

Rahim Taghizadegan

# Helden, Schurken, Visionäre

Entrepreneure  
waren gestern –  
jetzt kommen die  
**Contrepreneure**

FBV

© des Titels »Helden, Schurken, Visionäre« (ISBN 978-3-89879-931-7)  
2016 by Finanzbuch Verlag, Münchner Verlagsgesellschaft GmbH, München  
Nähere Informationen unter: <http://www.finanzbuchverlag.de>

© des Titels »Helden, Schurken, Visionäre« (ISBN 978-3-89879-931-7)  
2016 by Finanzbuch Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München  
Nähere Informationen unter: <http://www.finanzbuchverlag.de>

## 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.<sup>1</sup>

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 Sänger 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 (*imprehdere*). 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 Kriegsunternehmer. 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: Renaissancemenschen.<sup>2</sup>

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.<sup>3</sup>

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 führen sie noch mit an Bord und übernehmen 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.<sup>4</sup>

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.<sup>5</sup>

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.<sup>6</sup>

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.<sup>7</sup>

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 [...].<sup>8</sup>

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.<sup>9</sup>

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.<sup>10</sup> 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.<sup>11</sup>

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.<sup>12</sup> 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.<sup>13</sup> 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

von seiner Faulheit zu »emanzipieren«. Durch manch weises Mittel zwin-  
ge man ihn, da der Anreiz nicht ausreicht, jene Arbeit zu tun, zu der er  
fähig ist. [...] Denn Müßiggang verrottet unweigerlich und ausnahmslos,  
bis er zu stinken beginnt; und ich sage es bewusst: der Teufel selbst steckt  
darin.<sup>14</sup>

Die Freiheit zieht dabei den Kürzeren. Denn die wahre Freiheit, so  
Carlyle, bestünde darin, dazu gezwungen zu werden, den rechten Pfad  
zu finden: nämlich »zu lernen oder gelehrt zu werden, für welche Ar-  
beit er tatsächlich fähig wäre, und sich dann mittels Einverständnis,  
Überredung oder gar Zwang, daran zu machen, sie zu tun.«<sup>15</sup> Richtiger  
wäre es gewesen, *Arbeit* stets mit *Berufung* zu übersetzen. Doch Carlyle  
selbst erliegt dem Irrtum, diese Begriffe zu verwechseln. Darum führt  
ihn sein richtiger Gedanke zu einem gnadenlosen Arbeitsdiktat. Zwangsarbeit kann es wohl geben, eine Zwangsberufung jedoch nie-  
mals; außer allenfalls in den ungewöhnlichen Fällen eines Sisyphos,  
der sein aufgezwungenes Los als eben das seine glücklich annimmt.

Werner Sombart teilt Carlyles Urteil von der Faulheit der breiten  
Masse, er wertet diese aber entweder nicht oder bringt ihr ganz im Ge-  
genteil gar Sympathie entgegen. Denn das Disziplinierungsregime,  
das er beschreibt, ist von Carlylescher Härte. Sombart dokumentierte  
folgendes:

Es lässt sich nämlich ganz deutlich erkennen, dass die besitzlosen oder be-  
sitzarmen Leute jener Jahrhunderte nicht arbeiten wollten, jedenfalls nicht  
so arbeiten und *das* arbeiten wollten, wie es und was die kapitalistischen  
Unternehmer von ihnen verlangten. Diese sagen wir, Trägheit, Indolenz  
der großen Masse wird von allen Zeitgenossen, die sich über Arbeiterver-  
hältnisse jener Jahrhunderte geäußert haben, mit seltsamer Übereinstim-  
mung in allen Ländern der frühkapitalistischen Kultur festgestellt. Dieses  
Urteil verdichtet sich dann in den ökonomischen Theorien und in den  
praktischen Reformvorschlägen zu der Behauptung: dass nur bei niedri-  
gen Löhnen die Menschen zum Arbeiten zu bewegen seien, und folgewe-  
ise auch natürlich bei allen, denen es um eine Ausdehnung der kapitalisti-  
schen Wirtschaft zu tun war, zu der Forderung einer möglichst niedrigen  
Bemessung des Arbeitsentgeltes führt, damit die Menschen zu regelmä-  
ßiger Arbeit sich gezwungen sähen. Diese Lohn- und Arbeits-, auch Armuts-

theorien sind Ausfluß einer allgemeinen Meinung über die seelische Beschaffenheit der großen Massen und können uns deshalb als Quelle dienen, aus der wir die Erkenntnis der damaligen Ansichten über Arbeiterverhältnisse (nicht ohne weiteres dieser Arbeiterverhältnisse selbst) schöpfen können.<sup>16</sup>

Verblüffend ist eben die damalige Schlussfolgerung, man müsse, um die Menschen zur Arbeit zu motivieren, ihnen möglichst *niedrige* Gehälter zahlen. Das ist das vollkommene und paradoxe Gegenteil aller heutigen Versuche, durch Anreize zu höherer Leistung zu motivieren. Nach Sombart war dies vom 17. bis zum 19. Jahrhundert die vorherrschende Ansicht, was unter anderem die Schärfe der Klassenkonflikte erklären mag. Womöglich steckte hier auch mangelnde Übung im Umgang mit Geld dahinter. In der Tat häufen sich die Klagen, dass Menschen durch plötzliche Geldeinkommen aus der Bahn geworfen werden, zu Säufern und Spielern werden. In vorindustriellen Gesellschaften scheinen die Menschen im Normalfall gerade nur soviel zu arbeiten, wie sie für den notwendigsten Unterhalt brauchen. Unternehmer in unterentwickelten Ländern beklagen sich, dass es immer wieder vorkomme, dass Mitarbeiter plötzlich nicht mehr zur Arbeit erscheinen, nachdem sie nach ihrem Dafürhalten eben momentan genug Geld erhalten hatten. Erst wenn das Geld wieder ausgegangen ist, kommen sie wieder. Sombart zitiert Arthur Young mit seiner Beobachtung aus dem Manchester des 18. Jahrhunderts und einen anderen Beobachter aus dem Holland derselben Zeit mit ähnlichen Schlussfolgerungen:

[...] fleißig sind die Leute nur, wenn die Lebensmittel teuer sind und sie arbeiten *müssen*, um nicht zu verhungern: ist der Unterhalt billig, so sterben die Kinder der Arbeiterfamilien, »denn die halbe Zeit verbringt dann der Vater im Wirtshause«. »Die Unternehmer von Manchester wünschen, dass die Preise stets hoch genug seien, um einen allgemeinen Fleiß zu erzwingen, um die Arbeiter 6 Tage in der Woche bei der Arbeit zu halten.« [...] »Den ganzen Sommer hindurch ist auf den umliegenden Dörfern abwechselnd Kirmeß, wozu eine Anzahl Wagen vor den Toren bereit steht, um den ausgelassenen Weber mit Frau und Kind nach dem angenehmen Dorf zu führen. Hier angekommen, ist alles Freude und Lust, und ich

brauche nicht zu sagen, dass der ausgelassene Arbeiter, nachdem er wacker getrunken und getanzt hat, nach Hause gekommen, gar keine oder mindestens sehr wenig Lust zur Arbeit hat und lieber alles liegen lässt, als seine Begierden zügelt.«<sup>17</sup>

Die Gesetzgeber reagierten auf diese Zustände mit Zwang. Die merkantilistisch geprägte Wirtschaftspolitik begriff die Industrialisierung schnell als großes Disziplinierungs- und Erziehungsprojekt für die Massen, die nun dienstbar gemacht werden sollten. Die vermeintliche Befreiung des mittelalterlichen Untertanen war nur ein Herrschaftswechsel. Die Hörigen wurden schlicht zu Staatsuntertanen, die von privaten Unternehmern in staatlichem Auftrag gewinnbringend bewirtschaftet werden sollten. In der Tat erwies sich das »Humankapital« als fruchtbare, nachwachsende und steuerbare Ressource. Hinfort ging es um die effiziente Maximierung des Menschenenertrags. Das erhöhte auch den materiellen Wohlstand der Bioroboter ganz gewaltig. Roboter und Arbeit haben schließlich dieselbe sprachliche Wurzel.

Gewiss ist dies nicht nur negativ zu beurteilen, denn das Bewirtschaften öffnete doch auch viel menschlichem Potential die Bahn. Doch von Anfang an ging damit die Übertreibung einher. Das Wirtschaftspotential der Ressource Mensch weckte Begehrlichkeiten nach dem zwangsweisen Abbau des Rohmaterials und seiner zwangsweisen Formung. Die nahtlose Erfassung und Zählung der Menschen, die Dienstbarmachung der »Wilden« auf fernen Kontinenten und das Bildungssystem kamen ungefähr zur selben Zeit auf. Unbeschäftigte Menschen wurden zeitweise wie eine Herde von Wildpferden betrachtet, aus der sich privilegierte Zähler frei bedienen durften. Es wurde staatlich bevorzugten Betrieben gestattet, Arbeitskräfte zwangsweise einzustellen; es genügte Besitzlosigkeit, um Menschen diesem Arbeitszwang zu unterwerfen. In Holland ließ man die Kinder der Armen auf öffentliche Kosten aufziehen; der Bürgermeister übergab sie dann nach eigenem Gutdünken als Zwangslehrlinge an Unternehmer. In Deutschland galt etwa der Spinnzwang. Sombart zitierte:

»Auf angebrachte Beschwerde der Tuchfabrikanten, dass es ihnen an Gespinnst ermangele ... wurde zu Anfang des Jahres 1761 denen sämtl. Domänen – sc. Schlesiens – anbefohlen, dass sie die in ihren Dörfern befindli-

chen Personen beiderlei Geschlechts, alte und junge, welche sonst kein anderes Gewerbe oder Verdienst haben und auf der faulen Bank liegen ... zum Wollspinnen vor die in ihren Gegenden befindlichen Tuch- und andern Fabrikanten anhalten ...« [...] Im Jahre 1616 befahl der Landgraf von Hessen-Kassel, dass »alle starken Bettler, Biersäufer, so ständig in den Wirtshäusern liegen«, auch »herrenloses Gesindel und Gartenknechte, so sich des Bettelns bei unseren Untertanen befließigen«, angehalten werden sollten, »auf unseren Bergwerken um gebührligen Lohn zu arbeiten«, und wenn sie sich weigerten, seien sie »in die Eisen zu schlagen und auf die Bergwerke zu liefern«.<sup>18</sup>

Ähnliches vollzog sich auch in Österreich. In einer Schrift von 1721 empfahl die Hofkammer, eine kaiserliche Kontrollbehörde, die Armut durch eine Tuchfabrik zu bekämpfen, die zugleich ein Zwangsarbeitshaus sein solle. Es sei notwendig, die erforderliche Anzahl Arbeiter unter den Grazer Straßenbettlern »aufzufangen und einzusperren«. Das Fabriksgebäude müsse gemauert und mit Mauern umfasst sein, damit das schlechte Gesindel nicht ausbrechen könne. Ähnliches fand sich auch in den anderen »entwickelten Ländern« der damaligen Zeit. Die Textilarbeiter im holländischen Leiden wurden mit Kerkerstrafen und Hinrichtungen arbeitsam gehalten.<sup>19</sup>

Zur Sammlung des eingefangenen Menschenrohmaterials wurden überall in Europa Armen-, Waisen- und Arbeitshäuser errichtet. Dabei handelte es sich um die vielgepriesenen Anfänge des Wohlfahrtsstaates. Tatsächlich sind darin die Vorbilder späterer Arbeitslager zu sehen. Die »Erziehung« durch die Arbeit und dabei die enge Verbindung zwischen Bildungsansprüchen und Arbeitsansprüchen zeigen am deutlichsten die späteren Umerziehungslager totalitärer Staaten. Auch das alte Wort »Zuchthaus« entspringt ja dieser Logik. Den Anfang machten Spanien und Frankreich mit einer harschen Vagabundengesetzgebung. Danach wurden Bettler unter Androhung härtester Strafen zur Arbeit gezwungen: Beim ersten gesetzeswidrigen Müßiggang Auspeitschen, beim zweiten Mal Verstümmelung durch Brandmale, beim dritten Todesstrafe oder Versklavung auf den Galeeren. Landstreicher wurden verhaftet und ausgepeitscht, geschert und gebrandmarkt. 1547 fasst das englische Parlament den Beschluss, für Landstreicher die Sklaverei einzuführen.

In Italien wurden Landstreicher in *alberghi dei poveri* (Armenunterkünfte), in England in *workhouses*, in Genf in die sogenannte *Discipline*, in Deutschland in die Zuchthäuser gesperrt.<sup>20</sup> In Frankreich nannte man die Zwangsarbeitshäuser *Hôpitaux généraux*, was auch auf die nahe Verwandtschaft zum staatlichen System von Spitälern und Irrenhäusern hinweist. Neben Krankenhäusern wurden gleichzeitig Dummenhäuser und Faulenhäuser gebaut, wie man die Staatsschulen und Arbeitsstätten analog nennen könnte. Die Menschen sollten ja von Müßiggang und Ignoranz geheilt werden.

Am weitesten schritt diese Entwicklung in England und Schottland voran. Das ist kein Wunder, wenn wir uns an Carlyles Lob der Reinigung durch Arbeit erinnern. Ein eigenes Lehrlingsgesetz wurde zu dem expliziten Zweck erlassen, den Müßiggang zu bekämpfen. Darin fand sich die Bestimmung, dass alle unverheirateten Personen unter 30 Jahren, die besitzlos und ohne Beschäftigung seien, unter Mitwirkung der Behörden von einem Gewerbetreibenden oder Landwirt zwangsweise in Dienst genommen werden dürften. Insbesondere im Kohlebergbau herrschten leibeigenschaftliche Zustände; die Bergleute waren ihrer Mine zugeteilt wie einst die Hörigen in einer Grundherrschaft, bloß in einer Totalität und Unmenschlichkeit, die auch dem tiefsten Mittelalter fremd war.

Diesen Konflikt zwischen der Trägheit des vorhandenen Menschenmaterials und der Ungeduld der Menschenverbesserer muss man sich vergegenwärtigen, um die ideologischen Schärpen der letzten Jahrhunderte besser zu verstehen. Der Sozialismus erwachte aus der Erkenntnis, dass die disziplinierten Massen Großes bewegen, aber doch am Boden der Gesellschaftspyramide stehen. Auch auf die freiwillig Werk-tätigen, deren Gehälter mit dem durch die industrielle Produktion wachsenden Wohlstand stiegen, färbte das Gefühl ab, Teil einer großen Sklavenarmee zu sein. Irgendwann beehrten die Roboter auf und verweigerten den Robot, das heißt den Frondienst. Kein Wunder, dass sich eine Gruppe deutscher Sozialisten nach dem berühmten Sklavenführer Spartakusbund nannte. Karl Marx erklärte die Arbeit zur bedeutendsten Zutat der Werke und heiligte sie damit in ähnlicher Weise und ähnlicher Verwechslung wie Carlyle.

Die enge Verbindung von Staat und Unternehmertum sollten Marxisten später unter dem Begriff *Stamokap* (Staatsmonopolkapitalis-

mus) analysieren. Diese Analyse stellte aber die Tatsachen auf den Kopf. Nicht der »Spätkapitalismus«, sondern der »Früh-« oder »Vorkapitalismus« ist durch staatsnahe Konzentration geprägt. Ein besonders einflussreicher Akteur solchen Staatsunternehmertums mit Konzentrationsabsicht war Jean-Baptiste Colbert (1619–1683), Finanzminister des französischen Königs Ludwig XIV. Sombart schrieb ihm einen deutlich unternehmerischen Charakter zu:

Colbert [...] war eine rechte Unternehmernatur: weitblickend, tatkräftig, nüchtern, rücksichtslos, umsichtig, arbeitsam. Er sagte von sich selber und gewiß mit Recht, dass er »keine Zeit verliere, keine Vergnügungen und Zerstreungen habe, noch irgendeine andere Erholung und von Natur aus nur zu sehr die Arbeit liebe.«<sup>21</sup>

Dessen Staatsinterventionismus wird manchmal gar Colbertismus genannt, da er besonders systematisch vorging. Er engagierte sich wie andere in der Industriespionage, schuf dafür sogar ein hohes Amt: *Inspecteur-général des Manufactures étrangères* (Generalinspektor für ausländische Manufakturen). Zudem versuchte er, in großem Stil englische Ingenieure abzuwerben. Er ging sogar so weit, das Steuereintreiben an private Unternehmer auszulagern, die dem Staat einen Fixbetrag ablieferten und dann zusehen mussten, dass sie den Untertanen noch mehr abknöpfen konnten. Vierzig »Geldmänner« erwarben dieses Privileg für eine Gesamtsumme, die heute ungefähr 600 Millionen Euro Kaufkraft entsprechen würde. Was damals den gesamten Staatshaushalt finanzieren sollte, entspräche heute nur noch lächerlichen 0,4 Promille (!) des französischen Staatsbudgets – der Staatsinterventionismus ist also in der Zwischenzeit noch deutlich effektiver geworden.

Diese Geldmänner wurden *traitants* oder *partisans* genannt, erstere leisteten eine laufende Pacht für das Recht, eine bestimmte Steuer einzuheben, letztere entrichteten im Vorhinein einen Pauschalbetrag und hoben dann die Steuer zum eigenen Gewinn ein. Es handelte sich bei diesem Kreis um eine geschlossene Clique von Privilegierten, die weitgehend aus dem Adel stammten und untereinander eng durch Ehen und Vereinbarungen verbunden waren.<sup>22</sup>

Ein sehr willkommener Zusatznutzen für die Machthaber war es bereits bei dieser frühen Form der Auslagerung, dass sich private Akteu-

re quasi stellvertretend den Ruf ruinierten und ein Schutzschild für negative Assoziationen bildeten, die sonst den Staat treffen würden. Der Staat tritt seitdem nur als großzügiger Ausgeber auf, das Einsparen und Verdienen überlässt er den Untertanen.

Aus ähnlichem Kalkül förderte Colbert die Aktiengesellschaften: Bei diesen konnten der Staat und seine privaten Günstlinge direkteren Einfluss auf die Geschäftsführung ausüben, da die meisten Aktionäre zugleich Funktionäre waren. Das Aktienkapital der französisch-indischen Gesellschaft sah beispielsweise so aus: Der König stellte 6 Millionen *Livre* (französische Silberpfund), der übrige Hof 2 Millionen, die führenden Staatsbeamten 1,2 Millionen, die Finanzleute (d. h. vor allem Steuerpächter) 2 Millionen und private Unternehmer gerade noch 650.000 (bloß 5,8 Prozent der Gesamtsumme).<sup>23</sup>

Was aber haben adelige Steuerpächter mit Unternehmertum zu tun? Wenn wir die Einhebung als ausgeschriebenen Staatsauftrag betrachten (die Steuerpachten wurden meist in der Tat versteigert) und die Differenz als Honorar, eventuell ergänzt um eine Subvention, dann würden die meisten heute solchen privaten Auftragnehmern ohne Zögern unternehmerisches Verhalten zuschreiben. Die Problematik sollte aber offensichtlich sein und die historische Belastung des Unternehmertums ebenso. Freilich ist die Steuerpacht bei weitem nicht das schlimmste Beispiel unternehmerischer Ausbeutung durch staatlichen Zwang. In Russland bediente sich die unternehmungsweise Produktion etwa ausschließlich Leibeigener als Arbeiter. Dies hatte zur Folge, dass es im frühen 18. Jahrhundert nur industrielle Unternehmungen des Adels oder des Staates geben konnte, da nur der Staat oder Adelige Leibeigene besitzen konnten. Kaufleuten gelang es jedoch, Dörfer zu erwerben und leibeigene Bauern in unternehmerischer Produktion auszunutzen – erst unter Umgehung der Gesetze, später sogar auf gesetzlicher Grundlage. Da erstaunt es nicht, dass der Sowjetsozialismus nach Ausschaltung des Adels und Bürgertums nur zur zentralistischen Staatswirtschaft führen konnte.

So wie Leibeigene privat ausgenutzt wurden, war einst auch der Sklavenhandel ein unternehmerisches Betätigungsfeld, in dem bis ins 19. Jahrhundert hinein westliche Unternehmer engagiert waren. Dieses Geschäftsfeld war lange mit dem Fernhandel verbunden, Sklaven waren eine Ware wie jede andere. In den USA nannte man die Unter-

nehmen, die daran verdienten, im Land selbst freie Schwarze einzufangen und zu verkaufen, *speculators* oder *soul drivers*.<sup>24</sup> In Asien betätigten sich vor allem britische Unternehmer im »Kulihandel« – dieser bedeutete die Verschleppung von Menschen zum Einsatz auf Schiffen und in Minen, beispielsweise in Peru. Durch die Opiumkriege wurde China von den siegreichen Briten dazu gezwungen, den Handel mit Opium und Kulis nicht weiter zu stören.

Der Unternehmerbegriff entzog sich erst nach und nach dem Bereich der Gewalt und fand in die Ökonomik Eingang. Erst im 17. und 18. Jahrhundert gewann das französische *entreprendre* eine breitere Bedeutung, die sich nun vornehmlich auf das Wirtschaftsleben bezog. Im *Dictionnaire Universel de Commerce* (Paris, 1723) finden sich folgende Definitionen, wobei das erste gewählte Beispiel allerdings noch die unschönen Aspekte des frühen Unternehmertums betont:

*Entreprendre*: Sich dem Erfolg eines Geschäftes, eines Handels, einer Manufaktur, eines Gebäudes etc. annehmen. Beispiele: *La Compagnie de l'Asiente a entrepris la fourniture des Nègres pour l'Amérique Espagnole* (= Die Asiento-Kompanie hat die Lieferung von Negern für Spanisch-Amerika unternommen). *Le sieur Cadeau est le premier qui a entrepris en France la manufacture des Draps façon de Hollande*. (= Herr Cadeau ist der erste, der in Frankreich die Herstellung von Tüchern nach holländischer Art unternommen hat.) *Ce Maître Maçon a entrepris ce bâtiment, & doit le rendre la clef à la main*. (= Dieser Baumeister hat jenes Gebäude unternommen und soll es schlüsselfertig übergeben.)

*Entrepreneur*: Jener, der ein Werk unternimmt. Man sagt: Ein Manufakturunternehmer, ein Bauunternehmer; um auszudrücken: ein Manufakteur, ein Baumeister.

*Entreprise*: Entwurf, wie man etwas ausführt. Man nennt so auch die Umsetzung der unternommenen Sache (*l'exécution de la chose entreprise*). In der ersten Bedeutung sagt man: Dieser Händler wird mit seiner neuen Manufaktur in den Ruin gehen, dieses Unternehmen übersteigt seine Kräfte. In der anderen Bedeutung sagt man: Das Unternehmen dieses Fabrikanten war glücklich, er hat 100.000 Taler mit seinen Tüchern verdient.

In Europa war die neue Massennachfrage des Staates der entscheidende Umstand, der auf der Grundlage der beschriebenen gesellschaftlichen und politischen Begebenheiten die Notwendigkeit des *entrepreneur* im modernen Sinne schuf. Dies erklärt die Definition dieser Funktion als Manager von Staatsaufträgen, wie sie auch aus den obigen Beispielen hervorgeht. Insbesondere die Ausstattung der wachsenden Massenarmeen nach Einführung der »Wehrpflicht« machte eine neue Wirtschaftsstruktur notwendig, die nach und nach die kleinteilige und kleinräumige Bauern- und Handwerkerwirtschaft ablöste. Es war insbesondere die geforderte Uniformität der Güter, die selbständige Handwerker nicht erbringen konnten. Wie das Wort schon verrät, ging es zunächst um die Anfertigung von Uniformen.

Anfangs setzte die Regierung Proviantverwalter ein, die entweder direkt Beamte im Staatsdienst waren oder auf eigene Rechnung arbeitende »ausgelagerte Unternehmer«, deren einziger Kunde jedoch der Staat war. Der Proviantverwalter besorgte den Einkauf von Lebensmitteln und Rohstoffen bei Bauern und Handwerkern. Dabei wurde es immer mehr zur Notwendigkeit, Vorgaben für die Produktion zu machen und diese zu beaufsichtigen. In Monarchien wies man derartige Aufgaben meistens erst dem Amt des sogenannten Faktors zu, der auch Kredite für seinen Herrscher zu besorgen hatte. Die Faktoren erwiesen sich dafür aber später nicht als sonderlich geeignet, da es oft zu Streitigkeiten mit den Gilden kam. Es erwies sich als effektiver, diese Aufgaben zu trennen und an Kaufleute auszulagern, von denen sich einige wenige als *entrepreneurs* anboten. Seit diesem Zeitpunkt sprach man von einem Verlag und der damit verbundenen Wirtschaftsordnung des Verlagssystems.

Die ursprüngliche Bedeutung dieses Wortes, das heute nur noch für die Herstellung und den Vertrieb von Büchern gebraucht wird, bestand in der Aufgabe, Waren zu »verlegen«. Gemeint ist damit, die Brückenfunktion zwischen vielen selbständigen Handwerkern und einem zentralen Auftraggeber – in der Regel dem Staat – zu übernehmen. Die Auftragnehmer finanzierten den Rohstoffeinkauf und die Löhne für die Handwerker vor und wurden dann nach Fertigstellung pauschal bezahlt. Zu ihren Aufträgen gelangten sie meist durch staatliche Ausschreibungen. Ihre Gewinnspanne konnten sie nur durch möglichst billigen Einkauf und möglichst niedrige Entlohnung der Handwerker ausweiten.

Dieses System hatte sich schon bei staatlichen Bauaufträgen bewährt. Aus diesen Erfahrungen erwarb sich der Unternehmer aber von Anfang an einen schlechten Ruf. Manchmal wird er mit dem Ingenieur kontrastiert, der mit dem Unternehmer darum streiten muss, nicht an falschen Stellen einzusparen und damit die Sicherheit und Beständigkeit der Bauwerke zu gefährden. Der Unternehmer erscheint als Erbsenzähler und Pfennigfuchser, was verständlich ist, denn aus den Einsparungen bezieht er sein Einkommen. Im Gegensatz zum modernen Verständnis des Unternehmers ist der historische *entrepreneur* fast ausschließlich jener Akteur, der zu fixen Preisen verkauft und zu variablen Preisen einkauft.

Das Verlagssystem erwies sich nicht als langfristige Lösung für die Massen uniformer Güter, die nachgefragt wurden. Insbesondere die Herstellung von Uniformen war schwer zu »verlegen«, es wurde notwendig, dass sich die Unternehmer selbst um die Produktion kümmerten. Dazu schufen sie die ersten Fertigungshallen, sogenannte Manufakturen, zunächst mit Handwerkern unter Aufsicht zu einem Akkordlohn. Durch die Skalierung boten sich jedoch weitere Einsparungsmöglichkeiten an. Es bedurfte keiner Handwerksmeister mehr, um die zunehmend mechanisierte Produktion durchzuführen. Für die Manufakturen konnte man sich so nach und nach des zunächst fast unerschöpflichen Reservoirs an Proletariern bedienen.

Das Wort Proletarier kommt vom lateinischen Wort *proles*, das »Nachkommen« bedeutet. Die Unterschichten neigten dazu, Wohlstandssteigerungen durch gesteigerte Vermehrung auszugleichen. Ein Proletarier ist jemand ohne eigene Lebensgrundlage, das heißt ohne Boden beziehungsweise ohne Handwerk mitsamt der nötigen Werkzeuge und Kenntnisse. Die Manufakturen waren die ersten Fabriken; sie wurden vorwiegend mit Steuergeldern und Krediten finanziert und schufen Massenware. Diese Massenware fand neben dem Staat in der Moderne dann im künstlich vermehrten Massenproletariat neue Nachfrager. Nur dank dieser Skalierungseffekte (der Produktivitätsvorteile bei großer Massenproduktion uniformer Einheitsgüter) konnte das Proletariat auch ernährt und gekleidet werden; eine wahre Explosion materiellen Wohlstands war die Folge, der schließlich eine viel breitere Basis fand als den Staat.

Der Unternehmer als Ausführer staatlicher Aufträge hat sich tief in die Sprache und Erinnerung eingepägt. Hier liegt auch der Grund für