

CAPITAL-Kolumne 01/2001  
Märchenhaft

Es war einmal ein Märchen, wie man es aus Kinderzimmern kennt, nicht jedoch aus dem harten Wirtschaftsleben. Dieses Märchen handelte von Unternehmen, die für glänzende Ideen und elegante Charts Millionen Sterntaler einsammeln konnten. Damit wollten sie ungebremstes Wachstum, Technologie und auch Marketingbudgets finanzieren, von denen traditionelle Werbechefs nur träumen. Und kurz darauf – so wurde aus den USA überliefert – würde sich eine Gewinnflut einstellen, in der alle Angestellten baden könnten und schnell zu Millionären würden. Die Unternehmen waren bevölkert von jungen Menschen beiderlei Geschlechts, die voller Energie und Unternehmertum Tag und Nacht in wohngemeinschaftsähnlichen Büros für die gemeinsame Sache arbeiteten, nicht zuletzt, weil sie beteiligt sein würden, wenn aus der Firma ein zweites Microsoft, Cisco oder Yahoo würde. Statt Kantinenessen bestellte der Chef ganz unhierarchisch und spontan Pizza für alle, wenn man denn überhaupt hungrig wurde und die Gummibärchen aufgebraucht waren; statt gepflegter Anzüge und disziplinierender Krawatten trugen alle offene Hemden und T-Shirts; die Betriebsfeste waren locker und sehr lustig, da sich ohnehin alle duzten und Privates vom Geschäftlichen schwer zu trennen war; und von Überstunden redete man nicht, denn dafür hätte man ja wissen müssen, was die Regelarbeitszeit ist.

Doch wie immer in Märchen: Die Idylle hält nicht lang, das Paradies wird schnell brüchig. So kam der böse Wolf und brachte Kurseinbrüche und Konkurse. Und plötzlich hielten die Prämiesen nicht mehr. Optionsprogramme und Mitarbeiterbeteiligungen waren nichts mehr wert, wenn der Kurs 70 % unter dem Emissionspreis lag. Pizza und Gummibärchen machten dick und die langen Arbeitstage das Privatleben kaputt. Dem plötzlich notwendigen Sparkurs fielen die kostenlose Massage am Arbeitsplatz und manche millionenschwere Werbekampagne zum Opfer. Betriebsräte wurden gegründet, über Kündigungsschutz diskutiert und viele variable Gehaltsanteile in feste verwandelt. Wen interessierten Gewinnbeteiligungen, wenn die Profitabilität im zweiten Quartal 2005 eintreten würde? Die Miete war am nächsten Ersten fällig ... So wurde gespart und gestrichen, kontrolliert und hierarchisiert. Und aus den Unternehmen, die das am intelligentesten machten, wurden richtige Firmen mit effizientem Kostenmanagement und realistischen Businessplänen. Ist dies das Ende vom Märchen? Wird der Rest im Reich der Legenden weiterleben, wenn wir unseren Enkeln von der Jahrtausendwende erzählen? Lassen Sie uns das gemeinsam mit aller Kraft verhindern, denn zu konstruktiv-zerstörerisch im schumpeterschen Sinne sind die Impulse der New Economy, die unser Wirtschaftsleben in den letzten drei Jahren des zweiten Jahrtausends geprägt haben! Lassen Sie uns die Starrheit der so genannten Old Economy davor nicht verklären! Es war höchste Zeit, hier vieles aufzubrechen und auf Kurs Unternehmertum und Risikokultur zu bringen! Denken Sie an Roman Herzogs Berliner Rede: Damals verzweifelten viele an der Tatsache, dass der angemahnte Ruck nicht wirklich stattfand. Nun kam er, mit einer ungeahnten Gründerwelle und einer vollkommen neuen Positionierung des wirtschaftlich Erfolgreichen in den Köpfen der Menschen (insbesondere der Jugendlichen) – und daher sollten wir den Teufel tun und diese Dynamik wegen kurzfristiger Kurseinbrüche und normaler Sparzwänge totlaufen lassen. Die so genannte alte Ökonomie braucht die neue und umgekehrt. Und zwar so intensiv, dass man fast das dialektische Prinzip der Synthese bemühen möchte.

Verschmelzung von These und Antithese zu einer allumfassenden und beständigeren Synthese, die wirklichen Fortschritt meint – wenn Sie sich kurz an Unizeiten erinnern wollen.

Die neuen Firmen brauchen Kostenmanagement, Erfahrung, Realismus, Strukturen und Professionalität. Sie werden sich häufig gestandene Manager/-innen holen müssen, um schnell auf diesen Weg zu gelangen. Diese lassen sich dann weder ausbeuten noch durch träumerische Optionsprogramme locken, sondern müssen marktgerecht bezahlt werden und angemessene Infrastrukturen erhalten. Manche der Unternehmen werden nur erfolgreich sein können, wenn sie sich durch Fusionen oder strategische Allianzen synergistisch an große Konzerne andocken.

Damit sind wir bei der Old Economy: Die braucht die Flexibilisierung der Arbeit und das Unternehmertum in den Köpfen der Mitarbeiter/-innen. Die braucht die revolutionären Innovationen in den Geschäftsabläufen und Wertschöpfungsketten, welche die kleinen neuen Firmen als Schnellboote entwickelt haben. Die braucht das ständige Hinterfragen aller gelernten Wahrheiten als Grundlage unserer modernen Wissensgesellschaft. Und die braucht – immer im engen Dialog mit den „alten Hasen“ – die jungen unbequemen Köpfe, die alles neu denken, so als könne man das Geschäft auf der grünen Wiese noch mal bauen.

Wenn wir aus dem Märchen der New Economy nur das wirklich Illusorische herausstreichen und all die substanziell guten Elemente retten und ausbauen, wird die deutsche Wirtschaft gestärkt und verjüngt ins neue Jahrtausend gehen. Das ist einen kollektiven Vorsatz wert – damit wir in hundert Jahren über möglichst viele der Unternehmen in dem Märchen sagen können: Und wenn sie nicht gestorben sind, so leben sie noch heute.