

Muhammad Yunus

Die Armut besiegen

Das Programm des Friedensnobelpreisträgers

ISBN-10: 3-446-41236-0
ISBN-13: 978-3-446-41236-1

Leseprobe

Weitere Informationen oder Bestellungen unter
<http://www.hanser.de/978-3-446-41236-1>
sowie im Buchhandel.

TEIL I

Das Versprechen des Sozialunternehmens

1

Eine neue Art von Unternehmen

Seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion im Jahr 1991 hat die freie Marktwirtschaft die Welt erobert. Das marktwirtschaftliche Konzept hat in China, Südostasien, weiten Teilen Lateinamerikas, in Osteuropa und sogar den Nachfolgestaaten der Sowjetunion Fuß gefasst. Es gibt vieles, was der freie Markt außerordentlich gut kann. Wenn wir uns die seit Langem kapitalistischen Länder in Westeuropa und Nordamerika ansehen, finden wir dort beträchtlichen Wohlstand. Und wir sehen bemerkenswerte technologische Innovationen, wissenschaftliche Entdeckungen und fortschrittliche Bildungs- und Sozialsysteme. Die Entstehung des modernen Kapitalismus vor 300 Jahren ermöglichte einen beispiellosen materiellen Fortschritt. Doch fast eine Generation nach dem Zerfall der Sowjetunion sind viele Illusionen verflogen.

Gewiss, der Kapitalismus ist auf dem Vormarsch. Die Unternehmen wachsen, der Welthandel blüht, die multinationalen Konzerne setzen sich auf den Märkten der Entwicklungsländer und im ehemaligen Ostblock fest, und die Technologie entwickelt sich rasant. Doch davon profitiert nicht die ganze Welt. Die weltweite Einkommensverteilung gibt Aufschluss über das Ungleichgewicht: 40 Prozent der Menschen erzielen 94 Prozent des Gesamteinkommens der Weltbevölkerung, während die übrigen 60 Prozent mit den verbleibenden sechs Prozent auskommen müssen. Die Hälfte der Weltbevölkerung muss mit einem täglichen Einkommen von zwei Dollar oder weniger auskommen, und fast eine Milliarde Menschen leben von weniger als einem Dollar am Tag.

Die Armut ist nicht gleichmäßig auf die verschiedenen Welt-

regionen verteilt. Bestimmte Regionen müssen die schlimmsten Auswirkungen des Mangels ertragen. In Schwarzafrika, in Südasien und in Lateinamerika kämpfen Millionen Arme um das nackte Überleben. Immer wieder töten Katastrophen wie der Tsunami im Jahr 2004, der mehrere Küstenregionen des Indischen Ozeans verwüstete, Hunderttausende Menschen, die in Armut leben und damit besonders verwundbar sind. Das Nord-Süd-Gefälle zwischen den reichen Ländern und der übrigen Welt wird größer.

Einige der Länder, die sich in den letzten drei Jahrzehnten vorteilhaft entwickelt haben, mussten einen hohen Preis dafür bezahlen. Seit China Ende der 70er-Jahre mit den Wirtschaftsreformen begonnen hat, ist seine Wirtschaft rasch gewachsen, und nach Angaben der Weltbank sind mittlerweile 400 Millionen Chinesen der Armut entkommen. (Die Folge ist, dass Indien mittlerweile das Land ist, in dem die meisten Armen leben, obwohl China eine größere Gesamtbevölkerung hat.)

Dieser Fortschritt hat jedoch auch verschiedene soziale Probleme verschärft. Die vom Wachstum besessenen chinesischen Behörden schauen weg, wenn Unternehmen das Wasser und die Luft verschmutzen. Und obwohl das Los vieler Armer verbessert werden konnte, vergrößert sich die Kluft zwischen Besitzenden und Besitzlosen. Gemessen an technischen Indikatoren wie dem Gini-Koeffizienten ist die wirtschaftliche Ungleichheit in China größer als in Indien.

Sogar in den Vereinigten Staaten, die den Ruf genießen, das reichste Land der Welt zu sein, verlief die soziale Entwicklung zuletzt enttäuschend. Nachdem über zwei Jahrzehnte hinweg langsame Fortschritte beobachtet werden konnten, stieg die Zahl der in Armut lebenden Menschen in den letzten Jahren wieder.¹ Etwa 47 Millionen Menschen (fast ein Sechstel der Bevölkerung) sind nicht krankenversichert und haben damit nur beschränkten Zugang zur medizinischen Grundversorgung. Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs hatte man auf eine »Friedensdividende« gehofft: Die Verteidigungsausgaben konnten gesenkt werden, womit mehr Geld für Bildung und Gesundheit zur Verfügung stand. Doch insbesondere seit dem 11. September 2001 hat sich die amerikanische Regierung auf

militärische Maßnahmen und die Sicherheitspolitik konzentriert, was zulasten der Armen gegangen ist.

Die Menschheit ist sich dieser globalen Probleme durchaus bewusst. Zu Beginn des neuen Jahrtausends wurde die Welt mobilisiert, um die Herausforderungen in Angriff zu nehmen. Im Jahr 2000 versammelten sich die Führer der Welt bei den Vereinten Nationen und verpflichteten sich unter anderem, die Armut bis 2015 zu halbieren. Mittlerweile ist die Hälfte dieser Zeit verstrichen, und angesichts der bisher enttäuschenden Ergebnisse meinen die meisten Beobachter, dass es nicht gelingen wird, die Millennium-Ziele zu erreichen. (Es freut mich, dass mein Heimatland Bangladesch eine Ausnahme ist. Es nähert sich dem Ziel stetig und ist auf dem besten Weg, die Armut bis 2015 tatsächlich zu halbieren.)

Was funktioniert nicht? Warum hat der Markt in einer Welt, in der das Konzept des freien Unternehmertums keine wirkliche Konkurrenz hat, so viele Menschen im Stich gelassen? Warum bleibt ein derart großer Teil der Welt zurück, während einige Länder ihren Wohlstand stetig erhöhen?

Der Grund ist einfach: Die freien Märkte in ihrer gegenwärtigen Form sind nicht geeignet, soziale Probleme zu lösen, sondern werden Armut, Krankheiten, Umweltverschmutzung, Korruption, Verbrechen und Ungleichheit noch verschlimmern.

Ich begrüße die Globalisierung und finde es vorteilhaft, dass sich die freien Märkte über die Landesgrenzen hinweg ausdehnen und den Handel zwischen den Nationen und die Kapitalströme fördern. Ich befürworte, dass die Regierungen internationale Unternehmen mit Standorten für ihre Anlagen, günstigen Betriebsbedingungen, Steuerbegünstigungen und der Befreiung von Vorschriften anlocken. Grundsätzlich ist die Globalisierung vorteilhafter für die Armen als alle Alternativen. Aber wird sie nicht ausreichend überwacht und bestimmten Regeln unterworfen, so kann die Globalisierung großen Schaden verursachen.

Man kann sich den Welthandel als eine 100-spurige Autobahn vorstellen, die den gesamten Erdball umspannt. Wenn auf dieser Autobahn niemand Straßengebühren zahlen muss, wenn es keine Ampeln, keine Geschwindigkeitsbegrenzungen, keine

Gewichtsbeschränkungen und keine Fahrbahnmarkierungen gibt, wird die Straße von den gewaltigen Lkws aus den stärksten Volkswirtschaften in Besitz genommen. Kleine Fahrzeuge wie der Kleinlastwagen eines Bauern oder die Ochsenkarren und Fahrraddikschas aus Bangladesch werden unweigerlich in den Straßengraben gedrängt.

Damit alle Beteiligten von der Globalisierung profitieren können, brauchen wir faire Verkehrsregeln, Signale und eine Verkehrspolizei. Das Gesetz des Stärkeren muss durch Regeln ersetzt werden, die gewährleisten, dass auch die Ärmsten auf dieser Autobahn Platz haben. Andernfalls wird der globale freie Markt in die Hände des Finanzimperialismus fallen.

Auf den lokalen, regionalen und nationalen Märkten sind ebenfalls angemessene Regeln und Kontrollmechanismen erforderlich, um die Interessen der Armen zu schützen. Ohne solche Kontrollen können die Reichen die Bedingungen zu ihrem eigenen Vorteil verändern. Die negativen Auswirkungen eines schrankenlosen Einbahnkapitalismus sind überall zu beobachten: Global tätige Konzerne siedeln ihre Fabriken in den ärmsten Ländern der Welt an, wo billige Arbeitskräfte (darunter Kinder) ungehindert ausgebeutet werden können, um den Profit zu maximieren. Unternehmen verschmutzen Luft, Wasser und Erdreich, um sich die Kosten von Umweltschutzmaßnahmen zu ersparen. Irreführende Marketing- und Werbekampagnen fördern den Absatz schädlicher oder unnötiger Produkte.

Doch vor allem sehen wir das Wirken des schrankenlosen Kapitalismus in jenen Wirtschaftssektoren, die die Armen ignorieren und die Hälfte der Weltbevölkerung abschreiben, um sich zwecks Gewinnmaximierung auf den Verkauf von Luxusgütern an Menschen zu konzentrieren, die diese Produkte nicht benötigen.

Ich glaube an den freien Markt als Quelle der Inspiration und Freiheit für alle, aber ich glaube nicht an den Markt als Katalysator der Dekadenz einer kleinen Elite. Die reichsten Länder in Nordamerika, Europa und Teilen Asiens haben enorm von der kreativen Energie, der Effizienz und der Dynamik der freien Märkte profitiert. Ich habe mein Leben dem Versuch gewidmet, die Früchte der freien Marktwirtschaft auch

den Vernachlässigten dieser Welt zugänglich zu machen, das heißt Armen, die nicht berücksichtigt werden, wenn die Wirtschaftswissenschaftler und Manager über den Markt sprechen. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass der freie Markt, mächtig und nützlich, wie er ist, zur Lösung von Problemen wie der globalen Armut und der Umweltzerstörung beitragen könnte. Doch das wird er nicht tun, wenn er ausschließlich den finanziellen Zielen der reichsten Marktteilnehmer dienen muss.

Ist der Staat die Antwort?

Viele Leute sind der Ansicht, wenn der Markt die sozialen Probleme nicht lösen könne, müsse der Staat diese Aufgabe übernehmen. So wie ein Privatunternehmen dem individuellen Profit dient, wird vom Staat angenommen, dass er die Interessen der Gesellschaft als Ganzer vertritt. Nun scheint der Schluss folgerichtig, die großen sozialen Probleme gehörten in den Wirkungsbereich des Staates.

Tatsächlich kann der Staat dazu beitragen, jene Welt zu schaffen, in der wir alle leben möchten. Es gibt bestimmte soziale Funktionen, die nicht von einzelnen Personen oder Privateinrichtungen übernommen werden können – Beispiele sind die Landesverteidigung, eine Zentralbank zur Regulierung der Geldversorgung und des Bankwesens, ein öffentliches Schulsystem und ein nationales Gesundheitswesen, das eine medizinische Versorgung aller Bürger gewährleistet und die Auswirkungen von Epidemien eindämmt. Eine ebenso wichtige Funktion der öffentlichen Hand besteht darin, die Regeln festzulegen und durchzusetzen, die den Kapitalismus unter Kontrolle halten – dies sind unsere Verkehrsvorschriften. Über geeignete Regeln und Vorschriften für die globalisierte Wirtschaft wird noch debattiert. Ein internationaler wirtschaftlicher Regulierungsrahmen muss erst geschaffen werden. Aber auf nationaler und lokaler Ebene leisten viele Regierungen gute Arbeit in dem Bemühen, Ordnung auf den freien Märkten zu schaffen. Das gilt insbesondere in der industrialisierten Welt, wo es den Kapitalismus schon lange gibt und wo die demokra-

tischen Regierungen Schritt für Schritt angemessene Kontrollmechanismen eingeführt haben.

Die Verkehrsvorschriften für die freien Märkte regeln die Inspektion von Nahrungsmitteln und Medikamenten und beinhalten Vorschriften, die Betrug an den Verbrauchern, den Verkauf mangelhafter Produkte, irreführende Werbung, Vertragsverletzungen und eine Schädigung der Umwelt verhindern sollen. Diese Rechtsvorschriften schaffen und regeln zudem den Informationsrahmen, in dem die wirtschaftliche Aktivität stattfindet, das heißt die Funktionsweise der Wertpapiermärkte, die Offenlegung der Finanzinformationen von Unternehmen und einheitliche Verfahren für Buchführung und Rechnungsprüfung. Diese Regeln gewährleisten, dass alle wirtschaftlichen Akteure gleiche Bedingungen vorfinden.

Die Verkehrsvorschriften für die Wirtschaft sind allerdings nicht perfekt, und sie werden nicht immer richtig durchgesetzt. Immer noch täuschen manche Unternehmen die Verbraucher, verschmutzen die Umwelt oder betrügen die Investoren. Besonders gravierend sind diese Mängel in den Entwicklungsländern, deren Regierungen und Verwaltungen oft schwach oder korrupt sind. In der entwickelten Welt erfüllen die öffentlichen Einrichtungen ihre Kontrollaufgaben normalerweise gut, obwohl konservative Politiker seit den 80er-Jahren jede Gelegenheit ergreifen, um den Einfluss des Staates zurückzudrängen.

Doch auch ein ausgezeichnetes behördliches Regelwerk zur Kontrolle der wirtschaftlichen Tätigkeit genügt nicht, um zu gewährleisten, dass gravierende soziale Probleme in Angriff genommen oder gar gelöst werden. Der Staat kann die Funktionsweise der Wirtschaft beeinflussen, aber er kann nichts dagegen tun, dass die Unternehmen bestimmte Bereiche vernachlässigen. Die Wirtschaft kann nicht gezwungen werden, Probleme zu beheben, sondern man muss ihr Anreiz dazu geben, sich aus eigenem Antrieb um Lösungen zu bemühen. Die Verkehrsregeln können auf der globalen Wirtschaftsautobahn Platz für kleine Autos und Lastfahrzeuge und sogar für Rickshas schaffen. Aber was ist mit den Millionen Menschen, die sich überhaupt kein Fahrzeug leisten können? Was ist mit den Millionen Frauen und Kindern, die ihre Grundbedürfnisse nicht

erfüllen können? Wie kann die verarmte Hälfte der Weltbevölkerung in die Weltwirtschaft eingebunden werden, wie kann sie in die Lage versetzt werden, sich auf dem freien Markt zu behaupten? Mit wirtschaftlichen Stoppschildern und Verkehrskontrollen ist das nicht zu bewerkstelligen.

Die Regierungen versuchen seit Langem, diese Probleme zu lösen. Im späten Mittelalter versuchte man in England, die Ärmsten mit den Poor Laws vor dem Hungertod zu bewahren. Heute rücken die Staaten sozialen Problemen mit öffentlichen Programmen zu Leibe und beschäftigen Ärzte, Krankenschwestern, Lehrer, Wissenschaftler, Sozialarbeiter und Forscher, um die Situation der Benachteiligten zu verbessern.

In einigen Ländern haben die staatlichen Einrichtungen Fortschritte im Kampf gegen Armut, Krankheiten und andere soziale Übel gemacht. Das gilt auch im Fall der Überbevölkerung in Bangladesch, das zu den am dichtesten bevölkerten Ländern der Erde zählt und auf einer Fläche, die nicht viel größer ist als jene Englands, 145 Millionen Einwohner hat. Um das Ausmaß des Problems anders zu erklären: Müsste sich die *gesamte Weltbevölkerung* auf dem Gebiet der Vereinigten Staaten zusammenzwängen, so wäre die Bevölkerungsdichte dort *nur wenig geringer* als in Bangladesch! Dennoch hat Bangladesch wirkliche Fortschritte bei der Verringerung des Bevölkerungsdrucks gemacht. In den letzten drei Jahrzehnten ist die durchschnittliche Kinderzahl pro Frau deutlich gesunken, nämlich von 6,3 im Jahr 1975 auf 3,3 im Jahr 1999, und der Rückgang der Geburtenrate setzt sich fort. Dieser bemerkenswerte Fortschritt ist in erster Linie staatlichen Maßnahmen zu verdanken, zu denen die Bereitstellung von Mitteln zur Empfängnisverhütung sowie von Informationen und Diensten zur Familienplanung in einem landesweiten Netz von Kliniken zählt. Die Anstrengungen von Nichtregierungsorganisationen sowie die Tätigkeit der Grameen-Bank haben ebenfalls wesentlich zur wirtschaftlichen Entwicklung und zur Verringerung der Armut beigetragen.

Der Staat kann einiges zur Lösung der sozialen Probleme tun. Er ist groß und mächtig, hat Zugang zu praktisch allen Bereichen der Gesellschaft und kann durch die Erhebung von

Steuern beträchtliche Mittel mobilisieren. Selbst die Regierungen armer Länder mit geringen Steuereinnahmen können sich internationale Hilfe in Form von Zuschüssen und gering verzinsten Krediten beschaffen. Daher ist die Versuchung groß, die sozialen Probleme unserer Welt einfach dem Staat zu überantworten, nach dem Motto: »Bringen Sie das hier in Ordnung.«

Würde dieser Zugang funktionieren, so wären die Probleme seit Langem gelöst. Dass sie weiter bestehen, macht deutlich, dass der Staat allein nicht die Antwort sein kann. Aber warum nicht?

Es gibt eine Reihe von Gründen dafür. Zum einen können staatliche Verwaltungen ineffizient, langsam, anfällig für die Korruption und bürokratisch sein und ein extremes Beharrungsvermögen entwickeln. All dies sind Nebenwirkungen der Vorteile des Staates, das heißt seiner gewaltigen Größe, seiner Macht und seiner Reichweite, die ihn fast zwangsläufig gleichermaßen schwerfällig wie attraktiv für jene machen, die ihn benutzen möchten, um sich selbst Macht und Reichtum zu sichern.

Der Staat versteht sich oft gut darauf, Einrichtungen zu schaffen, aber es fällt ihm schwer, sie wieder zu beseitigen, wenn sie nicht länger benötigt werden oder zu einer Last werden. Mit jeder neuen Institution werden auch verbrieft Rechte geschaffen, insbesondere Arbeitsplätze. Beispielsweise hatten in Bangladesch jene öffentlich Bediensteten, deren einzige Aufgabe darin bestand, die Uhren aufzuziehen, die in den Verwaltungsbüros standen, noch Jahre, nachdem die altertümlichen Uhrwerke durch elektrische Uhren ersetzt worden waren, ihre Posten inne.

Auch die politischen Interessen schränken die Effizienz des Staates ein. Selbstverständlich bedeutet »Politik« auch »Rechenschaftspflicht«. Die Tatsache, dass Personengruppen von der Regierung verlangen, ihren Interessen zu dienen, und zur Wahrung dieser Interessen Druck auf ihre gewählten Vertreter ausüben, ist ein wesentliches Merkmal der Demokratie.

Aber eben dieser Aspekt der Regierungstätigkeit führt manchmal dazu, dass der Fortschritt den Interessen einer oder

mehrerer mächtiger Interessengruppen geopfert wird. Nehmen wir beispielsweise das widersinnige, schlecht konstruierte und ineffiziente Gesundheitssystem der Vereinigten Staaten, das Millionen Menschen dazu verurteilt, ohne Krankenversicherung zu leben. Eine Reform dieses Systems ist bisher am Widerstand der mächtigen Versicherungsgesellschaften und Pharmaunternehmen gescheitert.

Die inhärenten Schwächen der öffentlichen Verwaltung sind eine der Erklärungen dafür, dass die staatliche Planwirtschaft in den sozialistischen Staaten letzten Endes zusammenbrach. Diese Mängel führen auch dazu, dass Menschen in aller Welt mit den staatlichen Lösungen für die sozialen Probleme unzufrieden sind.

Der Staat muss seinen Teil dazu beitragen, unsere schlimmsten Probleme zu lindern, aber allein ist er nicht dazu in der Lage.

Die Beiträge der gemeinnützigen Einrichtungen

Vom Staat enttäuscht, haben viele Menschen, denen die Probleme der Welt am Herzen liegen, gemeinnützige Organisationen gegründet. Diese Einrichtungen nehmen verschiedene Formen an und erhalten unterschiedliche Bezeichnungen: Non-Profits, Nichtregierungsorganisationen, wohltätige Einrichtungen, philanthropische Stiftungen und so weiter.

Die Wohltätigkeit entspringt der Sorge des Menschen um andere Menschen. Jede große Religion verlangt von ihren Anhängern, den Bedürftigen zu helfen. Vor allem in Notsituationen leisten die gemeinnützigen Hilfsorganisationen wichtige Beiträge zur Hilfe für die verzweifelten Opfer. In Bangladesch hat die großzügige Unterstützung durch Menschen im Land und aus der ganzen Welt nach Überschwemmungen und Sturmfluten Zehntausende Leben gerettet.

Doch es hat sich gezeigt, dass die Hilfsorganisationen allein die sozialen Probleme nicht lösen können. Die Tatsache, dass es weiterhin Armut, Krankheiten, Obdachlosigkeit, Hungersnöte

und Umweltverschmutzung gibt und dass sich diese Übel sogar verschlimmert haben, zeigt deutlich, dass die gemeinnützigen Einrichtungen allein diesen Aufgaben nicht gewachsen sind. Die Hilfsorganisationen weisen ebenfalls eine inhärente Schwäche auf: Sie hängen von einem stetigen Strom von Spenden großzügiger Personen, Organisationen oder Regierungsbehörden ab. Versiegen diese Quellen, so muss die Hilfe eingestellt werden. Und wie fast jeder Leiter einer gemeinnützigen Hilfsorganisation bestätigen wird, ist nie genug Geld vorhanden, um alle Bedürfnisse zu erfüllen. Selbst wenn die Geldbeutel der Menschen in den reichen Ländern dank einer vorteilhaften Wirtschaftsentwicklung gut gefüllt sind, werden sie nur einen begrenzten Teil ihres Einkommens für gemeinnützige Zwecke spenden. Und in wirtschaftlichen Krisenzeiten, das heißt gerade dann, wenn die Unglücklichen besonders auf Hilfe angewiesen sind, sinkt das Spendenaufkommen. Die Gemeinnützigkeit ist eine Form von Trickle-down-Mechanismus, und wenn von oben kein Geld nachfließt, sickert nichts mehr zu den Bedürftigen durch.

Die Abhängigkeit von Spenden verursacht noch weitere Probleme. In Ländern, in denen die soziale Lage besonders schlecht ist – in Bangladesch, in anderen Regionen Südasiens sowie in weiten Teilen Lateinamerikas und Schwarzafrikas – stehen normalerweise nur sehr geringe Mittel für gemeinnützige Programme zur Verfügung. Und es ist oft schwierig, Spender in den reichsten Ländern zu einer nachhaltigen Unterstützung ferner Länder zu bewegen, die sie möglicherweise nie besucht haben und in denen die Hilfe Menschen zugutekommt, denen sie nie begegnen werden. Das ist verständlich, aber es führt dazu, dass gravierende soziale Probleme in diesen Ländern nicht in Angriff genommen werden können.

In Krisenzeiten werden die Probleme noch größer – wenn sich eine Naturkatastrophe ereignet, wenn ein Krieg die Bevölkerung entwurzelt, wenn eine Epidemie ausbricht oder wenn eine Umweltkatastrophe ganze Landstriche unbewohnbar macht. In einer solchen Situation übersteigt die Nachfrage nach Hilfsleistungen rasch das Angebot. Und in einer Zeit, da wir ständig mit Nachrichten aus aller Welt bombardiert werden,

versuchen zahlreiche Hilfsorganisationen unsere Aufmerksamkeit auf ihre speziellen Vorhaben zu lenken. Der Großteil der Spenden geht an die Opfer von Katastrophen, über die im Fernsehen dramatische Berichte gezeigt werden, während weniger medienwirksame Notsituationen, die ebenso großen Schaden verursachen können, ignoriert werden. Und irgendwann ist das Mitleid erschöpft, und die Menschen hören auf zu spenden.

Daher sind die Reichweite und die Wirksamkeit der Hilfsorganisationen begrenzt. Die Notwendigkeit, unentwegt Spenden aufzutreiben, nimmt Zeit und die Energie in Anspruch, die die Hilfsorganisationen eigentlich für die Ausweitung ihrer Hilfsprogramme benötigen würden. So kann es nicht verwundern, dass sie in ihrem Kampf gegen die sozialen Übel keine großen Fortschritte machen.

Trotz der wertvollen Beiträge, die gemeinnützige Hilfseinrichtungen leisten, kann von ihnen keine Lösung der sozialen Probleme der Welt erwartet werden. Die von der Gesellschaft festgelegte Natur dieser Organisationen macht das praktisch unmöglich.

Multilaterale Institutionen: Die Entwicklungselite

Es gibt eine weitere Kategorie von Einrichtungen, die sogenannten *multilateralen Institutionen*. Diese Einrichtungen wurden von verschiedenen Staaten gegründet und werden von diesen finanziert. Ihre Aufgabe besteht darin, die Armut zu beseitigen, indem sie die Wirtschaftsentwicklung in Ländern und Regionen fördern, die hinter den wohlhabenden Nationen in der nördlichen Hemisphäre herhinken. Die wichtigste der multilateralen Institutionen ist die Weltbank. Im Rahmen der Weltbank-Gruppe ist die International Finance Corporation (IFC) für die Förderung des Privatsektors zuständig. Zudem gibt es vier regionale Entwicklungsbanken, die sich an der Weltbank orientieren.

Leider sind auch die multilateralen Organisationen den sozialen Zielen, die sie sich gesteckt haben, in der Praxis kaum

näher gekommen. Wie die staatlichen Einrichtungen sind sie bürokratisch, konservativ, langsam und oft eigensüchtig. Wie die gemeinnützigen Einrichtungen leiden sie unter chronischer Unterfinanzierung, eignen sich kaum für ein dauerhaftes Engagement und sind vielfach politisch unbeständig. Die Folge ist, dass sie in den vergangenen Jahrzehnten Hunderte Milliarden Dollar investiert haben, ohne damit eine große Wirkung zu erzielen, vor allem, wenn man ihre Leistungen an dem Ziel misst, Probleme wie die weltweite Armut zu lindern.

Multilaterale Institutionen wie die Weltbank bezeichnen die Beseitigung der Armut als ihr vorrangiges Ziel. Aber um dieses Ziel zu erreichen, konzentrieren sie sich ausschließlich auf die Förderung des generellen Wirtschaftswachstums. Das bedeutet, dass die Weltbank der Meinung ist, ihrem Ziel näher zu kommen, wenn das Bruttoinlandsprodukt (BIP) eines Landes oder einer Region wächst. Dieses Wachstum kann verschwindend gering sein, es kann ohne jeden Nutzen für die Armen sein, ja es kann sogar zu ihren Lasten gehen, doch die Weltbank lässt sich nicht dazu bewegen, ihre Politik zu ändern.

Es kann kein Zweifel daran bestehen, dass es ohne Wirtschaftswachstum nicht möglich ist, die Armut zurückzudrängen. Aber die Vorstellung, das einzige Mittel gegen die Armut sei die Förderung des Wachstums, bewegt die politischen Entscheidungsträger dazu, sich auf die Errichtung von Infrastrukturen zu konzentrieren, um die Industrialisierung und Mechanisierung voranzutreiben.

Die Sorgen bezüglich der Gefahren des Weltbank-Ansatzes haben eine Debatte über die Frage ausgelöst, welche Art von Wachstum wir anstreben sollten. Das »Wachstum für die Armen« und das »Wachstum gegen die Armen« werden oft als separate politische Optionen betrachtet. Ich bin anderer Ansicht: Selbst wenn die Politiker ein Wachstum *für* die Armen anstreben, verfehlen sie das eigentliche Ziel. Das Ziel der Politik ist es offenkundig, eine wirtschaftliche Dynamik zu erzeugen, die die Armen ins System holt. Aber in diesem Konzept werden die Armen als Objekte betrachtet. So entgeht den Politikern das gewaltige Potenzial der Armen, insbesondere der armen Frauen und der Kinder armer Familien. Die Politik ist

nicht in der Lage, die Armen als eigenständige Akteure zu betrachten. Die Politiker machen sich Sorgen über die Gesundheit, die Bildung und die Arbeitsplätze der Armen, aber sie sehen nicht, dass die Armen selbst Akteure sein können. Sie können selbständige Unternehmer sein und Arbeitsplätze für andere schaffen.

Die politischen Entscheidungsträger beschränken sich im Bemühen um Wirtschaftswachstum zudem darauf, etablierte Einrichtungen zu fördern. Es kommt ihnen nicht in den Sinn, dass diese Einrichtungen selbst möglicherweise zur Schaffung oder zur Verfestigung der Armut beitragen. Man kann die Beseitigung der Armut nicht jenen Einrichtungen und politischen Eingriffen überlassen, die das Problem geschaffen haben. Stattdessen müssen neue Institutionen aufgebaut werden, die geeignet sind, die Probleme der Armen zu lösen.

Ein weiteres Problem sind die Kanäle, deren sich die Geldgeber bedienen, um Entwicklungsprojekte auszuwählen und durchzuführen. Sowohl die bilateralen als auch die multilateralen Geldgeber arbeiten fast ausschließlich mit den staatlichen Apparaten. Doch um wirklich eine Wirkung zu erzielen, sollten sie sich sämtlichen Segmenten der Gesellschaft öffnen und das kreative Potenzial des Privatsektors nutzen. Ich bin sicher, dass die Geldgeber, wenn sie ihre Fixierung auf die staatlichen Mechanismen erst einmal aufgeben, zahlreiche bedeutsame Innovationen durchsetzen werden. Sie können mit kleinen Projekten beginnen und diese ausbauen, wenn sich positive Resultate einstellen.

Im Lauf der Jahre habe ich die Unterschiede in der Vorgehensweise der Weltbank und der Grameen-Bank studiert. Theoretisch sind wir auf demselben Gebiet tätig – wir versuchen, den Menschen dabei zu helfen, sich aus der Armut zu befreien. Aber die Methoden, anhand derer wir dieses Ziel verfolgen, könnten kaum unterschiedlicher sein.

Die Grameen-Bank ist seit jeher davon überzeugt, dass wir einer Kreditnehmerin helfen müssen, die in Schwierigkeiten geraten ist und ihr Darlehen nicht zurückzahlen kann. Haben wir ein Problem mit einer Kreditnehmerin, so sagen wir uns, dass sie im Recht ist, dass wir einen Fehler bei der Gestaltung

oder Umsetzung unserer Maßnahmen gemacht haben müssen. Also prüfen wir uns und beheben den Fehler. Wir gestalten unsere Regeln ausgesprochen flexibel, um sie den Bedürfnissen der Kreditnehmerin anpassen zu können.

Wir halten unsere Kreditnehmerinnen auch dazu an, selbst zu entscheiden, wie sie das geliehene Geld verwenden wollen. Wenn eine Kreditnehmerin ihren Grameen-Betreuer bittet, ihr eine gute Geschäftsidee vorzuschlagen, so hat unser Mitarbeiter Anweisung, wie folgt zu antworten: »Es tut mir leid, aber ich bin nicht klug genug, um Ihnen Vorschläge zu unterbreiten. Grameen hat viel Geld, aber keine Geschäftsideen. Deshalb haben wir uns mit Ihnen zusammengetan. Sie haben die Idee, wir das Geld. Hätte Grameen gute Geschäftsideen, so würden wir das Geld selbst verwenden, um noch mehr Geld zu verdienen, anstatt es Ihnen zu geben.«

Wir möchten, dass sich unsere Kreditnehmerinnen wichtig fühlen. Wenn eine Frau versucht, einem Kreditangebot mit der Erklärung auszuweichen, sie habe keine geschäftliche Erfahrung, bemühen wir uns, sie zu überzeugen, dass sie selbst eine Geschäftsidee entwickeln kann. Es ist kein Problem, wenn sie zum ersten Mal unternehmerisch tätig wird. Schließlich muss man alles im Leben irgendwann ein erstes Mal tun.

Die Weltbank geht ganz anders vor. Wer das Glück hat, von dieser Einrichtung finanziert zu werden, erhält von ihr nicht nur Geld, sondern auch Anregungen, fachliche Beratung, Training, Geschäftspläne, unternehmerische Prinzipien und betriebliche Verfahren. Der Kreditnehmer hat den vorgezeichneten Linien zu folgen und die Anweisungen gewissenhaft zu befolgen. Doch trotz all dieser Bemutterung entwickeln sich die Projekte nicht immer wie geplant. Und wenn das geschieht, muss normalerweise das Empfängerland die Schuld auf sich nehmen und die Konsequenzen tragen.

Auch zwischen den Anreizsystemen der beiden Einrichtungen gibt es wesentliche Unterschiede. In der Grameen-Bank haben wir ein fünfstufiges Bewertungs- und Anreizsystem für unsere Mitarbeiter und Filialen. Zahlen 100 Prozent der Kreditnehmerinnen eines Mitarbeiters (das sind üblicherweise 600 Frauen) ihren Kredit zurück, so erhält dieser Mitarbeiter

einen grünen Stern. Erzielt er mit seiner Arbeit einen Gewinn, so erhält er zudem einen blauen Stern. Für Spareinlagen, die den Gesamtbetrag seiner offenen Kredite übersteigen, gibt es einen violetten Stern. Sorgt der Mitarbeiter dafür, dass sämtliche Kinder seiner Kreditnehmerinnen die Schule besuchen, so erhält er einen braunen Stern. Und wenn alle von ihm betreuten Frauen die Armut hinter sich lassen, bekommt er einen roten Stern. Der Mitarbeiter kann die Sterne auf seiner Jacke tragen. Unsere Betreuer sind ungeheuer stolz auf einen solchen Erfolg.

Im Gegensatz dazu hängt der Erfolg eines Mitarbeiters der Weltbank nicht mit den Ergebnissen seiner Arbeit, sondern mit der Höhe der von ihm vermittelten Kredite zusammen. In unserem Belohnungssystem wird die Höhe der von unseren Mitarbeitern vergebenen Kredite überhaupt nicht berücksichtigt.

Immer wieder wird die Auflösung der Weltbank und des Internationalen Währungsfonds gefordert. Ich lehne diese Forderung ab, denn dies sind wichtige globale Einrichtungen, die einem guten Zweck dienen. Anstatt sie aufzulösen, sollten wir sie vollkommen neu gestalten. Seit deren Gründung hat sich die Welt sehr verändert. Offenkundig werden der Aufbau und die Arbeitsverfahren dieser Einrichtungen den heutigen Anforderungen nicht mehr gerecht. Würde man mich nach Anregungen fragen, so würde ich folgende Änderungen vorschlagen:

- Die Weltbank sollte sowohl staatlichen als auch privaten Investoren offenstehen, wobei die privaten Investitionen jenen Sozialunternehmen zufließen sollten, die ich im Folgenden beschreiben werde.
- Die Bank sollte mit Regierungen, NRO und jenen neuartigen Organisationen arbeiten, für deren Schaffung ich mich in diesem Buch einsetze, das heißt mit Sozialunternehmen.
- Die Finanzierung des Privatsektors sollte nicht länger über die International Finance Corporation, sondern über ein Sozialunternehmen erfolgen.
- Der Präsident der Weltbank sollte von einem Komitee ausgesucht werden, das qualifizierte Kandidaten aus aller Welt berücksichtigen müsste.

- Die Weltbank sollte statt Länderbüros ohne jeden Einfluss halbautonome nationale Niederlassungen mit eigenen Beratern betreiben.
- Die Leistungen der Mitarbeiter sollten nicht am Kreditvolumen, sondern an der Qualität und den Ergebnissen ihrer Arbeit gemessen werden. Schlägt ein Projekt fehl oder entwickelt es sich schlecht, so sollten die an der Gestaltung und Durchführung beteiligten Mitarbeiter zur Rechenschaft gezogen werden.
- Die Weltbank sollte alle Projekte und die einzelnen nationalen Niederlassungen jährlich aufgrund ihrer Beiträge zur Armutsbekämpfung einstufen.

Soziale Verantwortung der Unternehmen

Eine weitere Reaktion auf das hartnäckige Fortbestehen der globalen Armut und anderer sozialer Übel besteht darin, die Wirtschaft aufzufordern, soziale Verantwortung zu übernehmen. NRO, soziale Aktivisten und Politiker üben Druck auf die Unternehmen aus, damit diese ihre Einstellung zu den Arbeitskräften, zur Umwelt, zur Produktqualität, zur Preisgestaltung und zu fairen Handelspraktiken ändern.

Es muss vielen Unternehmen zugutegehalten werden, dass sie auf diese Forderungen reagiert haben. Es ist noch nicht allzu lange her, da führten viele Manager ihre Unternehmen mit der Einstellung »zum Teufel mit der Öffentlichkeit«. Sie beuteten ihre Beschäftigten aus, verschmutzten die Umwelt, verfälschten ihre Produkte und begingen Betrug – alles im Namen des Unternehmensgewinns. In weiten Teilen der entwickelten Welt sind diese Zeiten längst vorbei. Zum Teil ist dies den staatlichen Vorschriften, zum Teil der Bewegung für die soziale Verantwortung der Unternehmen (Corporate Social Responsibility, CSR) zu verdanken.

Millionen Menschen sind heute besser als je zuvor darüber informiert, wie die Unternehmen Gutes tun und Schaden anrichten können. In den Medien wird das Fehlverhalten von Unternehmen untersucht und angeprangert. Viele Verbraucher

meiden die Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen, die gesellschaftlichen Schaden anrichten. Dies hat zur Folge, dass sich die meisten Unternehmen um ein positives Image bemühen. So hat die CSR-Bewegung an Kraft gewonnen.

Die Corporate Social Responsibility nimmt zwei Formen an. Da ist zum einen das »schwache Verantwortungsbewusstsein«, das auf folgendem Credo beruht: *Schädige die Menschen und den Planeten nicht (es sei denn, diese Vorgehensweise beeinträchtigt die Gewinne)*. Von Unternehmen, die sich ein schwaches Verantwortungsbewusstsein angeeignet haben, darf angenommen werden, dass sie keine mangelhaften Produkte verkaufen, die Umwelt nicht mit Produktionsabfällen verseuchen und darauf verzichten, Beamte zu bestechen.

Sodann gibt es das »starke Verantwortungsbewusstsein«, das auf folgendem Grundsatz beruht: *Trage zum Wohl der Menschen und des Planeten bei (solange dadurch nicht die Gewinne beeinträchtigt werden)*. Unternehmen, die sich ein starkes Verantwortungsbewusstsein angeeignet haben, suchen aktiv nach Möglichkeiten, der Gemeinschaft zu dienen. Beispielsweise bemühen sie sich um die Entwicklung umweltfreundlicher Produkte und Betriebsverfahren, investieren in die Weiterbildung und in die medizinische Versorgung ihrer Mitarbeiter und unterstützen Initiativen, deren Ziel es ist, die Transparenz und Fairness der staatlichen Regulierung der Unternehmenstätigkeit zu sichern.

Wirkt sich die CSR positiv auf das Verhalten der Unternehmensführungen aus? Ist sie möglicherweise der Mechanismus, nach dem wir gesucht haben, das Werkzeug, anhand dessen zumindest ein Teil unserer gesellschaftlichen Probleme gelöst werden kann?

Leider muss diese Frage mit Nein beantwortet werden. Dafür gibt es mehrere Gründe.

Das Konzept des sozial verantwortlichen Unternehmens entspringt guten Absichten. Aber einige Unternehmensführungen missbrauchen es, um ihren Unternehmen Vorteile zu verschaffen. Sie scheinen zu denken: Verdienen wir möglichst viel Geld – selbst auf Kosten der Armen – und spenden wir anschließend einen winzigen Teil der Gewinne für soziale Zwecke oder

richten wir eine Stiftung ein, um Dinge zu tun, die den Interessen unseres Unternehmens dienen. Und sorgen wir dafür, dass die Öffentlichkeit von unserer Großzügigkeit erfährt!

Für solche Unternehmen wird die Corporate Social Responsibility immer nur ein Vorwand sein. Oft investiert dasselbe Unternehmen, das einen Cent für die CSR aufwendet, 99 Cent in geschäftliche Projekte, die die sozialen Probleme *verschlimmern*. Das ist keine Formel für den gesellschaftlichen Fortschritt!

Es gibt einige wenige Unternehmen, deren Führungen wirklich am sozialen Wandel interessiert sind. Ihre Zahl wächst, da eine jüngere Managergeneration ans Ruder kommt. Die jungen Führungskräfte, die mit dem Fernsehen und dem Internet aufgewachsen sind, sind sich der globalen Probleme eher bewusst als frühere Generationen. Sie machen sich Gedanken über den Klimawandel, die Kinderarbeit, Aids, die Frauenrechte und die Armut in der Welt. Mit dem Aufstieg dieser Generation in den Firmenhierarchien rücken auch die globalen Probleme ins Blickfeld der Unternehmensführungen. Die neuen Führungskräfte versuchen, die Corporate Social Responsibility zu einem zentralen Bestandteil der Unternehmensphilosophie zu machen.

Diese Entwicklung ist durchaus zu begrüßen. Aber sie stößt auf ein grundsätzliches Hindernis: Die Manager dienen den Eigentümern des Unternehmens, seien dies nun die Teilhaber eines Privatunternehmens oder die Aktionäre eines börsennotierten Unternehmens. Und die Eigentümer haben nur ein einziges Ziel: *Ihre Investition soll Erträge abwerfen*. Also sind die Manager, die ihnen Rechenschaft schulden, dazu verpflichtet, *den Wert des Unternehmens zu erhöhen*. Und das können sie nur erreichen, indem sie die Gewinne des Unternehmens maximieren. Die Gewinnmaximierung ist sogar ihre gesetzliche Verpflichtung gegenüber ihren Aktionären, sofern diese ihnen keinen anderslautenden Auftrag erteilt haben.

Unternehmen, die sich zu ihrer sozialen Verantwortung bekennen, tun dies stets unter diesem – ausdrücklichen oder unausgesprochenen – Vorbehalt. De facto sagen sie: »Wir werden uns sozial verantwortlich verhalten, solange uns das nicht davon abhält, den höchsten möglichen Gewinn zu erzielen.«

Einige Verfechter der CSR sehen keinen Widerspruch zwischen Gewinnstreben und sozialer Verantwortung. Manchmal trifft diese Einschätzung durchaus zu. Gelegentlich deckt sich das Gewinnstreben dank einer glücklichen Fügung tatsächlich mit den Bedürfnissen der Gesellschaft.

Was geschieht jedoch, wenn Gewinnstreben und sozial verantwortliches Handeln *nicht* Hand in Hand gehen? Was geschieht, wenn die Forderungen des Marktes und die langfristigen Interessen der Gesellschaft einander widersprechen? Was werden die Unternehmen tun? Die Erfahrung zeigt, dass das Gewinnstreben durchweg die Oberhand behält. Da die Manager eines Unternehmens seinen Eigentümern verpflichtet sind, *müssen* sie dem Gewinn Vorrang einräumen. Würden sie Gewinneinbußen hinnehmen, um dem gesellschaftlichen Wohl zu dienen, so hätten die Eigentümer allen Grund, sich betrogen zu fühlen und die soziale Verantwortung des Unternehmens als finanzielle *Verantwortungslosigkeit* zu betrachten.

Die Befürworter der Corporate Social Responsibility verlangen, die Unternehmen an der »dreifachen Bilanz« zu messen, das heißt an ihren finanziellen Ergebnissen, ihren sozialen Leistungen und ihren Beiträgen zum Schutz der Umwelt. Doch letzten Endes gibt nur eine einzige Bilanz den Ausschlag, und das ist die finanzielle.

In den 90er-Jahren und zu Beginn des neuen Jahrhunderts haben die Autobauer riesige SUVs produziert, die Unmengen an Treibstoff und enorme Produktionsressourcen verschlingen und die Umwelt schwer belasten. Doch diese Fahrzeuge sind sehr beliebt – und sehr rentabel –, weshalb die Automobilhersteller weiterhin Millionen davon verkaufen. Die SUVs sind schlecht für die Gesellschaft, schlecht für die Umwelt und schlecht für die Welt, aber das vorrangige Ziel der Hersteller besteht nun einmal darin, Gewinne zu erzielen, weshalb sie weiterhin ein gesellschaftlich sehr verantwortungsloses Verhalten an den Tag legen.

Dieses Beispiel verdeutlicht das grundlegende Problem der Corporate Social Responsibility. Es liegt nicht in der Natur eines Unternehmens, sich mit gesellschaftlichen Problemen auseinanderzusetzen. Der Grund dafür ist nicht etwa, dass die

Manager selbstsüchtig, gierig oder böse sind. Vielmehr liegt das Problem in der Natur der wirtschaftlichen Tätigkeit, genauer gesagt im Konzept der wirtschaftlichen Tätigkeit, das dem Kapitalismus zugrunde liegt.

Der Kapitalismus ist eine unvollkommene Struktur

Der Kapitalismus geht von einer beschränkten Vorstellung von der menschlichen Natur aus, die auf der Annahme beruht, die Menschen seien eindimensionale Wesen, denen es allein darum gehe, einen möglichst hohen Gewinn zu erzielen. So wie es allgemein verstanden wird, stützt sich das Konzept der freien Marktwirtschaft auf dieses eindimensionale Menschenbild.

Die vorherrschende Theorie des freien Marktes besagt, dass ein Mensch am besten zum gesellschaftlichen Wohl und zur Entwicklung der Welt beiträgt, indem er sich darauf konzentriert, möglichst viel für sich selbst herauszuholen. Wenn die Anhänger dieser Theorie besorgniserregende Nachrichten im Fernsehen sehen, sollte sich ihnen eigentlich die Frage aufdrängen, ob das Gewinnstreben wirklich ein Allheilmittel für die Probleme der Welt ist, aber sie zerstreuen ihre Zweifel üblicherweise, indem sie alles Schlechte in der Welt den »Fehlfunktionen« des Marktes zuschreiben. Sie wiegen sich in dem Glauben, gut funktionierende Märkte könnten einfach keine unangenehmen Ergebnisse zeitigen.

Ich glaube, dass die Fehlentwicklungen nicht mit »Fehlfunktionen« der Märkte zu erklären sind. Das Problem liegt sehr viel tiefer. Die vorherrschende Theorie des freien Marktes leidet unter einem konzeptuellen Fehler, nämlich unter dem Unvermögen, das Wesen des Menschlichen zu begreifen.

In der herkömmlichen Wirtschaftstheorie wurde ein eindimensionales menschliches Wesen geschaffen, das die Rolle des Unternehmensführers, des sogenannten *Entrepreneurs* spielen soll. Wir haben die unternehmerische Tätigkeit vom übrigen Leben, das heißt vom religiösen, emotionalen, politischen und sozialen Leben getrennt. Der Unternehmer hat nur

eine einzige Mission: die Gewinnmaximierung. Unterstützung erhält er von anderen eindimensionalen menschlichen Wesen, die ihm ihr Geld anvertrauen, um diese Mission zu erfüllen. Um es mit Oscar Wilde zu sagen: Sie kennen von allem den Preis und von nichts den Wert.

Unsere ökonomische Theorie hat eine eindimensionale Welt geschaffen, die von jenen bevölkert wird, die sich dem Spiel des Wettbewerbs auf freien Märkten verschrieben haben, einem Spiel, in dem der Erfolg ausschließlich am Gewinn gemessen wird. Und da man uns davon überzeugt hat, dass das Gewinnstreben die beste Art ist, die Menschheit glücklich zu machen, machen wir uns die Theorie mit Begeisterung zu eigen und versuchen, uns ebenfalls in derart eindimensionale menschliche Wesen zu verwandeln. Die Theorie ist also nicht der Realität nachempfunden, sondern wir zwingen die Realität, sich der Theorie anzupassen.

Die Welt ist derart gefesselt vom Erfolg des Kapitalismus, dass sie nicht wagt, Zweifel an der ökonomischen Theorie zu äußern, die diesem System zugrunde liegt.

Doch die Wirklichkeit unterscheidet sich erheblich von der Theorie. Die Menschen sind keine eindimensionalen Wesen, sondern weisen eine faszinierende Vielfalt von Dimensionen auf. Ihre Emotionen, Überzeugungen, Prioritäten und Verhaltensmuster sind am ehesten den Millionen Farbtönen vergleichbar, die aus den drei Primärfarben gemischt werden können. Selbst die berühmtesten Kapitalisten haben vielfältige Interessen und Neigungen, was der Grund dafür ist, dass sich Wirtschaftszaren wie Andrew Carnegie, die Rockefellers und Bill Gates vom Spiel der Gewinnmaximierung abgewandt haben, um sich auf höhere Ziele zu konzentrieren.

Da wir mehrdimensionale Persönlichkeiten haben, sollte nicht jedes Unternehmen gezwungen sein, allein dem Ziel der Gewinnmaximierung zu dienen.

Und hier setzt das neue Konzept des Sozialunternehmens an.