die heute beliebte Zeitgeschichte: Diese betrachtet überhaupt nur aktuelle »Erfolgsgeschichten«, mediale Happen und persönliche Anekdoten. Die typische Unternehmerzeitgeschichte auf den Bestsellerlisten sieht so aus: Wähle momentan erfolgreich scheinende Unternehmer und Unternehmen und zeichne deren Wege nach, um sie als allgemein gültige Erfolgsrezepte zu verkaufen. Dabei unterläuft meist ein Irrtum, der als Halo-Effekt bekannt ist. Diesen Effekt entdeckte der amerikanische Psychologe Edward Thorndike während des Ersten Weltkriegs. Er untersuchte, wie militärische Vorgesetzte ihre Untergebenen bewerteten. Dabei erkannte er, dass positive Kriterien wie charakterliche Eignung, körperliche Kondition, Intelligenz oder Eignung für Führungsaufgaben miteinander korrelierten. Offiziere, die Soldaten in einer Hinsicht gut bewerteten, etwa aufgrund ihres körperlichen Eindrucks oder ihres intelligenten Aussehens, schrieben ihnen auch in allen anderen Bereichen positive Eigenschaften zu. Thorndike bezeichnete dieses Phänomen als Halo-Effekt.

Auch beim Vergleich von Unternehmer und Unternehmen greift oft der Halo-Effekt, wie Phil Rosenzweig in seinem Buch zu diesem Phänomen aufzeigte. Momentaner Unternehmenserfolg wird mit den überlegenen Eigenschaften des jeweiligen Unternehmens assoziiert. Doch jede Langzeitbeobachtung von Erfolgsunternehmen ist ernüchternd. Wie gewonnen, so zerronnen. Von den 500 Unternehmen aus dem S&P 500 des Jahres 1957 waren vierzig Jahre später nur noch 74 Teil des Index, der Rest war inzwischen verdrängt, aufgekauft oder aufgelöst worden. Von den überlebenden Unternehmen hatten sich dabei nur 12 besser entwickelt als der Index. Rosenzweig zitiert Studien, die zeigen, dass der jeweils eigene Stil von Führungspersönlichkeiten in puncto Investitions- und Finanzpolitik bzw. die jeweiligen Managementmethoden mit bloß vier bis zehn Prozent in die Varianz der Unternehmensperformance einfließen. Der Halo-Effekt von Spitzenmanagern und ihren Erfolgsrezepten täusche daher:

Die Verwechslung von Ursache und Wirkung kann uns dazu verleiten, die vermeintlichen Erfolgsrezepte einiger außergewöhnlich erfolgreicher Unternehmen blindlings zu kopieren, ohne uns zu vergegenwärtigen, dass diese Rezepte zugleich mit einem erhöhten Risiko des Fehlschlags verbunden sind, was die durchschnittlichen Erfolgchancen eher noch mindert. [...] In ihrer Summe entlarven diese Punkte den fiktiven Kern vieler Wirtschaftsbücher, wonach es in der Macht eines jeden Unternehmens stehe, unabhängig vom Verhalten des Marktumfelds und allein durch Befolgen bestimmter Regeln in die Riege der Spitzenunternehmen aufzusteigen. Damit sind wir nicht weit entfernt von einer Ratgeberliteratur, die ihren Lesern erzählt, es stünde jedem von ihnen frei, in fünf einfachen Schritten zum Millionär zu werden, binnen zwei Wochen zehn Kilo abzunehmen oder die Macht der inneren Seelengröße zu entdecken.¹

Der Schluss liegt nahe, dass die meiste Unternehmerliteratur in den Mülleimer gehört. Doch dieser Schluss ist übertrieben. Rosenzweigs Untersuchungen können nicht ausschließen, dass die Unternehmen, deren Erfolgsgeschichte zu einem Ende gelangte, von den eigenen Prinzipien abgekommen waren. Um ein Unternehmen wach zu halten, ist laufende Wachsamkeit nötig, ansonsten neigen alle menschlichen Institutionen dazu, mit der Zeit zu schläfrigen Riesen zu werden, die vergessen, wozu sie eigentlich da sind. Dennoch liegt Rosenzweig mit seiner Grundbotschaft wohl richtig, die etwas Bescheidenheit lehrt.

Der Halo-Effekt ist im Kern ein statistischer Irrtum. Ein einfaches Beispiel sollte dagegen wappnen: 1300 Personen würfeln mehrmals hintereinander, um ihr Würfelglück zu vergleichen. Eine schafft unglaubliche vier Mal hintereinander einen Sechser und erweist sich damit als echtes Würfeltalent. Jede der anderen 1299 Personen versucht nun, das Erfolgsgeheimnis des Würfeltalents zu kopieren, stellt Fragen oder Beobachtungen an und setzt die Erkenntnisse bei einer nächsten Würfelrunde in die Praxis um. Das scheint relativ schwierig zu sein, da keine Einigkeit vorherrscht, worauf zu achten sei. Viele verbessern in der zweiten Runde ihr Würfelglück, und einer Person gelingt es sogar, nach nur einer Runde die erfolgreiche Würfelmethode zu erlernen und korrekt anzuwenden, denn sie würfelt nun, nach mangelndem Erfolg in der Vorrunde, problemlos vier Sechser. Beeindruckt von dieser

schnellen, unglaublichen Verbesserung bemühen sich alle anderen, vom offensichtlich besten Schüler des Würfelmeisters zu lernen. Sie hören sich seine Ratschläge an und versuchen es erneut. Einige verbessern wieder ihre Resultate, und einer Person gelingt es nun, beim dritten Mal, die Reihe von vier Sechsern fortzusetzen. In jeder Runde, so stellt sich heraus, wird ein neuer Würfler durch Übung und achtsame Imitation ein Meister und bietet Hoffnung und Ansporn für die übrigen, die bislang scheiterten. Der Leser weiß natürlich, dass das Würfeln (näherungsweise) ein unabhängiges Zufallsergebnis ist. In der realen Welt abseits der Spiele sind Zufälle aber nicht so leicht zu erkennen. Je länger die historische Perspektive, desto eher lassen sich Muster im Chaos der Zufälligkeiten und Unfälle erkennen.

Die längste Perspektive bietet meist die »Spracharchäologie«, das etymologische Nachverfolgen der Begriffe, bis man auf jene Phänomene stößt, die Menschen zur Bildung neuer Konzepte bewegten. Diese Begriffsgeschichten sind fast immer widersprüchlich, inkonsistent und manchmal sogar irreführend. Doch sie eröffnen ein Spektrum realer Eindrücke und Interpretationen, auch wenn erstere verzerrt und letztere oft falsch sind. Wörter wechseln zwar oft ihre Bedeutung, doch lernt man so zumindest etwas über die Ursprünge und Wandlungen eines Begriffs.

Das Wort »Unternehmer« sieht im Deutschen täuschend einfach und natürlich aus, erscheint es doch als bloße Zusammensetzung zweier gängiger Grundwörter. Dieser Eindruck täuscht, denn das Wort ist in dieser Verwendung viel jünger – überraschenderweise nämlich nur wenige Jahrhunderte alt. Das ist ein erster Hinweis darauf, dass das Phänomen des Unternehmertums erst mit Entwicklung einer besonderen wirtschaftlichen Dynamik auffiel, die nicht schon immer vorhanden war. Diese Zunahme an Dynamik wird von den meisten Beobachtern der Geschichte unterschätzt. Tatsächlich wurden mehr als 97 Prozent des materiellen messbaren Wohlstands (Einkommen hinsichtlich Güterkaufkraft und Güterauswahl) der Menschheit in den letzten 0,01 Prozent der Menschheitsgeschichte geschaffen.

Dass Begriffe von neuen Bedeutungen überlagert werden, kommt häufig vor. Oft hat man es mit sogenannter »Volksetymologie« zu tun, wo ähnlich klingende Begriffe verwechselt oder zusammengesetzt werden. Wenn man vor der Neuzeit vom »unternehmen« sprach, so hatte

dies eine bloß wörtliche Bedeutung. Ein Beispiel, das die Gebrüder Grimm in ihrem Wörterbuch anführen, ist etwa:

zwei starcke sper si under namen

Zwei starke Speere nahmen sie unter [die Arme].

Der Begriff Unternehmer jedoch leitet sich nicht von dieser Zusammensetzung ab. Das Wort fand erst später über einen Umweg ins Deutsche Eingang. Im Französischen gibt es ein ähnliches Wort: *entreprendre*. Wörtlich bedeutet es allerdings nicht *unternehmen*, sondern *zwischennehmen*. Auch das französische Wort ist allerdings eine falsche Bedeutungszuschreibung. Die Bedeutung »etwas zwischen die Hände nehmen« wurde in jüngerer Vergangenheit als synonym für »etwas unternehmen« angesehen, im Sinne von etwas in die Hände nehmen, sich ein Vorhaben vornehmen, etwas bewerkstelligen.

Der Unternehmer kam erst durch die Ökonomie vom französischen *entrepreneur* und vom englischen *undertaker* ins Deutsche. Das erscheint zunächst sehr rätselhaft. Gab es nur in Frankreich Unternehmer? Und warum tauchte der englische *undertaker* auf, um kurz darauf zu verschwinden und vom französischen Wort ersetzt zu werden? Denn heute spricht man im Englischen ausschließlich vom *entrepreneur*. Bizarr wird die Sache, wenn man weiß, dass *undertaker* nur noch einen ganz bestimmten Unternehmer benennt, nämlich den Bestatter oder Totengräber, der einen unter die Erde bringt. Hat sich der Unternehmer etwa sein eigenes Grab geschaufelt? Auf diese Fragen gibt es schlüssige, aber sehr unangenehme Antworten.

Zunächst zur Etymologie des französischen Wortes: *Entreprendre* lässt sich zwar wörtlich übersetzen, täuscht aber genauso wie der deutsche Begriff. Es ist nicht nur volksetymologisch falsch gedeutet, sondern eigentlich eine Fehlübersetzung. Das Wort, das schließlich zur Bezeichnung für den Unternehmer wird, ist nämlich gar keine Zusammensetzung von *entre* und *prendre*, sondern entstand als Nachbildung eines ähnlich klingenden lateinischen Wortes. Genauso geschah es beim deutschen Zeitwort »unternehmen« in seiner modernen Bedeutung: Es imitierte den französischen Begriff.

Entreprendre im modernen Wortsinn ist eine Entsprechung des lateinischen *imprehendere*, weil das *em* im älteren *emprendre* dem franzö-

sischer klingenden *entre* wich. *Imprehendere* bedeutet »(eine Festung) einnehmen«. *Entreprendre* hatte daher auch auf Französisch zunächst die Bedeutung »attackieren«, »beschuldigen« und den interessanten übertragenen Sinn: »durch Schmeichelei einnehmen«, »verführen«. Das lateinische Wort blieb auch in anderen romanischen Sprachen erhalten. Auf Spanisch spricht man noch von der *empresa* (Unternehmen), und über das Italienische kam auch der *Impresario* ins Deutsche und meint dort nur noch einen besonderen Unternehmer: nämlich den Kontraktor, der in Italien bis zum Ende des 19. Jahrhunderts die Sängere für Opernhäuser organisierte und anheuerte.

Im 16. Jahrhundert war der *entrepreneur* im Allgemeinen ein Glücksritter. Der Schriftsteller Jean Lemaire de Belges nannte Anfang des 16. Jahrhunderts etwa den trojanischen Helden Hektor einen *entrepreneur*. Nur jene werden so bezeichnet, die Leben und Vermögen in besonders großem Stil riskieren; keinesfalls bloß selbständige Handwerker und Händler. Letztere stellten im damaligen Sprachgebrauch schon nahezu das Gegenteil der *entrepreneurs* dar. Konkret dachte man vor allem an jene, die Söldner anheuerteten und ihre Dienste für unterschiedliche Zwecke anboten – unter anderem, um eine feindliche Stellung einzunehmen (*imprehenere*). Dieses »militärische Unternehmertum« lag in den Händen des Adels. Zunächst machten sich hier die Italiener einen Namen, man sprach von *condottieri*. Adelige mieteten zum Schutz ihrer Ländereien Söldnertruppen, die einen Soldvertrag abschlossen, den man *condotta* nannte. Die Truppe selbst galt als *compagnia di ventura*; etymologisch ist hier sowohl die *company* als auch *venture* vorweggenommen. Der Führer eines solchen Unternehmens war der erwähnte *condottiero*. Im 15. Jahrhundert traten tschechische Söldnerführer auf, im 16. und 17. Jahrhundert folgten schottische und deutsche Kriegerunternehmer. Das berühmteste Beispiel für letztere ist Wallenstein. Durch Lieferverträge und Spekulation wurde er einer der reichsten Männer seiner Zeit und Hauptkreditgeber des Kaisers.

Unternehmer als Krieger

Der Unternehmerbegriff ist also, ob es uns gefällt oder nicht, von seinen Ursprüngen her befleckt. Raub, Gewalt, Privilegien durchziehen seine Frühgeschichte. Doch genauso gut ließe sich eine Geschichte erzählen, die Unternehmer als Helden rühmt. In dieser Analyse soll es weder um Verteufelung noch um Apologie gehen, sondern um ein tieferes Verständnis der Paradoxa des Unternehmertums. Wir werden sehen, dass diese Paradoxa noch tiefer reichen. Zeichnen wir die Geschichte nochmals ein wenig nach, um den schmalen Grat zwischen Heldentum und Schurkerei auszumessen. Je weiter wir in die dunkleren Tiefen der Geschichte zurückreisen, desto näher an der Gewalt reist der Abenteurer; er setzt sein eigenes Gesetz um und das wenn nötig mit dem Schwert.

Der Pirat ist bis heute von einer Aura umgeben, die mehr ist als bloße Romantisierung des Verbrechens. Die meisten Seefahrervölker betrieben bis in die Neuzeit hinein Piraterie. Die Amerikaner folgten dem Beispiel der Briten, und selbst die Handelsmetropole New York war ein Piratennest. Solange es Menschen gibt, gab es friedlichen Tausch und mörderischen Konflikt. Doch die meiste Zeit blieben beide verwoben, und die schöne Auftrennung von Handel und Gewalt, die heute das Bild bestimmt, ist weniger beständig und klar als sie scheint. Manchmal sind bloß die Kosten der Gewalt diffus verteilt. Einst musste man sie direkter und unmittelbarer tragen.

Freilich ist Gewalt der große Gegenpol zu friedlichem Handel, Raub der Gegenpol zur Produktion. Die offene (damit oft ehrlichere) Gewalt der Vergangenheit als Hinweis für die Unmoral der Händler und Unternehmer heranzuziehen, ist ein klassischer Irrtum ideologischer Historiker. Einst war das menschliche Handeln in jedem Bereich näher an der Gewalt, zumal Täuschung und institutionelle Gewalt noch weniger ausgereift waren.

In Zeiten offenerer Gewalt sieht das Reisen gänzlich anders aus. Es wird nicht durch fehlende Visa, durch Boykotte, Sanktionen, Linien auf Karten aufgehalten, sondern durch die Gefahr, dass die Kommunikation mit den Fremden misslingt und diesen Raub einfacher und gewinnbringender als Handel scheint. Der Handelsreisende muss also gewappnet sein. Das Handelsschiff ist vom Piratenschiff nicht zu un-

terscheiden. Und ein Beruf alleine hebt selten die Moral, sodass diejenigen, die vorwiegend vom Handel leben, nicht unbedingt der Gewalt entsagen, wenn diese im Moment lohnender scheint. Bei stabilen, weitreichenden Handelsbeziehungen ist das kaum jemals der Fall. Doch im Dunkel der Geschichte boten sich gewiss solche Gelegenheiten, in denen der Händler an Waffen überlegen und der Fremde nicht kaufbereit war.

So darf es nicht überraschen, dass der Kaufmann, der Abenteurer und der Seeräuber manchmal ein und dieselbe Person waren. Die Entdeckungsfahrten hatten teils Handelsabsicht, teils Kolonialabsicht, teils Raubabsicht. In jedem Fall handelt es sich um ungewisse Projekte, und es erscheint naheliegend, sie als unternehmerisch zu bezeichnen. Werner Sombart beschreibt die Persönlichkeit, die Piratenkapitänen, Fernhändlern und Entdeckungsreisenden gemeinsam war:

Männer, in denen sich eine abenteuerliche Phantasie mit größter Tatkraft paarte; Männer voller Romantik und doch mit hellem Blick für die Wirklichkeit; Männer, die heute eine Raubflotte befehligen und morgen ein hohes Amt im Staate verwalten; die heute mit gieriger Hand nach Schätzen graben und morgen eine Weltgeschichte zu schreiben anfangen; Männer mit leidenschaftlicher Lust am Leben, mit starkem Sinn für Pracht und Luxus und doch imstande, monatelang die Entbehrungen einer Seefahrt ins Ungewisse hinein auf sich zu nehmen; Männer mit den höchsten Fähigkeiten zur Organisation und voll kindischen Aberglaubens. Mit einem Worte: Renaissance-menschen.²

Auch das Unternehmen als Rechtsperson ist von Piraterie befleckt. Schiffe waren die ersten Kapitalgesellschaften, die Finanzierung ihrer Fahrten erfolgte gemeinschaftlich und unternehmerisch zugleich. Die Investoren, manchmal in Würdigung ihrer unternehmerischen Mitleistung *adventurers* genannt, waren am Erfolg der Fahrt beteiligt. Dieser Erfolg war überwiegend Handelserfolg, aber in die damalige Gewinn- und Verlustrechnung gingen auch Kaperei und Seeraub ein.³

Das Handelsschiff war also oft Eigentum mehrerer Händler (oder Freibeuter), man sprach von der Handelsreise *communiter* (auf gemeinsame Rechnung). Die Schiffsgesellschafter teilten sich den Laderaum für ihre Waren und stimmten sich gemeinsam auf einer Gesell-

schafterversammlung ab. Zunächst fuhren sie noch mit an Bord und übernahmen gemeinsam (unter Unterstützung ihrer jeweiligen Angestellten – anfangs nur ein einzelner »Diener«) die mit der Reise verbundenen Aufgaben. Die Gesellschafter wählten einen Kapitän und zahlten ihm gemeinsam den Lohn. Mit der wachsenden Größe der Schiffe und steigenden Schwierigkeit der Handelsrouten blieben die Gesellschafter zunehmend an Land und wurden so zu Aktionären: Das Schiffsunternehmen wurde in der Regel in 24 Anteile aufgeteilt, die mit einem Dividendenanspruch verbunden waren. Auf diese Weise besaß beispielsweise ein reicher Engländer im 17. Jahrhundert Anteile an 67 Schiffen – hatte also ein breites Anlageportfolio.⁴

Der »Unternehmer« als Söldnerführer, Pirat, Abenteurer entspricht dem Archetyp des Kriegers. Der Grat zwischen Held und Schurke ist beim Krieger besonders schmal. Sein Ehrgeiz hält sich nur selten an die Grenzen des Guten und Rechten. Schon Adam Smith erkannte hier allerdings eine Essenz des Unternehmergeistes:

Diese Rührigkeit, dieser Eifer bildet den Unterschied zwischen einem Menschen, der Unternehmungsgeist besitzt, und einem Manne von geistloser Mittelmäßigkeit. Jene großen Ziele der eigennützigen Neigungen, jene Güter, deren Verlust oder Erwerb die ganze Stellung des Menschen verändern kann, bilden die Ziele derjenigen Leidenschaft, die man im eigentlichen Sinn als Ehrgeiz bezeichnet; einer Leidenschaft, die, sofern sie sich innerhalb der Grenzen der Klugheit und Gerechtigkeit hält, immer und überall in der Welt bewundert wird, und diese sogar dann mitunter eine gewisse, jeder Regel spottende Größe an sich trägt, welche unsere Einbildungskraft blendet, wenn sie die Schranken dieser beiden Tugenden überschreitet und nicht nur ungerecht, sondern auch unsinnig und übertrieben ist. Daher stammt die allgemeine Bewunderung für Helden und Eroberer und sogar für Staatsmänner, deren Pläne sehr kühn und umfassend, oft zwar ganz und gar jeder Rechtlichkeit bar waren, wie etwa diejenigen der Kardinäle von Richelieu und von Retz. Die Ziele der Habsucht und des Ehrgeizes unterscheiden sich voneinander nur durch ihre Größe. Ein Geizhals ist ebenso versessen auf einen halben Penny, wie ein Mann, der von Ehrgeiz erfüllt ist, auf die Eroberung eines Königreiches.⁵

Kann es überhaupt gute Krieger geben? Heute assoziieren wir das Kanonenfutter von Wehrpflichtigenarmeen mit Kriegern, doch ein bloßer Befehlsempfänger ist damit nicht gemeint. Das Ideal der Ritterlichkeit mag stets mehr romantische Vorstellung als Realität gewesen sein, doch sind Archetypen wie der des Kriegers Ideale, die allenfalls Orientierung und Maßstäbe bieten können. Ein solcher »Beschützer von Witwen und Waisen«, das könnte ein guter Krieger sein. Die meisten Traditionen kennen auch ein Bild des Kriegers, bei dem nicht das Töten im Vordergrund steht, sondern der eigene Umgang mit dem Tod. Der gute Krieger ist dabei der Inbegriff der Rittertugend der *fortitudo*, der Tapferkeit.

In der Idealisierung erscheint der Unternehmer wie der Krieger als Inbegriff der Vitalität und Lebenskraft. Archetypisch steht der Krieger im Gegensatz zum Priester und Bauern, zum Gelehrten und Selbständigen kleinen Stils. Auch der frühe Unternehmer wird in einem ähnlichen Gegensatz wahrgenommen. Werner Sombart übertreibt diesen Eindruck ein wenig:

Einer reichen Ausstattung mit den Gaben des »Intellekts« muss entsprechen eine Fülle von »Lebenskraft«, »Lebensenergien« oder wie wir sonst diese Veranlagung nennen wollen, von der wir nur soviel wissen, dass sie die notwendige Voraussetzung allen »unternehmerhaften« Gebarens ist: dass sie die Lust an der Unternehmung, die Tatenlust schafft und dann für die Durchführung des Unternehmens sorgt, indem sie die nötige Tatenkraft dem Menschen zur Verfügung stellt. Es muss etwas Forderndes in dem Wesen sein, etwas, das die träge Ruhe auf der Ofenbank zur Qual werden lässt. Und etwas Starkknochiges – mit dem Beil Zugehauenes – etwas Starknerviges. Wir haben deutlich das Bild eines Menschen vor Augen, den wir »unternehmend« nennen. Alle jene Unternehmereigenschaften, die notwendige Bedingungen eines Erfolges sind: die Entschlossenheit, die Stetigkeit, die Ausdauer, die Rastlosigkeit, die Zielstrebigkeit, die Zähigkeit, der Wagemut, die Kühnheit.⁶

Im Kolonialzeitalter tritt der frühe »Unternehmer« geradezu als Repräsentant besonderer Stärke und Vitalität des Abendlandes hervor, wie der Historiker Jürgen Osterhammel in seinem epochalen Geschichtswerk zum 19. Jahrhundert schildert:

Der energiereiche und sich selbst als »energisch« entwerfende Westen trat der übrigen Welt auch so entgegen. Die Kulturheroen der Epoche waren nicht kontemplative Müßiggänger, religiöse Asketen oder stille Gelehrte, sondern Praktiker einer energiegeladenen *vita activa*: nimmermüde Eroberer, unerschrockene Reisende, ruhelose Forscher, imperatorische Wirtschaftskapitäne. Überall, wo sie hinkamen, beeindruckten, erschreckten oder blufften okzidentale Kraftnaturen mit ihrer persönlichen Dynamik, in der sich der Energieüberschuss ihrer Heimatgesellschaften widerspiegeln sollte. Die tatsächliche Übermacht des Westens wurde naturalisiert und zur anthropologischen Überlegenheit stilisiert.⁷

Diese Wahrnehmungen erklären ein wenig, warum sich in der Begriffsgeschichte der Krieger mit dem Unternehmer zu überschneiden scheint. Bei beiden Archetypen geht es um große Wagnisse, Gefahren und Ungewissheiten. Führerschaft im Sinne einer freiwillig anerkannten Autorität besteht in aller Regel darin, mutig voranzugehen und damit anderen Mut zu machen. Die eigene Haut zu riskieren – wie man auf Englisch so schön sagt: *skin in the game* –, zeigt anderen, dass man es ernst meint, und motiviert dazu, gleichfalls Ungewissheiten zu schultern. Der Krieger trägt dabei das größte Verlustrisiko von allen: das Risiko, sein Leben zu verlieren.

Alle Kriegercodes betonen den Tod. *Bushido*, der Code der Samurai, fordert: Behalte den Tod stets im Hinterkopf und lebe so, als könnte jeder Tag dein letzter sein. Nur wer keine Angst vor dem Scheitern hat, kann große Wagnisse eingehen. Der Archetyp des Kriegers ist im Ideal frei von Angst – und damit in einem besonderen Sinne ein freier Mann: Wer auch den größten Verlust nicht fürchtet, kann die größten Ungewissheiten stemmen und den größten Gefahren begegnen. Die Angst vor dem Tod zu verlieren, ist also ein Weg zur Freiheit. Wer den Tod nicht mehr fürchtet, fürchtet auch keinen materiellen Verlust, fürchtet nicht um Anerkennung und Zuneigung, fürchtet nicht um seine Bequemlichkeit. Diese Angstfreiheit führt zur größtmöglichen Unabhängigkeit, die eine gute Voraussetzung für unternehmerische Wagnisse ist. Der Archetyp des Kriegers ist nicht nur durch Tapferkeit, sondern auch durch Autonomie und Selbstbestimmung geprägt, oder wie man auf Englisch sagt: *self-reliance* und *self-directedness*.

Die Unabhängigkeit von der Anerkennung anderer Menschen scheint ebenfalls bedeutsam für das Unternehmertum zu sein. Wer rasche Anerkennung sucht, wird keine ungewissen Wagnisse eingehen. Der Beifall ist erst dann zu erwarten, wenn sich die Ungewissheit aufgelöst hat. Eine gewisse Härte und Direktheit im Umgang entstammen der Härte gegen sich selbst. Der Krieger ordnet der Schlacht alles unter, auch sich selbst; der Unternehmer alles der Unternehmung. Manchmal gehen dabei beide über Leichen. Zum Glück nur noch über metaphorische, sobald friedlicher Handel Konflikt abgelöst hat: geopferte Beziehungen, Gesundheit, Freizeit, Ideen ...

Unternehmer als Staatsmänner

Der Krieger mag von Prämien, Honoraren und Spenden leben, meist jedoch sind ihm diese Wege verschlossen. Staat bedeutet Monopolisierung von Gewalt, und diese Monopolisierung wiederum bedeutet Anheuern und Unterjochen der Krieger. Letztlich bleibt dem Krieger als einfachste Verdienstmöglichkeit Beuteteilung in der Horde oder Sold im Heer. Der Krieger ist größtes Hindernis und wichtigster Bestandteil des Staates. Ähnlich paradox ist es beim Unternehmer, und genauso verwoben ist seine Beziehung zum Staat: Es ist eine Beziehung gegenseitiger Abhängigkeiten und Hassliebe, der Unternehmer ist zugleich Opfer und Nährer des Staates.

Und natürlich ist die Gründung, Führung, Erweiterung eines Staates eine ungewisse, riskante Aufgabe, für die ähnliche charakterliche Eigenschaften günstig sind wie jene, die erfolgreiche Unternehmer kennzeichnen. Der Staat als institutionalisierte Gewaltmonopolisierungsabsicht begünstigt die mythische Zuschreibung heldenhafter Eigenschaften auf seine Gründer und Akteure. Der Grat zwischen Heldentum und verbrecherischem Wahn ist schmal. Da die Monopolbetreiber der Gewalt logischerweise auch über wachsende Mittel verfügen, überrascht es nicht, einen manchmal unternehmerischen Mitteleinsatz zu sehen. Ein solcher Mitteleinsatz ist zwar selten, die Regel ist der Konsum, doch es liegen genügend Berichte über unternehmerische Staatsmänner vor, die nicht nur eine kurzfristige Politik der Mittelabschöpfung, sondern auch eine langfristige Politik der Mittelausweitung betrieben. Die

häufigste Politik der Mittelausweitung ist kriegerisch: die planhafte Ausweitung von Territorium und Steuersubstrat. Doch es gibt auch eine händlerisch-produktive Mittelausweitung, die Qualität statt Quantität des Steuersubstrats erhöht und damit gleichermaßen, nur nachhaltiger, die Steuereinnahmen sprudeln lässt. Werner Sombart beschreibt solche Staatsmänner wie folgt:

In den Frühzeiten des Kapitalismus begegnen wir unter den Staatsoberhäuptern und Staatsbeamten auffällig vielen kraftvollen Persönlichkeiten mit einem ausgeprägten Sinn für die Wirklichkeit des Wirtschaftslebens, mit einem ungewöhnlichen Verständnis für die neuen Anforderungen der wirtschaftlichen Praxis; Persönlichkeiten voller Unternehmungsgeist und Unternehmertalente. An schöpferischen Ideen, an umfassenden Kenntnissen, an wissenschaftlicher Schulung [...].⁸

Zu diesem Typus der unternehmerischen Staatsmänner, die wirtschaftliche Entwicklung aus Staatsräson betrieben, gehörten Gustav Wasa in Schweden und Franz I. von Österreich. Fürsten gründeten besonders gerne Porzellanfabriken und führten sie in ihrer Freizeit; machten sie zu viel Arbeit, stellten sie ihre Kammerdiener als »Manager« an.⁹

Neben den Herrscherhäusern selbst verstanden sich zunehmend auch führende Beamte als oberste »Unternehmer« des Staates. Insbesondere in Preußen war der unternehmerische Schub, der in kürzester Zeit aus einem Agrarstaat eine industrialisierte Nation machte, stark mit staatlicher Initiative verwoben. Die Phase des Merkantilismus setzte hier relativ spät ein. Die Ideologie des Merkantilismus besagt, dass der Staat wie ein großes Handelsunternehmen zu führen sei – mit dem Ziel der Geldmaximierung im Inneren und damit in den Staatskassen. In Preußen wurde diese Ideologie Kameralismus genannt und als Kameralistik an den Universitäten unterrichtet.

Oft wurden Beamte selbst im Staatsauftrag als Unternehmer tätig. In Preußen wurde etwa die Dampfmaschine und die Eisenindustrie von technisch geschulten Beamten eingeführt, während in England eher private Ingenieure am Werk waren. Die staatlich angeschafften Maschinen wurden erst später an private Bergwerksgesellschaften verkauft. Heinrich Friedrich Karl Reichsfreiherr vom und zum Stein, kurz Freiherr vom Stein, reiste in seiner Funktion als staatlicher »Oberberg-

hauptmann« selbst nach England, um dort Industriespionage zu betreiben.¹⁰ In Österreich fungierten Beamte als Vertreter der Massenproduktion. Sie präsentierten Erzeugnisse heimischer staatsnaher Industrieller im Ausland auf Messen und bei möglichen Kunden: anderen Staaten und Fabriken. Ein anderer Beamter, Peter Beuth, gründete das Gewerbeinstitut zur Schulung von Fachkräften und betätigte sich ebenfalls in systematischer Industriespionage: so legte er eine Sammlung ausländischer Maschinen an, um sie auseinanderzunehmen und nachbauen zu lassen.¹¹

Dieses Staatsunternehmertum blieb eng mit der Gewalt verbunden. Diese Gewalt zeigte aber noch hässlichere Fratzen, die das Unternehmertum in der öffentlichen Wahrnehmung bis heute entstellen. Man kann den »Kapitalismus« angelsächsisch-calvinistischer Prägung auch als großes, staatlich betriebenes Disziplinierungsprojekt beschreiben. Für den berühmtesten britischen Denker seiner Zeit, Thomas Carlyle, handelte es sich dabei wohl um das beste Argument zugunsten des »Kapitalismus«.

Carlyle nannte es das einzige Glück des Menschen, zu arbeiten, und das einzige Unglück, nicht arbeiten zu können.¹² Dahinter steckt eine Theologie, die Arbeit als Reinigungsprozess gefallener Seelen auffasst. Arbeit wird als heilig angesehen, Müßiggang als Frevel. Die politischen Implikationen dieses Geistes, so wahr der Kern des Gedankens auch sein mag, sind ungut. Carlyle ist da ganz beinhart: »Wer nicht gemäß seiner Fähigkeiten arbeitet, soll gemäß seiner Nöte zugrunde gehen.« Das nennt er das gerechteste Gesetz.¹³ Hierher kommt wohl das marxistische »Jeder nach seinen Fähigkeiten«. Aus diesem Gesetz leitet Carlyle ein Disziplinierungsprogramm ab, das letztlich politisch genauso umgesetzt wurde:

Was einen Menschen an seiner heiligen Berufung zur Arbeit hindert, während er auf Erden weilt, ist des Menschen tödlichster Feind; und alle Menschen sind dazu aufgerufen, alles in ihrer Macht Stehende zu tun, um ihn davon zu befreien. Wenn es seine eigene Faulheit ist, die ihn daran hindert, dann ist seine Faulheit der Feind, von dem er befreit werden muss. Das erste »Recht«, das dieser arme faule Holzkopf hat, ob schwarz oder weiß, besteht darin, dass jeder ungehinderte Mensch, jede weisere, fleißigere Person, die auch immer seinen Weg kreuzen mag, versuchen soll, ihn