

# „Ich habe nur eine einzige Sorte Tee gekauft“

Hochschullehrer wird mit einer unkonventionellen Geschäftsidee zum erfolgreichen Teehändler – Existenzgründung am Beispiel der sogenannten Teekampagne

Esslingen – Günter Faltin, geboren 1944 in Bamberg, ist Hochschullehrer und Unternehmensgründer. Nach der Gründung der Firma Projektwerkstatt GmbH im Jahr 1985, die mit der Idee der „Teekampagne“ zum Marktführer im Teeversandhandel in Deutschland wurde, rief er 1999 das „Labor für Entrepreneurship“ an der Freien Universität Berlin ins Leben. Faltin geht mit einer anderen Sichtweise an das Thema Existenzgründung heran. Welche das ist, verrät er im Interview mit Markus Bleistein.

Gibt es in Deutschland zu wenige Unternehmensgründungen?

**Faltin:** Absolut. Wir brauchen sehr viel mehr Unternehmensgründungen, vor allem wenn wir an eine Gesellschaft denken, die ihr Wohlstandsniveau halten oder sogar weiter verbessern will.

Es gibt in der Bundesrepublik viele Initiativen zu Existenzgründungen? Was wird bei solchen Initiativen falsch gemacht?

**Faltin:** Aus meiner Erfahrung von immerhin 30 Jahren ergibt sich, dass zu viel Wert gelegt wird auf das Beherrschen der kaufmännisch-verwaltenden Techniken. Wenn früher ein Gründer so etwas noch überschauen und sich einarbeiten konnte, sind die Vorschriften heute so detailliert und mit so vielen Ausnahmen und Details behaftet, dass man zu viel Zeit verliert und zu viel Aufmerksamkeit auf diese Dinge geben muss. Das geht zu Lasten der eigentlichen Geschäftsidee. Ich glaube, es muss genau umgekehrt sein.

Dann beschreiben Sie doch mal Ihren Weg. Sie sind Professor in Berlin und haben ein erfolgreiches Unternehmen gegründet?

**Faltin:** Ich erzähle es am besten am Beispiel der Teekampagne, die ich 1985 gegründet habe. Mein Anliegen war, das unternehmerische Element in die Ausbildung der Studenten einzubringen. Und um das glaubhaft zu machen, wollte ich ein eigenes Unternehmen gründen. Alle haben mir davon abgeraten; ein Hochschullehrer sei dafür nicht geeignet. Mir hat das nicht eingeleuchtet; Gerade ein Hochschullehrer für Ökonomie sollte doch das auch praktisch beherrschen, was er lehrt. Ich frage mich also, wie gründet man ein eigenes Unternehmen?

Darf ich mal nachfragen. Sie haben ein Tee-Unternehmen gegründet. Was haben Sie anders gemacht als die Teehändler vor Ihnen?

**Faltin:** Ich hatte mir angesehen, warum Tee bei uns so teuer wird auf dem Weg zum Verbraucher. Es sind die vielen Stufen, die er durchläuft: Teeproduzent, Exporteur, Importeur, Großhändler, Einzelhändler. Erst dann kommt der Tee zum Kunden. Wer ein breites Sortiment an Teesorten führen will, kann von jeder Sorte nur kleine Einkaufsmengen bestellen und kommt dadurch an den Zwischenhändlern nicht vorbei. Meine Frage war, ob man mit dieser Konvention, die den Tee sehr verteuert, nicht brechen kann. Natürlich kann man das und macht damit den Tee viel preiswerter. Das heißt, ich habe nur eine einzige Sorte Tee eingekauft. Da ich am Tee-



Als Wirtschaftswissenschaftler im Arbeitsbereich Entrepreneurship (Unternehmertum, Unternehmergeist) und Gründer der gleichnamigen Stiftung beschäftigt sich Jürgen Faltin mit den Bedingungen erfolgreicher Firmengründungen. Foto: e

preis nicht sparen musste – teuer wird der Tee durch die vielen Handelsstufen, nicht, weil er im Erzeugerland teuer ist – konnte ich eine Teesorte wählen, die von allerhöchster Qualität ist. Ich selbst war keineswegs Teekenner, nicht einmal Teetrinker, aber in allen Büchern, die ich über Tee las, war Darjeeling als die beste Qualität genannt. Diesen Tee habe ich gekauft und in

Großpackungen gesteckt, Tüten mit mindestens 250 Gramm, in der Regel jedoch 1 Kilogramm. Diese beiden Punkte, Ausschaltung des Zwischenhandels durch massive Reduktion des Sortiments plus Verzicht auf Kleinpackungen bringen der Teekampagne solche Kostenvorteile, dass sie den Tee sehr viel preiswerter anbieten kann als der konventionelle Teehandel.

Wie lässt sich denn diese Grundidee, also etwas, was es schon gibt, radikal anders und neu zu machen, auf andere Unternehmensgründer übertragen?

**Faltin:** Es ist im Grunde genommen ein ganz einfaches Prinzip, ich nenne es „Funktion statt Konvention“. Die Konvention ist so, wie es alle machen. Entscheidend ist, dass ich

mich von der Konvention nicht beeindruckt lasse. Es ist ja nicht verboten, radikal anders zu denken. Die Funktion ist, dass ich Tee vom Teegarten preiswert zum Verbraucher bringe. Alles andere sind Konventionen. Und man braucht eine gewisse Respektlosigkeit, eine Neugier, sich zu fragen, wie man es ganz anders machen könnte. Also, unvoreingenommen an Dinge herangehen und sie neu durchdenken. Alles, was es dazu braucht, ist ein bisschen Mut und Beharrlichkeit.

Wie viele Geschäftsideen haben Sie bis jetzt betreut?

**Faltin:** Ich habe viele Ideen betreut. In meinem Labor für Entrepreneurship biete ich potentiellen Gründern die Möglichkeit, ihr Geschäftsmodell vorzustellen, sich neuen Sichtweisen zu stellen und an ihrem Geschäftsmodell intensiv zu arbeiten. Wir haben in unserem Umfeld jetzt ein knappes Dutzend Gründungen.

Glauben Sie denn, dass Ihre Entwicklung einer Geschäftsidee im Ergebnis erfolgreicher ist als eine klassische Existenzgründung?

**Faltin:** Unbedingt, um ein Vielfaches erfolgreicher. Wir haben in den Fällen, in denen ich als Berater im Prozess der Ideenentwicklung beteiligt war, keinen einzigen Ausfall gehabt. Ich kann sagen, dass sich die Arbeit am Ideen-Konzept wirklich lohnt. Wir leben längst in einer Wissensgesellschaft. Heute liegt das Kapital in den Köpfen und erst in zweiter Linie bei den Banken. Die klassischen Vorstellungen sind liebenswert, aber hoffnungslos veraltet.