

# enorm

Wirtschaft für den Menschen

1/2010

## Land in Sicht!

Eine neue Wirtschaftsform kann die Welt verbessern: Social Business. Ein Report über Ideen und Macher

## Die Krötenwanderung

Ethische Banken profitieren von der Krise – und wachsen damit gegen den Trend

## Immer schön sauber bleiben

Ethisch korrekt leben, aber ohne Stress



€ 7,50



4 191828 907506

# Mehr Licht

**Gabriele Schwarz will mit Solaranlagen Dörfer im Senegal elektrifizieren – ein langer Weg voller Hürden. Am Beispiel der gestandenen Geschäftsfrau zeigen wir, wie der Einstieg in die Welt des sozialen Unternehmertums gelingen kann**

Es klingt ein bisschen nach einem Himmelfahrtskommando romantischer Weltverbesserer. Drei Deutsche fliegen in den Senegal, im Gepäck zehn gelbe Würfel, groß wie elektrische Handrührgeräte. Damit wollen sie Licht und Strom in senegalesische Dörfer bringen, wo die Menschen bisher zwei Stunden Fußmarsch in Kauf nehmen, um ihr Handy aufzuladen. „Das ist erst der Anfang“, sagt Gabriele Schwarz und greift sich kurz an den goldenen Ohrring. „Unser Zielmarkt ist ganz Westafrika.“

Gabriele Schwarz sitzt am wärmenden Kamin eines Cafés im noch frostigen München. Die Maximilianstraße, Münchens Prachtmeile, ist gleich in der Nachbarschaft, ihr Büro ist nur ein paar Häuserecken entfernt. Bis vor kurzem hat sie dort mit ihren Mitarbeitern an Marketingkonzepten für Softwareunternehmen gearbeitet. Doch seit dem vergangenen Jahr nimmt ein ganz anderes Unternehmen immer mehr Raum ein. Es geht um Strom für Afrika, „Bonergie“ hat sie das Projekt genannt. Und wenn alles gut geht, ist Gabriele Schwarz im Hauptberuf bald nicht mehr Marketing-Expertin, sondern Sozialunternehmerin, ein Social Entrepreneur.

„Klar, wir wollen Geld verdienen“, sagt sie. Nicht bloß das eigene Gewissen beruhigen und ein paar Solaranlagen auf Hütten schrauben. Aber vor allem will Gabriele Schwarz, auch wenn sie Angst hat, dass das kitschig klingen könnte, ihren Beitrag für eine bessere Welt leisten.

Nach dem Verständnis der Unternehmerin braucht es dafür vor allem einen schlüssigen Businessplan und zuverlässige Mitarbeiter. Sie fragt verdiente Kollegen ihrer Marketing-Agentur, ob sie sie

auf dem ungewissen Weg begleiten wollen. Sie richtet den kleinsten Raum ihrer großzügigen Agentur als Zentrale für ihr Social Business ein. Auf nicht einmal 20 Quadratmetern sitzen die drei Geschäftsführer des neuen Unternehmens beisammen, neben Gabriele Schwarz der Ingenieur Mark Liebke und Michael Appel, für Marketing und Finanzen zuständig.

Ihre Idee: Solaranlagen für Afrika. Aber sie wollen die Anlagen nicht einfach verschenken. Die Menschen sollen die Anlagen, die Gabriele Schwarz und ihre Mitstreiter aus China beziehen, kaufen. Nur dann fühlen sie sich dafür auch verantwortlich. Nach dem Vorbild von Mohammad Yunus gewährt sie ihren Kunden einen Kleinkredit.

## *Unsere größte Investition ist unsere Arbeitszeit*

*Gabriele Schwarz*

Für die Idee mit den Sonnenkollektoren gibt es ein Vorbild: Die Stiftung Solarenergie macht das gleiche bereits in Äthiopien. Dort erkundigte sich Gabriele Schwarz nach geeigneten Anlagen und machte eine interessante Erfahrung. „Im Social Business hilft jeder jedem. Da gibt es plötzlich keine Konkurrenz mehr.“ In jeder anderen Branche hätte man sie vermutlich ausgelacht, wenn sie bei einem anderen Unternehmen versucht hätte, sich Tipps für den Markteinstieg zu holen.

Jetzt geht es um die konkrete Planung. Um das Risiko zu minimieren, sucht Gabriele Schwarz zunächst nach einem

politisch möglichst stabilen Land in Afrika. Nach einiger Recherche fällt die Wahl auf den Senegal. Nun versucht das Team, Investoren von ihrer Idee zu begeistern. Doch die müssen auf Rendite verzichten. Denn Bonergie ist ein „Social Business in Reinform“, sagt Gabriele Schwarz. Die Rendite, die nach dem Abzug aller Betriebskosten bleibt, wird nicht an Investoren oder die Geschäftsführer ausgeschüttet, sondern komplett in das Unternehmen reinvestiert.

Doch es gibt erste Enttäuschungen. Weder Privatleute, die sie persönlich anspricht, noch Firmen wollen investieren. Immer wieder hört sie: „Eine tolle Idee, kommen Sie wieder, wenn Sie wissen, dass es wirklich funktioniert.“ Selbst der „Social Impact Fund“ möchte zuerst Erfolge sehen, bevor er Geld investiert. Gabriele Schwarz ist enttäuscht. Dann sieht sie ein, dass sie zuerst Ergebnisse liefern muss, bevor ihr andere Geld anvertrauen.

Deshalb muss sie jetzt so schnell wie möglich in den Senegal und beweisen, dass die Idee funktioniert. Alle bisher anfallenden Kosten, vor allem die Reise und die ersten Solaranlagen, haben die Geschäftsführer aus eigener Kraft finanziert, vielleicht 5000 Euro, schätzt Schwarz. „Aber die größte Investition ist unsere Arbeitszeit“, sagt sie. Löhne und Miete laufen weiter über die Marketing-Agentur.

Gabriele Schwarz sitzt an diesem Winternachmittag sozusagen auf gepackten Koffern. Nächste Woche geht der Flug. Paul Bombolong, der erste senegalesische Mitarbeiter von Bonergie, hat Kontakte geknüpft – kennengelernt hat sie ihn über einen befreundeten afrikanischen Ingenieur in München. Regionalbeamte wollen



GABRIELE SCHWARZ, 50,

Marketing-Expertin, hat nach mehr als 25 Jahren  
in der Softwarebranche eine neue Berufung  
gefunden. Sie baut ein Social Business auf.  
Ihre Erfahrungen sind positiv. „In dieser Branche  
hilft jeder jedem. Da gibt es plötzlich keine  
Konkurrenz mehr.“

=====

sie auf ihrer Mission unterstützen. „Vielleicht stellen sich ja auf der Reise acht von zehn Annahmen als falsch heraus“, sagt sie und lacht. Das macht ihr keine Sorgen. Als langjährige Unternehmerin weiß sie, dass es nichts Ungewöhnliches ist, eigene Hypothesen öfter an die Realität anpassen zu müssen.

Gabriele Schwarz ist Geschäftsfrau durch und durch.

software vorstellte, wurde ich sehr müde“, erzählt sie. Zu oft hatte sie das schon gehört. „Wissen Sie, irgendwann kann man es beten.“

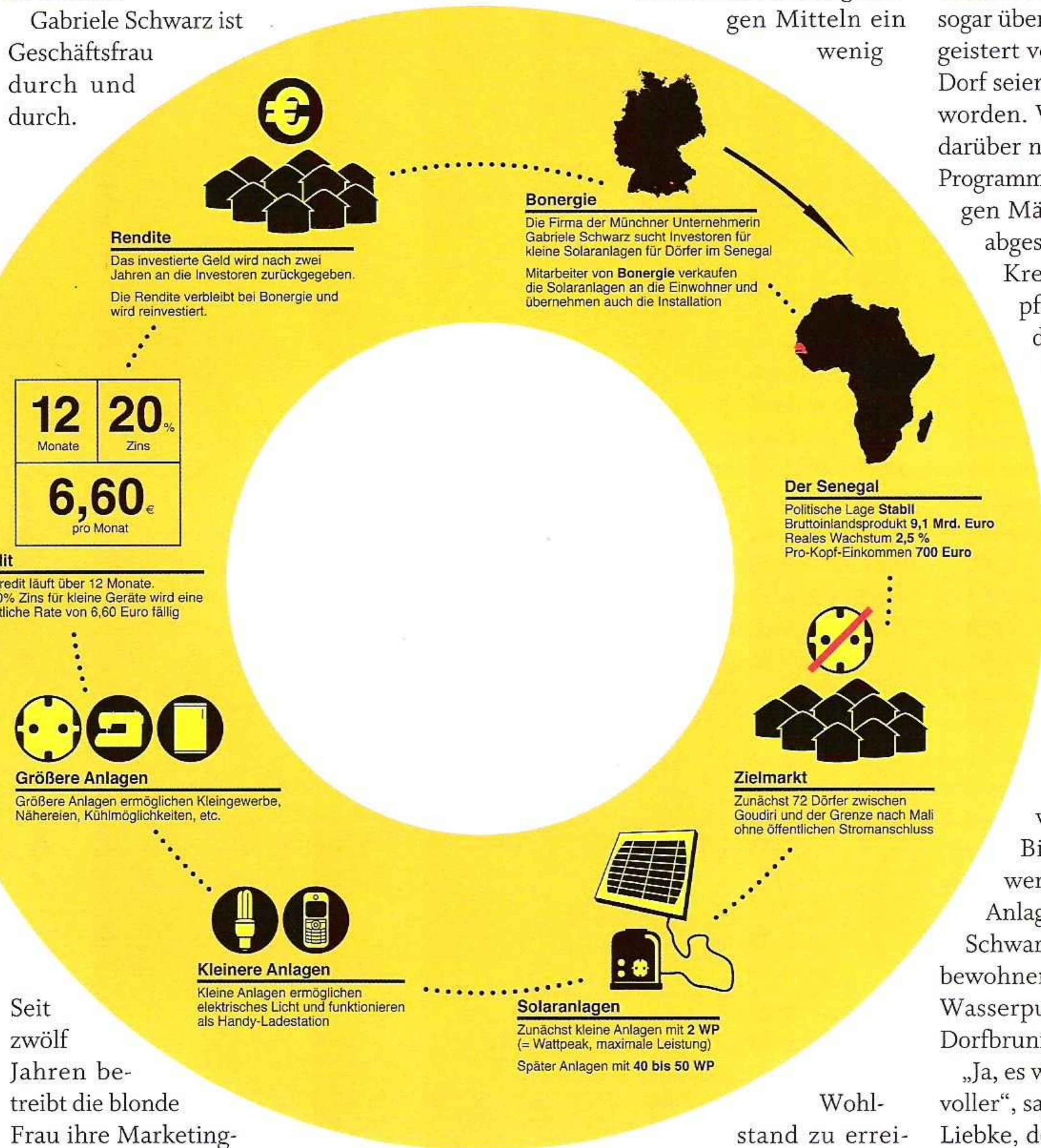
Sie nahm eine Auszeit. Ging zum Salsatanzen nach Kuba und entdeckte, welche Kreativität die Menschen in ihrer Armut entfalten, um mit geringen Mitteln ein wenig

Zwei Wochen nach dem ersten Gespräch am Kamin ist Gabriele Schwarz wieder zurück in München. Die Kälte hat die Stadt noch immer im Griff, doch Schwarz ist ihrem Traum, ein soziales Unternehmen aufzubauen, ein Stück näher gerückt. Alle Annahmen haben sich als richtig erwiesen, erzählt sie. „Unsere Vorstellungen wurden sogar übertroffen.“ Dann berichtet sie begeistert von der Reise. Schon im ersten Dorf seien sie alle 20 Solaranlagen losgeworden. Während der Dorfälteste noch darüber nachdachte, ob sein Ort an dem Programm teilnehmen will, hatten die jungen Männer schon den Kreditvertrag abgeschlossen. Sie haben die bunten Kredithefte bekommen und verpflichtet sich, zwölf Monate lang den Kredit mit umgerechnet 6,20 Euro zu bedienen. Dafür fährt der Mitarbeiter Paul Bombolong jeden Monat in das Dorf und sammelt das Geld ein. Mit den 20 Anlagen sei schon mal Bombolongs Arbeitsplatz gesichert.

Jetzt sind ihre Talente als Marketingfrau gefragt. Die Homepage von Bonergie muss aufgebaut, Vorträge gehalten werden, um mit diesen ersten Erfahrungen Investoren ins Boot zu holen. Ein erstes Investitionsziel gibt es auch schon. Bis zur nächsten Reise schon in wenigen Wochen sollen weitere 20 Anlagen einsatzbereit sein. Dann will Schwarz auch einen Wunsch der Dorfbewohner erfüllen: eine solarbetriebene Wasserpumpe für den 30 Meter tiefen Dorfbrunnen.

„Ja, es wird technisch schon anspruchsvoller“, sagt sie. Mittelfristig werde Mark Liebke, der Ingenieur, wohl eine eigene technische Abteilung aufbauen müssen. Schon wegen der Kosten. Die fertigen Anlagen aus China sind auf Dauer zu teuer. Gabriele Schwarz, wieder ganz Geschäftsfrau, sagt: „Das weiß ja jeder gute Kaufmann: Der Gewinn liegt in niedrigen Einkaufskosten.“

Wohlstand zu erreichen. Dann machte sie in Kalifornien eine Coaching-Ausbildung. Und weil so etwas auch immer eine Eigen-therapie ist, wurde Gabriele Schwarz klar, was ihre eigentlichen Interessen waren: soziale Verantwortung übernehmen, teamorientiertes Arbeiten. Sie hörte von Social Business und Mikrokrediten. Plötzlich schienen alle Erfahrungen der vorherigen Monate zusammenzupassen.



Seit zwölf Jahren betreibt die blonde Frau ihre Marketing-Agentur. Davor war sie 14 Jahre lang Geschäftsführerin der US-Softwarefirma PSDI, die sie an die Börse brachte und später von IBM geschluckt wurde. Beim Gang aufs Parkett war sie 28 Jahre alt. Nach mehr als 25 Jahren in der Softwarebranche hatte sie dann vor zwei Jahren etwas, das sie eine „echte Sinnkrise“ nennt. „Wenn einer kam und mir eine neue, diesmal absolut zuverlässige Viren-