Chancen und Risiken eines besonderen Standorts: deutsche Unternehmer* in der Mongolei

Anna Steinmann

„Rohstoffreichtum“ und „Wirtschaftsboom“ sind Schlagwörter, mit denen die Mongolei in den letzten Jahren häufig in Deutschland in den Medien auftauchte. Nicht erst solche Meldungen lockten Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) in das zentralasiatische Land - schon während der Aufbruchstimmung nach dem Systemwechsel in den frühen 1990er Jahren kamen die ersten deutschen Unternehmer in die Mongolei und versuchten in den verschiedensten Branchen Betriebe zu etablieren. Der Kenntnisstand über wirtschaftliche Chancen und Risiken war niedrig, die politischen und kulturellen Rahmenbedingungen sollten sich als besondere Herausforderungen erweisen. Wie sich die Lage für erfahrene Unternehmer aktuell und in der Rückschau darstellt und welche Strategien Existenz und Erfolg versprechen, wollte ich im Rahmen meiner Masterarbeit genauer untersuchen.

Die deutschen Manager scheitern oftmals an den Herausforderungen des umfassenden networking als Grundlage von menschlichem Zusammenleben und Geschäftserfolg.

Das Kulturdimensionen-Modell Geert Hofstedes und die daraus entwickelte Literatur zu Chancen und Risiken des interkulturellen Managements bildete die Grundlage für meine Feldforschung mit zehn Persönlichkeiten aus der Manager-Führungsebene in Ulaanbaatar. Zehn qualitative Interviews mit offenen Leit- und situationsangepassten Vertiefungsfragen mögen wenig erscheinen, doch konnte ich damit fast ein *full sample* erreichen - die Mongolei ist offenbar noch ein Land mit vielen Herausforderungen für KMU. Der *bias* zugunsten erfolgreich gebliebener Unternehmer war nicht zu umgehen, da erfolglos aus dem Feld Gegangene nicht für Interviews zur Verfügung standen. Die Perspektive von mongolischen Akteur*innen wurde über die Kontextualisierung einzufangen versucht, stand aber nicht im Fokus der Arbeit.

Für die Analyse entwickelte ich mein Werkzeug aus der strategischen Umweltanalyse nach Heike Proff (2004) sowie Georg Schreyögg und Jochen Koch (2010). In die Ergebnisse zur weiten Unternehmensumwelt flossen Meinungen und Bewertungen der Gesprächspartner ebenso ein wie Befunde aus der Sekundärliteratur zu den politisch-gesetzgeberischen, soziokulturellen, technologischen und ökologischen Rahmenbedingungen. Einige Aspekte und Themen beschäftigen alle Unternehmer gleichermaßen, wie zum Beispiel die Wirtschaftskrise, die das Land nach den „Boomjahren“ einholte und von der es sich bis heute kaum erholen konnte. Die geographische Lage zwischen China und Russland und die wenig ausgebaute Infrastruktur beeinträchtigt das unternehmerische Handeln genauso wie die als undurchsichtig eingeschätzte Gesetzeslage, während Rohstoffvorkommen, touristisches Potenzial, Nachfrage nach speziellen Konsumgütern und der Bereich der Erneuerbaren Energien günstige Optionen eröffnen.

Wie die enge Unternehmensumwelt beschaffen ist und wie man in ihr operieren kann, dazu äußerten die Befragten ambivalente Erfahrungen. Auf dem Arbeitsmarkt sind kaum gut ausgebildete Fachkräfte verfügbar; jede*r neue Mitarbeiter*in muss individuell angelernt werden, was ein wechselseitiges Abhängigkeitsverhältnis schafft. Arbeitseinstellung und Loyalität werden als potenziell problematische Aspekte des Aufeinandertreffens von unterschiedlichen Alltagskulturen identifiziert, die deutschen Manager scheitern oftmals an den Herausforderungen des umfassenden *networking* als Grundlage von menschlichem Zusammenleben und Geschäftserfolg.

Das Fazit der Studie ist gebremst optimistisch: Deutsche KMU finden in der Mongolei Potenzial für ihre Aktivitäten, aber ihnen wird eine hohe Flexibilität abgefordert. Es ist wichtig, sich nicht nur auf ein Produkt oder eine Dienstleistung zu fokussieren, sondern spontan das anzubieten, was gerade in der Bevölkerung gebraucht wird. Erfolgreiche Unternehmer sind gleichzeitig Reiseveranstalter, Unternehmensberater und Importeure von deutschen Produkten unterschiedlichster Art. Nur ein starkes persönliches Netzwerk, idealerweise gestützt durch kulturelle und sprachliche Kompetenz, verhilft langfristig zu Geschäftserfolg und Zufriedenheit.

** Anmerkung der Redaktion: Frau Steinmann führte ihre Studie ausschließlich mit männlichen Unternehmern durch.*

Zur Autorin: Anna Steinmann hat im Dezember 2016 ihr Masterstudium der Zentralasien-Studien am Institut für Asien- und Afrikawissenschaften erfolgreich abgeschlossen. Sie nutzt die Monate nach dem Studienabschluss derzeit für ein Praktikum bei der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Berlin, im Bereich Klimapolitik in Zentralasien.

© Anna Steinmann

„Dalit“ und Medien in Indien: Eine kritische Betrachtung der Debatte um mediale Selbst-Repräsentation

Dhanya Fee Kirchhof

Wie informiert man sich und kommuniziert eigene Anliegen, wenn man weder lesen noch schreiben kann, keinen Fernseher oder Computer besitzt und womöglich einer benachteiligten Minderheit angehört? Solche Fragen beschäftigten mich während eines Studienaufenthaltes in Neu-Delhi und führten mich in das Forschungsfeld der „Dalit“-Bewegungen. Der Begriff „Dalit“ wird primär auf Menschen in Südasien angewendet, die Diskriminierung auf Basis des Stigmas der „Unberührbarkeit“ erleben. In der medienwissenschaftlichen Debatte gilt häufig die Annahme, Medienzugang und eine aktive mediale Selbst-Repräsentation seien „den Dalit“ in Indien trotz Versuchen, sich eigene Medien als Raum für Gegendiskurse zu schaffen, nur sehr begrenzt möglich. Derartige Medieninitiativen stellte ich also in den Fokus meiner Arbeit, wobei mich weniger die Aneignung von Einzelmedien interessierte als das Zusammenwirken verschiedenster Medienarten bei der Konstituierung von Informations- und Kommunikationsnetzwerken. Im Prozess der Forschung sollte sich allerdings herausstellen, dass mein anfängliches Forschungsinteresse am eigentlichen Punkt vorbei ging.

© Dhanya Fee Kirchhof

In Delhi und Jaipur

führte ich im November 2013 mit zwölf „Dalit-Medienschaffenden“ semistrukturierte medienbiografische Interviews auf Englisch und Hindi durch. Bei meiner Suche nach potenziellen Interviewpartner*innen über ein Aktivismus-Netzwerk konnte ich nur Akteure ausfindig machen, die männlich und gut gebildet waren und aus einem urbanen Setting stammten - was mir bereits die Machtstrukturen in diesem Feld vor Augen führte. Die persönlichen Zugänge, Handlungsräume, Medienpraktiken und Zielgruppen waren sehr vielfältig. Finanzielle Probleme betreffen alle. Einige Aktive produzierten in ihrer Freizeit aus eigenen Ersparnissen kleine Zeitungen - die jedoch durch Abos, Anbindung an Parteinetzwerke und Versendung als E-Paper zum Teil eine globale Reichweite erzielten. Ein Interviewpartner erreichte mit einem Newsletter sogar globale Foren zu Menschenrechtsfragen. Andere veröffentlichten Autobiografien. Ein weiterer verwendete als Abgeordneter im indischen Parlament seine Zeitung und seinen YouTube-Kanal als „Sprachrohr“ und wurde regelmäßig in TV-Talkshows eingeladen. Alle sahen sich motiviert dadurch, Inhalte zu kommunizieren, die von so genannten Mainstream-Medien unbeachtet bleiben. Ihre Medienpraktiken sahen sie als sozialen Auftrag, um die gesellschaftliche Position ihrer Gruppen insgesamt zu verbessern.

Im Forschungsprozess rückten Machtstrukturen und Identitätspolitiken im Forschungsfeld ins Zentrum meines Interesses. Die Auswertung der Befunde zeigte, dass die Analysekategorie „Dalit“ als solche fragwürdig ist: Wie nützlich ist diese vermeintlich gegebene Kategorie für die Definition eines Forschungsfeldes und zur Beschreibung von Ausschluss- und Machtmechanismen, wo sie ihrerseits so eng mit identitätspolitischen Diskursen verwoben ist und gar nicht alle einbezogenen Individuen sie überhaupt für ihr Handeln als relevant begreifen? Meine Arbeit zu individuellen Erfahrungen und Praktiken von Medienschaffenden erweitert für das Feld der Dalit Media Studies, was Fuchs (1999) bereits genereller im Kontext der Dalit-Bewegungen ohne einen Medienbezug festgestellt hat, ansonsten jedoch wenig berücksichtigt wurde: Eine unhinterfragte Analyse und Interpretation entlang der „Dalit“-Kategorie behindert den Blick darauf, wie verwoben die unterschiedlichen identitätsstiftenden und handlungsbefähigenden Faktoren und wie komplex die tatsächlichen Kommunikationsflüsse sind. Einzelne Akteur*innen bestimmen trotz kastenbasierter Diskriminierung zunehmend Medieninhalte mit - in eigenen Medienlandschaften und teils auch innerhalb so genannter Mainstream-Medien. Diese Handlungsmöglichkeiten sind von verschiedenen miteinander verknüpften Faktoren wie ökonomischem Status, Bildungsniveau und Gender oder dem Zugang zu politischen und wissenschaftlichen Sphären abhängig. Auf diese Weise eröffnen sich Handlungsräume für Einzelne. Andere bleiben jedoch weiterhin ausgeschlossen.

Fuchs, Martin (1999): Kampf um Differenz. Repräsentation, Subjektivität und soziale Bewegungen; das Beispiel Indien. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1424).

Zur Autorin: Dhanya Fee Kirchhof absolvierte von 2012 bis 2015 den Master Moderne Süd- und Südostasienstudien; seit April 2017 promoviert sie am IAAW zur translokal vernetzten Ravidassia-Gemeinschaft. Ihr Vorhaben wird durch ein Elsa-Neumann-Stipendium gefördert.

© Dhanya Fee Kirchhof

Social Entrepreneurship: The New Sustainable Solution or Just a Utopia? - with Narratives of Money and Ethics from Urban Ghana

Milla Kesseli

The only purpose and social obligation of business is to gain profit, as economist Milton Friedman stated in the 1970s. Yet this assumption has now been challenged by the concept of social entrepreneurship. Against Friedman's argument, social enterprises are hybrids of market compliance and a social or ecological mission. Making money while doing good: a perfect win-win situation

„Global Mamas" fair garment producers in Accra, Ghana © Milla Kesseli

that challenges the old charity-based social work. Yet some academics stress that social entrepreneurship is often uncritically perceived as a panacea for sustainable social transition.

Academic studies seem to widely disregard voices from the global South, which could help demystifying the concept. Ghana presented itself as an interesting and dynamic field for a case study: a stable democracy, rich in small and micro businesses, flooded with non-governmental organizations (NGOs) from the global North. I based my research on semi-structured interviews with social entrepreneurs in Ghana, framing the findings along theoretical considerations from academia as well as debates from the media. Social entrepreneurship is indeed gaining popularity in the country. All my interview partners strongly believed that against the disappointing experience with traditional NGO activities, social entrepreneurship with its potential to encourage agency can positively shape people's mindset. Corruption is vast in Ghana and the state is perceived as uninterested or unable to address socio-economic issues; social entrepreneurship is regarded as a self-sustaining grassroots alternative.

© Milla Kesseli

However, it did not take me long to discover certain pitfalls of the concept. There is no proper monitoring of the social impact. Along with that, if rich philanthropists or corporate social responsibility projects of companies get involved, social enterprises - which were initially meant to tackle problems such as the asymmetric distribution of wealth - may even create a delusion of change while in fact reinforcing the status quo. Indeed, all my interview partners expressed readiness to cooperate with companies like Shell, as long as they were not openly requested to compromise on their own principles.

My findings suggest that social entrepreneurs should not be overestimated as large-scale change makers but can rather be viewed as apolitical pragmatists inspired by some idealism, who employ this special business model in line with their individual interests. They face specific problems due to the hybrid nature of social enterprises: Finding investors is impeded by the lack of high yield prospects. Funds earmarked for charity-based NGOs cannot support them either. Thus, my interview partners wished for more governmental support such as overall recognition, start-up funding and tax exemption which in Ghana are currently only granted to non-profit NGOs. Furthermore, fair trade and other forms of ethical consumerism are just a niche: the products are expensive and thus not obtainable for many Ghanain buyers who are dependent on cheaper products.

Hence, I cannot see the "charity consumerism" of social entrepreneurship as the royal road to social change. Social enterprises make capitalism a bit more humane, but they should be regarded as only a supplementary force along with civil society movements and educational initiatives when it comes to push for transition towards community-based agency, transparency, and fair distribution of opportunities and wealth.

Zur Autorin: Milla Kesseli hat im Dezember 2016 ihr Masterstudium der Global Studies am Institut für Asien- und Afrikawissenschaften erfolgreich abgeschlossen.

© Milla Kesseli

Filmmaking in Sudan (2000-2015): Aspirations and motivations of Sudanese filmmakers working in challenging political and economic contexts

Rhea Schmitt

When thinking of filmmaking in African contexts most people would recall the Nollywood phenomenon while Sudan is almost a blank spot on the regional chart of cinematics. With very little scholarly literature at hand, I thus chose to write a prosopography to learn what filmmakers in Sudan today consider relevant for their work and how they deal with the complex challenges of their profession.

In 2015/16, I conducted four months of research in Khartoum, interviewing 29 male and 5 female filmmakers from different generations who are active in all sectors from TV documentaries over advertising to feature films. Interviews were conducted in English, Arabic and French. Through the kind support of an interview partner I got access to unpublished masters and doctoral theses from Sudanese academics. Most of the relevant research literature has been authored by African scholars.

Shooting in central Khartoum © Rhea Schmitt

Sudanese filmmaking never existed in a vacuum. To understand the historical background I asked filmmakers from older generations for their insights into film history before 2000. Political shifts in the late 1990s caused an opening for media production; new film and satellite technologies enhanced access to film production and consumption. More recently, issues of funding and distribution are crucial as Sudanese productions start competing on regional and international markets.

Ali Osman stated, "There are four obstacles to film and photography in Sudan: the sun, the society, the government and the government." Most of my interview partners would subscribe to this with regard to governmental interference in, and limitation of film production through censorship and other methods. However, they also underlined the role of technology and people's motivations and ambitions. Mia Bittar even conceded that sometimes censorship is used as an excuse for not embarking on a new project. All filmmakers discussed the importance and limits of training opportunities, and again the crucial role of motivation. Young filmmakers like Razan Hashim are motivated enough to create opportunities where there had been too few, for example in fiction film production. Their works have already been successfully screened at several of the new film festivals in Sudan.

© Rhea Schmitt

Opportunities have arisen in the last fifteen years through new technologies and slight political shifts, but due to the challenging political situation all developments occur at a different pace and in other ways than in African countries with more successful film industries. Will Sudan catch up and follow the national and international successes of Nigeria or Kenya? In the documentary genre filmmakers have already left their mark. In fiction shorts and features, first steps have been made to revive production, but there is still a long way to go. Individuals and film initiatives willing to take chances are pushing the proceedings in training, production, and once more creating a culture of film and cinema.

Since my research stay, ambitious film projects like Mia Bittar's critically acclaimed half-hour fiction about the radicalisation of the Sudanese youth have exceeded all expectations and are advancing filmmaking in Sudan.

About the Author: Rhea Schmitt has defended her MA thesis in African Studies in February 2017. She is currently working as a freelancer and assists non-profit media initiatives in Berlin.

© Rhea Schmitt