

# DISKUSSIONSPAPIERE

Steffen Wippel

Islam als "Corporate Identity" von  
Wirtschafts- und Wohlfahrts-  
einrichtungen.

Eine Fallstudie aus Ägypten

Herausgegeben von  
Dieter Weiss

Freie Universität Berlin,  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaft,  
Fachgebiet Volkswirtschaft des Vorderen Orients

**38**

Steffen Wippel

**Islam als "Corporate Identity"  
von Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen**

**Eine Fallstudie aus Ägypten**

Berlin 1995

Dass es mir - oder allen - so scheint,  
daraus folgt nicht, dass es so ist.

*Ludwig Wittgenstein, Ueber Gewissheit (1969).*

Much of what I have tried to say has a great deal in common with the old Indian tale of the six blind men and the elephant. The first man feels a tusk, claiming the animal to be like a spear. The second, feeling the elephant's side, proclaims that it is more like a wall. Feeling a leg, the third describes it as a tree; and a fourth, feeling the elephant's trunk, is inclined to think it like a snake. The fifth, who has seized the elephant's ear, thinks it remarkably like a fan; and the sixth, grabbing the tail, says it is much more like a rope. Their understandings would be even further complicated, ... if the elephant were set in motion. For the man clinging to the elephant's leg would experience an elliptical forward motion. The man holding the tail would be whipped in random fashion, while the others would be jerked and jolted, and perhaps splashed and splattered with water and manure. The elephant's motion would probably destroy all their previous understandings and further complicate the task of arriving at a consensus.

*Gareth Morgan, Images of Organization (1986).*

# Gliederung

<b>Abkürzungen</b>	<b>3</b>
<b>Anmerkung zur Transliteration</b>	<b>3</b>
<b>1. Einleitung: Das Problem von Abgrenzung und Identität der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen</b>	<b>5</b>
<b>2. Auf der Suche nach der eigenen Identität: Ansätze zur Gestaltung und Umsetzung einer islamischen Wirtschafts- und Sozialordnung</b>	<b>5</b>
<b>3. Islamisches Wirtschaften in Ägypten</b>	<b>8</b>
3.1. Bereiche traditionellen Wirtschaftens	8
3.2. Islamischer Finanzbereich	8
3.3. Islamische Produktions- und Dienstleistungsunternehmen	10
3.4. Der islamische Wohlfahrtsbereich	11
<b>4. Das Problem der systemischen Grenze in der Theorie</b>	<b>12</b>
4.1. Systeme zwischen Identität und Wahrnehmung, Autonomie und Fortentwicklung	12
4.2. Die Identität von Organisationen in ihrer Umwelt	14
4.2.1. Das organisationstheoretische Konzept der "Corporate Identity"	14
4.2.2. Einsatz und Wirkungen der Corporate Identity	16
<b>5. Die Anwendung des Identitätskonzepts auf die islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen</b>	<b>19</b>
5.1. Die Organisationsphilosophie als Möglichkeit zur eloquenten Selbstdarstellung der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen	19
5.1.1. Die Organisationsphilosophie als Kern der Organisationsidentität	19
5.1.2. Die Organisationsphilosophie der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen	21
5.2. Das "Corporate Design": Die Rückgriffsmöglichkeiten der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen auf die Reichhaltigkeit islamischer visueller Ausdrucksformen und Symbole	31
5.2.1. Das Corporate Design als Teil des Identitäts-Mixes	31
5.2.2. Das Firmenlogo und die Gestaltung von Schriftmaterial	32
5.2.3. Die architektonische Gestaltung	44
5.2.4. Die Kleidung	47

<b>5.3.</b>	<b>Die "Corporate Communications": Die Vielfalt der eingesetzten Kommunikationsstrategien und -inhalte der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen</b>	<b>48</b>
5.3.1.	Die Corporate Communications als Teil des Identitäts-Mixes	48
5.3.2.	Die genutzten Kommunikationswege	49
5.3.3.	Formale Merkmale des Kommunikationsverhaltens	53
5.3.4.	Eigenbezeichnungen islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen	54
5.3.5.	Inhaltliche Merkmale von Aussagen	56
<b>5.4.</b>	<b>Das "Corporate Behavior": Tatsächliche und vermeintliche Verhaltensweisen der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen zwischen Kritik und Verteidigung</b>	<b>60</b>
5.4.1.	Das Corporate Behavior als Teil des Identitäts-Mixes	60
5.4.2.	Die wirtschaftlichen Aktivitäten unter besonderer Beachtung des Zinsverbotes	60
5.4.3.	Die sozialen Aktivitäten unter besonderer Beachtung des zakât-Gebots	64
5.4.4.	Weitere Verhaltensaspekte islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen	66
<b>6.</b>	<b>Die "Corporate Identities" islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen: Die unterschiedliche Nutzung von CI-Elementen und die Bildung von Identitätstypen</b>	<b>70</b>
<b>7.</b>	<b>Zusammenfassung: Die islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen - eine heterogene Erscheinung</b>	<b>76</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>77</b>
	<b>Gespräche und Interviews in Cairo</b>	<b>83</b>

## A b k ü r z u n g e n

AIB	Arab Investment Bank	IIBID	International Islamic Bank for Investment and Development
BCD	Bank of Commerce and Development	IZ	Islamische Zweigstelle(n)
CFEB	Cairo Far East Bank	LIW	Lexikon der Islamischen Welt
CI	Corporate Identity	LLDC	Least Developed Countries
DMI	Dar al-Maal al-Islami	NBD	National Bank for Development
EGB	Egyptian Gulf Bank	NBE	National Bank of Egypt
EGP	Egyptian Pound	NSB	Nasser Social Bank
EI <sup>2</sup>	The Encyclopaedia of Islam, New Edition	PBDAC	The Principal Bank for Development and Agricultural Credit
ESFB	Egyptian Saudi Finance Bank	PR	Public Relations
FIBE	Faisal Islamic Bank of Egypt	RoSCA	Rotating Saving and Credit Association
IAIB	International Association of Islamic Banks	SCB	Suez Canal Bank
IB	Islamische Bank(en)	SEI	Shorter Encyclopaedia of Islam
IDB	Islamic Development Bank	WFV	Wohlfahrtsvereinigung
IG	Islamische Investmentgesellschaft(en)	WWE	Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

## Anmerkung zur Transliteration

Für die Transliteration arabischer Ausdrücke konnten die üblichen diakritischen Sonderzeichen nicht verwendet werden; stattdessen werden die betreffenden Buchstaben kursiv oder als Doppelbuchstaben transliteriert (also: *h, s, d, t, z, sh, gh* anstelle von *ḥ, ṣ, ḍ, ṭ, ḏ, ṣ̣, ḡ*). Ğ wird i. d. R. zu (ägyptisch) *g*, in einzelnen Fällen werden auch die ägyptischen Zwischenvokale *o/ô* und *e/ê* verwendet. Ortsbezeichnungen, die sich in einer typischen deutschen oder englischen Form eingebürgert haben, wurden in der Regel nicht transkribiert, sofern sie stark von der arabischen Form abweichen. Die selbstgewählte, manchmal uneinheitliche Umschrift der Namen von Autoren, die in europäischen Sprachen publizieren, wird übernommen. Arabische Titel, Sach- und Funktionsbezeichnungen werden, ausgenommen am Satzanfang und als Namensbestandteile, meist klein geschrieben.

## 1. Einleitung: Das Problem von Abgrenzung und Identität der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

Vor dem Hintergrund eines zunehmend bewußt artikulierten "islamischen" Selbstverständnisses auf kulturellem und politischem Feld, auf der Grundlage der Idee einer "Islamischen Wirtschafts- und Sozialordnung" und aufbauend auf traditionellen Institutionen sind in den letzten beiden Jahrzehnten in vielen Ländern mit muslimischer Bevölkerung islamische Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (WWE) entstanden. Islamische Banken, die zinsfrei arbeiten, standen dabei im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit. Aber auch andere Einrichtungen, wie Unternehmen, bezeichnen sich als "islamisch" oder werden mit dieser Bezeichnung belegt, wobei nicht immer offensichtlich ist, was ihren islamischen Charakter ausmacht. Häufig erfolgt die Zuordnung, aufgrund der Befolgung islamischer Wirtschaftsprinzipien, andere mögliche Kriterien werden als reines "Etikett" und damit bedeutungslos abgetan. Die Zuordnung einzelner WWE zu einem islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereich kann jedoch - wenn nicht das gesamte Wirtschafts- und Sozialsystem eines Landes aufgrund zentralstaatlicher Vorgaben von oben "islamisiert" wurde und daher per definitionem "islamisch" ist - auf einer Vielzahl unterschiedlicher Merkmale beruhen. Die Abgrenzung in einer prinzipiell (zumindest: auch) islamisch geprägten Umwelt bleibt jedoch schwierig.

Dieses "Grenzproblem" soll im folgenden anhand einer Fallstudie über Ägypten, das eine besonders große Vielfalt islamischer WWE aufweist, betrachtet werden. Mit der "Identität" von Systemen befassen sich, angefangen bei allgemeinen systemtheoretischen Ansätzen, eine Vielzahl von Disziplinen. Kategorien, die eine von außen zugeschriebene oder aus dem Systeminnern erwachsende Identität von Unternehmen (allgemeiner: von Organisationen) beschreiben, hat insbesondere der "Corporate Identity"-Ansatz der betriebswirtschaftlichen Organisationstheorie erarbeitet.

Eine knappe Darstellung islamischer Wirtschaftsprinzipien (Kap. 2) und der in Ägypten bestehenden Einrichtungen (Kap. 3) geht einigen allgemeinen system- und organisationstheoretischen Überlegungen zu Grenzen und Identität voran (Kap. 4), die dann Anwendung auf den empirischen Fall finden (Kap. 5). Die Heterogenität des islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereichs wird zur Herausarbeitung unterschiedlicher Organisationstypen führen (Kap. 6).<sup>1</sup>

## 2. Auf der Suche nach der eigenen Identität: Ansätze zur Gestaltung und Umsetzung einer islamischen Wirtschafts- und Sozialordnung

Aufbauend auf dem Mißerfolg vorausgehender Entwicklungskonzepte und dem wirtschaftlichen Aufschwung einiger Mitglieder der islamischen Staatengemeinschaft machte man sich Anfang der 70er Jahre daran neue Gesellschaftsentwürfe zu suchen - dies auch in Übereinstimmung mit einem allgemeinen kulturellen Erwachen in den Ländern der "Dritten Welt" und der Suche einer eigenen Identität in den eigenen Wurzeln und Traditionen. Seitdem kam eine wahre Flut an Arbeiten über die Ausgestaltung einer "islamischen

<sup>1</sup> Auf den "Erfolg" und auf die "Funktion" der "Islamizität" solcher Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen sowie auf ihre gesamtwirtschaftliche und -gesellschaftliche Bedeutung geht meine weiterführende Arbeit über "Islamische Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen in Ägypten zwischen Markt und Moral" ein, die voraussichtlich 1995 erscheinen wird. Dort werden die einzelnen Einrichtungen ausführlich dargestellt und auch die Handlungsspielräume, die sich aus der Abgrenzung ergeben, und die Interessenlagen, denen die Identität entgegenkommt, betrachtet. Grundlage der Studie sind zwei zweimonatige Forschungsaufenthalte in Ägypten Ende 1991 und Anfang 1992.

Wirtschaft" auf.<sup>2</sup> Dabei mischen sich häufig partielle Ansätze aus detaillierten Einzelvorschriften, die der wörtlichen Interpretation von Qur'ân und Sunna entspringen und die geschichtlichen Umstände ihrer Verkündigung nicht berücksichtigen, mit Gesamtkonzeptionen, die versuchen auf der Grundlage allgemeiner ethischer Normen ein System von Oberzielen und wirtschaftspolitischen Empfehlungen aufzustellen, die der Realität und den Problemen am Ende des 20. Jahrhunderts entsprechen. Es handelt sich dabei weniger um die Zurückweisung wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse, die im Westen entwickelt wurden, als um die Ablehnung der dort vorherrschenden Denkweise, die als ethisch nicht fundiert und ohne allumfassendes Verständnis der Gesellschaft betrachtet wird. Ein allgemeiner Konsens bezüglich der Ausgestaltung einer islamischen Wirtschaftsordnung wurde bisher noch nicht gefunden.

Konkrete Normen lassen sich bezüglich des Eigentums und seiner Verwendung, der Produktion und der Arbeit aufstellen. Gott hat den Menschen die Güter dieser Erde zur Verfügung gestellt, diese haben das Recht und die Verpflichtung ihrer Nutzung. Eine wohlthätige Verwendung der Güter wird anempfohlen. Bestimmte Güter (Alkohol, Schweinefleisch etc.) und bestimmte Verwendungsarten der Güter (Zinsnahme, Betrug etc.) sind untersagt. Privateigentum wird als Grundprinzip eines islamischen Wirtschaftssystems angesehen. Eine typisch islamische Eigentumsform stellt das **waqf** (pl.: awqâf) dar<sup>3</sup>. Es handelt sich um eine ständige, nicht enteignbare Stiftung, die grundsätzlich zugunsten der allgemeinen Wohlfahrt (z. B. Krankenhäuser, Moscheen, Schulen) zu errichten ist; in der Praxis wird das waqf jedoch oft mißbraucht, um einer Beschlagnahmung oder der Erbteilung von Vermögen nach dem Tode zu entgehen. Das historisch umfangreiche Stiftungswesen hat heute je nach Land und herrschendem Rechtssystem eine unterschiedlich große Bedeutung. Arbeit sieht der Islam als ein positives Element des täglichen Lebens, als Teil einer gesamtheitlichen Betrachtung des Menschen. Die Eigenverantwortung verlangt vom Menschen, seinen eigenen Lebensunterhalt zu verdienen. Die Entlohnung der Arbeit sollte dem Prinzip "gleicher Lohn für gleiche Arbeit" entsprechen, unter Berücksichtigung der individuellen Fähigkeiten. Die Organisation der Arbeitnehmer in Gewerkschaften entspricht dem Solidaritätsgedanken, während Streiks häufig als Beeinträchtigung des Harmonieprinzips angesehen werden.

Oberziele beziehen sich auf die Realisierung der individuellen und gesellschaftlichen Wohlfahrt und auf die materielle und geistige Entwicklung. Daraus lassen sich makroökonomische Ziele ableiten, wie gleichgewichtiges Wirtschaftswachstum und volle und effiziente Beschäftigung aller Produktionsfaktoren unter Garantie einer gerechten Verteilung der Einkommen und Vermögen. Der freie Wettbewerb entspricht dem freien Handeln und dem freien Willen des Menschen, darf aber das Solidaritäts- und Gerechtigkeitsprinzip nicht verletzen. Die freie Preisbildung wird im allgemeinen als unsichtbares Wirken der Hand Gottes angesehen. Die Rolle des Staates beschränkt sich prinzipiell auf die Garantie des gesetzten gesetzlichen Rahmens und der Einhaltung der shari'ca. Darüberhinaus kann er die Rolle eines modernen sozialen Wohlfahrtsstaates einnehmen und öffentliche Dienstleistungen anbieten. Die meisten Konzepte entwickeln somit Modelle einer **"Sozialen Islamischen Marktwirtschaft"**, d. h. einer "gemischten Wirtschaft" auf der Grundlage eines freien marktwirtschaftlichen Systems mit Privateigentum, das öffentliche Interventionen zugunsten der allgemeinen Wohlfahrt erlaubt und durch einige spezifisch islamische Elemente modifiziert wird.

<sup>2</sup> Zu den folgenden Ausführungen zu einer "islamischen Wirtschaft" vgl. bspw. Nienhaus (1981) und (1982); Reissner (1984); Wippel (1986). S. a. Mannan (1980) und die Sammelbände von Ahmad (1980) oder Ariff (1982).

<sup>3</sup> S. Art. "wakf" in SEI (1961), S. 624 ff.; Cahen (1968), S. 149 ff.

Zentral für eine islamische Wirtschaftsordnung ist das Verbot von "**ribâ**".<sup>4</sup> Urprünglich handelte es sich dabei wohl um das Verbot, bei Ausfall einer Kreditrückzahlung die Schuldsomme zu verdoppeln. Modernistische Muslime betrachten den ribâ daher in seinem historischen Kontext und unter dem Gesichtspunkt sozialer Gerechtigkeit: nur wucherische Zinsen sind demnach zu verbieten. Die meisten zeitgenössischen Entwürfe einer islamischen Wirtschaftsordnung gehen jedoch von einem generellen Zinsverbot aus. Der Islam spricht sich jedoch nicht gegen eine Kapitalentlohnung aus, solange eine allseitige Risikoteilung stattfindet. Feste Zinsen werden daher in einer "zinsfreien Wirtschaft" von Gewinn- und Verlustbeteiligungen ersetzt. Die Passivgeschäfte Islamischer Banken umfassen sowohl zinslose Konten wie Einlagen, die auf der Teilung der Bankerträge beruhen. Als wichtigste Aktivgeschäfte eines islamischen Bankensystems werden die folgenden vorgeschlagen<sup>5</sup>:

- Die **mudârabâ** führt Kapitalgeber (Bank) und Projektmanager (Unternehmer) zusammen. Der Gewinn wird entsprechend dem im vorhinein festgelegten Verhältnis aufgeteilt. Im Verlustfall trägt allein der Kapitalgeber das Risiko.
- Bei der **mushâraka** handelt es sich um die Kofinanzierung eines Projektes und seine gemeinsame Durchführung. Der Gewinn wird entsprechend vorheriger Vereinbarung, der Verlust entsprechend den Kapitalanteilen aufgeteilt.
- Die **murâbaha** dient der Handelsfinanzierung: Die Bank kauft vom Kunden spezifizierte Waren ein und verkauft sie ihm mit einem Kosten- und Gewinnaufschlag weiter. Wegen der Zinsnähe prozentualer Aufschläge, ungeklärten Fragen der Vertragsbindung etc. bestehen allerdings Bedenken gegen diese Vertragsform.
- Der **qard hasan** (zinslose Kredit) entspricht am besten dem ribâ-Verbot, ist aber nur in begrenztem Ausmaß anwendbar. Außerdem gibt es eine Vielzahl weiterer Finanzierungsmethoden für Kauf- und Leasinggeschäfte.

Auf der Grundlage dieser Geschäftspraktiken entstanden seit Mitte der 70er Jahre in islamischen Ländern und westlichen Bankzentren Islamische Banken, die internationale Institutionen, private Banken und Investmentgesellschaften umfassen.<sup>6</sup> Neben unabhängigen Instituten dominieren vier große Gruppen den islamischen Geschäftsbankbereich: die auf Initiative des saudischen Prinzen Muhammad al-Faysal Âl Sa'ûd gegründeten Banken, von denen zahlreiche zur Holding "Dar al Maal al Islami" (DMI) in Genf gehören, die Banken der saudischen Unternehmensgruppe "Dalla/al-Baraka", die aus einem sa'ûdischen Geldwechselunternehmen hervorgegangene al-Râġhî-Gruppe und die nur lose miteinander verbundenen Golfbanken in den arabischen Golfanrainerstaaten. Pakistan, Iran und zeitweise der Sudan haben ihr gesamtes Bankensystem islamisiert.

Im Mittelpunkt eines islamischen Steuer- und Sozialsystems steht die Umsetzung des **zakât**-Gebots, des traditionellen Almosengebens.<sup>7</sup> Die zakât wird nach Abzug eines Freibetrages als feste Abgabe von 2,5 bis 10% auf bestimmte Einkommen- und Vermögensarten abgeführt. Der Qur'ân beschreibt detailliert die Möglichkeiten ihrer Verwendung, meist dient sie sozialen Zwecken. Nach weitergehender Interpretation kann sie allgemein zum Aufbau einer sozialen Infrastruktur dienen. Darüberhinaus wird die Gabe freiwilliger Spenden in Form der **sadaqa** empfohlen. Die Abgabe der zakât wird in den meisten islamischen Ländern als freiwillige religiöse Pflicht des Einzelnen betrachtet. Eine zentral überwachte zakât-Pflicht wurde nur in

<sup>4</sup> S. a. Art. "ribâ" in SEI (1961), S. 471 ff.; Schacht (1964), S. 145 ff., 153 ff.

<sup>5</sup> S. a. Art. "mudârabâ" in EI<sup>2</sup> VIII (1991), S. 284 f. und "mushâraka" in EI<sup>2</sup> VIII (1992), S. 671 f.; Cunningham (1990), S. 13 ff.

<sup>6</sup> S. a. Cunningham (1990); Wilson (1984), S. 32 ff.; IAI (1990).

<sup>7</sup> S. a. Art. "sadaqa" in SEI (1961), S. 483 f., "ushr" in ebd., S. 610 f. und "zakât" in ebd., S. 654 ff.; Art. "Almosen" in LIW I (1974), S. 38. Zu den historischen Abgaben s. a. Cahen (1968), versch. Seiten.

wenigen Staaten wie bspw. in Pakistan als Teil des staatlichen Steuersystems eingeführt. Die Einrichtung eines kompletten islamischen Fiskalsystems wird erst in allerjüngster Zeit diskutiert. Man findet darin neben religiösen Steuern, die Muslimen auferlegt werden, auch weltliche Steuern, wie Abgaben der Nichtmuslime, traditionelle Bodenabgaben und Steuern auf Bodenschätze.

### 3. Islamisches Wirtschaften in Ägypten

Neben traditionellen Wirtschafts- und Sozialinstitutionen existieren in Ägypten zahlreiche "moderne" Einrichtungen, die zeitgenössische Wirtschafts- und Wohlfahrtsaktivitäten mit islamkonformen Elementen verbinden. Sie wurden vor allem in den 70er und 80er Jahren - durchaus auch mit staatlicher Förderung - gegründet. Sie konnten vor allem auf dem nationalen Finanzmarkt einen bedeutenden Anteil erringen und übernahmen einen wesentlichen Beitrag bei der sozialen Versorgung der Bevölkerung. Versucht man die verschiedenen Bereiche des Wirtschaftens nach islamischen Prinzipien zu erfassen, so kann man heute in Ägypten die folgenden Teilgebiete unterscheiden.

#### 3.1. Bereiche traditionellen Wirtschaftens

Zahlreiche traditionelle Wirtschaftspraktiken<sup>8</sup> gehen mit islamischen Vorstellungen konform. Neben der gemeinsamen Finanzierung landwirtschaftlicher und kleinbetrieblicher Vorhaben und der Teilung des erzielten Gewinnes (mushâraka/shirka) zählen dazu auch die Sparzirkel (gam'îyyât iddiḥâr) als die ägyptische Version der in den meisten Entwicklungsländern verbreiteten informellen "Rotating Saving and Credit Associations" (RoSCA). In regelmäßigen Abständen zahlen deren Mitglieder kleine Sparbeträge in einen gemeinsamen Fonds ein, der dann jeweils reihum einem der Teilnehmer zugute kommt. Die zahlreichen Abwandlungen dieses Grundprinzips verbinden Elemente der Sparmotivation über einen längeren Zeitraum, der Möglichkeit, einen Kleinkredit zu erlangen, des sozialen Zusammenhalts und der Zinslosigkeit.

#### 3.2. Islamischer Finanzbereich

Bereits um die Jahrhundertwende boten die damals gegründeten Postsparkassen zinsfreie Konten an. 1963 wurde in Ägypten das erste zeitgenössische Experiment einer gänzlich islamkonformen, zinsfreien Institution durchgeführt. Der Initiator Ahmad al-Naggâr versuchte die Erfahrungen des deutschen Sparkassenwesens auf ein lokales Entwicklungsprojekt im Nildelta zu übertragen und die "Erziehung zum (ertragsorientierten) Sparen" mit der traditionellen Zinslosigkeit zu verbinden, um religiöse Bedenken seitens der dörflichen Bevölkerung zu vermeiden. Die ökonomisch recht erfolgreichen "**Sparbanken**" mußten jedoch aus politischen Gründen 1967 wieder aufgegeben werden.<sup>9</sup>

Nach einem 1972 auf ägyptische Initiative ausgearbeiteten Plan sollte daraufhin in der gesamten islamischen Welt ein islamisches Bankensystem "von unten nach oben" errichtet werden. Als erstes wurde jedoch die supranationale "**Islamic Development Bank**" (IDB) gegründet, an der auch Ägypten beteiligt ist (die Mitgliedschaft war nach dem Camp-David-Abkommen zeitweise suspendiert). In Ägypten<sup>10</sup> wurden unter

<sup>8</sup> S. Trenk/Nour (1992); Meyer (1992).

<sup>9</sup> S. Fischer (1994), S. 5; Malache (1930), S. 87, 235 ff.; El Naggar (1982); Hohmeyer (1969).

<sup>10</sup> Zu den aktuellen IB und IZ in Ägypten s. a. neben der allgemeinen Literatur (Kap. 2) Mayer (1985); Pfeiffer (1986); El-Ashker (1987); El-Gawhary (o. J.) und el-Gawhari (1989); Kazarian (1991); Gärber (1992). Zur IDB Meenai (1989); Qureshi (1993).

Präsident al-Sâdât von staatlicher Seite als Nachfolgeinstitutionen des Sparbankenprojekts 1972 die "**Nasser Social Bank**" (NSB), die nach islamischen Prinzipien und primär wohlfahrtsorientiert arbeiten sollte, und 1981 die "**National Bank for Development**" (NBD), die sich vor allem der ländlichen Entwicklung und der Förderung von Kleinbetrieben zu widmen hatte, gegründet. Hauptaufgabe der NSB ist die zakât-Sammlung sowie die Finanzierung sozialer Einrichtungen und die Vergabe von qard *hasan*-Sozialkrediten (für Hochzeiten, Wallfahrten, Operationen, Schulbedarf etc.). Daneben führt sie auch Bankgeschäfte auf zinsloser Basis durch, die vor allem die Vergabe günstiger Produktionskredite umfassen. Dieser gewinnorientierte Geschäftsbereich nimmt in den letzten Jahren an Bedeutung zu.

1979 wurde die "**Faisal Islamic Bank of Egypt**" (FIBE) eröffnet. Sie ist zu 51% in saudischem Besitz (davon gehört die Hälfte dem Prinzen al-Faysal Âl Sa<sup>c</sup>ûd), den Rest halten ägyptische Kapitaleigner (davon 25% das Waqf-Ministerium). Sie gehört zu den größten Islamischen Banken (IB) weltweit. Die "**Islamic International Bank for Investment and Development**" (IIBID) wurde 1981 als Investitionsbank in rein ägyptischem Privatbesitz gegründet; nach finanziellen und organisatorischen Schwierigkeiten haben 1989 die vier staatlichen Geschäftsbanken Ägyptens 80% ihres Kapitals übernommen. 1989 kam als vierte IB die "**Egyptian Saudi Finance Bank**" (ESFB) hinzu. Sie ging aus der al-Ahrâm Bank hervor; nach internen Problemen war die al-Baraka Gruppe unter der Bedingung, sie in eine Islamische Bank transformieren zu können, in das Haftungskapital eingestiegen. Die Gründung einer IB durch Muslimbrüder wurde von den Behörden verhindert. Stattdessen wurde auf den Bahamas die "**Bank Al Taqwa**" errichtet, auf deren Gründerliste zahlreiche bekannte Muslimbrüder aus dem In- und Ausland vertreten sind. Etwa 7% aller ägyptischen Bankeinlagen werden heute in IB gehalten; läßt man die (zum großen Teil öffentlichen) Einlagen in den staatlichen Banken unberücksichtigt, erhöht sich der Anteil auf 20% (Mitte der 80er Jahre lagen die Anteile noch bei 10% bzw. 25%).

Nach der Gründung Islamischer Banken befürchteten die konventionellen, mit Zinsen arbeitenden Banken einen Teil ihrer potentiellen Kunden zu verlieren. So gründete 1980 die öffentliche Banque Misr ihre erste **Islamische Zweigstelle** (IZ). Bis 1992 hat sie 28 solcher Filialen in fast allen wichtigen Städten Ägyptens eröffnet; 26 IZ entfallen auf die NBD, weitere neun Privat- und Joint-Venture-Banken (zum Teil mit hohen öffentlichen Kapitalanteilen) haben ca. 20 weitere islamische Niederlassungen, die staatliche Landwirtschaftsbank zwei islamische Dorfbanken eingerichtet. Diese Zweigstellen sind vor allem im Einlagengeschäft erfolgreich. Die Verwendung der Mittel für islamkonforme Bankgeschäfte, meist in einem eigenständigen Geschäftsbereich, wird zugesichert, aber in den Bankbilanzen nicht extra ausgewiesen. Bei der Banque Misr waren 1992 ca. 7% der Filialen islamisch ausgerichtet, diese sammelten über ein Achtel der gesamten Einlagensumme. Die zur Verfügung stehenden Mittel wurden jedoch in der Regel nur zu 3% für islamkonforme Finanzierungsformen ausgenutzt. Die IZ umfassen weitere 3% (bzw. 10%) der ägyptischen Ersparnisse.

Im Laufe der 80er Jahre tauchten in Ägypten außerhalb des offiziellen Bankensystems sog. "**Islamische Investmentgesellschaften**" (IG) auf.<sup>11</sup> Sie sammelten Einlagen in der Bevölkerung, auf die sie pro Jahr

<sup>11</sup> Zu den IG s. Wippel (1994). S. a. Roussillon (1988a); <sup>c</sup>Abd al-Fadl (1989); Harak (1988); Shuhayb (1989); <sup>e</sup>Aql (1988); Duwaydâr (1989); o. V. (1988); al-Sharqâwî (1988); Zubaida (1990).

(meist in monatlichen Raten) Gewinn- und Verlustbeteiligungen zwischen 18 und 36% der Sparsumme ausschütteten, die über den offiziell festgelegten Bankzinsen und fast auf der Höhe der Inflationsraten lagen. Diese Erträge sollten aus der investiven Verwendung der Finanzmittel stammen. Bald kamen jedoch Gerüchte über illegitime Geschäfte auf: So sollen die IG einen großen Teil des Geldes in Spekulationsgeschäften auf internationalen Märkten verwendet und vor allem aus dem Transfer der Gastarbeiterersparnisse über den Schwarzmarkt ihren Gewinn bezogen haben. Erst 1986 begannen sie zunehmend in den Aufbau und in die Gründung von Unternehmen zu investieren. Die teilweise zu umfassenden Unternehmenskonglomeraten ausgewachsenen Gesellschaften unterwarfen sich nicht den vorgeschriebenen Rechtsformen. Den Inhabern wurden die Einlagen meist persönlich überschrieben; den Einlegern standen keinerlei Mitspracherechte (wie bspw. Aktionären) zu.

Zur Jahresmitte 1988 wurden die Zahl der Unternehmen offiziell mit ca. 100, die Höhe der Einlagen auf 4,5 Mrd. EGP (zeitweise waren die Schätzungen bis auf 35 Mrd. EGP gestiegen) und die Zahl der Einleger auf etwa 450 000 beziffert. Allein auf die vier größten dieser Finanzinstitutionen (al-Rayyân, al-Sa<sup>c</sup>d, al-Sharîf und al-Huda Misr) entfielen über 80% aller Ersparnisse und Anleger; bei vielen der übrigen Unternehmen handelte es sich um kleinste Läden, Handwerker- und Reparaturbetriebe oder Verlage. Die Gesamtsumme entsprach 9% (bzw. 12%) der Ersparnisse im offiziellen Bankensystem.

Nachdem die Auseinandersetzungen mit den staatlichen Institutionen, die vor allem über die Medien ausgetragen wurde, auf einen Höhepunkt gelangt waren, wurde 1988 ein Gesetz erlassen, das die Tätigkeit der IG regeln sollte. Nur ein Teil der Unternehmen, die nun zum ersten Mal eine Bilanz veröffentlichen mußten, wurden zur Anpassung an die neue Gesetzeslage zugelassen, die anderen waren aufzulösen. Die Firmen hatten alle Einlagen zurückzuzahlen. Es stellte sich daraufhin heraus, daß die meisten IG ihre Aktivitäten auf einem "Pyramidenschema" aufgebaut hatten: Die attraktiven Erträge hatten neue Sparer angelockt, aus den Kapitalzuflüssen wiederum konnten die hohen Ausschüttungen geleistet werden. Diese "Gewinnbeteiligungen" mußten daher nun vom Wert der Einlagen abgezogen werden. In der Folgezeit scheiterten alle Anpassungsbemühungen, denn auch die als seriös geltenden Unternehmen (wie al-Sharîf mit zahlreichen Industriebetrieben) konnten die strengen Rückzahlungsbedingungen nicht erfüllen: Schwierigkeiten, die nahelagen, da die Mittel nicht in schnell liquidierbare Anlagevermögen investiert waren oder die laufenden Erträge durch den wirtschaftlichen Einbruch der Golfkrise stark fielen, fanden staatlicherseits keine mildernden Umstände. Verhandlungen über den Verkauf der Unternehmen, die meist unter staatliche Zwangsverwaltung gestellt wurden, hatten nur mäßigen Erfolg.

### 3.3. Islamische Produktions- und Dienstleistungsunternehmen

Zahlreiche Unternehmen lassen sich ebenfalls als islamisch bezeichnen. In den 40er bis Anfang der 50er Jahre unterhielten die Muslimbrüder zahlreiche eigene Unternehmen. Heute reichen sie von den traditionellen, häufig informellen Kleinstbetrieben über Klein- und Mittelunternehmen, Tochter- und Beteiligungsunternehmen der IB und IG bis hin zu den größten ägyptischen Unternehmensgruppen. Gerade hier erweisen sich Zuordnungskriterien als äußerst heterogen und häufig schwach ausgeprägt.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Zu den Unternehmen der Muslimbrüder s. Mitchell (1969), S. 275 ff.; Hussaini (o. J.), S. 56 f., 88 f.; Heyworth-Dunne (1950), S. 57 f., 71; Harris (1964), S. 156 f. Zu anderen Unternehmen s. bspw. Kepel (1984), S. 104 ff.; El-Ashker (1987), S. 186 ff.; <sup>c</sup>Aql

### 3.4. Der islamische Wohlfahrtsbereich

Die ägyptischen *awqâf*<sup>13</sup>, die in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts noch einen großen Anteil der landwirtschaftlichen Nutzfläche und der städtischen Böden und Gebäude umfaßte, unterlagen einer mehrfach wechselnden Gesetzgebung. Dadurch nahm ihre wirtschaftliche und soziale Bedeutung im Laufe der Zeit stark ab. Ziel von Reformen war es, den Mißbrauch bei der Verwaltung der Stiftungsgüter und die Eigenstiftung (*waqf ahlî*) zur Umgehung von Beschlagnahmung und Erbteilung zu unterbinden, durch ökonomische Anreize eine bessere wirtschaftliche Nutzung zu garantieren und die staatliche Kontrolle über die *awqâf* zu erhöhen. Obwohl das *waqf ahlî* in den 50er Jahren offiziell abgeschafft wurde, macht es etwa zwei Drittel der heute noch bestehenden 36 000 Stiftungen (ca. 200 000 *Feddân*) aus. Etwa 7000 Moscheen werden durch Stiftungen unterhalten.

Zwar gab es in den 40er und 70er Jahren Versuche, ein *zakât*-Gesetz zu erlassen, erst die IB führten jedoch ein formelles *zakât*-System ein.<sup>14</sup> Zur Erfüllung ihrer hauptsächlichen Aufgabe veranlaßte die NSB im ganzen Lande die Gründung von (bisher 4500) *zakât*-Komitees an Moscheen, aber auch in Schulen, Betrieben, Behörden etc.: Dort wird die freiwillig gespendete *zakât* gesammelt, verwaltet und zur Unterstützung von Bedürftigen und kleiner Projekte verwendet. Die Projektfinanzierung kommt Einrichtungen wie Sozialstationen, Krankenhäusern, Waisenheimen, Bildungseinrichtungen (incl. Computerkursen) zugute. Auch die FIBE verfügt über einen Fonds, in den die *zakât* auf die Bankgewinne und - nach freiwilliger Vereinbarung - auf die Einlagen der Bankkunden abgeführt wird. *Zakât* auf andere Vermögenswerte und *sadaqa*-Spenden werden ebenfalls angenommen und für wohltätige Zwecke und Sozialeinrichtungen verwendet. Die IIBID führt ebenfalls einen *zakât*-Fonds von geringerem Umfange. Zusammen haben die drei IB 1990 über 22 Mio. EGP an *zakât* eingenommen, die an etwa 4 Mio. Empfänger verteilt wurde. Die ESFB und die IZ haben bisher keine entsprechenden eigenen Abteilungen eingerichtet. Der größte Teil der *zakât* wird jedoch auf informellem Wege gespendet, sei es, daß Individuen alleine, über traditionelle Solidaritätsnetze oder gemeinsam mit Freunden und Bekannten ihre Abgabe bedürftigen Personen für einen guten Zweck zukommen lassen oder diese einer wohltätigen Einrichtung außerhalb des offiziellen *zakât*-Systems übergeben.

Zahlreiche, in der Regel beim Sozialministerium registrierte private **Wohlfahrtsvereinigungen** (*WFV*; *gam'ciyyât hayriyya*) bieten - einige bereits seit dem Ende des 19. Jahrhunderts - Bedürftigen soziale Leistungen an, die von finanzieller und materieller Unterstützung über kostenlose oder preiswerte medizinische Versorgung und Bildungsangebote bis hin zur religiösen Unterweisung reichen.<sup>15</sup> Ein großer Teil wird von Spenden und *zakât*-Zahlungen aus der Bevölkerung finanziert; ca. 30% der über 11 000 Einrichtungen lassen sich als islamische *WFV* bezeichnen.

---

13 (1988), S. 77 f.; Schwanzitz (1994); Gespräche mit Mustafâ Farîd Zahrân und Muhammad Hâshim am 27.10.1991, Muhammad Hilmî am 11.11.1991, Mustafâ K. al-Sayyid am 27.2.1992 und Muhammad Yahyâ am 1.4.1992.  
 Dazu s. a. Barbar/Kepel (1986).  
 14 Vgl. Literatur zu den IB. S. a. Ben-Nefissa Paris (1991). Zur informellen Zahlung s. bspw. auch Trenk/Nour (1992), S. 19.  
 15 S. Berger (1970); Heyworth-Dunne (1950); White (1986); Ben Néfissa-Paris (1992); Sullivan (1992); Farag (1992).

## 4. Das Problem der systemischen Grenze in der Theorie

### 4.1. Systeme zwischen Identität und Wahrnehmung, Autonomie und Fortentwicklung

Jedes System ist eingebettet in ein größeres Systemganzes und ist unter dem Verständnis der Einheit des Ganzen zu betrachten<sup>16</sup>. Daraus ergibt sich das Problem, das System sinnvoll abzugrenzen. Erst die gemeinsame Grenze führt zur Entstehung und Unterscheidbarkeit von "System" und "Umwelt". Drei Aspekte der Grenzbildung lassen sich unterscheiden.

1. **Die Systemabgrenzung durch den Beobachter:** Bereits auf physikalischer Ebene wurde seit W. Heisenberg und seinen Nachfolgern deutlich, daß kein objektiv feststellbares Objekt mehr existiert<sup>17</sup>. Der beobachtete Prozeß wird zum subjektiven Akt des Beobachters, der Wirklichkeit immer nur abhängig von individuellen Erfahrungen, Erwartungen und Einstellungen konstruiert. Systemgrenzen sind gleichfalls nicht objektiv gegeben, sondern das System wird problemabhängig bestimmt.<sup>18</sup> Eine Belegung der Erkenntnisobjekte mit Namen heißt somit nicht, daß es sich um eine unwandelbare Wesenseinheit handelt; dieses Vorgehen entspringt nur dem "ordnenden Streben unseres begrifflichen Denkens (...), die wabernde Vielgestaltigkeit der wahrgenommenen Gestalten in klassifikatorisch unterscheidbare und damit vernünftig handhabbare Einteilung zu bringen"<sup>19</sup>.

2. **Die Grenzbildung des Systems nach außen:** Systeme werden im Verlaufe der Evolution durch Grenzziehung zwischen Innen und Außen, Eigen- und Fremdheit konstituiert. Die Grenze wird im Wechselspiel mit den verschiedenen Umweltebenen vom System selbst geschaffen.<sup>20</sup> Sie definiert das Netzwerk der Systeminteraktionen und trennt es von der Umwelt "and an autonomous unity is thus realized."<sup>21</sup> Zum einen dient sie dem Überleben und der Kontinuität des Systems; zugleich wird sie zu einem Phänomen der Wahrnehmung, das zugleich Wahrnehmbarkeit und Identität liefert. Änderungen werden weitmöglichst der Aufrechterhaltung des Systems untergeordnet; dadurch bewahrt es seine Identität und seine gewisse Autonomie im Gesamtzusammenhang. Bei einem Bruch der begrenzenden "Membran" erneuert diese sich von selbst und stellt die Systemeinheit wieder her.

Die Isolierung ist nie vollständig, mit der Umwelt bleiben beständige, kontrollierte Austauschbeziehungen erhalten. Grenzbildung *und* die Überschreitung sind wesentlich für das Überleben und die Entwicklungsfähigkeit eines Systems.<sup>22</sup> Ständig versucht das System systemexterne Bereiche zu vereinnahmen; teilweise führt die Grenzüberschreitung zur tatsächlichen Systemerweiterung. Die Fortentwicklung macht eine völlig gleichbleibende Identität der Systeme zur Unmöglichkeit; der Fortbestand des Systems wird langfristig nur durch weitere Ausdifferenzierung und Variation der Grenzen gewährleistet. Obwohl das System kein im-

<sup>16</sup> Markl (1988), S. 153 nennt dies "Ein-Verständnis" (vgl. auch den islamischen Begriff des "tawhîd", der universellen Einheit!).

<sup>17</sup> Vgl. die Heisenbergsche Unschärferelation und die Teil/Ganzheitsdiskussion.

<sup>18</sup> Vgl. Markl (1988); Probst (1987), S. 27 ff., 42 ff.; Willke (1991), S. 121 f. S. a. Erdmann (1990), S. 144.

<sup>19</sup> Markl (1988), S. 152.

<sup>20</sup> S. Zeleny/Pierre (1976), S. 150 ff. Vgl. a. Jantsch (1985), S. 219.

<sup>21</sup> Zeleny/Pierre (1976), S. 151.

<sup>22</sup> Vgl. Markl (1988); Probst (1987), S. 21 ff.; Willke (1991), S. 5 f., 30 ff., 44 ff., 54 ff. Vgl. auch die Triade der Eigenschaften von "Leben": lückenlose Verwandtschaftskontinuität (entspricht der historischen Evolution), hervorstechende *Individualisation* (Identitätsbildung) und selbstzweckmäßig angepaßte Organisation (Umweltoffenheit) (s. Markl (1988), S. 152).

merwährend stabiles Gleichgewicht erreicht, können in der verzögerten Evolution dennoch Systeme existieren. Der Erhalt der Kontinuität des komplexen Systems im Wandel wird als "Metastabilität" bezeichnet<sup>23</sup>. Eine saubere, eindeutige Trennung von System und Umwelt existiert jedoch nicht: Als Grenze wird oft die Scheidelinie gesehen zwischen den Bereichen, die gerade noch bzw. nicht mehr unter der koordinierenden Kontrolle des Systems stehen. Die Gestaltung der eigenen Identität ist vor allem ein Charakteristikum selbstorganisierender Systeme, wohingegen fremddefinierten Systemen die Grenzen vorgegeben sind.

**3. Die Bildung von Grenzen im Systeminnern:** Kleine, relativ autonome Populationen können Entwicklungssequenzen rasch durchlaufen, während in großen, barrierelosen Populationen Evolution eher langsam stattfindet. Die starke Wirkung des Selektionsmechanismus verdrängt weniger tüchtige Elemente, dies verringert aber die Vielfalt und Komplexität des Systems und damit das Innovationspotential. Daher wird der Aufbau von inneren Trennwänden wichtig.<sup>24</sup> Die hierarchische, räumliche und zeitliche "Kompartimentierung" ist Voraussetzung für die Individuation von Systemteilen (Subsystemen) und ermöglicht damit eine höhere Vielfalt und Entwicklungsfähigkeit. Zugleich schafft sie eine gewisse Toleranz gegenüber "Unfällen" und "Fehlern", da diese in ihren Auswirkungen begrenzt werden. Auch dringen durch die Selektion der Austauschvorgänge kleine systeminterne Fluktuationen nicht sogleich durch. Umgekehrt können lose verknüpfte Individuen zu hochkooperativen sozialen Übersystemen zusammengefügt werden, die Differenziertheit des Ganzen erhöht die Leistungsfähigkeit und schafft Wettbewerbsvorteile.

Auch für humane Systeme sind Grenzbildung und Identität für die Systementwicklung konstitutiv.<sup>25</sup> So entfaltet sich die Persönlichkeit der Menschen zugleich in identitätssichernder Ich-Stabilisierung (Abgrenzung) und gemeinschaftsgewährender Grenzüberschreitung. Auf der Ebene kollektiven Handelns kann sich eine "korporative Identität" ausbilden. Die Bildung von Grenzen, die dennoch durchlässig bleiben, ist notwendig, um Gruppen, Organisationen und Teilsysteme von ihrer Umwelt zu scheiden. Trotz kontinuierlichen Wandels kann auch die Identität humaner Systeme erhalten bleiben: Als sozialwissenschaftliches Kriterium gilt hier die Konstanz der (äußeren und eigenen<sup>26</sup>) Erwartungen in Bezug auf das System. Die soziale Komplexität im Systeminnern wird durch Binnendifferenzierung, d. h. Einschränkung der Verknüpfungsmöglichkeiten, reduziert<sup>27</sup>.

Die Grenze von Humansystemen bestimmt sich nicht nur nach der physischen Eingriffsreichweite des Systems. Auch die normative Grenze für Verhaltensmöglichkeiten ist hier von Bedeutung; sie läßt die Systeme zu Sinnsystemen werden. Sinn (und Kultur) bestimmt daher zum großen Teil die Abgrenzung von Systemen in der menschlichen Welt; erst durch die sinnhafte Orientierung der Interaktionen werden Systeme für den Einzelnen in der Gruppe "erlebbar". Symbole können spezifische Differenzierungsmerkmale darstellen<sup>28</sup>. Auf die Identitätsgewinnung bzw. Konstruktion von Grenzen sozialer "Wir-Gruppen" nach ver-

<sup>23</sup> S. Jantsch (1979), S. 347 f.

<sup>24</sup> S. a. von Weizsäcker (1986), S. 51 ff.; Willke (1991), S. 63, 97 f.

<sup>25</sup> Zur Grenzziehung durch Humansysteme s. Markl (1988), S. 157 ff.; Willke (1991), S. 6, 30, 42, 130, 141 f.

<sup>26</sup> Durch die Simultaneität des Beobachtens und der Teilnahme des Wissenschaftlers wie des handelnden Systemssubjekts erhält die Gegenüberstellung von innen- vs. außenkonstruierter Grenzen für Humansysteme eine Unschärfe (vgl. Blaseio (1986), S. 211 f.).

<sup>27</sup> Vgl. Willke (1991), S. 63, 97 ff.

<sup>28</sup> Vgl. Teherani-Krönner (1989), S. 207 ff.

einheitlichenden, teilweise vermeintlichen Kriterien religiöser, sprachlicher und ethnischer Art verweisen auch neuere anthropologische Erkenntnisse<sup>29</sup>. Auch für andere soziale Kollektive gilt das Prinzip der Grenzbildung von Systemen in Form einer Organisationsidentität.

## 4.2. Die Identität von Organisationen in ihrer Umwelt

### 4.2.1. Das organisationstheoretische Konzept der "Corporate Identity"

Mitte der 70er Jahre avancierte die Organisationsidentität fast schlagartig zum Thema in der einschlägigen Fachliteratur.<sup>30</sup> Das amerikanische Konzept der "Corporate Identity" (CI), das sich ursprünglich auf Visualisierungsstrategien beschränkte<sup>31</sup>, wurde in Deutschland zu einer ganzheitlichen Sichtweise erweitert. Die Identität ergibt sich aus der Summe der Merkmale, die die einzelne Organisation (objektiv oder subjektiv) als einmalige Erscheinung von anderen unterscheidet.<sup>32</sup> "Die Unternehmensidentität bezeichnet die Erkennbarkeit und Wiedererkennbarkeit der individuellen Eigenheit eines Unternehmens. Identität in diesem Sinne umfaßt auch das Erkennen und Wiedererkennen von Teilen des Gesamtunternehmens und das Zuordnen der Teile zu demselben."<sup>33</sup> Eigenständigkeit gewinnt die Organisation durch die Grenzziehung zwischen Organisation und Umwelt: Dies ist die zentrale Bedeutung der CI bzw. die zentrale Aufgabe einer CI-Strategie.

Als Voraussetzung für die ganzheitliche Identität einer Organisation wird häufig die "Organisationspersönlichkeit" gesehen. Als kollektives Gebilde besitzt danach eine Organisation eine eigene individuelle "Corporate Personality".<sup>34</sup> Sie "bezeichnet die Struktur von Merkmalen, die geeignet ist, die spezifische Eigenart des Unternehmens zu erfassen und umfassend zu beschreiben."<sup>35</sup> <sup>36</sup> Sie wird von den die Organisation konstituierenden Menschen, die sich zu einem neuen Ganzen fügen, bestimmt und ist in ihrer Grundstruktur zeitlich (relativ) konstant. Die *typischen* Organisationscharakteristika heben die einzelne Organisation in ihrer einmaligen Ganzheit aus ihrem Umfeld heraus und verleihen ihr eine eigene "Corporate Identity". Diese kann in deskriptiv-analytischem Sinne verstanden werden, nämlich als eine nach bestimmten Kategorien beschreib- und analysierbare Gesamtkonfiguration, oder als das Selbstverständnis einer Organisation, das sich in einem gruppenspezifischen Prozeß - teils geplant, teils spontan - herausbildet. In der grundlegenden Literatur herrscht jedoch eine instrumentelle Sichtweise vor: Die CI wird vor allem als ganzheitliche Gestaltungsaufgabe der Organisationsträger gesehen - sei es als Ziel und Leitidee der Organisation oder als

<sup>29</sup> S. bspw. bei Elwert (1989) und (1992).

<sup>30</sup> Vgl. Birkigt/Stadler (1986), S. 35. Zur Darstellung der einzelnen Ansätze s. Kreuzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 17 ff.; Klage (1991), S. 16 ff. S. a. Wache/Brammer (1993), S. 27 ff. Als Vertreter verschiedener Ansätze s. a. im folgenden Kneip (1978a) bis (1978e); Keller (1993); Tanneberger (1987). Wie bei der Organisationsliteratur allgemein bezieht sich auch ein Großteil der CI-Literatur explizit auf Unternehmen; die Ansätze lassen sich aber gleichermaßen auf Organisationen generell übertragen.

<sup>31</sup> Vgl. Tanneberger (1987), S. 28 ff.

<sup>32</sup> Vgl. Trux (1986), S. 66; Klage (1991), S. 27.

<sup>33</sup> Tanneberger (1987), S. 172.

<sup>34</sup> Hierzu vgl. vor allem Tanneberger (1987), insb. S. 128 ff. Zur Unterscheidung der Begriffe "Persönlichkeit" und "Identität" vgl. Tanneberger (1987), S. 50 ff., 69 ff., 154 ff.; Wache/Brammer (1993), S. 10 ff. Keller (1993), S. 69 ff. bezeichnet die Organisationspersönlichkeit als den in der Öffentlichkeit wahrnehmbaren Teil der Organisationsidentität. Andere Verfasser bevorzugen eine synonyme Verwendung der Begriffe (s. Wache/Brammer (1993), S. 12). Gegenüber Kritik wird die Übertragung individueller Phänomene auf Kollektive ("korporative Akteure") mit der psychologischen Zuschreibung ganzheitlicher Wahrnehmungen durch die Individuen (Anthromorphismus) gerechtfertigt (vgl. zum Bsp. Klage (1991), S. 25 ff.; Wache/Brammer (1993), S. 10 f.; Schlicht (1990), S. 117; Willke (1991), S. 130. Vgl. auch die Position von Gebert (1978), S. 11 ff.).

<sup>35</sup> Tanneberger (1987), S. 161.

<sup>36</sup> Zu den Merkmalsdimensionen, die die Organisationspersönlichkeit beschreiben, vgl. Tanneberger (1987), S. 165 ff.; Trux (1986), S. 66 f.

Mittel einer Managementstrategie.<sup>37</sup> Sie berücksichtigt kaum die Synergieeffekte, die sich aus den systemischen Interaktionsprozessen ergeben und nur schwer steuerbar sind und ist damit noch sehr dem Postulat der "Machbarkeit" verbunden.

Zu unterscheiden ist die Corporate Identity vom "Corporate Image".<sup>38</sup> Beide stellen jedoch eine untrennbare Einheit dar. Die CI ist das (gelieferte) Selbstbild der Organisation. Aus der Verarbeitung in der organisationsinternen und -externen Öffentlichkeit geht als Image das vereinfachte und ganzheitliche Fremdbild der Organisation hervor. Es beschreibt die Gesamtheit der Einstellungen gegenüber der Organisation. Identität und Image sind nicht zwangsläufig deckungsgleich.<sup>39</sup> Gründe hierfür sind Informationsdefizite durch unzureichende Kommunikationsleistungen oder auch die bewußte Schaffung einer - positiven wie negativen - Differenz zwischen Bild und Realität (Vertuschung bzw. "understatement") sowie Verzerrungen während der Informationsaufnahme und -verarbeitung. Diese ergeben sich insbesondere aufgrund subjektiver Erwartungen und historisch gewachsener Einstellungen gegenüber einzelnen Organisationen oder bestimmten Branchen und Organisationstypen. In der Regel wird eine weitgehende Deckung von Image und Identität, die auch Fehler und Schwächen offenlegt, organisationspolitisches Ziel sein, um dadurch an Glaubwürdigkeit und Vertrauen zu gewinnen.

Auch die "Organisationskultur" weist zahlreiche Parallelen zum CI-Konzept auf; teilweise werden die Begriffe auch synonym verwendet.<sup>40</sup> Bei beiden Ansätzen handelt es sich um ganzheitliche Herangehensweisen; die Gestaltungsbereiche, die Identität und Kultur sichtbar werden lassen, sind identisch. Während die "Corporate Culture" eher innersystemische Zusammenhänge bzw. den Ist-Zustand einer Organisation beschreibt, betont der Identitätsansatz mehr die Grenze der Systemgesamtheit; die CI als Selbstverständnis und Strategie beinhaltet auch die Beschreibung erwünschter Zustände. Das Vorhandensein einer Organisationskultur wird i. d. R. als Grundvoraussetzung für die Herausbildung einer Organisationsidentität gesehen. Die Basisannahmen, die die Realitätswahrnehmung filtern, legen den Grundstein für die Konstruktion der eigenen sozialen Realität und damit das Selbstbild der Gruppe. Umgekehrt kann der CI-Prozeß zur Stabilisierung und Weiterentwicklung der kollektiven Kultur beitragen.

<sup>37</sup> Zu den unterschiedlichen Herangehensweisen s. a. Stambach (1993), S. 21 ff.

<sup>38</sup> Vgl. Tanneberger (1987), S. 47 ff., 191; Birkigt/Stadler (1986), S. 28. S. a. Klage (1991), S. 27 ff.; Wache/Brammer (1993), S. 13 f., 83 ff.; Keller (1993), S. 71; Kneip (1978b), S. XV f.; Völk (1974), S. 75. Zur Unschärfe der Unterteilung in innen- vs. außenkonstruierte Grenzen vgl. o.

<sup>39</sup> S. Trux (1986), S. 68 ff.

<sup>40</sup> Organisationen werden beeinflusst vom kulturellen Umfeld der Gesellschaft, in der sie sich befinden. Als kollektives Gebilde sind sie selbst fähig zur Hervorbringung einer spezifischen "Corporate Culture", die das Verhalten der in und mit ihr tätigen Individuen beeinflusst. Wie beim allgemeinen, gesellschaftlichen Kulturbegriff fehlt eine einheitliche Begriffsbestimmung der Organisationskultur (vgl. Cornelissen (1991), S. 41 ff.; Schwarz (1989), S. 25 ff.; Prätorius/Tiebler (1990), S. 8 ff., 30 ff., 55; Schaper (1992), S. 1 f., 5 ff., 14 ff.). Eine integrative Perspektive versucht, durch Betrachtung von interaktionsorientierten, gestaltbaren Kulturelementen *und* bedeutungsgebender, erklärbarer Sinngebung die beiden wesentlichen Ansätze zu vereinen. Organisationskultur umfaßt damit zum einen die erlernten Verhaltensmuster, die von den Mitgliedern einer bestimmten Organisation geteilt und weitergegeben werden. Grundlegende Kulturtypen sind Macht-, Rollen-, Aufgaben- und Personenkultur. Andere, sich zum Teil damit überschneidende Begrifflichkeiten umfassen auch Rauhe-Burschen-, Spekulations-, Verkaufs-, Team-, Verwaltungs-, Prozeß- oder Projektkultur. Ein weiteres Verständnis sieht die Corporate Culture als umfassenden Denk- und Handlungsrahmen in einer Organisation. Das interaktive Kulturkonzept berücksichtigt die wechselseitige Beeinflussung zwischen Individuum und dem Ordner Kultur. Konkretes Verhalten, Kommunikation und Gegenstände/Erscheinungsbild sind sichtbar, sich mit dem CI-Mix überschneidende Ausdrucksformen der Organisationskultur. (Vgl. Wache/Brammer (1993), S. 62 ff., 72 ff.; Tanneberger (1987), S. 53 f., 174 ff., 188 ff.; Kreuzer/Jugel/Wiedemann (1986), S. 13 ff.; Keller (1993), S. 43, 49 ff.; Schaper (1992), S. 5, 41 ff., 56 ff.; Schwarz (1989), S. 30 f., 45 ff. S. a. Morgan (1986), S. 112 ff., 128 ff.; Körner (1993), S. 36 ff.) Zum Verhältnis der beiden Begriffe vgl. Klage (1991), S. 31 ff.; Keller (1993), S. 43, 136; Schaper (1992), S. 38 ff.; Körner (1993), S. 63 ff. S. a. Schwarz (1989), S. 83 ff.

#### 4.2.2. Einsatz und Wirkungen der Corporate Identity<sup>41</sup>

Häufig stehen den potentiellen Organisationsteilnehmern<sup>42</sup> alternative Organisationsausformungen zur Nutzung für ihre eigenen Interessen bereit. So ist insbesondere für freiwillige Organisationen die Identitätsbildung und -gestaltung die Basis für ihre Überlebensfähigkeit: Ihre zentrale Gestaltungsaufgabe ist daher die Grenzziehung zur sicheren Identifizierbarkeit in ihrem Umfeld. Auf derselben Systemebene hebt die Grenze die Organisation aus der Masse der Konkurrenten heraus. Auf der Mikroebene definiert sie die relevanten Organisationsteilnehmer und sie bestimmt die Einordnung der Organisation in die "zuständigen" Systeme übergeordneter Systemebenen. Die durchaus fließende und im Zeitablauf fluktuierende Grenze legt zugleich den Aktionsspielraum der Organisation fest.

Die CI steht der Organisation somit als strategisches Instrument zur Verfügung. Um ein positiv besetztes Bild und ein Vertrauenspotential in der internen und externen Öffentlichkeit aufzubauen und zu erhalten, werden individuelle Eigenheiten und typische Merkmale der Organisation mitgeteilt. Zielgruppenbezogene Informationsverdichtung, Pflege und Intensivierung der Marktbeziehungen, eindeutige Positionierung des Organisation unter Vermeidung von Widersprüchen im Auftreten und in der Darstellung und der Versuch, organisationsinterne und -externe Aspekte zu harmonisieren, stellen die hauptsächlichen Inhalte einer CI-Strategie dar. Dadurch kann sie zum Aufbau, zur Ausschöpfung und zur langfristigen Sicherung von "Unterstützungspotentialen" in der Öffentlichkeit beitragen, die weit über die Arbeits-, Kauf- und Lieferbereitschaft i. e. S. hinausgehen. Organisationsintern bestehen vor allem führungsbezogene Wirkungsansprüche. Die CI soll zur Schaffung eines verinnerlichten "Wir-Bewußtseins" der Mitarbeiter beitragen. Dies stellt einerseits einen Leistungsansporn dar, zum anderen werden die Mitarbeiter zur öffentlichen Identifikation und Loyalität gegenüber "ihrer" Organisation veranlaßt. Eine gemeinsame Identität kann ein konsistentes Organisationsverhalten bewirken und Verhaltensunsicherheiten abbauen helfen.

Der Aufbau eines solchen "Feldes der Übereinstimmung"<sup>43</sup> hat systemstabilisierende Wirkung. Eine konsistente Identität stärkt den systemischen Charakter einer Organisation und ihre "Ordnerfunktion"<sup>44</sup> gegenüber den Interaktionspartnern. Ziel einer CI-Strategie sollte i. d. R. der Fortbestand im Wandel, der "dynamische Erhalt" einer spezifischen Identität sein.<sup>45</sup> Gerade bei häufigen oder starken organisationsinternen Fluktuationen (Wechsel von Eigentümern, Management, Rechtsform oder Strategien) wird versucht, den Erhalt der Organisationsidentität sicherzustellen. Passive Anpassung an Umwelteinflüsse und aktive Beeinflussung der Umweltfaktoren ergänzen einander. Als grundlegende Ansprüche an eine CI lassen sich daher die Nutzung vorhandener Chancen und die Vermeidung von Dysfunktionalitäten definieren. Durch Maßnahmenbündelung kann die CI Synergie- und Lerneffekte ermöglichen.<sup>46</sup> Auch die CI-Strategie wird

<sup>41</sup> In der angegebenen CI-Literatur werden die folgenden Ausführungen meist als die Aufgaben und Wirkungsansprüche einer bewusst gestalteten CI-Strategie verstanden. Sie lassen sich ebenso als die Auswirkungen einer oft nur implizit vorhanden und spontan gewachsenen CI im Rahmen einer institutionellen Analyse interpretieren.

<sup>42</sup> Alle Individuen oder Gruppen, die von Handlungen der Organisation betroffen werden oder Ansprüche gegenüber der Organisation haben, lassen sich als "Organisationsteilnehmer" bezeichnen. Dabei wird die Betrachtung der internen "Organisationsmitglieder" um extern mit der Organisation Interagierende erweitert. (Vgl. Grabatin (1981); Staehle (1985); Kubicek/Thom (1976)).

<sup>43</sup> Birkigt/Stadler (1986), S. 31.

<sup>44</sup> Vgl. Hakens (1990) Ansatz der "Versklavung durch Ordnungsparameter".

<sup>45</sup> Vgl. Birkigt/Stadler (1986), S. 22; Kreutzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 28 ff., insb. S. 32.

<sup>46</sup> Zu den Wirkungen der CI vgl. Birkigt/Stadler (1986), S. 36, 41 ff., 48; Gutjahr/Keller (1986), S. 81 ff.; Kreutzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 28 ff. S. a. Klage (1991), S. 96; Tanneberger (1987), S. 2; Völk (1974), S. 75 ff.

keine vollkommene Harmonie zwischen der Organisation und der Öffentlichkeit herstellen. Sie kann aber zum Abbau und zur Begrenzung von Konflikten beitragen und Mißverständnisse vermeiden helfen<sup>47</sup>.

Häufig wird CI primär als ein Problem der Kommunikation, d. h. des strategisch abgestimmten, zielorientierten Informationsaustausches und -flusses von der Organisation an die Öffentlichkeit verstanden.<sup>48</sup> Je nach Art der ausgesendeten Signale werden verschiedene Gehirnbereiche der Empfänger angesprochen und an der Verarbeitung beteiligt<sup>49</sup>. Das absatz- (und beschaffungs-)orientierte Marketing wird zu einer grundsätzlichen Gesellschaftsorientierung und Öffentlichkeitsarbeit hin erweitert. Der strategische CI-Ansatz will jedoch auch über die PR-Arbeit hinausgehen. Er soll nicht nur Vorhandenes zu vermitteln versuchen, sondern auch fähig sein, kritisch bestehende Konzepte zu hinterfragen und zu modifizieren.<sup>50</sup> Aufgrund ihrer unternehmensspezifischen Bedingtheit sind CI-Strategien weniger leicht kopierbar (aber auch gestaltbar) als reine Werbemaßnahmen.

Aus instrumenteller Sicht vermittelt und gestaltet ein geeigneter, abgestimmter "Identitätsmix"<sup>51</sup> die CI nicht nur durch die Kommunikation ("Corporate Communications"), sondern auch durch das allgemeine Verhalten ("Corporate Behavior") und das visuelle Erscheinungsbild ("Corporate Design", "Visual Identity") der Organisation. Auch die Bedeutung von Wertgrundlagen für die Akzeptanz von Organisationen wird erkannt: Grundlage der Organisationsziele und der Organisationsidentität ist die "Organisationsphilosophie", die sich aus der spezifischen identitätsstiftenden Persönlichkeit der Organisation entwickelt. Die Elemente der Organisationsidentität sind wesentlich handlungs- und erfolgsbestimmende Faktoren der Organisation, die zwar strategisch gestaltet und eingesetzt werden können, aber auch die Grenzen der Machbarkeit erkennen lassen. Der spezifische Mix erzeugt die charakteristische Identität einer Organisation. Jeder einzelne Politikbereich der Organisation ist auf seine CI-Relevanz zu überprüfen bzw. trägt zur CI-Bildung bei<sup>52</sup>. Uneinheitliches Zusammenwirken von CI-Elementen kann zur Enttäuschung von Erwartungen und damit zu einer ablehnenden Haltung führen<sup>53</sup>. Subidentitäten, die sich v. a. in großen Organisationen herausbilden, können sowohl - systemstabilisierende - Synergieeffekte als auch - systembedrohende - Identitätskonflikte hervorrufen<sup>54</sup>. Die hierarchische Einordnung der CI innerhalb einer Organisation wird je nach Ansatz unterschiedlich beurteilt.<sup>55</sup> Im allgemeinen wird die CI als *Instrument* zur Vermittlung der Organisationsphiloso-

47 Vgl. Köster (1986), S. 98.

48 S. bspw. Kneip (1978a) bis (1978e).

49 Vgl. Schirm (1986), S. 237 f.; Wache/Brammer (1993), S. 138 ff. Die drei Gehirnbereiche sind zuständig für instinktive, erfahrungsorientierte Reaktionen (Ruhe, Tradition, Sicherheit), spontane und emotionale Reaktionen (Dynamik, Leistung, Erfolg) und rationales, logisches Denken (Individualität, Planung, Kompetenz). In der Praxis kann eine sog. "Biostrukturanalyse" das Ansprechen der verschiedenen Bereiche durch einzelne Vermittlungselemente erfassen und deren Konsistenz feststellen.

50 S. Kreuzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 9, 23 f., 28 f., 35, 47; Birkigt/Stadler (1986), S. 19, 57. S. a. Keller (1993), S. 99 f.; Wache/Brammer (1993), S. 20 ff.

51 S. Birkigt/Stadler (1986), S. 23; Kreuzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 26 f., 42 ff. S. a. Keller (1993), S. 71; Wache/Brammer (1993), S. 83. Die Komponenten des "Identitäts-Mixes" werden in den einzelnen Abschnitten des Kap. 5 vorgestellt.

52 Vgl. Köster (1986), S. 105. S. a. Kneip (1978d), S. XVI.

53 Abstimmungsschwierigkeiten bestehen bspw. oft hinsichtlich der Produktidentität: Die Kohärenz verschiedener "brands" kann unzureichend sein, genauso die Einordnung der einzelnen Produkte in die Gesamtidentität eines Unternehmens (vgl. Sarasin (1986); Maier (1986); Keller (1993), S. 55 ff.).

54 Ähnliches gilt für Subkulturen (s. Schaper (1992), S. 67 ff.; Klage (1991), S. 32 f.; Keller (1993), S. 45 f., 53; Schwarz (1989), S. 201 ff.; Morgan (1986), S. 120 ff.). Subidentitäten bestehen in einzelnen Abteilungen, in Teilunternehmen von Konzernen oder durch Fusion zuvor eigenständiger Organisationen (s. Keller (1993), S. 131 ff.; Klage (1991), S. v. S. a. Kneip (1978c), S. XVlll).

55 Vgl. Tanneberger (1987), S. 37 f.

phie und der Organisationsziele verstanden<sup>56</sup>. Für Tanneberger ist die CI selbst ein langfristiges *Ziel*, das aus dem Bewußtwerdungsprozeß über die eigene Persönlichkeit abgeleitet wird und damit auf organisationaler Ebene einzuordnen ist.<sup>57</sup> Zugleich dienen die Faktoren des CI-Mixes der strukturellen Beschreibung der Identität.

Bezüglich des praktischen Einsatzes lassen sich vier Phasen mit zunehmender Bedeutung der CI unterscheiden.<sup>58</sup> In der "traditionellen Phase" (in der Wirtschaftsgeschichte der westlichen Industrienationen etwa vor dem ersten Weltkrieg) wurde die Unternehmensidentität geprägt von der Persönlichkeit des Unternehmensgründers.<sup>59</sup> Er bestimmte die Unternehmensphilosophie und das Unternehmensverhalten, oft auch das äußere Erscheinungsbild des Betriebes. Klare, obgleich informell gewachsene traditionsgeleitete Verhaltensmaximen und ein ungebrochenes Selbstverständnis machten die Identität der Firma in ihrer Umgebung aus. In der "markentechnischen Phase" (zwischen den beiden Weltkriegen) stellte die Marke - oft handelte es sich um Einprodukt(arten)unternehmen - das primäre Identifikationsinstrument dar. Mit zunehmender Expansion und Diversifikation zerfielen die geschlossene Zielsetzung und Identität des Unternehmens. Das dynamische Wachstum brachte die Notwendigkeit mit sich, bisherige Grenzen zu überschreiten und sich neuen Aufgabenfeldern zuzuwenden. Die Zahl der Unternehmensbereiche und der Entscheidungsträger nahm zu, was neue, die gesamte Unternehmung übergreifende Orientierungshilfen für die Ansprechpartner im Innern und außerhalb der Organisation notwendig machte. In der "Designerperiode" ab den 50er Jahren bemühte man sich verstärkt um das Produktdesign, das die Wahrnehmung des Unternehmens prägen sollte. Erst in der darauf folgenden "strategischen Phase" wird die CI zielgerichtet als Kombination der verschiedenen Elemente eingesetzt. Zunehmende Dynamik der unternehmerischen Umwelten, gesellschaftlicher Wertewandel und wachsende gesellschaftliche und unternehmensinterne Komplexität und Ansprüche erfordern eine steigende Anpassungsfähigkeit, Sensibilität und Profilierung des zunehmend abstrakten und anonymen Gebildes als Grundlage erfolgreicher unternehmerischer Aktivitäten. Die Vielfalt der individuellen Ziele, Interessen, Aufgaben und Rollen nimmt zu, ein verbindlicher Sozialkodex löst sich auf, so daß das Unternehmen nicht mehr selbstverständlich in sein gesellschaftliches Umfeld eingebettet ist. Die steigende Divergenz zwischen Selbst- und Fremdverständnis erfordert in zunehmendem Maße Legitimations- und Profilierungsbemühungen. Zugleich wird die Öffentlichkeit von einer wachsenden Werbe- und Informationsflut überlastet<sup>60</sup>. Die Implementierung strategischer Planungen gelingt am besten, wenn sie zum einen in einer historischen Kontinuität steht, andererseits politisch und kulturell akzeptabel ist.

<sup>56</sup> Für Birkigt/Stadler (1986), S. 36 f. ist sie damit der Organisationspolitik nachgeordnet und wird als Teil der Managementstrategie gesehen. Völk (1974), S. 87 sieht sie noch als Teil des Marketing-Mixes. Keller (1993), S. 101 f. versteht die CI-Strategie eher im Sinne eines ganzheitlichen Marketings.

<sup>57</sup> Vgl. Tanneberger (1987), S. 192 ff. S. a. Trux (1986), S. 74.

<sup>58</sup> S. Birkigt/Stadler (1986), S. 19 ff., 37 ff. Die Phasen lassen sich in der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung, aber auch bei der Entwicklung einzelner Unternehmen beobachten. Sie sollen kein starres Stufenschema, eher eine Art "Muster" darstellen; die Autoren erkennen, daß einzelne Phasen überspringbar sind, gehen jedoch implizit von einer linearen "Aufwärtsentwicklung" aus. S. a. Wache/Brammer (1993), S. 16 ff.; Keller (1993), S. 23 ff.

<sup>59</sup> S. a. Kreuzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 15 f.

<sup>60</sup> S. a. Kneip (1978a), S. XII.

## 5. Die Anwendung des Identitätskonzepts auf die islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

Auch für die islamischen WWE muß nach den - letztendlich subjektiven und nicht unbedingt eindeutigen - Grenzen und nach ihrer Identität gefragt werden. Dem wird im nächsten Kapitel nachgegangen. Mehr oder weniger kontinuierlich wirkende Erkennungszeichen, die die Organisationen gegenüber ihrer Umwelt abgrenzen und für die interne und externe Öffentlichkeit erkennbar machen, können einer umfassenden und bewußt gestalteten CI-Strategie entspringen oder sich im Laufe der historischen Evolution einer Organisation spontan entwickeln. Auch die islamischen WWE bzw. der islamische Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereich insgesamt werden versuchen, im systemischen Zusammenhang eine gewisse Autonomie zu erlangen und dadurch "Spielräume" für eigenes Handeln zu gewinnen. Damit können sie systemische Zusammenhänge und ihren Platz im Gesamtsystem definieren und ihre Umwelt aktiv beeinflussen. Im Mittelpunkt der Betrachtung stehen direkte (horizontale) Grenzprobleme, die die Profilierung gegenüber der Konkurrenz auf derselben Betrachtungsebene betreffen; indirekte (vertikale) Grenzprobleme ergeben sich hinsichtlich der Wahl der relevanten "Organisationsteilnehmer" und der Zuordnung zu übergeordneten Systemen.

Als Repräsentationsformen ihrer Identität sind die Organisationsphilosophie, das Erscheinungsbild, das kommunikative Auftreten und das kollektive Verhalten zu analysieren, deren theoretische Aspekte den einzelnen Teilkapiteln vorausgehend geschildert werden. Im Mittelpunkt stehen islamische Merkmalsaspekte. Ihre eigenen Grenzen findet die Betrachtung dort, wo sich die Identität nicht mehr von außen anhand relativ formaler Merkmale feststellen läßt: Dies betrifft vor allem das Organisationsverhalten, das eine große Nähe zur Organisationskultur aufweist, deren Verfolgung einer intensiven "teilnehmenden Beobachtung" bedürfte.<sup>61</sup> Der Vergleich von Wirtschaftspraxis und -theorie erscheint hier im Zusammenhang mit der Glaubwürdigkeit der Organisationen sinnvoll. Kohärenz und Konsistenz der CI-Faktoren für die einzelnen Einrichtungen sind zu prüfen. Gruppen von Organisationen sind auf höherer Systemebene wiederum zur Ausbildung einer eigenen Kollektividentität fähig. Damit läßt sich die Homogenität und der interne Zusammenhang des "islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereichs" überprüfen: Stellt ein "islamisches Teilsystem" innerhalb des Gesamtsystems der ägyptischen Wirtschaft und Gesellschaft ein "sinnvolles" Konstrukt dar oder löst es sich in weitgehend unzusammenhängende Einzelorganisationen mit Teilidentitäten auf? Dann läßt sich eine Typenbildung anhand unterschiedlicher CI-Ausprägungen vornehmen.

### 5.1. Die Organisationsphilosophie als Möglichkeit zur eloquenten Selbstdarstellung der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

#### 5.1.1. Die Organisationsphilosophie als Kern der Organisationsidentität

Als Sinnsystem muß die Organisation Antwort auf die Bedeutung ihres Handelns geben. Ihre gesellschaftliche Anerkennung ist abhängig von der weltanschaulichen Grundhaltung, von den ethischen und moralischen Wertvorstellungen, die ihr Handeln als Ganzes bestimmen und die ihre Einstellung gegenüber Menschen, Institutionen und Sachen prägen (das "symbolische Kapital" der Organisation<sup>62</sup>). Die systemadäqua-

<sup>61</sup> Aufgrund mangelnder Daten kann nicht durchgehend auf alle WWE eingegangen werden. Traditionelle Wirtschaftsformen, darunter auch die Institutionen des "waqf" und der informellen "zakât", werden nur am Rande in die Betrachtung miteinbezogen. Die zakât-Fonds der IB werden als Teil der Banken berücksichtigt.

<sup>62</sup> Zum "symbolischen Kapital" s. bspw. Stauth (1986), S. 33; Farag (1992), S. 140.

te Führung humaner Sozialsysteme beinhaltet demnach nicht nur das Gestalten und Lenken substantieller Gegebenheiten für die "biologische" Lebensfähigkeit des Systems, sondern auch das bewußte Wählen, Fördern und Gestalten symbolischer, d. h. sinnstiftender, Phänomene. Für das Management komplexer Systeme übernehmen Normen zunehmend eine zentrale Steuerungsfunktion; häufig läßt sich in turbulenten Umwelten nur noch über Wertsysteme leiten<sup>63</sup>. Die Grenze von Organisationen beschreibt damit neben der physischen Systemgrenze auch eine normative Verhaltensbeschränkung<sup>64</sup>.

Die Denkmuster, Überzeugungen und Verhaltensnormen, die der Konstruktion von Realität und der Sinngebung dienen und die Basis für das Handeln der Organisation darstellen, umfaßt die Organisationsphilosophie.<sup>65</sup> Sie fragt nach der "Corporate Mission"<sup>66</sup>, der Leitidee der Organisation. Die Organisationsphilosophie beruht vor allem auf Werten, die nicht von Zielen ableitbar sind. Als Wertbasis hat sie vielmehr Einfluß auf die Bildung der grundlegenden Organisationsziele wie auch auf die situative Entscheidung zwischen verschiedenen Zielen. Sie legt die spezifische Kompetenz der Organisation, realisierbare Problemlösungsideen sowie Erfolgskriterien fest.<sup>67</sup> Organisationsintern und -extern dient die Organisationsphilosophie der Information und Motivation, als Orientierungshilfe für erwartete Leistungen und erwartetes Verhalten; sie zeigt aber auch das von der Organisation zu erwartende Verhalten auf. Hieraus ergibt sich die Forderung nach Transparenz und Veröffentlichung der Organisationsphilosophie. Sie läßt sich explizit in Form eines "Organisationsleitbildes" formulieren und schriftlich niederlegen. Da es für alle Bereiche der Organisation gelten soll, weist es einen hohen Abstraktionsgrad auf und wird meist in konkretere "Organisationsleitlinien" ("grundsätze") umgesetzt. Unter Umständen werden hier schon bestimmte Einzelentscheidungen festgelegt oder sie werden als bereichsspezifische Verhaltensmaximen für einzelne Teile der Organisation und gegenüber unterschiedlichen Interaktionspartnern formuliert.

Die Organisationsphilosophie wird geprägt von den persönlichen Wertvorstellungen der Organisationsmitglieder. Ein Abstimmungsprozeß muß die organisationspezifischen internen wie externen Ansprüche und Begrenzungen berücksichtigen. Da sie im wesentlichen Sollvorstellungen umfaßt, stellt sie nur einen Teilaspekt der tatsächlich relevanten Werte in der Organisation dar; zum Teil dient sie sogar ausschließlich Public Relations-Überlegungen.<sup>68</sup> Je stärker die Mitarbeiter in die Formulierung miteinbezogen werden, um so größer wird deren organisationsinterne Akzeptanz ausfallen. Sie darf nicht grundsätzlich und auf Dauer

<sup>63</sup> S. bspw. Probst (1987), S. 97 ff. Vgl. auch Weiss (1993).

<sup>64</sup> Vgl. bspw. Willke (1991), S. 29 ff.

<sup>65</sup> Zur Organisationsphilosophie s. Potthast (1981); Wache/Brammer (1993), S. 51 ff.; Ulrich (1970), S. 326 ff.; Kreutzer/Jugel/Wiedmann (1986). S. a. Keller (1993), S. 107 ff.; Körner (1993), S. 17 f.; Tanneberger (1987), S. 94 ff.

<sup>66</sup> Vgl. Sarasin (1986), S. 175. S. a. Mintzberg (1983), S. 278 ff.

<sup>67</sup> Vgl. Potthast (1981), S. 28 ff., 57 ff. Nach Birkigt/Stadler (1986), S. 33 legt sie (bzw. die konkreteren Leitlinien) die Einstellung bzgl.

- der gesamtgesellschaftlichen und -wirtschaftlichen Parameter (gesellschaftliche Funktion der Organisation, Wirtschaftsordnung, Wachstum, Wettbewerb, Technischer Fortschritt),
- der Verantwortung gegenüber verschiedenen Interaktionspartnern,
- den akzeptierten Spielregeln und Normen des wirtschaftlichen Verhaltens sowie
- der Rolle des Gewinns fest.

Nach Wache/Brammer (1993), S. 52 ff. enthält sie allgemeine, geschäftspolitische Aussagen, d. h. den kontinuierlichen Zweck der Organisation (Funktion in Wirtschaft und Gesellschaft), die Ziele (operative Zwecke unter Berücksichtigung der Bedingungen), Potentiale und Verhaltensweisen, sowie adressatenspezifische Aussagen gegenüber den Organisationsteilnehmern. S. a. Keller (1993); S. 108 f.

<sup>68</sup> Im Gegensatz zur Organisationskultur beschreibt die Organisationsphilosophie weniger die *existierenden* Werthaltungen, Denk- und Handlungsmuster in der Organisation als vor allem *angestrebte* Werte (s. Schwarz (1989), S. 98. Zur Organisationskultur vgl. oben).

von den (sich im Zeitablauf ändernden) Wertvorstellungen eines großen bzw. des für die Organisation relevanten Teils der Gesellschaft abweichen. Um in ihrer Öffentlichkeitsarbeit glaubwürdig zu sein, muß die Organisation einen hohen Grad an Übereinstimmung ihres tatsächlichen Verhaltens mit den verlautbarten Werten und Zielen aufweisen. Häufig ist eine Organisationsphilosophie aber nur implizit vorhanden: Im Laufe der Zeit geteilte Selbstverständlichkeiten in der Gruppe wirken sich unbewußt auf das gemeinsame Denken und Handeln aus. Bedingt läßt sich daher auch aus dem Organisationsverhalten und den Organisationszielen auf die zugrundeliegende Organisationsphilosophie schließen. Eine eigenständige Entwicklung einer individuellen Organisationsphilosophie ist nur in einem pluralistischen bzw. marktwirtschaftlichen System möglich, das Wertevielfalt zuläßt.

Durch die Ausrichtung der Ziele und des Verhaltens der Organisation, kann die Organisationsphilosophie als Grundlage für die Entwicklung einer CI angesehen werden. Umgekehrt dient die CI dazu, die Organisationsphilosophie der Öffentlichkeit transparent zu machen und das Selbstverständnis der Organisation in ihrer Umwelt zu repräsentieren.

### **5.1.2. Die Organisationsphilosophie der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen**

Organisationsgrundsätze werden von islamischen WWE nicht explizit veröffentlicht. Zahlreiche Hinweise auf Werte und Zielsetzungen, die als Grundlage ihrer Aktivitäten dienen sollen, enthalten Broschüren und Jahresberichte der IB. In Form von Zitaten sollen sie im folgenden weitgehend für sich selbst sprechen. Aus persönlichen Gesprächen ergaben sich weitere Anhaltspunkte für bestehende Grundhaltungen.<sup>69</sup>

Die ägyptischen Postsparkassen verfolgten keine eigentliche "islamische" Zielsetzung. Hauptziel war es offensichtlich, Konten für Kleinersparnisse einzurichten und einen relativ hohen Versorgungsgrad mit Filialen auch außerhalb der großen Zentren zu bieten. Auch das Sparbankenprojekt in den 60er Jahren hatte sich als Ziel die Sparkapitalbildung vor allem im ländlichen Raum gesetzt.<sup>70</sup> Zwar stammte die Idee des Sparkassenwesens aus Europa, doch wollte man das Vorbild nicht lediglich imitieren. Der augenscheinliche Fatalismus der Bevölkerung wurde nicht auf religiöse Wertvorstellungen zurückgeführt, sondern man erklärte sich ihn mit den wirtschaftlichen, sozialen und politischen Rahmenbedingungen. Der sog. "motivation gap" sollte überwunden werden. Als zugrundeliegende Ideen des Vorhabens, wie es von dessen Gründer formuliert wurde, galten Basisorientierung, Dezentralisierung und Partizipation. Als weitere Grundprinzipien ließen sich somit die Selbstverwaltung, die weitgehende Unabhängigkeit von der Regierung und die Islamkonformität ableiten, um damit Vertrauen in der Bevölkerung zu gewinnen. Als konkrete Zielsetzungen des Projektes nannte al-Naggâr die Spar- und Krediterziehung. Die geförderten Investitionsobjekte sollten vorwiegend örtliche Arbeitskräfte beschäftigen und der staatlichen Planung nicht widersprechen.

<sup>69</sup> Überschneidungen ergeben sich hier mit den persönlichen Einstellungen der Kapitaleigner und des Managements (s. Wippel (1995)).  
<sup>70</sup> S. insb. El Naggâr (1982). S. a. Mayer (1985), S. 39; Hohmeyer (1969), S. 29.

Die NSB wurde als "Soziale Islamische Bank" gegründet.<sup>71</sup> Ihr gesetzlicher Gründungsauftrag legt die Islamkonformität ihrer Geschäfte mit besonderer Betonung der Zinslosigkeit und der zakât-bezogenen Aktivitäten fest. Laut Selbstdarstellung ist die NSB nicht nur im Bankgeschäft tätig, sondern sie führt auch andere wirtschaftliche und soziale Aktivitäten durch und ist im "islamischen Bereich" aktiv. Islamische Finanzierungsformen sollen einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung liefern. Mit der Unterstützung beim Aufbau einer eigenen Einkommensbasis soll gleichzeitig das private Kleinunternehmertum gefördert werden. Im Zentrum stehen die Wohlfahrtsaktivitäten als Beitrag zur sozialen Entwicklung. So vertritt der Leiter des Sozialbereichs weniger eine islamische Argumentationsweise, sondern eher einen sozial und entwicklungsorientierten Anspruch, der sich den Bedürfnissen der Bevölkerung anpaßt. Der ehemalige Vorsitzende der Bank hingegen hob hervor, daß eine Sozialbank in einem islamischen Land notwendigerweise eine IB sei. Als staatliche Bank hat sie sich gemäß Gründungsgesetz und -dekreten jedoch an alle Bürger, nicht nur an Muslime zu richten. Zakât wird mit sozialer Solidarität gleichgesetzt. Ab etwa 1990 scheint der Ton der offiziellen Bankbroschüren "islamischer" zu werden: Nun werden die Rückkehr zur Religion, die zentrale Bedeutung der Moschee im privaten und sozialen Leben, deren Rolle als gesellschaftliche Avantgarde und die Kooperation unter den Muslimen betont. Die zakât-Komitees der NSB verfolgen fünf Ziele: 1. die Verbreitung der Kenntnis um die religiöse Pflicht der zakât, 2. deren Sammlung und korrekte Vergabe, 3. das Erkennen heutiger Probleme über die rein karitativen Aspekte hinaus und die gemeinsame Suche nach Lösungen, 4. die Anregung der freiwilligen Mithilfe der Wohlhabenderen und 5. die Arbeitsbeschaffung für Arme durch die Vergabe von Produktionsmitteln und -kredite. Grundlage für den Erfolg sei "redliche und gute Arbeit", die Vertrauen in die Institution schaffe.

Bereits im Gründungsgesetz der FIBE wird die Islamkonformität der Bankaktivitäten explizit festgelegt<sup>72</sup>. Gerade in den Anfangsjahren der Bank wurden die islamische Wirtschaftspraktiken in den Jahresberichten ausführlich erläutert<sup>73</sup>. Als grundlegende Ziele und Aufgaben der Bank werden die folgenden dargestellt:

"The Bank performs all ... Operations ... in accordance with the principles of Islamic Shari`a. The Bank participates in the social development of the state through payment of the legitimately due Zakat on its funds as well as other Zakat offered by investors and depositors for distribution through legitimate channels. The main objective of the Bank is to bring the islamic financial system into the practical application, as well as, emphasizing the importance of the interaction between the economic and social dimensions within the Islamic thought."<sup>74</sup>

In seiner Einleitung verweist der Vorstandsvorsitzende auf den wirtschaftlichen Erfolg der Institution zugunsten der Kapitalaktionäre und erläutert, daß die

"basic objectives ... can be seen in exerting more efforts to mobilize domestic savings and direct them towards various investment channels, and in the same time contribute to the socio-economic development of the country with due consideration to realise equilibrium between Bank's resources and utilisations, supporting the financial position, and improving the standard of Bank services by means of introducing latest techniques and raising the efficiency of the personnel."<sup>75</sup>

<sup>71</sup> Zur Philosophie und Zielsetzung der NSB vgl. Mayer (1985), S. 41, 44; Ben-Nefissa Paris (1991), S. 111 f.; al-Masâ' vom 10.11.1989; Gespräch mit Fu'âd Raḍwân am 17.11.1991. Das Gründungsgesetz ist übersetzt in El Naggâr (1982), S. 186 ff. S. a. Nienhaus (1982), S. 237 ff.

<sup>72</sup> S. FIBE (o. J.), S. 5.

<sup>73</sup> S. FIBE (1981).

<sup>74</sup> FIBE (1988), S. 5. Orthographische und syntaktische Fehler im folgenden gemäß Schreibweise in den Originalen! Absätze im Original werden teilweise übergangen.

<sup>75</sup> FIBE (1988), S. 12.

Die Mobilisierung von Ersparnissen wird betont, aber die "Sparerziehung" scheint bei der FIBE von geringerer Bedeutung zu sein. Vor allem Investitionstätigkeiten werden als die Hauptaufgabe einer IB angesehen. Es wird der Anspruch erhoben, zu einer sektoral ausgeglichenen Finanzierung beizutragen und gesamtwirtschaftlich vernachlässigte Bereiche besonders zu fördern. Insbesondere Kleinunternehmen sollen, auch durch Beratung, besondere Unterstützung erfahren.<sup>76</sup> Weitere Hinweise auf Philosophie und Ziele der Bank finden sich in den Planvorgaben:

"In drawing up the budget plan of the Bank, stress was made on the objectives which the State general budget ... and the five-year plan ... aim at fulfilling, as well as on the strategic policy of the Bank ..."<sup>77</sup>

"The Bank has special concern for the implementation of all decisions and laws issued by supervisory authorities."<sup>78</sup>

"The following goals were given priority while preparing the Bank's plan:

- \* Maintaining the leadership position among the private and the joint venture banks in Egypt.
- \* Developing and encouraging the long-term investment accounts ... .
- \* Diversifying and rationing legitimate modes of financing to raise profitability.
- \* Covering part of the local needs of production requisites and other strategic commodities.
- \* Encouraging and supporting the productive activities ...
- \* Realization of social objectives through the activities of the Zakat Fund.
- \* Realization of cultural objectives through the Islamic Education and Culture Board."<sup>79</sup>
- \* Enhancing the financial position of the bank ...
- \* Improving the standard for Bank services ...
- \* Continued attention paid to small investors and depositors."<sup>80</sup>

Als Hauptunterschied zu einer konventionellen Bank wird die soziale Ausrichtung benannt. Diese solle gleichrangig neben das Gewinnziel treten, oberstes Bewertungskriterium sei immer der gesellschaftliche Nutzen.<sup>81</sup> Aufgaben des zakât-Fonds sind

"instilling awareness in Moslems of the importance of giving alms ... taking an interest in the development process by developing skills and resources of alms-receivers ..."<sup>82</sup>

Durch seine Vorbildfunktion "many of people who are not customers of the bank ... decided to give their alms to the fund."<sup>83</sup> Besondere Aufmerksamkeit soll auf die Ausbildung zur Steigerung von Effizienz und Fähigkeiten der Mitarbeiter gelegt werden; um dadurch auch das Niveau der Bankleistungen zu verbessern.

"Special cultural, medical and social care should be extended to those who work in the bank ..."<sup>84</sup>

"The understanding of the nature and significance of the multi-stage great task which the bank undertakes as a pioneer for Islamic Banking activity locally and abroad, urges these employees always to exert ever-more fruitful efforts."<sup>85</sup>

Über die finanziellen und sozialen Aufgaben hinaus

"The Bank pays great attention to supporting, enriching, and spreading the Islamic Economic thought by means of holding and participating in various conferences and meetings both inside Egypt and abroad. The Bank also offers all learning facilities at its disposal for researchers in the fields of Islamic Banking and Islamic Economics ..."<sup>86</sup>

<sup>76</sup> S. bspw. FIBE (1988), S. 39. S. a. El-Gawhary (o. J.), S. 95 ff.; Mayer (1985), S. 48. Zur Philosophie der FIBE s. a. Kazarian (1991), S. 174 f.

<sup>77</sup> FIBE (1983), S. 54.

<sup>78</sup> FIBE (1989b), S. 16.

<sup>79</sup> FIBE (1988), S. 53.

<sup>80</sup> FIBE (1986), S. 44.

<sup>81</sup> S. El-Gawhary (o. J.), S. 28 mit Zitaten aus einer Studie der FIBE-Forschungsabteilung. S. a. Ben-Nefissa Paris (1991), S. 114 f.

<sup>82</sup> FIBE (1989b), S. 14.

<sup>83</sup> FIBE (1989b), S. 29.

<sup>84</sup> FIBE (1989b), S. 14.

<sup>85</sup> FIBE (1983), S. 57.

<sup>86</sup> FIBE (1984), S. 50.

Der Leiter der FIBE-Forschungsabteilung betont jedoch, daß "islamisches Wirtschaften" v. a. die Zinsfreiheit ökonomischer Transaktionen bedeute, die Bank ansonsten jedoch im selben wirtschaftlichen Umfeld wie andere Wirtschaftsinstitutionen handeln müsse<sup>87</sup>.

Für die IIBID bedeutet die Realisierung "des Islam" in der Wirtschaft zum einen die religiöse Konformität der Finanzaktivitäten, aber auch, daß Ziele und Güter sich im von der shari'a vorgegebenen Rahmen bewegen<sup>88</sup>. Der Vorstandsvorsitzende geht in seinem Bericht bei der Darstellung der Wertgrundlagen, Aufgaben und Ziele der Bank sogar kurz auf den Begriff der "Philosophie" ein:

"... On this basis of solid principles of islamic jurisprudence and motivated by ... the HOLY KORAN in prohibiting usury ... the gracious message to which our bank was dedicated was determined. It is represented in observing the law of GOD ALMIGHTY in dealings, ... It performs all the basic functions of modern developed banking, ... with a view to promoting and investment locally, Islamically and internationally without violating the stipulations of Shariia.

... Such operations are designed to give a momentum to self-sustained economic and social growth Egyptian and Islamic on the one hand, as well as to contribute to the creation of a new economic world order which would be more effective in tackling the economic problems of developing countries on the other hand. ... Such strategy stems from a clear developmental philosophy based on the need for 'increasingly self-sustained growth'. This is to be realized through a persistent contribution towards deliberate and comprehensive mobilization of ... resources, attracting them through developed methods of Islamic dealings and investing them in the best and most feasible projects from the developmental and income points of view. ... modern technology is to be adopted ... which is more suitable to the structural patterns of the Egyptian economy ... and commensurate with the general and investment objectives of the planned development of Egypt.

Another aspect of such philosophy is the participation with Islamic institutions and banks in developmental projects in the Islamic world ..."<sup>89</sup>

Die indikativen Wirtschaftspläne des Staates enthalten Vorstellungen über die zu erreichenden Ziele; "participating in the attainment of these objectives"<sup>90</sup> sieht die IIBID auch als ihre Aufgabe an. Die Zukunftspläne der Bank wurden dementsprechend gestaltet,

"hoping in this way to participate with the Government its efforts in development and to encourage citizens to share in projects through promoting the small and medium units."<sup>91</sup>

Als "Strategie der Bank" werden nochmals die einzelnen Elemente islamischer Bankaktivitäten erläutert, die "Philosophie" basiert auf der "'Collective Islamic' self-reliance", als konkretes "Ziel" wird die "Developmental orientation, serious and renovated, according to the Law of God"<sup>92</sup> definiert. Als IB sei die IIBID primär eine Entwicklungsbank, die der Mobilisierung und Verwendung von Ersparnissen, gerade in bisher von Banken nicht erreichten Segmenten der Gesellschaft, sowie kulturellen Aufgaben, nämlich der Verbreitung und Weiterentwicklung islamischer Ideen, der sozialen, geistigen, moralischen Entwicklung der Gesellschaft, diene<sup>93</sup>. Auch der Einstieg der nationalen Banken in das Kapital der IIBID brachte keine Änderung des Status und des Handlungsauftrages der Bank mit sich.

87 S. Gespräch mit Husayn K. Fahmī am 14.11.1991.

88 S. Gespräch mit Gharīb Nāsir am 26.11.1991. Dieser Rahmen umfasse vor allem das Monopol- und Ausbeutungsverbot und allgemeine Wertvorstellungen. S. a. Kazarian (1991), S. 175.

89 IIBID (1982), S. 16 f.

90 IIBID (1982), S. 31. Als "rein ägyptische" Bank kann sie auch auf das Vorbild der 1960 verstaatlichten Banque Misr verweisen, die 1920 von Tal'at Harb, dem Förderer eines ägyptischen Industriesektors und Finanzsystems, als erste Bank ohne europäische Eigner im arabischen Raum gegründet wurde (zur historischen Entwicklung s. Malache (1930), S. 181 f., 240, 306 f.; Fischer (1994)).

91 IIBID (1984), S. 15.

92 Alle englischen Zitate IIBID (1982), S. 31.

93 S. El-Gawhary (o. J.), S. 29 ff., 47 ff. S. a. Gespräch mit Gharīb Nāsir am 26.11.1991.

Nach der außerordentlichen Hauptversammlung zur Umwandlung der Bank al-Ahrâm in die ESFB wurde beschlossen, daß "the Bank's activities [should] be in accordance with the provisions of Islamic Sharia."<sup>94</sup> Hinsichtlich der zakât-Abgabe wird auf die individuelle Pflicht der Gläubigen verwiesen, die die Bank von deren Einzug enthebt. Ein spezieller Kundenkreis wird nicht anvisiert.<sup>95</sup> Weitere Hinweise zu Philosophie und Zielen der Bank gehen aus den vorliegenden Unterlagen nicht hervor. Von der Holding al-Baraka wird als oberste Aufgabe die Einhaltung islamischer Grundsätze und die Vermeidung von Zinsen angesehen, die Umsetzung einer alternativen gerechteren Finanzordnung soll Modellcharakter aufweisen und zugleich moderne Bedürfnisse erfüllen. Primäres Ziel des Konzerns in diesem Rahmen ist die Gewinnerzielung, die dadurch beschränkt werde, daß sie nicht auf Kosten der Entwicklungsländer geschehen und ein akzeptables Risiko bergen solle. Die Handelsbeziehungen zwischen islamischen Ländern sollen gefördert werden. Die explizite Berufung auf den Islam in geschäftlichen Angelegenheiten wird ansonsten abgelehnt.<sup>96</sup>

Auch die Bank al-Taqwâ weist auf die islamisch inspirierte Philosophie hin, die ihren Aktivitäten zugrunde liegt. Insbesondere die mudârabâ-Transaktionen werden noch einmal ausführlich in ihrem Jahresbericht erläutert.<sup>97</sup> Die IDB verweist in ihrer kurzen Selbstdarstellung kurz auf die Zielsetzung als Entwicklungsbank:

"The purpose of the Bank is to foster the economic development and social progress of member countries and Muslim communities individually as well as jointly in accordance with the principle of Shariah."<sup>98</sup>

Besondere Aufmerksamkeit soll der Entwicklung der LLDC gewidmet sein. Genauer über die Aufgaben lassen sich die Vorbereitungsdokumente und Absichtserklärungen zur Gründung der Bank aus. Ziele sind

"encouraging and promoting in the true spirit of Islam, economic co-operation and collaboration in accordance with the tenets of Islam, to promote the development of Islamic countries and to foster their economic growth and economic co-operation and to seek and promote investment of the funds of the Bank based on sound banking principles to ensure a fair return to the Bank and benefits to the participants."<sup>99</sup>

Zur Unterstützung islamischer Länder und Gemeinschaften sollen zusätzliche Ressourcen mobilisiert werden. Innerhalb der Mitgliedsstaaten soll die eigene Ersparnisbildung gefördert werden. Die verfügbaren Gelder sollen sicher, möglichst liquide und mit "vernünftigem" Ertrag angelegt werden.<sup>100</sup> Mit der wachsenden Zahl an IB soll enge Verbindung gehalten werden, denn

"as the premier Islamic financial institution of the *ummah*, IDB is mandated to innovate efficient products of Islamic finance and play a catalytic role for financial intermediation."<sup>101</sup>

Bei den IZ herkömmlicher Banken sind Hinweise auf eine eigenständige Bankphilosophie rar. Im wesentlichen wird in den eigens aufgelegten Informationsbroschüren auf die verschiedenen zur Verfügung stehenden Einlagemöglichkeiten und deren Islamkonformität verwiesen.<sup>102</sup> Allerdings werden auch die heutigen

94 ESFB (1991), o. S.

95 S. Gespräch mit Mr. Fawzi am 17.2.1992.

96 S. Curavić (1991), S. 46 ff.; Albaraka International Bank Limited (o. J.), o. S. Die Ziele werden für al-Baraka, aber auch für Tochterbanken wie das tunesische B.E.S.T.-Bank (Beit Ettamwil Saudi Tounsi) oder die Albaraka International Bank Limited (London) formuliert. Deren Jahresbericht (Albaraka International Bank Limited (1990)) enthält keinen Hinweis auf die Bankphilosophie.

97 S. Bank Al Taqwa Limited (1991).

98 IDB (1991/92), S. 4.

99 Meenai (1989), S. 6.

100 Vgl. Meenai (1989), S. 6 f. (Grundsatzserklärungen), 137 (Kooperation mit den IB), 167 (Anlage, hier von Überschußliquidität).

101 Qureshi (1993), S. 85.

102 Die Ziele der Mutterbanken unterscheiden sich nach Eigentumsverhältnissen (staatlich - privat) und sektoraler Ausrichtung (Universal-, Landwirtschafts-, Handelsbank etc.).

konventionellen Bankaktivitäten als mit der *shariʿa* vereinbar angesehen. Das "Islamic banking" wird eher als Änderung der äußeren Form, nicht des grundsätzlichen Inhalts der Bankgeschäfte gesehen.<sup>103</sup> Dominiert ist die generelle Zielsetzung der Mutterbank, die im wesentlichen ihren Beitrag zum nationalen Entwicklungsprozeß und zur Erfüllung der staatlichen Zielsetzung betont<sup>104</sup>. So sollen die Filialen der NBD primär die regionale Entwicklung fördern und vorrangig Kleininvestoren berücksichtigen. Die IZ sollen zusätzlich unter Anwendung der *shariʿa*-Regeln der Sache der islamischen Wirtschaft dienen. Dies betrifft die Zinslosigkeit der Bankgeschäfte und die ausschließliche Finanzierung islamisch legitimer Aktivitäten. Spezielle Zielgruppen werden hier nicht anvisiert. In der IZ der Alwatany Bank wird besonderen Wert auf die Qualität der Betreuung gelegt, um die Kundentreue zu erhalten<sup>105</sup>. Teilweise wird mehr oder minder offen zugegeben, daß die Errichtung islamischer Niederlassungen v. a. ein Entgegenkommen gegenüber den religiösen Motiven in der Bevölkerung darstellte und damit der tieferen Markterschließung diene<sup>106</sup>:

"Aux années quatre-vingts un penchant populaire vers le système économique conforme aux lois du Code islamique a poussé la Banque à établir des unités bancaires afin de travailler selon les principes économiques islamiques. ... L'essai a trouvé un grand succès ... la raison pour laquelle la direction de la Banque a augmenté d'autres unités islamiques ..."<sup>107</sup>  
 "... la mission de ces branches ... est 'de se situer simultanément dans le cadre des concepts islamiques et dans celui des objectifs définis par le plan quinquennal'".<sup>108</sup>

Während sich bei den IB aus Dokumenten zahlreiche konkrete Rückschlüsse auf ihre Philosophie und ihre Ziele ergeben, waren solche Hinweise bei den IG sehr viel impressionistischer. Nicht alle erfaßten IG ließen sich der Kategorie "islamischer" Investmentgesellschaften zurechnen. Die großen IG und zumindest etwa 20 bis 30 weitere sollen sich jedoch eine islamische Identität verschafft haben.<sup>109</sup> Die meisten IG bezeichneten sich selbst nicht als "islamische Unternehmen", um nicht in eine weltabgewandte, religiös-dogmatische Ecke gestellt zu werden. Gerne gaben sie sich den Anstrich, dem nationalen Gemeinwohl zu dienen, und wiesen auf ihre Rolle für die Entwicklung der nationalen Wirtschaft hin. Sie reklamierten für sich, die Prioritäten der nationalen Entwicklungspläne zu unterstützen; ganz allgemein postulierten sie ihren "Dienst am Volk und den Bürgern". Häufig wurde dabei auf das Vorbild *Talʿat Harbs* verwiesen.

Dennoch wurde die islamische Identität ihrer Unternehmen von den IG-Inhabern bei allen Gelegenheiten betont. Die Religiosität ihrer Eigentümer wurde häufig herausgestellt. Laut al-Rayyân entspricht der Vorrang persönlichen Vertrauens vor gesetzlichen Garantien islamischen Werten. In Anzeigen wurde auf das Befolgen islamischer Rechts- und Moralvorschriften, insbesondere auf die Befolgung des Zinsverbots und des Partnerschaftsgedankens, verwiesen. Ansonsten gelte es, keine vom Islamischen Recht verbotenen Praktiken durchzuführen, denn "les affaires ne sont pas ligotées par la religion de façon influante ..."<sup>110</sup>. Al-

<sup>103</sup> S. Gespräch mit Nabîl Ahmad Gôda al-Sahhâr am 25.2.1992. Zum reinen Bezug auf die Zinslosigkeit s. a. Gespräch mit Fathî Ahmad Mardan, ʿAbd al-Latif Mustafâ und Muḥammad ʿAbd al-Wahhâb am 23.2.1992.

<sup>104</sup> Vgl. die Banque Misr (1990a), S. 2, die zugleich das Vermächtnis *Talʿat Harbs* hervorhebt; CFEB (1990), S. 4 ff.; SCB (1991), S. 15.

<sup>105</sup> S. Galloux (1992), S. 174.

<sup>106</sup> Neben den zahlreichen Gesprächsprotokollen s. a. Galloux (1992), S. 166, 176.

<sup>107</sup> Banque Misr (1990b).

<sup>108</sup> Roussillon (1990), S. 38.

<sup>109</sup> Vgl. zum Bsp. al-*Hawâdîṭ* vom 19.8.1988. Zahlreiche kleine IG, die Roussillon (1988a), S. 18 als "islamische Basisklein- und -mittelunternehmen" (PME islamiques de base) bezeichnet, waren aus anderen Gründen in das Erfassungsraster der Behörden geraten. Vgl. im folgenden Wippel (1994), insb. S. 80 ff. S. im einzelnen auch Springborg (1989), S. 50 f., 60; Zubaida (1990), S. 154; El-Ashker (1987), S. 196. S. bspw. auch Uktûbar vom 9.6.1991; al-Wafd vom 20.6.1991.

<sup>110</sup> Uktûbar vom 8.11.1987, übers. in o. V. (1988), S. 37.

Sa<sup>c</sup>d, der bei seiner Rückkehr nach Ägypten von einem frommen Mann auf den "rechten Weg"<sup>111</sup> zurückgebracht worden sein soll, erklärte den Qur'ân ausdrücklich zu seiner Geschäftsgrundlage. Die Erfüllung der religiösen Vorschriften habe er im Jenseits zu verantworten. Islamisches Geschäftsgebaren als Vorwand zur Gewinnerzielung lehnte er ab. Nur wenn die Idee richtig sei, werde sie auch von Erfolg gekrönt, ein Mißerfolg sei nicht dem Islam anzulasten. Auch von der Notwendigkeit der Zahlung von zakât an Studenten und andere Bedürftige wurde gesprochen<sup>112</sup>. Auch bei der Sharîf-Unternehmensgruppe handele es sich nach Ansicht ihres PR Manager um ein "normales Unternehmen"<sup>113</sup>, das lediglich den "Islamic way of finance" benutze. Stolz wurde auf die Seriosität des Unternehmens, auf die Erzielung hoher Produktstandards gemäß deutscher DIN-Normen und auf die intensive Qualitätskontrolle verwiesen. Der Vorsitzende der IG al-Hilâl hatte lange Zeit sogar jegliche Zugehörigkeit zu den Investmentgesellschaften zurückgewiesen und kritisierte deren Zuschnitt auf die Eigentümer, der im Gegensatz zu einer gesetzlich geregelten Aktiengesellschaft keine ausreichende Garantie bedeute<sup>114</sup>. Offensichtlich eine primär politische Zielsetzung verfolgte die mit islamistischen Gruppen vernetzte IG Talî<sup>c</sup>at al-îmân im mittelägyptischen Asyûf<sup>115</sup>.

Schwierig zu beantworten ist die Frage nach der Unternehmensphilosophie auch bei den islamischen Unternehmen außerhalb des Finanzbereichs. Nur selten werden Organisationsgrundsätze bekannt gemacht.<sup>116</sup> Von den Muslimbrüdern wurden ihre eigenen Unternehmen in den 30er und 40er Jahren als Beitrag zur Realisierung des Islam, als Modellbeispiel zur praktisch möglichen Umsetzung seiner Vorschriften, aber auch als Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung und nationalen Unabhängigkeit gesehen.<sup>117</sup> Sie pflegten ein populistisches Image und versuchten, die Massen verstärkt anzusprechen, indem sie die praktische Anwendbarkeit islamischer Prinzipien in verschiedenen Lebensbereichen beweisen wollten. Auch hier berief man sich auf Talî<sup>c</sup>at Harb, dessen Engagement für die Entwicklung einer nationalen Industrie für al-Bannâ ein großes Vorbild darstellte. Religion und Geschäft stellten somit keinen Widerspruch dar. Stolz wurde in einer Anzeige für die Textilfabrik auf den Beitrag "[to] revive Islamic socialism", "[to] liberate the national economy" und "[to] raise the level of the Egyptian worker"<sup>118</sup> verwiesen. Durch die Schaffung von Arbeitsplätzen, die sozialen Leistungen und den Erwerb von Unternehmenskapital sollte die gesamte Bevölkerung an der wirtschaftlichen Entwicklung partizipieren. Für den Zeitungsverlag genügte den Muslimbrüdern der Hinweis auf den Stellenwert der Presse als vierter Gewalt. Von Bedeutung waren die Unternehmen aber auch zur Erzielung eigener Einnahmen der Organisation. Zeitgenössische Unternehmen, deren Besitzer den Muslimbrüdern nahestehen, wie z. B. die Restaurantkette Groppi des Unternehmers Luqma oder die Arab Contractors, die von dem Großunternehmer und Politiker <sup>c</sup>Utmân Ahmad <sup>c</sup>Utmân geführt werden, treten nach außen meist nicht explizit mit einer islamischen Identität auf<sup>119</sup>.

111 Vgl. auch die eigentliche Bedeutung von "sharî<sup>c</sup>a" (das "Heilige Recht"): der Weg, Pfad, hier: der Weg Gottes, dem die Menschen zu folgen haben (s. Lewis (1991), S. 39).

112 S. Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 8.1.1989.

113 S. Gespräch mit Ibrâhîm Ra<sup>c</sup>wân am 26.11.1991.

114 Die IG wurde erst 1986 offiziell gegründet. Kurz darauf floh der Eigentümer, die Unternehmen gingen bankrott. (S. Wippel (1994), S. 9 f.; Harak (1988), S. 34).

115 S. Springborg (1989), S. 48 f., 52.

116 In der beschränkten Zeit vor Ort war es mir nicht möglich, persönlichen Kontakt zu einer größeren Anzahl von Unternehmen aufzunehmen.

117 S. Mitchell (1969), S. 274 ff.; Harris (1964), S. 155; Hussaini (o. J.), S. 56, 88; Aboul Kheir (1983), S. 58 f.

118 Zit. in Mitchell (1969), S. 276 f.

119 Zu Unternehmern wie Luqma und <sup>c</sup>Utmân s. Gespräche mit Mustafâ Farîd Zahrân und Mu<sup>c</sup>hammad Hâshim am 27.10.1991 und Mustafâ K. al-Sayyid am 27.2.1992. S. a. Schwanitz (1994); <sup>c</sup>Aql (1988), S. 77 f.

Eine Unternehmensführung, die auf persönlicher islamischer Gesinnung beruht, postuliert der Inhaber der kunststoffproduzierenden Firma *Misr al-Higâz* als Basis seiner Geschäfte.<sup>120</sup> Ein religiöser Aufsichtsrat wird hier als nicht notwendig erachtet, da das individuelle Urteil das rechtmäßige Verhalten diktiert. Dies umfasse nicht nur die Finanzierungsweise oder die *zakât*-Gabe sondern auch den brüderlichen Umgang mit den Mitarbeitern und anderen Menschen, die Redlichkeit im Handeln<sup>121</sup>, letztendlich alle Sphären des Lebens. Ein kleines Krankenhaus zu errichten stelle konkrete Hilfe dar und sei besser als der Bau einer Moschee. Die Befolgung der göttlichen Vorschriften erfolge aus innerem Drang und für Gottes Lohn, ökonomische Motive werden als zweitrangig bezeichnet. Eigenes Leben nach islamischer Moral sei wichtiger als deren laute Postulierung. Dementsprechend werde die islamische Unternehmensphilosophie nicht "als Banner" vor sich her getragen, aber auch nicht versteckt. "Understatement" sei besser als nachher den eigenen und den an das Unternehmen herangetragenen Ansprüchen nicht gerecht werden zu können. Der Wille<sup>122</sup> sei wichtiger als Form und Ergebnis der Umsetzung. Um die Kunden zufrieden zu stellen, zählten Qualitätsprodukte und Gewissenhaftigkeit, die islamische Basis sei nachrangig.<sup>123</sup> Ein islamischer Anspruch an die Öffentlichkeit wird nicht erhoben. Die Gründer des Handelsunternehmens *Fatfeh Company*<sup>124</sup> hatten sich hingegen zur Aufgabe gemacht, islamische Wirtschaftsnormen wieder zu beleben und eine *sharīʿa*-gemäße Anlagemöglichkeit für Ersparnisse zu bieten.

Für die Beteiligungs- und Tochterunternehmen der FIBE gilt, daß

"The bank invests a part of its fund directly into ... companies whose work is based on the principles of Islamic sharia."<sup>125</sup> "All companies in which the bank participates are run on an Islamic basis"<sup>126</sup>.

Damit wird die philosophische Basis der Beteiligungsunternehmen nur sehr allgemein umschrieben. Die Bank möchte sich nur in Unternehmen direkt engagieren, die in ihren Statuten die *sharīʿa*-Konformität der Geschäfte als Grundprinzip verankert haben. Diese muß von der Finanzkontrolle der Unternehmen bestätigt werden. Andererseits erklärte ein Manager einer solchen Firma, eher perplex ob der Frage nach den islamischen Handlungsgrundlagen, "Islam bedeute für ihn, daß seine Arbeiter zu besonderen Leistungen und zu mehr Disziplin angehalten seien."<sup>127</sup> Ein FIBE-Mitarbeiter selbst bestätigte, die "islamischen" Unternehmen der Bank seien "just a title"; islamischen Charakter bezögen sie allein aus der zinsfreien Finanzierung durch die FIBE<sup>128</sup>. Wichtig sei auch, daß keine als *harām* eingestuft Produkte in den Betrieben produziert würden. Für die *Islamic International Audio Visual Co.*, ein Unternehmen der IIBID, gilt die islamische Überzeugung als Grundlage ihrer gesamten Tätigkeit.<sup>129</sup> Die damit einhergehenden Prinzipien beziehen sich primär auf die Finanzierungspraktiken und die *zakât*-Zahlung auf Gewinne. Das islamische Moment sei jedoch auch in Bezug auf das persönliche Verhalten und den Inhalt der Produkte bedeutsam.

<sup>120</sup> S. Gespräch mit *Muhammad Hilmī* am 11.11.1991.

<sup>121</sup> "To be honest" stellt hier wie bei anderen Gesprächspartnern einen zentralen Begriff dar.

<sup>122</sup> Vgl. auch die "*niyya*" als "fundamental concept of the whole of Islamic religious law" (Schacht (1964), S. 116). Erst die Intention, die bewußte, willentliche Absicht eine religiöse Pflicht zu erfüllen, macht eine Handlung gültig (s. a. Hartmann (1944), S. 60 f.).

<sup>123</sup> Dies ist auch die Handlungsbasis der *International Audiovisual Company* (s. u.).

<sup>124</sup> S. El-Ashker (1987), S. 186 ff.

<sup>125</sup> FIBE (1989b), S. 25.

<sup>126</sup> El-Ashker (1987), S. 138.

<sup>127</sup> El-Gawhari (1989), S. 41.

<sup>128</sup> S. Gespräch mit *Husayn K. Fahmī* am 14.11.1991.

<sup>129</sup> S. Gespräch mit *Muhammad Yahyā* am 1.4.1992.

Islamische Sozialinstitutionen weisen am ehesten eine spirituell-abstrakte Organisationsphilosophie als Grundlage ihrer sozialen und missionarischen Arbeit auf, die allerdings nur selten publiziert wird. Die frühen Sozialeinrichtungen der Muslimbrüder sollten auf islamischem Geist beruhen und zugleich die soziale Lage der Bedürftigen verbessern, ausländischen Organisationen das Feld streitig machen und das soziale Image der Muslimbrüder unterstreichen. Das Ziel der Bildung von Männern und Frauen stellte einen wesentlichen Grundpfeiler ihrer Arbeit dar.<sup>130</sup> Von den heutigen Wohlfahrtsvereinen werden die eigenen Aktivitäten gerne als Beispiele der Hilfe der Reichen für die Armen und als Zeichen gegen Materialismus und Egoismus geschildert. Sie verdeutlichen die Aufgabe einer Moschee, der Gesellschaft zu dienen und sie - nicht nur zum Gebet - zu sammeln<sup>131</sup>. Die moderneren Vereinigungen betonten vor allem ihren sozialen Anspruch, während die traditionelleren Wohlfahrtsorganisationen auch stärker die religiösen Aufgaben herausheben. Die unterschiedlichen "Arbeitsphilosophien" hat Farag für zwei der bekanntesten ägyptischen WFV herausgearbeitet.<sup>132</sup> Die Gam<sup>ci</sup>yya shar<sup>ci</sup>yya ist eher traditionalistisch und pietistisch eingestellt, die Bedeutung des Islam für jeden Einzelnen im täglichen Leben wird besonders betont. Hauptaufgabe der WFV ist die Verteidigung der shar<sup>ci</sup>ca, dabei wird sich um eine wörtliche Interpretation der islamischen Quellentexte bemüht. Die Mitglieder sollen ihr Leben nach islamischen Prinzipien leben; auch die Nutzer haben sich den strengen Regeln zu unterwerfen. Religiöse Aktivitäten stellen die zentralen Tätigkeiten dar. Die soziale Arbeit folgt dem nach; sie soll dazu dienen, Gutes und Verdienstliches zu tun und die wirtschaftliche Situation der eigenen Anhänger zu verbessern. Dem Staat sei sich unterzuordnen, politische Aktivitäten werden abgelehnt.<sup>133</sup> Die Verjüngung der Mitgliederschaft führte zu einer zunehmenden Politisierung eines Teils der Anhänger und zu Spannungen zwischen traditionalistischen und fundamentalistischen Tendenzen.

Die Verbreitung des Islam ist auch die Aufgabe der *Mustafâ Mahmûd*-Gesellschaft. Islam wird, wie in ihrer Selbstdarstellung beschrieben, als Reinheit des Herzens verstanden, ein Zustand des Geistes, der sich in der Lebenspraxis und in den religiösen Ritualen ausdrückt.<sup>134</sup> Das Ausüben der rituellen Vorschriften allein habe jedoch wenig mit Glauben oder Religiosität zu tun:

"Our guiding principles ... are ... that Islam is a whole life, not only rituals ... Islam is belief and action."<sup>135</sup>  
 "We do not dream to reform a nation, but to reform a man. We want to make perfect the individual and through him family and society."<sup>136</sup>

Im Zentrum der Aktivitäten der Vereinigung steht das einzelne Individuum. Muslim zu sein sei nicht an bestimmte Zeitumstände oder ein bestimmtes ("islamisches") Gesellschaftssystem gebunden. Ausdrücklich wird die modernistische Interpretation des Islam einer rückwärtsgewandten Einstellung gegenübergestellt. Islam, verstanden als Glaube *und* Handlung zugleich, bedeute, Lernen als Aufgabe eines jeden Muslim zu

- <sup>130</sup> Zu den sozialen Einrichtungen der Muslimbrüder vgl. Hussaini (o. J.), insb. S. 51 ff.; Mitchell (1969), versch. Seiten, insb. S. 284 ff.; Harris (1964), insb. S. 154 ff.
- <sup>131</sup> S. a. die arabische Bezeichnung "gâmi<sup>ci</sup>", wörtlich der "Sammler, Umfasser", für die große "Freitagsmoschee". In der Wurzel "g-m-<sup>ci</sup>" (sammeln) schwingt eine positive Bedeutung mit (s. Lewis (1991), S. 31).
- <sup>132</sup> S. Farag (1992).
- <sup>133</sup> Vgl. den Standpunkt eines Mitglieds und Parlamentsabgeordneten: "La Gam'iyya Char'iyya ne recherche pas le pouvoir, mais demande que soit appliquée la loi de Dieu. Le fondateur de cette association a fixé deux conditions d'accès à l'association: attachement à la Sunna et éloignement de la politique" (Muhammad 'Alî Mas'ûd: La Gam'iyya Char'iyya, doctrine, voie et conduite, Gam'iyya Char'iyya branche du Hidâya, Le Caire 1982, S. 115 f. (arab.), zit. und übers. in Farag (1992), S. 138).
- <sup>134</sup> Der *Mustafâ Mahmûd*-Komplex aus Moschee, Bibliothek, kleinem naturkundlichem Museum, Kursräumen, Krankenstation und Hospital, der vor 15 Jahren gegründet wurde, gehört zu den größten und bekanntesten WFV. S. a. Gespräch mit *Mustafâ Mahmûd* am 25.3.1992; Mahmoud's Mosque Society (1988).
- <sup>135</sup> Mahmoud's Mosque Society (1988), S. 17.
- <sup>136</sup> Mahmoud's Mosque Society (1988), S. 19.

begreifen. Die Vereinigung verweist auf die positive Einstellung des Qur'ân gegenüber der Wissensaneignung. Wissenschaft und Religion widersprechen sich nicht, das heutige wissenschaftliche Zurückbleiben der islamischen Welt habe historische und politische Ursachen. "Verbreitung des Islam" bedeutet daher für das Zentrum zuerst einmal, Wissen zu verbreiten. Die Vereinigung wendet sich gegen Fanatismus und Dogmatismus und tritt für freie Diskussion, Toleranz und Mäßigung ein. Die nationale Einheit von Kopten und Muslimen wird unterstützt. Sie vertritt auch einen internationalen Wirkungsanspruch, betont aber das apolitische Wirken ihrer Organisation<sup>137</sup>. Dazu kommen als weiterer Auftrag soziale Tätigkeiten. Insbesondere werden die karitative Hilfe für Bedürftige, die Unterstützung der Eigeninitiative, der Beistand für Alleinstehende und die seelische Betreuung in der Moschee betont. Die Einhaltung der zakât-Pflicht wird propagiert. Dabei soll der überbeanspruchte Staat entlastet werden.

Neben tendenziell traditionalistisch oder eher modernistisch eingestellten WFV existieren auch soziale Einrichtungen mit einem ausgesprochen fundamentalistisch-politischen Handlungsauftrag. Einige islamische Schulen propagieren bspw. aktiv politische islamistische Botschaften. Ein Schulgründer gibt zu, daß "its purpose is to challenge the government by providing an example of the Islamic way."<sup>138</sup>

Für das heute prinzipiell staatlich verwaltete waqf-System läßt sich eine Akzentverschiebung in der zugrundeliegenden offiziellen Philosophie erkennen. Während der Nasserzeit versuchte der Staat, der Institution des waqf einen gesamtgesellschaftlichen Wohlfahrtsaspekt aufzudrücken und sie den sozialistischen Zielen unterzuordnen. Später korrespondierte das Bemühen um eine verbesserte wirtschaftliche Nutzung des waqf mit der Forderung nach vermehrten individuellen Leistungen auch im sozialen Bereich - und dem islamischen Legitimationsbedarf des Staates - und nahm eine Ersatzfunktion für die zusammenbrechenden staatlichen Leistungen ein. Der amtliche Bericht des Waqf-Ministeriums führt als Aufgaben die Mission, fromme Werke (insb. durch Vergabe von *qurûd hasana*) und andere Hilfsleistungen an.<sup>139</sup>

Hinsichtlich der grundlegenden Werte verweisen die WWE also mehr oder weniger intensiv auf islamische Moralvorstellungen und Verhaltensvorschriften. Primäre Verhaltensvorgabe ist die Einhaltung der *shari'ca*, bei den IB vorwiegend im wirtschaftlichen Bereich.<sup>140</sup> Die wirtschaftlichen Zielsetzungen stehen bei den IB im Zentrum, diese sollen sich jedoch in einem Gleichgewicht mit sozialen und kulturellen Aufgaben, die durchaus auch missionarischen Charakter aufweisen, befinden. Sie äußern sich in der zakât-Sammlung und -Verteilung und in der Förderung von Kleinsparern und -investoren. Typisch für die IB sei somit ihr Charakter als Investitions-, Entwicklungs- und Sozialbanken. Zinslosigkeit und eventuell zakât-Zahlung werden als *die* Merkmale der IB angesehen. Auch die Entwicklung der "umma"<sup>141</sup> wird unterstützt. Wissenschaftliche Aktivitäten dienen der Fortentwicklung und der Verbreitung islamischer Konzepte, die eigene Pionierrolle in

<sup>137</sup> Mustafâ Mahmûd bezeugt auch den grundsätzlich islamischen Charakter der ägyptischen Gesellschaft: 95% der ägyptischen Gesetze befänden sich bereits in Übereinstimmung mit islamischen Rechtsvorstellungen.

<sup>138</sup> S. Springborg (1989), S. 225.

<sup>139</sup> Vgl. Wizârat al-awqâf (1990/91), S. 3.

<sup>140</sup> Vgl. auch El-Gawhary (o. J.), S. 27 ff.

<sup>141</sup> Dieser ursprünglich ethnische Begriff der Gemeinschaft wurde seit der islamischen Frühzeit zunehmend religiös-islamisch, teilweise auch ideologisch verstanden. Trotz seiner Vieldeutigkeit bezieht er sich primär auf die Gemeinschaft der Muslime ohne ethnische oder regionale Unterscheidung. (Vgl. Lewis (1991), S. 61, 70, 75).

deren Umsetzung wird hervorgehoben. Die Interpretation islamischer Wirtschaftsprinzipien setzt zwar beim rezeptativen Ansatz der wörtlichen Umsetzung von Detailvorschriften an, dieser wird dann aber mit der Forderung nach dem Ausbau des islamischen Bankinstrumentariums modernistisch erweitert. Bei der zakât herrscht eine pragmatische Herangehensweise vor, was die Verwendung zugunsten sozialer Zwecke anbezieht. Die konkreten qur'ânischen Verwendungskategorien sind den Mitarbeitern der meisten islamischen WWE nicht bekannt<sup>142</sup>. Nachfragen nach dem islamischen Charakter darüber hinaus finden i. d. R. keine Antwort<sup>143</sup>. Bei den IZ ist die Islamkonformität noch stärker auf die eigentlichen Bankgeschäfte beschränkt, sie ist aber den Zielen der Mutterbanken untergeordnet.

Vor allem bei den islamischen Finanzinstitutionen als gesamtwirtschaftlich tätigen Einrichtungen wird die Förderung der nationalen Entwicklung - vor allem langfristig angelegte Investitionen und der sektorale Ausgleich - als wichtige Aufgabe angesehen und die Konformität mit staatlichen Entwicklungsvorstellungen betont. Dabei sollen moderne Techniken und Strategien zum Einsatz kommen. Als Zeichen der Offenheit wird von vielen Organisationen auf die nichtmuslimischen Einleger und Kunden verwiesen. Neben diesen weitgefaßten, eher "altruistischen" Oberzielen wird auch das konkrete strategische Ziel des wirtschaftlichen Eigenenerfolgs der Banken zugunsten der Kapitaleigner - und natürlich auch der Kunden und Partner - betont. Wachstum, Konkurrenzfähigkeit und Marktstärke sind ausdrücklich hervorgehobene Zielgrößen. Als Mittel dient die Verbesserung der eigenen Leistungen. Mitarbeiterbezogene Grundsätze beziehen sich im wesentlichen auf die Anhebung ihrer Leistungsfähigkeit, die eine Grundlage des Bankerfolgs darstellt.

Weniger konkret sind die Organisationsgrundsätze anderer islamischer WWE. Von den IG wurde zunehmend versucht, ein "islamisches Flair" zu vermitteln, andererseits wurde von den meisten auch die Seriosität als "normale Unternehmen" unterstrichen. Bei islamischen Unternehmen wird die islamische Handlungsbasis am wenigsten offenkundig. Islamische WFV verfolgen neben ihren sozialen Aufgaben - teilweise diesen übergeordnet - oft eine religiöse Mission. Dies beinhaltet häufig strikte Verhaltensvorgaben für die internen, manchmal auch für externe Organisationsteilnehmer. Bei einigen Einrichtungen läßt sich im Laufe der Zeit eine zunehmend den Islamisten angenäherte Argumentationsweise feststellen.

## **5.2. Das "Corporate Design": Die Rückgriffsmöglichkeiten der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen auf die Reichhaltigkeit islamischer visueller Ausdrucksformen und Symbole**

### **5.2.1. Das Corporate Design als Teil des Identitäts-Mixes**

Im Zentrum einer CI-Analyse steht weiterhin das "Corporate Design".<sup>144</sup> Es beinhaltet das einheitliche, abgestimmte Zusammenwirken aller visuellen Elemente der Organisationserscheinung. Die Prägnanz optischer Zeichen und die Assoziationswirkung der verwendeten Symbole ermöglichen eine starke Verdichtung komplexer Sachverhalte. Sie dienen der raschen Verständigung und erleichtern das schnelle Wiedererken-

<sup>142</sup> Vgl. bspw. Gespräch mit <sup>c</sup>Abd al-Hamid Riyâd am 28.11.1991: Fragen nach der Zuordnung stießen hier wie bei anderen WWE auf Unverständnis.

<sup>143</sup> Vgl. bspw. Gespräch mit Muhammad Midhat Yâsin am 21.3.1992.

<sup>144</sup> Zum Organisationsdesign s. Kreuzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 43 ff.; Birkigt/Stadler (1986), S. 25 f.; Stankowski (1986), S. a. Keller (1993), S. 58 ff.; Klage (1991), S. 51 ff.; Wache/Brammer (1993), S. 99 ff.; Völkl (1974), S. 79 ff.; Tanneberger (1987), S. 43 ff., 185 f.

nen. Mit Hilfe organisationstypischer Zeichen und Gestaltung kann die Organisationsidentität symbolisch vermittelt werden. Damit hat das sichtbare Erscheinungsbild einer Organisation einen überragenden Einfluß auf die Identitäts- und Imagebildung, ist aber nicht ausreichend für die Entwicklung einer ganzheitlichen CI.

Das visuelle Erscheinungsbild umfaßt das Graphik-, Produkt- und Architekturdesign. Träger des Graphikdesigns sind Drucksachen, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit sowie die außen- und innenarchitektonische Gestaltung von Gebäuden. Das Erscheinungsbild ergibt sich dabei aus der Wahl der typographischen Raster und Schrifttypen, der Form- und Farbgebung und ihrer jeweiligen Kombination und Anordnung. Zentral ist die Gestaltung der Marken- und Firmenzeichen ("Logos") in Form von Bild-, Wort- und Buchstabenmarken. Für güterproduzierende Unternehmen beruht die CI häufig auf der individuellen Gestaltung der einzelnen Produkte, die Funktionalität, Status oder Erlebniswert ausdrücken kann. Gerade bei einem immateriellen Leistungsangebot ist aber die visuelle Vermittlung der Gesamtidentität des leistungserbringenden Unternehmens von großer Bedeutung: So nutzen Banken in besonderem Maße die Möglichkeiten des Corporate Design<sup>145</sup>. Die Gestaltung von Firmengebäuden prägt zugleich das interne Verhalten und den räumlichen Zusammenhang einer Organisation. Bürogröße und -ausstattung sind bspw. Teil der internen Status- und Hierarchiesysteme; hierzu zählt auch die Kleidung der Mitarbeiter. Beurteilungskriterien des Corporate Design sind die Verständlichkeit (bspw. Farbassoziationen, Schriftenlesbarkeit) und die Lösung des Dilemmas von Signalwert vs. Gehalt einer visuellen Information.

Gerade in einer Bevölkerung mit geringer Lese- und Schreibfähigkeit wie der ägyptischen ist die Verwendung konnotativ besetzter Symbole von besonderer Bedeutung. Trotz einer oft verfochtenen Enthaltensamkeit hinsichtlich der bildlichen Darstellung verfügt der Islam über zahlreiche typische visuelle Zeichen, die hohen Wiedererkennungswert aufweisen<sup>146</sup>. Die kalligraphische Tradition verbindet Text und Bild miteinander und vermeidet dennoch die direkte bildliche Darstellung. Auch die islamische Baukunst verfügt über charakteristische außen- und innenarchitektonische Stilelemente, die zum großen Teil aus Synkretismen verschiedener Architekturstile entstanden sind und leicht in moderne Bauformen integriert werden können. Als weiteres Element zur Identitätsvermittlung kommt das äußerliche Auftreten der Mitarbeiter hinzu.

### 5.2.2. Das Firmenlogo und die Gestaltung von Schriftmaterial

Am konsequentesten setzt unter den IB die FIBE ihr Firmenlogo auf Umschlägen (1-1)<sup>147</sup>, Briefköpfen (1-2), Broschüren (1-3), in Jahresberichten, Anzeigen (1-4) und auf Gebäudefassaden ein. Im Zentrum der

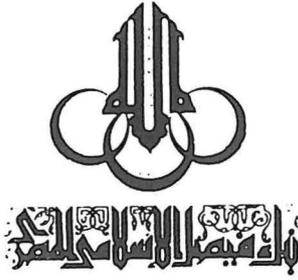
<sup>145</sup> Dazu s. Völk (1974), S. 76 ff.; Klage (1991), S. 1 f., 134 ff.

<sup>146</sup> Das Bilderverbot gilt nur für belebte Wesen und auch hier nur eingeschränkt. Es ist nicht qur'ânischen Ursprungs, sondern beruht auf Propheten-*hadîth*. Obwohl das Verbot in der Praxis kaum konsequent durchgehalten wurde, wird die hohe Entwicklung der Kalligraphie, die bis zu "Schriftbildern" reicht, und der Ornamentik meist auf diese Untersagung zurückgeführt. Auch "symbolisieren die kalligraphischen Schriftbänder ... die Gegenwart Gottes im Medium seines Wortes." (Bürgel/Allemann (1975), S. 12 f.) Vgl. auch das "Wortzeichen" für Gott (Allâh) oder die Ligatur für den Propheten Muhammad, die bspw. häufig auch auf Hauswänden angebracht werden (vgl. Titelbild von Semsek/Stauth (1987)). Auch islamistische Publikationen verwenden heute Bilder und Photos. Zu einer kurzen Übersicht der komplexen Diskussion vgl. Art. "Bilderverbot" in LIW I (1974), S. 105 ff.; Teherani-Krönner (1989), S. 208 f. S. a. Adams (1933), S. 193 f.; Hartmann (1944), S. 86.

<sup>147</sup> Die in Klammern angegebenen Ziffern dieses Kapitels beziehen sich auf die einzelnen Wiedergaben in der folgenden Abbildung.

Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

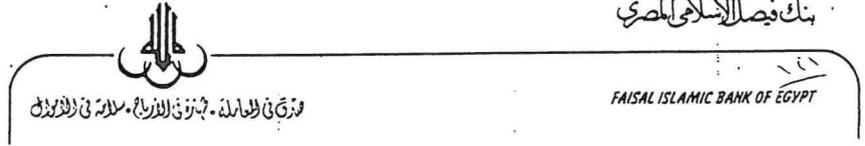
(1) ISLAMISCHE BANKEN



٢٠٠٠

(1-1)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



(1-2)



صندوق الزكاة  
في عشر سنوات

(1-3)



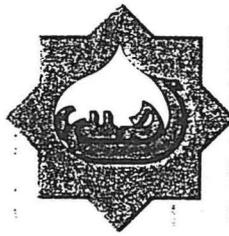
(1-4)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
IN THE NAME OF ALLAH, THE BENEFICENT, THE MERCIFUL



الاتحاد الدولي  
للبنوك الإسلامية

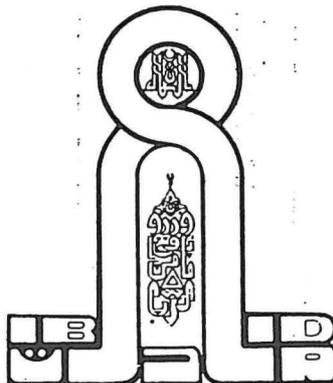
(1-5)



(1-6)

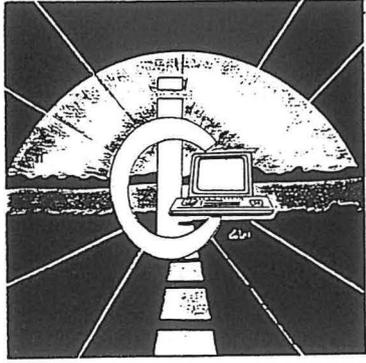


(1-8)



(1-7)

## Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (Forts.)



المصرف الإسلامي الدولي للاستثمار والرفاهية  
مركز المعلومات الإسلامي  
مركز المعلومات

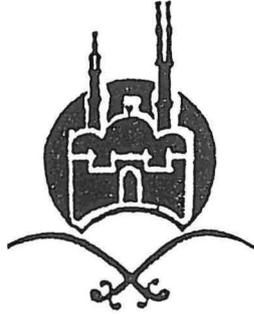
(1-9)



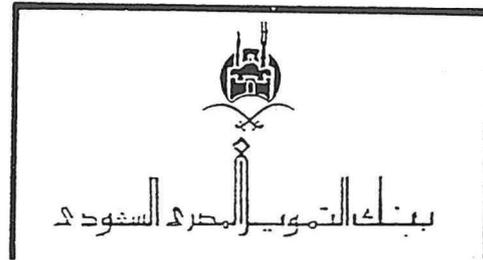
(1-10)



(1-11)



(1-12)



(1-13)



(1-14)



(1-15)



Member of:  
Dallah Albaraka

(1-16)



(1-17)



(1-18)

"Marke" steht ein stilisiertes "Allâh", das aus drei Halbmondringen<sup>148</sup> pfeilartig nach oben aufstrebt. Der Schrifttypus des arabischen Namens der Bank ähnelt entfernt dem strengen, eckigen Kûff, der ältesten Zierschrift aus frühislamischer Zeit<sup>149</sup>; meist ist er mit Verzierungen in den Buchstabenzwischenräumen geschmückt. Weitere Verzierungen von Schriftmaterial rekurieren auf Muster islamischer Buch- und Architekturdekoration (1-3), die *basmala*<sup>150</sup> dient häufig der Einleitung von Schriftstücken. Die Jahresberichte werden mit Abbildungen islamischer Handschriften, Kalligraphien, Dekors und Gegenstände geschmückt<sup>151</sup>. In weit geringerem Maße in Erscheinung treten die International Association of Islamic Banks (IAIB) mit Niederlassung in Cairo und das DMI. Die IAIB, deren Mitgliedsbanken v. a. der Faysal-Gruppe entstammen, verwendet ebenfalls als Grundelement ihres Logos eine liegende Mondsichel (1-5). Fünf Halbmonde, ähnlich denen der FIBE, gruppieren sich in dem von ihr umschlossenen Innenraum zu einem Kreis und umfassen das Wort "Allâh". Die arabische Bezeichnung der Vereinigung ist auf dem äußeren Mond eingeschrieben. Dominierende Farbe ist grün<sup>152</sup>. Das der FIBE nahestehende DMI legt die arabische Abkürzung seines Namens (d-m-s) in einen achteckigen Stern (1-6).

Die IIBID geht mit dem Gebrauch ihres Signets sparsamer um. Es kombiniert die englische mit der arabischen Abkürzung (m-i-d-i-t) zu einer modernen Kalligraphie (1-7). Diese umfaßt das stilisierte Wort "Allâh" (oben), gekrönt von einem kleinen Halbmond, und einen Qur'ânspruch (unten). Das Signet hat zugleich Ähnlichkeit mit einem *mihrâb*, der nach Mekka ausgerichteten Gebetsnische<sup>153</sup>. Benutzt wird dieses Zeichen nur in den vollständigen frühen Jahresberichten. Spätere Berichte wurden maschinenschriftlich ohne weitere visuelle Merkmale veröffentlicht.<sup>154</sup> Auf Schriftmaterial des zugehörigen "Islamic Economic Centre" werden unter das Zeichen dessen englische und arabische Kürzel (m-i-i) in einen Halbkreis plaziert, der mit einer Bordüre versehen ist (1-8, 1-9). Die Marke wird auch in verkleinerter, vereinfachter Form verwendet. Kombiniert wird das Zeichen mit der vollständigen Bezeichnung der Bank oder des Forschungszentrums auf Englisch und/oder Arabisch in uneinheitlichen Schrifttypen. Als Farbe dominiert auch hier ein dunkles Grün (Jahresberichte). Weitere Schmuckmerkmale beschränken sich auf einfache Zierleisten. Auf Briefumschlägen wird das Logo nur teilweise eingesetzt. In Anzeigen wird i. d. R. darauf verzichtet, so daß sie sich im Annoncenteil der Zeitungen nicht markant hervorheben (1-10, 1-11).

148 Der Halbmond (*hilâl*) gilt als zentrales, früher eher politisches Symbol für den Islam, das sich aber als Zierwerk auch im geistig-religiösen Bereich (Moscheekuppeln, Minaretspitzen) findet, oft auch als Doppelsymbol von Mond und Stern (vgl. Art. "Halbmond" in LIW II (1974), S. 10 f.). Er ist kein ursprünglich islamisches Symbol und wurde zuerst von außen dem Islam zugeschrieben. Zugleich symbolisiert er den Anbruch des Fest des Fastenbrechens (*'îd al-fitr*). (S. Bürgel/Allemann (1975), S. 16 ff.)

149 Zu den Schrifttypen vgl. als Überblick über die wesentlichen Formen den Art. "Kalligraphie" in LIW II (1974), S. 82 ff. Das Kûff wurde auch nach Entwicklung "moderner" Schriften noch lange für den Qur'ân verwendet und erlebt in jüngster Zeit gerade für Logos und Werbeschriften eine Renaissance. In der FIBE-Anzeige wurde ein dünnerer, leichterer Schriftzug ohne Schmuck gewählt.

150 Die Kurzbezeichnung der islamischen Glaubensformel "*bi-'smi 'llâhi 'l-rahmâni 'l-rahîm*" (Im Namen Gottes, des Erbarmers, des Barmherzigen), die insbesondere pflichtgemäßen und empfohlenen Handlungen vorausgeht. Während sie gedruckt lange Zeit nur religiösen Texten vorausging, findet man sie in jüngster Zeit wieder zunehmend auch über profanen Texten als Ausdruck religiöser Gesinnung (vgl. Art. "*basmala*" in LIW I (1974), S. 89). Zur Verwendung s. a. die Vertragsformulare der FIBE, abgeb. in Pfeiffer (1986), Anh. S. 13\* ff.

151 S. bspw. FIBE (1985) oder (1987).

152 S. IAIB (1990).

153 Die Nische als unantastbarer heiliger Ort "ist im Grunde die einzige Symbolform der Moschee und trägt von Beginn an sakralen Charakter" (Art. "*Mihrab*" in LIW II (1974), S. 167).

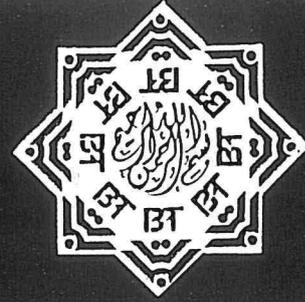
154 S. IIBID (1982) und (1984) vs. *Al-masraf al-islâmî al-duwâlî lil-istîmâr wal-tanmiya* (1986) oder (1989).

## Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (Forts.)



ISLAMIC DEVELOPMENT BANK

(1-19)



BANK AL TAQWA

(1-20)

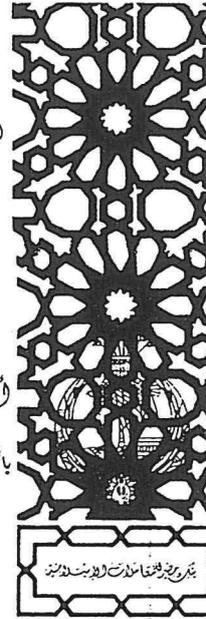
## (2) ISLAMISCHE ZWEIGSTELLEN



(2-1)

شركة تطوير بنوك مصر  
للمعاملات الإسلامية

أول شركة أولاد الإسلام  
تتميز في مصر  
بالمعاملات الحلال والأخلاقية



(2-2)

البنك الوطني للتزمية



فروع المعاملات الإسلامية

(2-3)

بسم الله الرحمن الرحيم

البنوك الوطنية للتنمية  
فروع المعاملات الإسلامية  
(٢٠ فرعاً منتشرة في محافظات مصر)

يسرها أن تعلن عن :

إصدار وعين ادخارين في وقت واحد بالجنيه  
المصري والدولار الأمريكي

● الصك الشرعي للأدخار

(2-4)



البنوك الوطنية للتزمية

فروع المعاملات الإسلامية  
(٢٠ فرعاً منتشرة في محافظات مصر)

يسرها أن تعلن عن

إصدار وعارين ادخارين في وقت واحد بالجنيه المصري والدولار الأمريكي

الصك الشرعي للأدخار بالجنيه المصري

بمائد شهري  
(مدة ٥ سنوات)

٥ يصدر بالفئات ٥٠٠ جنيه مصري ومضاعفتها  
٥ يصرف عائد شهري تحت التسوية كل ستة شهور في ٦/٢٠/٢٠١٢

(2-5)

Vor einer untergehenden Sonne repräsentieren eine Moschee<sup>155</sup> den ägyptischen, die darunterliegenden gekreuzten Schwerter den saudischen Namensbestandteil der ESFB (1-12, 1-13). Der Name der Bank wird bei Bedarf in Englisch oder Arabisch unter das Logo gesetzt. Das bunte Emblem liegt auf dem Titel der Jahresberichte vor einem dunkelblauen, gesterntem Hintergrund.<sup>156</sup> Die innere Titelseite schmückt eine basmala-Kalligraphie. Das Logo wird auch in Mitteilungen einfacherer Art, auf Briefköpfen (in orange-grün) und in Anzeigen verwendet, in englischen Texten meist ohne basmala. Blau ist auch die dominierende Farbe der Veröffentlichungen der Baraka-Gruppe, die hinter der ESFB steht. Deren Signet, das aus Zahnrad und Ähren mit englisch-arabischem Namenszug besteht, versinnbildlicht keine ausdrückliche islamische Identität (1-14), auch nicht die ebenfalls verwendete Friedenstaube (1-15). Die übergeordnete Dalla/al-Baraka-Gruppe verwendet ein einfaches (farbig ebenfalls orange-grünes) Zeichen, das die englischen und arabischen Buchstaben der Abkürzung (d-b) ineinanderfügt (1-16).

Die NSB tritt nur mit in arabisch gehaltenen Publikationen in Erscheinung. Eine eigene Bilanz wird nicht veröffentlicht, sie ist in den Jahresberichten des Sozialversicherungsministeriums enthalten. Broschüren und Briefumschläge bilden als Logo einen Halbmond hinter einer stilisierten Ähre ab, dazu die Bankbezeichnung. Schmuckelement ist hier eine einfache Bordüre (1-17). In kleinen Informationsheftchen zur zakât<sup>157</sup> werden v. a. klassische kûfifähnliche und floral wirkende Tuġ-Schrifttypen eingesetzt (1-18). Die IDB und al-Taqwâ werben in Ägypten nicht direkt um Kunden und treten daher dort visuell nicht in Erscheinung.<sup>158</sup> Das IDB-Signet (1-19) kombiniert international bekannte Zeichen wie Weltkugel, ineinandergreifende Hände, Ähren und Zahnrad, als Schriftzüge werden die Namen der Bank auf Arabisch, Englisch und Französisch verwendet; islamisches Erkennungsmerkmal ist das vom Zentrum des Zeichens aufstrebende Minaret. Die Bank al-Taqwâ setzt in die Ecken eines achteckigen Sterns das arabische und das englische Kürzel (b-t), im Zentrum steht als kreisförmige Kalligraphie die basmala (1-20). Grundfarben sind dunkles Rot und Grün.

Die IZ werden auch hinsichtlich der Logos von der Identität ihrer konventionellen Mutterbanken geprägt. Diese benutzen meist säkulare Merkmale; Zeichen, die den kulturell-historischen Hintergrund betonen, verweisen eher auf das pharaonische Erbe und meiden das islamische.<sup>159</sup> So verwendet die Banque Misr eine Bildmarke aus Göttin, Skarabäus mit Sonnenscheibe und Falkenschwingen. Sie kehrt auch auf Publikationen wieder, die für die islamischen Filialen werben.<sup>160</sup> Diese sind meist zusätzlich mit islamischem Dekor versehen (2-1, 2-2). Die basmala leitet den Text ein. Die NBD verwendet ihr Grundsymbol, eine fruchtbare Ähre, auch für die IZ, meist um die basmala ergänzt (2-3 bis 2-5). Die noch selbständige Regionalbank von al-Daġhâliyya setzt ein abgewandeltes Zeichen ein (2-6). Der Schrifttyp ist uneinheitlich. Als

<sup>155</sup> Die Form der dargestellten Minarets erinnert an zwei der fünf Türme der Azhar, die Kuppel eher an die Muhammad <sup>Ā</sup>Alī-Moschee, zwei der bekanntesten Moscheen Cairos.

<sup>156</sup> S. ESFB (1991).

<sup>157</sup> S. Bank Nāsir al-igtimā<sup>Ā</sup>ġ (o. J.[a]) und (o. J.[b]).

<sup>158</sup> An Materialien vgl. IDB (1989/90) bis (1992/93); Bank Al Taqwa Limited (1991).

<sup>159</sup> Vgl. auch das Logo der staatlichen National Bank of Egypt (NBE) (2-9), das in stark stilisierter Form ein Haus, Gold und Edelmetalle als pharaonische Symbole einer "Schatzkammer" darstellen soll (vgl. NBE (1990/91), S. 35), oder die Papyrusblüte als Zeichen der ersten privaten Versicherung, die auf dem ägyptischen Markt zugelassen wurde (2-11). Im vorliegenden Material verwendet nur die Suez Canal Bank (SCB) die basmala auch auf Briefköpfen der herkömmlichen Filialen. Nur die Cairo Far East Bank (CFEB) nutzt mit der Darstellung eines Stadttors ein Bild aus der islamischen Altstadt Cairos (s. CFEB (1990)).

<sup>160</sup> S. Bank Misr (o. J.); Bank Misr lil-mu<sup>Ā</sup>malât al-islâmiyya (o. J.).



Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (Forts.)



(3-4)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 " وَمَا نَصُرُوا إِلَّا مِنْ عِنْدِ اللَّهِ " مَكَّةَ اللَّهُ الْعَظِيمِ  
**هدية مجموعة السعد للاستثمار**  
 نقاد ومروءة متميزين بسلامة وسلامة إنتاج صناعاتهم السعد بأرض المعارض  
 لأول مرة في مصر .. شقة تنفيذ مشاريعنا + أوقاتنا على إنتاج صانعتنا + أطول فترة تنفيذ في مصر  
 أيضاً منا برسالة التعمير وأسماها على حل أزمة الإسكان .. نعتدكم لكم  
**مدينة سما السعد**  
 مدينة البرية ربيع شاطئ البرية السعيد  
 وشيخنا الشاويخ محمد المبروطية

(3-6)



(3-9)

البركة من عند الله



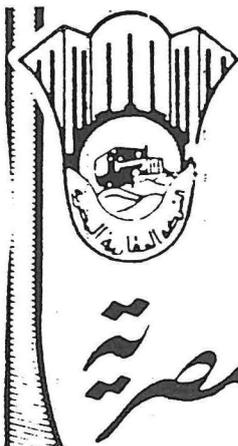
(3-5)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
**مجموعة السعد للاستثمار**  
 تقدم بأسمى آيات التهنية والترحيب  
 بوصول صاحب السمو الملكي  
**للمير عبد الرحمن بن عبد العزيز**  
 ولي عهد المملكة العربية السعودية  
 والثاني ابن سعود بن فيصل آل سعود  
 ورئيس أمن المملكة العربية السعودية  
 إلى أرض الكنانة وتحيته إلى الله أن يبارك في الأرزاق  
 والصلاح والهدى والبر والعدل والاستقامة والهدى والهدى  
 الملك المفدى  
 خادم الحرمين الشريفين  
**جلالة الملك فهد بن عبد العزيز**  
 ورفاهة الرئيس **محمد حسني مبارك**  
 والله وف التوفيق  
 ماب / محمد شرف سعد  
 رئيس مجلس إدارة مجموعة السعد للاستثمار

(3-7)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 أفانيس بن يزي على يقين من أنه ورضوان خير أم من أسس بنيانته على شفا برف هار  
 فابا ببيتنا ببيتنا والله الإلهي القوي القابلين  
 سدن لنا السعد  
**مجموعة شركات الهدى مصر** تتقدم بخالص الشكر  
 لفضيلة الشيخ  
 محمد شرف سعد

(3-10)



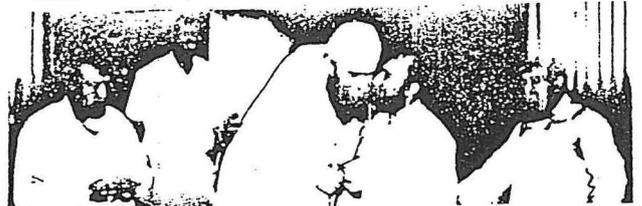
**شركة  
 العقارية المصرية**

(3-14)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 باسم الله الذي لا يضر مع اسمه شئ في الأرض ولا في السماء وهو السميع العليم  
**الريان والسعد**



اندماج مجموعة شركات الريان ومجموعة شركات السعد  
 في صرح واحد عملاق تحت إدارة واحدة من أجل مصر العزيزة



(3-8)

weiteres Beispiel möge die Nile Bank dienen: Dem Namen bzw. der Kombination der Abkürzungen (b-n) in zwei Schriften mit einer kleinen altägyptischen Lotosblüte (2-7) wird für die IZ ebenfalls die Glaubensformel hinzugefügt (2-8). Das Erkennungszeichen der Postsparkassen benutzt ausschließlich staatliche Symbole (2-10).

Einen größeren Werbeaufwand betrieben die IG; sie setzten ihre visuellen Symbole ausgiebig ein.<sup>161</sup> Al-Rayyân<sup>162</sup> benutzte auf Dokumenten, Anzeigen (3-1), Firmenkleidung oder Papieruntersetzern (3-4) seinen stilisierten Namenszug, der sich zu einem *mihrâb* formt und in den Rest des Firmennamens eingepaßt wurde. Zusätzlich wurde ein ähnliches Logo verwendet, in das eine vereinfachte Darstellung eines Minarets eingefügt wurde (3-2). Nur selten wurde lediglich ein eckiger Namensschriftzug eingesetzt (3-3). Das Logo Sa<sup>Ḍ</sup>ds (3-5) beinhaltet - wie die Verzierungen seiner Anzeigen (3-6, 3-7) - keine islamische Konnotation. Die Werbeanzeigen<sup>163</sup> sprachen häufig keine islamischen Werte an. Eine Kombination von Sa<sup>Ḍ</sup>d- und Rayyân-Zeichen wurde in der Fusionsankündigung<sup>164</sup> der beiden IG eingesetzt (3-8). Die Marke von al-Hudâ Misr kombinierte einen stilisierten Namenszug mit Minaret und angedeuteter Moscheenfront (3-9). In Anzeigen wurde bisweilen auch nur der Namenszug verwendet (3-10). Al-Sharîf verzichtete in seiner Eigen-darstellung vollkommen auf den Einsatz eines Firmenzeichens oder religiöser Symbole. Auf Werbetafeln und Fassaden fand sich ein wappenähnliches Zeichen mit lateinischen Buchstaben (3-11, 3-12), auf den Plastikeinkaufstüten seiner Supermärkte nur der schlichte Namenszug ohne islamische Symbolik (3-13). Keinen spezifisch islamischen Bezug wiesen auch die in den Anzeigen der IG "Shirkat al-<sup>Ḍ</sup>aqâriyya al-misriyya" oder der IG al-Badr verwendeten Symbole auf (3-14, 3-15). Auch bei den IG fand sich häufig eine Ergänzung um die basmala (z. B. 3-6, 3-7, 3-10).

In Anzeigen vieler Unternehmen tauchen außer der Eigenbezeichnung "islamisch" keine oder nur wenige symbolische Hinweise auf den Islam auf (4-1 bis 4-4, nur arabisch 4-8). Auch bei Tochter- oder Beteiligungsunternehmen von IB wird nur teilweise das Banklogo hinzugefügt (4-5 bis 4-7). Viele Unternehmen lassen in ihren Anzeigen keinerlei Hinweis auf eine islamische Identität erkennen (4-9 bis 4-12). Auch die Arab Contractors werben nur mit Sphinx und Pyramiden. Die Gestaltung der Produkte läßt i. d. R. nicht erkennen, daß sie einem "islamischen Unternehmen" entstammen<sup>165</sup>. Hingegen verweist die Darstellung einer verschleierten Frau beim Einkaufszentrum "al-Salâm" auf ein "islamisches Erzeugnis" (4-13). Der islamische Verlag al-Zahrâ', der sich auf IG-ähnliche Art und Weise finanzierte, wirbt mit weltlichem Symbol und kûfîähnlicher Schrift (4-16, 4-17) und leitet seine Verlagsliste mit der basmala ein<sup>166</sup>. Bei der Buchhandlung al-Wafâ' findet sich lediglich ein Hinweis auf islamische Bücher (4-14); eine Druckerei wirbt mit einem Schriftzug, der sich zu Kuppelsymbolen formt (4-15). Bei der Verwendung von Farben ist tendenziell eine Bevorzugung von Grün festzustellen.

<sup>161</sup> S. a. Abbildungen in den Anhängen von Shuhayb (1989), <sup>Ḍ</sup>Abd al-Fadîl (1989) und <sup>Ḍ</sup>Aql (1988).

<sup>162</sup> Vgl. The Middle East 1/1988, S. 24: "Everywhere the El Rayyan insignia are to be seen."

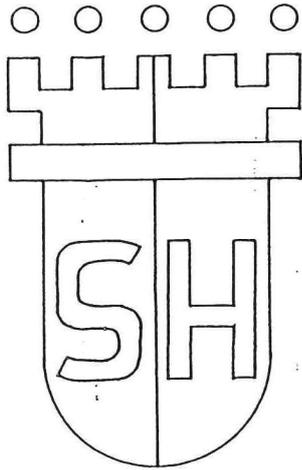
<sup>163</sup> Zum Bsp. für ein Feriendorf ("Das Lausanne Sa<sup>Ḍ</sup>ds") in *Aḥbâr al-Yôm* vom 14.11.1987, abgedr. in <sup>Ḍ</sup>Abd al-Fadîl (1989), S. 193.

<sup>164</sup> Im Frühjahr 1988 verkündeten die beiden IG kurz vor der Verabschiedung des Gesetzes zur Regelung ihrer Aktivitäten ihren Zusammenschluß, der aber aufgrund interner Zwistigkeiten und staatlicher Angriffe nicht realisiert wurde (s. Wippel (1994), S. 5).

<sup>165</sup> Vgl. auch die Produktabbildungen in den FIBE-Jahresberichten.

<sup>166</sup> S. al-Zahrâ' lil-<sup>Ḍ</sup>lâm al-<sup>Ḍ</sup>arabî (1992). Zu "Al-Zahraa for Arab Information" vgl. Roussillon (1988a), S. 90; Wippel (1994), S. 12 f.

Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (Forts.)



(3-11)



(3-13)



(3-12)

(3-15)

(4) ISLAMISCHE UNTERNEHMEN

(4-1)

ISLAMIC TRADING & SUPPLYING CO.  
7, El Sayed About Shady St.  
(4-2)

(4-3)

Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (Forts.)

**Sole Agent For**  
**DAIHATSU**  
**CARS**  
Ashraf Khalil  
More with & without  
air condition 91  
SHARED 91 CC 1000  
SHARED 91 CC 1300  
98 Ahmed Orabi St.  
Mohandeseen  
Tel. 3445848 - 3445358

**AGENT EXCLUSIF**  
**DE VOITURES**  
**DAIHATSU**  
Ashraf Khalil  
More avec & sans  
air conditionné 91  
CHARADE 91 CC 1000  
CHARADE 91 CC 1300  
98, Rue Ahmed Orabi  
Mohandeseen  
Tel. 3445848 - 3445358

(4-4)



الشركة الإسلامية للتصنيع  
سيئالات

Islamic Co. For Industrialization

**sital**

تقدم إنتاجها المتميزة من الخلاجات والديب فريزر  
مقاسات من ٤٠ قدم وحتى ١٦ قدم  
والديب فريزر ١٣٠ لترافقى  
المعارض ومراكز الخدمة :

القاهرة ١٤ - عن محطة البكري - مصر الجديدة - ٢٤٦٤٦٦٦ / ٢٤٦٤٦٦٦

(4-5)

الشركة العامة للاستيراد والتصدير ش.م.م  
ALALAMIA IMPORT & EXPORT CO. S.A.E.  
Egyptian Shering Co. شركة مساهمة مغربية  
Sharing With : يساهم فيها :  
- Faisal Islamic Bank - بنك فيصل الإسلامي المصري  
- Forem Group - شركة فور إم للاستثمار  
- Others - آخرون  
- Importers - مستوردات  
- Grains & Food Stuff - حبوب ومواد غذائية  
- Chemicals - كيماويات  
- Engineering Equipments - معدات ومشرزمات هندسية  
- Exporters - مصدرة  
- Traditional & Non-Traditional Goods & Clearing Agreements - سلع تقليدية وغير تقليدية ومستلزمات متعلقة  
Agents For - وكالات  
Many International Companies - لكبرى الشركات العالمية  
11, El-Saadi El-Ahly St. 11 شارع السعيدى - الأهلى  
P.O. Box 87 Dokki - Giza. ص.ب. ٨٧ - دقي  
Fax: 3605333 Tel: 22931 CEHCO UNi ت.ف. ٣٦٠٥٣٣٣ ت. ٢٢٩٣١  
Tel: 3605357 / 3608892 ت. ٣٦٠٥٣٥٧ / ٣٦٠٨٨٩٢  
3608814 / 604638 ٧٠٤٧٣٨ / ٦١٠٨١١١



(4-7)

الخزيرة بعينها  
الشركة الإسلامية للمنظفات الصناعية  
DOMO EGYPT  
اربعة مصانع متكاملة تعنى جميعها الجودة

ARO BLUE High Foam Powder Detergent مسحوق أرو للبخسالات العادية والغسيل اليدوى	ARO Automatic Low Foam Powder Detergent مسحوق أرو للإتوماتيك للملابس الرقية	BONA Automatic Extra White بونا مسحوق الغسيل للغسالات الأوتوماتيك
ARO all purpose cleaner أرو منظف سائل لجميع الأغراض	BONA Washing up liquid سائل بونا لغسيل الأطباق	BONA Degreaser Cleaner بونا مزيل الدهون
ARO Washing up liquid بونا منعم الغسيل أرو لغسيل الصحون	BONA liquid scouring بونا سائل التلميع	BONA Fabric Softener بونا منعم الغسيل

نصدر منتجاتنا إلى إنجلترا - أوروبا الشرقية - الدول العربية

الإسكندرية (تقسيم القضاء) ميدان سموحة شقة ٢٠٢ ت.كس 55124 HICO  
المنصورة مدينة برج العرب الجديدة ت. ٨٧١٠٣٤ فاكس ٨٧١٠٣٧  
القاهرة ٢٥ ش. تحسين فرغلى مدينة نصر تليفون وفاكس ٧٢٢٠٧٨٥  
Alexandria (Laksem El Kadawi soukhba Square Flat 202 Hx HICO 55124  
Factory: New Bounj Arab city Tel: 971064 Fax: 971067  
Cairo: 25 Tahseen Farghaly St., Nasr City Tel/Fax: 2630785

(4-8)



MISR EL HIGAZ Co.

(4-9)

MODERN MOTORS FOR  
TRADING & DISTRIBUTION

26, Mesaha St. - Dokki  
Fax: ..... (202) 348 9032  
Tlx: ..... 22933 MMM UN  
Tel: ..... (202) 348 8450 / 349 2701

(4-10)

سلسبييل

2431477 - 2455090  
PC.. AT & XT  
■ SALSABEEL Software  
■ Training Services  
158 El Hegaz St. Heliopolis

(4-11)

جروبي  
Groppi

Groppi Helwan: 21, El Ahram St. PHONE: 2584118 - 2585099  
Groppi Adly 46, Abdel-Khalef Sarwat St. Phone: 3911946 - 3911948  
3911949

(4-12)

Firmenlogos islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen (Forts.)



(4-13)



(4-14)



(4-14)



(4-15)



(4-17)

AL-ZAHRAA FOR ARAB INFORMATION

TEL. 601988 P.O. 102 MADINAT NASR Cairo  
Reg. Com. No. 101639 - CABLE, ZAHRAFAT  
TELEX No. 94021 RAEF UN

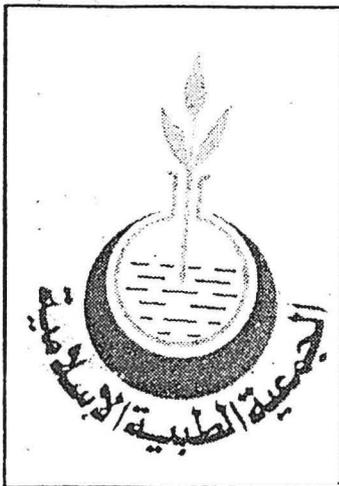


(4-16)

الزهرة للإعلام العربي

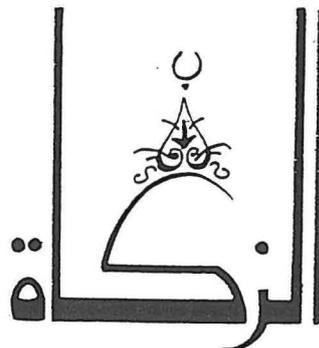
ت ٦٠١٩٨٨ - ح ١٠٢ مدينات نصر - القاهرة  
سجل تجاري رقم ١٠١٦٣٩ - كابل زرافات  
تيلكس رقم ٩٤٠٢١ - ريف يون ان

(5) ISLAMISCHE WOHLFAHRTSORGANISATIONEN



(5-1)

جمعية المسجد محمود  
Mahmoud's Mosque Society



(5-2)



(5-3)

Kleinunternehmen mit begrenzter Reichweite und Finanzausstattung legen sich i. d. R. kein eigenes Firmenzeichen zu. Aus denselben Gründen treten lokale WFV kaum mit Veröffentlichungen und Anzeigen in Erscheinung, die einer besonderen Markierung bedürften. Vor allem an Moscheen sind Tafeln angebracht, die den arabischen Hinweis auf eine "Iagnat al-zakât" und das Logo der NSB enthalten<sup>167</sup>. Überregional bekannte Einrichtungen, die Spendenmittel eintreiben und Imagepflege betreiben wollen, verwenden eher eigene Erkennungszeichen. Abgebildet sind das Signet der islamischen Ärztevereinigung (5-1) sowie stilisierter Schriftzug und Kürzel (g-m-m) der Mustafâ Mahmûd-Gesellschaft (5-2 oben), beide ohne islamischen Gehalt. Der Titel ihrer zakât-Werbeschrift ist jedoch zu einer Moscheenkuppel geformt (5-2), eine weitere Informationsbroschüre bildet Kuppel und Minaret ab<sup>168</sup>. In anderen Materialien verwendet diese WFV eine bildliche Darstellung, die Moschee und Symbole für ihre Aktivitäten in Bildung und Wissenschaft kombiniert (5-3). Auf der Visitenkarte wird auf Logos und Symbole ganz verzichtet. Schriftliche Informationen einer WFV, die bei der Rahmân-Moschee im Cairoer Vorort al-Ma<sup>C</sup>âdî angesiedelt ist, enthalten neben der basmala keine weiteren islamischen Zeichen<sup>169</sup>. Ohne "Corporate Design" erscheint auch der maschinengeschriebene amtliche waqf-Bericht<sup>170</sup>.

Logos und Darstellungen mit starker islamischer Symbolik verwenden somit vor allem die IB. Durchgängigkeit und Intensität des Einsatzes fallen unterschiedlich aus. Die NSB bedarf als staatliche Institution und aufgrund ihrer vorrangigen Wohlfahrtsorientierung am wenigsten der direkten Ansprache von Bankkunden. Jedoch hat sie über ein kleinmaschiges Netz an zakât-Komitees, deren Hinweistafeln einen hohen Wiedererkennungswert besitzen, den direkten Zugang vor Ort. Auch die IG benutzten intensiv die Prägekraft eigener Zeichen, die jedoch nicht immer auf eine islamische Identität verwiesen. IZ vermitteln kaum eine eigenständige visuelle Identität. Auch Unternehmen und Wohlfahrtsorganisationen, die sich als islamisch auffassen lassen, setzen kaum auf islamische Signets. Fast alle betrachteten Einrichtungen verwenden jedoch die visuelle Prägnanz bekannter islamischer Formeln, insbesondere der basmala. Bei den verwendeten Logos handelt es sich meist um Buchstabenmarken - häufig in arabisch-lateinischer Kombination - oder um kalligraphische Verflechtungen von Bild- und Buchstaben- oder Wortmarken. Bei der Farbgebung herrschen die Farben Grün und Blau vor, die als "islamisch" wahrgenommen werden<sup>171</sup>. Säkulare Symbole verweisen auf Internationalität (Weltkugel) oder wirtschaftliche Aufgaben und Prosperität (Ähre, Zahnrad, technische Darstellungen).

### 5.2.3. Die architektonische Gestaltung

Das erste Gebäude einer Sparbank im Nildelta ähnelte bewußt einer Moschee<sup>172</sup>. Ihre Nachfolgerin, die NSB, hat ihren Sitz hingegen in einem älteren Gebäude aus der Kolonialzeit ohne islamischen Anstrich in der Cairoer Innenstadt. Das Zentrale der FIBE ist in einem an der Niluferpromenade weithin sichtbaren,

<sup>167</sup> S. a. Ben-Nefissa Paris (1991), S. 109.

<sup>168</sup> Vgl. Mahmoud's Mosque Society (1988) und (o. J.).

<sup>169</sup> Vgl. Ma<sup>C</sup>had al-elektrûniyyât wal-handasa al-fibiyya wal-hâsibât al-âliyya (o. J.).

<sup>170</sup> S. Wizârat al-awqâf (1990/91).

<sup>171</sup> Grün als heilige Farbe der Propheten und ihrer Abkömmlinge wird als *die* islamische Farbe angesehen und auch für zahlreiche sakrale Gegenstände verwendet (s. Art. "Farben" in LIW I (1974), S. 171 f.; Teherani-Krönner (1989), S. 213; Bürgel/Alleman (1975), S. 16). Blau besitzt keine solche eindeutige Symbolik, findet sich aber häufig in alter islamischer Gebrauchskeramik und auf Kacheln und kann daher ebenfalls als typisch verstanden werden.

<sup>172</sup> S. El Naggar (1982), S. 92 (FN 24).

schmuck- und einfallslosen Bau der Nasserzeit zusammen mit staatlichen und halbstaatlichen Einrichtungen untergebracht. Lediglich das Eingangsportal ist mit einer Steinverkleidung, bogenförmigen Oberfenstern und Schmuckgittern, die dem Wanddekor von Moscheen nachempfunden sind, sowie kalligraphischen Schriftbändern (Name, Logo und Willkommensgruß), die sich ebenfalls in Moscheen finden lassen, verziert. Neuerbaute Zweigstellen weisen teilweise stärkere islamische Komponenten auf, die sich in *mīhrāb*- oder moscheentorähnlichen Eingängen äußern oder die mit Fassadenschmuck, vorspringenden Dächern, wenig Fenstern und Balkonen, die traditionellen *mashrabiyyas*<sup>173</sup> ähneln, alten Palästen nachempfunden sind. Durchbrochene Steinfenster, Ziergitter oder Lampen nehmen architektonische Details von Moscheen auf (insb. in der Azhar Branch). Der Frontbereich der Ghamra-Filiale ähnelt dem *riwāq*<sup>174</sup> einer Innenhofmoschee wie al-Azhar. Andere Zweigstellen (z. B. im wohlhabenderen Vorort Heliopolis) sind von eher nüchternem Aussehen oder sind in älteren Villen untergebracht (z. B. in Alexandria).<sup>175</sup> Auch die in den Jahresberichten der Bank abgebildeten Industrieunternehmen unterscheiden sich in ihrem funktionalen Aussehen nicht von anderen modernen Betrieben. Auffällig ist, daß das Banklogo an prominenter Stelle der FIBE-Gebäude angebracht wird.

Das Hauptquartier der IIBID ist ebenfalls in einem schmucklosen modernen Bau untergebracht, dessen schmaler Zugang zum Kundenbereich im Erdgeschoß aufwendig im islamischen Stil geschmückt ist. Hinweise auf die Nutzerin des Gebäudes sind in der schmalen Straße unscheinbar angebracht. Architektonisch tritt die IIBID, wie auch hinsichtlich anderer Stilmittel, dezenter auf als die FIBE. Während die Hauptverwaltung der ESFB in einem nüchternen Bürohochhaus untergebracht ist, residiert die Cairo Branch im selben Stadtteil in einer der wenigen verbliebenen Villen, die für dieses Viertel früher einmal typisch waren<sup>176</sup>. Sie weist einen leicht islamisierenden Stil mit *īwān*-ähnlichem<sup>177</sup> Eingang und Moscheekandelabern auf, an dem jüngst aufgesetzten Dachgeschoß prangen deutlich Name und Logo der Bank. Im Innern der IB werden islamische Details wie Holzmashrabiyyas zur räumlichen Abtrennung meist sparsam eingesetzt, es herrscht ein sachliches, schmuckloses Ambiente vor. Dies gilt insbesondere für die Zentrale der FIBE, während die IIBID den Schalterraum üppig mit Holz und Metall ausstattete. Gerahmte Qur'ānsprüche, islamtypische Darstellungen, islamische Kalender etc. sind häufig, wenn auch nicht durchgehend vorzufinden. Die Schalterhalle der NSB-Zentrale ähnelt eher den chaotischen, etwas "altertümlichen" Zuständen in anderen öffentlichen Behörden<sup>178</sup>.

Auch die von mir aufgesuchten IZ weisen nur im Ausnahmefall typisch islamische Architekturmerkmale auf. In nüchternen Zweckneubauten untergebracht, wird bisweilen der Eingangsbereich mit einigen Zierornamenten versehen, im Innern findet sich i. d. R. noch weniger "islamisches Design". Die gelegentlichen Versatzstücke islamischen Dekors, wie geschwungene Giebel, Einlegearbeiten, Mashrabiyyaparavents und

173 Dies sind vorspringende Gitterfenster aus Holz, Holzerker, die Schatten spenden und zugleich kühlenden Luftzug passieren lassen.

174 *Riwāqs* umgeben arkadenartig den Hof einer Moschee (vgl. Art. "Moschee" in LIW II (1974), S. 184).

175 Abbildungen von Niederlassungen der FIBE finden sich bspw. in FIBE (1983), S. 8 f., (1989a), S. 4 f. und (1990), S. 40 u. a.

176 S. Abbildung in ESFB (1991), S. 2.

177 Der *īwān* ist ein tonnenüberwölbter Raum, der sich an einer Seite zu einem Hof oder einer Halle hin öffnet und im Sakralbau (v. a. persische Hofanlagen, in Ägypten die *madrassa*-Moschee in Kreuzform mit vier *īwān*en um einen kleinen Innenhof) wie im Profanbau Verwendung findet (s. Art. "Iwan" in LIW II (1974), S. 63 f.).

178 Auch die Räumlichkeiten der IAIB, die in einer Villa in Heliopolis residiert, hinterlassen einen solchen Eindruck.

aufgehängte Koransprüche, finden sich so auch in konventionellen Banken und Einrichtungen. Dort wird zum Teil mehr Wert auf ein reichhaltiges Dekor gelegt; v. a. wenn sie - wie das alte Hauptgebäude der Banque Misr - älteren Baujahres sind, wurden sie in einem islamisierenden Regionalstil errichtet (Hallen mit Buntglasfenstern, Holzgeländern, Kassettendecken etc.)<sup>179</sup>.

Auch die von den IG genutzten Bauten vermitteln meist keine islamische Identität. Sie reichen von der alten, leicht islamisierten Villa (al-Sa<sup>c</sup>d in Doqqî) bis zum modernen Hochhaus mit Glasfassade (Sharîf-Zentrale in Heliopolis<sup>180</sup>). Daß die (zur Zeit meines Besuchs geschlossenen) Juwelierläden Rayyâns und die Supermärkte von al-Rayyân und al-Sharîf zu den IG gehörten, war lediglich am angebrachten Namenschriftzug zu erkennen. Dafür vermitteln die Kaufhallen Sharîfs den Anspruch von Modernität und Sauberkeit: Sie waren groß und gepflegt und zeichneten sich durch eine großzügige Anordnung aus, ganz im Gegensatz zu den sonst üblichen Läden dieser Art. Die Präsentation der Waren und die Reichhaltigkeit und die Qualität des Angebots ließen die Märkte schon eher Kaufhauscharakter annehmen. Die Buchläden Rayyâns, aber auch seine Restaurants und Süßwarenläden fielen hingegen häufig durch ihre Holzverkleidungen in orientalischer Ornamentik auf.

Die meisten islamischen Unternehmen dürften ebenfalls lediglich am angebrachten Namenszug oder Logo erkennbar sein.<sup>181</sup> So weist auch die International Audiovisual Company kein spezielles Architekturdesign auf. Häufig herrscht ein auffallend moderne Innenausstattung vor. Misr al-Higâz residiert in einem mehrstöckigen Neubau, in den sie 1991 gerade umgezogen war. Die Geschäftsräume der Unternehmung sind äußerst gepflegt, es herrscht tadellose Sauberkeit, wie dies in ägyptischen Unternehmen selten ist. Ein knalliges Hellgrün in postmoderner Frische dient als durchgängig benutzte "Corporate Colour": Es wird nicht nur für das Logo der Unternehmung verwendet, sondern bspw. auch für die Fensterrahmen zur farblichen Akzentuierung der Fassade. Ein gepflegter Innenhof mit Brunnen ist im Stil eines kleinen andalusisch-maghrebinischen Gartens gehalten mit und weißem Marmor ausgestattet. In den Geschäftsräumen scheint bis auf zwei Tafeln mit religiösen Sprüchen auf dem Schreibtisch betont kein islamisches Design zu herrschen.

Islamische Wohlfahrts- und Sozialeinrichtungen erhalten meist dadurch einen islamischen Charakter, daß sie räumlich an Moscheen mit ihrem typischen Erscheinungsbild angebunden sind. Manche zakât-Komitees und Gruppen treffen sich direkt in den Räumen der religiösen Stätte. Häufig handelt es sich jedoch um moderne Zweckbauten, die an einen Moscheenkomplex angebaut sind, oder entfernt davon liegende Einzelgebäude. Schon vor dem zweiten Weltkrieg und in der Nasserära wurde der Zustand solcher Einrichtungen gelobt<sup>182</sup>. Auch heute zeichnen sie sich im Gegensatz zu öffentlichen Einrichtungen meist durch Sauberkeit und gute Unterhaltung aus, mit modernen technischen Apparaturen, v. a. im medizinischen Bereich, sind sie sachgemäß ausgestattet. Das Waqf-Ministerium betritt man durch eine große Hauptfront mit islami-

179 S. Abbildungen in Banque Misr (1990a), S. 5, 7 und Bank Misr (1991), o. S.

180 S. Abbildung auf der Titelseite von Alsharif companies & factories (o. J.).

181 Vgl. auch Abbildungen in den verschiedenen FIBE-Jahresberichten.

182 Vgl. bspw. Berger (1970), S. 116 ff. Ähnliches über das damalige Hauptquartier der Muslimbrüder bei Heyworth-Dunne (1950), S. 17 und Harris (1964), S. 154.

schem Dekor, die Waqf-Behörde ist in einem einfachen Gebäude angesiedelt; in beiden herrscht im Innern die übliche Ausstattung ägyptischer Behörden.

#### 5.2.4. Die Kleidung

Äußere Gestaltung und Kleidung der internen Organisationsteilnehmer sind ebenfalls wesentliche Elemente zur visuellen Vermittlung von Organisationsidentität. Ungeachtet dessen, was traditionell als solche betrachtet wird, gibt es im Qur'ân keine positive Vorschriften, die eine bestimmte Bekleidung als "islamisch" definieren würden. Die Vorgaben verweisen lediglich auf die "Grenzen der schicklichen Blöße"<sup>183</sup> und die Vermeidung von Extravaganzen. In Behörden und modernen wirtschaftlichen Einrichtungen Ägyptens herrscht heute westliche Kleidung vor, während der "ibn al-balad", der einfache Sohn des Volkes, alltags meist das traditionelle lange Gewand (gallâbiyya) oder eine Kombination mit modernen Kleidungsstücken (Weste, Jackett) trägt.<sup>184</sup> Das Tragen eines Bartes gilt heute meist als Ausdruck einer bewußten Islamhaltung. "Die Scheu der Barhäuptigkeit ist ein Merkmal der Region"<sup>185</sup>, das Tragen einer Kopfbedeckung im Volk daher weit verbreitet. Die Art der Bedeckung kann auch religiösen oder politischen Status symbolisieren. Auch für Frauen schreibt der Qur'ân dezente Kleidung vor, was sich in verbreiteter islamistischer Interpretation als Schleierzwang oder zumindest als Forderung nach "keuscher Kleidung" und einer Kopfbedeckung äußert. Unter Frauen ist das Tragen eines Kopftuches weit verbreitet, bei älteren Frauen eines großen schwarzen Umhangs (miliyya). Das Tragen des *higâb*, einer Bedeckung, die nur das Gesicht freiläßt, als moderner und manchmal modischer Ersatz des Schleiers hat in den letzten Jahren gerade unter Studentinnen und gebildeten, städtischen Frauen wieder zugenommen.

Die Kleidung bringt den islamischen Charakter der Banken i. d. R. nicht ausdrücklich zur Geltung. Männliche Mitarbeiter tragen im allgemeinen die übliche westliche Kleidung eines Bankangestellten (Hemd, Anzug und Krawatte). In den von mir besuchten Institutionen zeichnete sich nur der Leiter des FIBE-Forschungszentrums durch Spitzbart und langes gallâbiyya-ähnliches Hemd aus. Dasselbe gilt für die IZ: Nur einige der obersten Manager des islamischen Geschäftsbereichs der Banque Misr fallen durch typisch "islamisches" Aussehen (Kinnbart, gallâbiyya) auf. Mitarbeiterinnen der NSB machen keinen besonders "islamischen" Eindruck; auch in der ESFB sind sie westlich und ohne Kopftuch gekleidet.<sup>186</sup> In islamischen Filialen bewegt sich die Kleidung des vorhandenen weiblichen Personals im üblichen Rahmen zwischen westlichem Outfit und traditionellem ägyptischen Kopftuch.

Eine islamische Akzentuierung des Auftretens fand sich besonders ausgeprägt in den IG. Die Inhaber wurden häufig in volkstümlicher gallâbiyya abgebildet<sup>187</sup>. Diese und das Tragen eines Bartes oder das Mal auf

<sup>183</sup> Art. "Kleidung" in LIW II (1974), S. 96.

<sup>184</sup> Zur - hier stark verkürzt dargestellten - Diskussion um islamische Kleidung und zur Tendenz, sie verstärkt zu tragen, vgl. bspw. Art. "Schleier" in LIW III (1974), S. 95; Kepel (1984), S. 138 ff.; Bianchi (1989), S. 6; Bürgel/Allemann (1975), S. 15 ff. Zur Schleierfrage s. a. Hartmann (1944), S. 86. Zur traditionellen Kleidung in einem volkstümlichen Viertel s. Semsek/Stauth (1987), S. 238. S. dort auch den Hinweis, daß die Segregation der Frau weniger religiöser Praxis entspringt, als daß sie ein Zeichen bürgerlichen Prestiges darstellt. Auch die Bedeckung spielt im Volksislam eine geringe religiöse Rolle, der Schleier ist eine moderne Bekleidungsform, für das Tragen werden von den Frauen eher praktische Gründe vorgebracht.

<sup>185</sup> Art. "Kopfbedeckung" in LIW II (1974), S. 102.

<sup>186</sup> Dazu vgl. El-Ashker (1987), S. 120: "Women ... should dress modestly but not necessarily in the veil."

<sup>187</sup> S. Abbildungen in den Anhängen von Shuhayb (1989), <sup>c</sup>Abd al-Fadîl (1989) und <sup>c</sup>Aql (1988).

der Stirn, das sich erst nach jahrelangem regelmäßigen Beten bildet, sollten v. a. bei al-Rayyân und al-Sa<sup>C</sup>d einen Eindruck von Frömmigkeit vermitteln. Für Mitarbeiter Rayyâns gab es Arbeitskleidung in einheitlichen "team colours" und mit dem typischen Namenschriftzug der Gruppe, die wenigen Frauen trugen "islamische Kleidung"<sup>188</sup>. Angestellte im Hauptsitz von al-Sharîf waren meist westlich gekleidet, Frauen waren keine zu sehen. Bei Tali<sup>C</sup>at al-îmân war für Mitarbeiter das Tragen eines Bartes Vorschrift, Frauen hatten sich zu verschleiern<sup>189</sup>.

In den besuchten Unternehmen und WFV herrscht westliches Outfit vor. Springborg berichtet von öffentlichen Straßensäuberungsaktionen islamistischer Aktivisten, die gute, aber konservative Kleidung auszeichnete<sup>190</sup>. Abbildungen in den Informationsbroschüren der Mahmûd-Gesellschaft zeigen Frauen in medizinischen Diensten mit Kopftuch. Bei den Mitgliedern und "Kunden" der Gam<sup>C</sup>iyya shar<sup>C</sup>iyya wird besonders auf islamkonforme Kleidung geachtet<sup>191</sup>. Im internationalen Misr Hospital, an dem NSB und FIBE beteiligt sind, arbeiten die Krankenschwestern meist ohne Kopfbedeckung, in vielen karitativen islamischen Krankenhäusern tragen sie hingegen Schleier. Auch an islamischen Schulen ist das Tragen des *higâb* i. d. R. Pflicht<sup>192</sup>. Im alteingesessenen Caféhaus Groppi servieren die Bedienungen nicht in islamischer Kleidung.

### **5.3. Die "Corporate Communications": Die Vielfalt der eingesetzten Kommunikationsstrategien und -inhalte der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrts-einrichtungen**

#### **5.3.1. Die Corporate Communications als Teil des Identitäts-Mixes**

Die Versendung nichtvisueller mediengebundener Botschaften kann ebenfalls die Identität der Organisation vermitteln.<sup>193</sup> Die "Corporate Communications" umfassen nicht nur den Inhalt der Informationen, sondern auch die Art und Weise ihrer Vermittlung. Organisationsintern stellen Mitarbeiterinformationen sowie der Einsatz von Geschichten, Mythen, Legenden und "Heldensagen" wesentliche Kommunikationselemente dar. Nach außen reicht das Kommunikationsverhalten von begrenzten Werbekampagnen zur Verkaufsförderung, der Verwendung von Firmenslogans bis zu PR-Aktivitäten (Pressepolitik, Öffentlichkeitsinformation, Sponsoring etc.). Thematische Information kann sachlich, appellativ oder emotional gestaltet werden. Information kann den Zielgruppen direkt über Personen vermittelt werden (über offizielle Repräsentanten der Organisation, externe Experten oder Mund-zu-Mund-Propaganda), sie kann auch indirekt über Medien und Veranstaltungen weitergegeben werden.

Kurzfristig-taktisch wie langfristig-strategisch einsetzbar sind die Corporate Communications das flexibelste Instrument zur Vermittlung der Identität. Synergieeffekte können durch konsequente Abstimmung und Identitätsorientierung der abgegebenen Informationen genutzt werden. Mit der Verdichtung und dem geziel-

<sup>188</sup> Vgl. The Middle East 1/1988, S. 24 mit Abbildung auf S. 22.

<sup>189</sup> S. Springborg (1989), S. 48.

<sup>190</sup> S. Springborg (1989), S. 225 f. Heyworth-Dunne (1950), S. 17 berichtet, daß die jungen Besucher der Muslimbrüderzentrale schon früher auffällig ordentlich und sauber gekleidet auftraten (vgl. ebd., S. 20 f. die Grundregeln der Muslimbrüder für ihre Mitglieder).

<sup>191</sup> S. Farag (1992), S. 134.

<sup>192</sup> S. Middle East Times vom 31.3. - 6.4.1992.

<sup>193</sup> Zur Organisationskommunikation s. Kreuzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 45 ff.; Birkigt/Stadler (1986), S. 22, 26; Keller (1993), S. 63 ff.; Kluge (1991), S. 44 ff.; Wache/Brammer (1993), S. 92 ff. S. a. Völk (1974), S. 77 f.: Name und Slogan sind auch für Banken zentrale Identitätsfaktoren.

ten Einsatz von Informationen kann der Informationsüberflutung entgegengewirkt werden. Als Beurteilungskriterien für die Organisationskommunikation werden Eindeutigkeit, Zuordenbarkeit, Kontinuität, Verständlichkeit und Interessantheit der vermittelten Information genannt. Eine Kommunikationsstrategie, die mit dem tatsächlichen Organisationsverhalten bzw. der dahinterstehenden Organisationspersönlichkeit übereinstimmt und bestehende Tatsachen nicht verschleiert, steigert die Glaubwürdigkeit des gelieferten Organisationsbildes.

### 5.3.2. Die genutzten Kommunikationswege

Trotz einer hohen Analphabetenzahl ist die Bedeutung des geschriebenen Wortes im arabischen Raum mit einer alten Schriftkultur sehr groß.<sup>194</sup> Hinzu kommt der Charakter des Islam als Schriftreligion. Die religiöse Beschränkung der Verwendung von Bild und Musik lassen dem geschriebenen oder gesprochenen Wort eine zentrale Bedeutung unter den kulturellen Ausdrucksformen zukommen.

Primäres schriftliches Medium zur Selbstpräsentation der IB sind die Jahresberichte, die allerdings nur einem kleinen Leserkreis zugänglich sind. Ausführliches Informationsmaterial geben insbesondere FIBE und IIBID heraus. Ihre Broschüren dienen der allgemeinen PR-Arbeit, sie stellen die Aktivitäten der Banken dar und informieren die Kunden über mögliche Anlageformen, vorhandene Zweigstellen und die Aufgaben der zakât-Fonds. Die Forschungsabteilung der IIBID publiziert eigene Schriften zu grundsätzlichen Fragen der Islamischen Wirtschaft. Die Bankenvereinigung IAIB veröffentlicht regelmäßig umfangreiche IB-Daten und Seminarpapiere. Auch die IDB stellt sich vermittels umfangreicher Jahresberichte und statistischer und wissenschaftlicher Veröffentlichungen dar, die sich an einen internationalen Interessentenkreis richten. Die im Lande niedergelassenen kommerziellen Banken werben auch mit Zeitungsanzeigen<sup>195</sup> (1-4, 1-10 bis 1-11, 1-13); die NSB verläßt sich auf indirekte Werbung durch Zeitungsberichte über ihre Institution und ihre sozialen Aktivitäten<sup>196</sup>.

Die Aktivitäten und Resultate der IZ werden in den aggregierten Jahresberichten ihrer Mutterbanken i. d. R. nicht dargestellt, meist geht nur aus der Aufstellung der Filialen hervor, daß islamische Bankgeschäfte betrieben werden. Nur die Bank of Commerce and Development (BCD) und die Arab Investment Bank (AIB) weisen getrennte Bilanzzahlen aus<sup>197</sup>. Intern sollen gesonderte Abschlüsse erstellt werden, sind aber - außer bei der Principal Bank for Development and Agricultural Credit (PBDAC) - üblicherweise nicht erhältlich. Für die Kunden werden Informationsbroschüren über die islamkonformen Sparformen zusammengestellt (2-1 bis 2-3); auch mit Anzeigen (2-4 bis 2-6) wird, insbesondere von der NBD, hierfür geworben.

Da die IG lange Zeit keine Bilanzen publizierten, liegen keine Jahresberichte vor. Al-Sharîf veröffentlichte eine Selbstdarstellung seiner verschiedenen Unternehmensbereiche<sup>198</sup>. Ein intensiv genutztes Kommuni-

<sup>194</sup> Zur Bedeutung der Schriftgelehrten neben den Religionsgelehrten (ganz im Gegensatz zum christlichen Okzident) s. Lewis (1991), S. 26, 53. S. a. Art. "Arabische Literatur" in LIW I (1974), S. 54 ff.

<sup>195</sup> Islamische Ökonomen haben sich auch zur Werbung geäußert: Sie ist erlaubt, wenn sie informativ und erzieherisch ist, manipulative und verfälschende Propaganda ist nicht gestattet (s. Mannan (1984), S. 243 ff.).

<sup>196</sup> Vgl. bspw. al-Masâ' vom 23.6. und 10.11.1989.

<sup>197</sup> Vgl. bspw. Arab Investment Bank (1989); Bank al-tigâra wal-tanmiya "Al-tigâriyyûn" (1989).

<sup>198</sup> S. Alsharif companies & factories (o. J.).

kationsmedium stellten hingegen aufwendige Zeitungsanzeigen (3-6 bis 3-8, 3-10, 3-13) dar.<sup>199</sup> Sie dienten weniger der konkreten Produktwerbung als vielmehr der Public Relations-Arbeit. Mit den Leistungen der IG und Erfolgsmeldungen wurde um neue Einleger geworben, es wurde über aktuelle Ereignisse, z. B. über die Eröffnung neuer Betriebe oder den geplanten Zusammenschluß von al-Rayyân und al-Sa<sup>c</sup>d, berichtet, auch "offene Briefe" an den Staat wurden von den IG publiziert. Meldungen in den Medien halfen, das Bild von "islamischen Unternehmungen" aufzubauen. Dies war den IG durchaus willkommen und wurde von ihnen gefördert ebenso wie Berichte über die Religiosität der Eigentümer. Alle Zeitungen, ob Gegner oder Befürworter der IG, veröffentlichten ihre Anzeigen. Gerüchte kamen auf, daß mit dem großzügigen Anzeigengeschäft und günstigen Druckvereinbarungen versucht werden sollte, Zeitungen und Verlagshäuser zu "kaufen", damit sie die negative Berichterstattung über die IG unterlassen.<sup>200</sup> Allein von al-Rayyân, der insgesamt über 100 Mio. EGP Werbeausgaben tätigte, sollen den - großteils staatlichen - Pressehäusern Beiträge von über 35 Mio. EGP zugeflossen sein<sup>201</sup>. Jungen und kritischen Journalisten wurden zinsfreie Kredite über eine Million EGP für den Kauf subventionierter staatlicher Wohnungen angeboten. Im Fastenmonat Ramadân, der heutzutage geprägt wird durch populäre Fernsehsendungen, wurden in täglichen Quizsendungen Preise von den IG ausgesetzt. Auch ansonsten wurden Fernsehprogramme und -werbung finanziert.<sup>202</sup> Zur Besucherinformation setzte al-Sharîf Video-PR-Filme ein.

Islamische Unternehmen veröffentlichen meist keine für die Öffentlichkeit bestimmten Jahresabschlüsse. Anzeigen in verschiedenen Druckmedien machen auf sie aufmerksam (4-1 bis 4-6, 4-8, 4-10 bis 4-13). Die Unternehmen, an denen IB beteiligt sind, werden in den Bankberichten meist aufgeführt und zum Teil dargestellt<sup>203</sup>. Unter den WFV werden nur von Vereinigungen mit hohem Formalisierungsgrad und überregionaler Verbreitung Selbstdarstellungen gedruckt und Anzeigen (5-1) geschaltet. Meist genügen einfache Blätter den Informationsansprüchen. Die Gam<sup>c</sup>iyya shar<sup>c</sup>iyya publiziert zwei eigene Zeitschriften: Das halböffentliche wöchentliche Organ "al-Gum<sup>c</sup>a" (Der Freitag) spricht vor allem Mitglieder an, die Zeitung "al-I<sup>c</sup>tisâm" (Die Bewahrung), in der auch Muslimbrüder schreiben, wendet sich an die breite Öffentlichkeit.<sup>204</sup>

Mündliche Informationsweitergabe nutzt vorwiegend informelle Kommunikationswege: Ein wesentlicher Verbreitungsweg ist die Mund-zu-Mund-Propaganda. Bereits der Eigenname der Organisation kann dabei Islamizität suggerieren. Manche Unternehmen setzen direkt auf diese Informationsstrategie<sup>205</sup>. Insbesondere bei den IG lief die Werbung von Einlegern vor allem über Altkunden und Mund-zu-Mund-Propaganda. Über zakât-Komitees im ganzen Lande und in unterschiedlichen Einrichtungen verfügt die NSB über direkte Ansprachemöglichkeiten potentieller, auch nicht lesekundiger Kunden vor Ort. Auch die WFV können aufgrund ihrer lokalen Implementierung die Basis direkt ansprechen.

199 Vgl. Roussillon (1988b), S. 307; Springborg (1989), S. 51. S. a. die Abbildungen von Anzeigen in den Anhängen von <sup>c</sup>Abd al-Fadîl (1989), <sup>c</sup>Aql (1988) und Shuhayb (1989).

200 S. Duwaydâr (1989), S. 145; <sup>c</sup>Aql (1988), S. 11; The Middle East 10/1988, S. 33 f.

201 S. a. <sup>c</sup>Abd al-Fadîl (1989), S. 68 f. (nach al-Musawwar vom 18.11.1988). Beträge zwischen etwa einer und fünf Mio. EGP sollen an al-Ahrâm, al-Ahbâr, Ahbâr al-Yôm, Mâyû, al-Musawwar, Ruz al-Yûsuf, Uktûbar, al-Gumhûriyya, al-Sha<sup>c</sup>b, den Verlag Dâr al-Shurûq und die Druckerei al-Salafiyya gezahlt worden sein.

202 S. <sup>c</sup>Aql (1988), S. 84.

203 Vgl. bspw. FIBE (1989a), S. 45 f.

204 S. Farag (1992), S. 137 f. Technische Neuerungen wie Mikrophone für den Gebetsruf oder die Predigt werden in der eher traditionellistisch eingestellten WFV nur mäßig genutzt. (ebd., S. 134).

205 Bspw. Misr al-Higâz hinsichtlich der islamischen Grundeinstellung (s. o.).

Persönliche Gespräche sind eine weitere Möglichkeit, die Identität von Organisationen zu vermitteln. Die folgenden Ausführungen gründen vor allem auf eigenen Erfahrungen. Die prinzipiell geringe Informationsbereitschaft, insbesondere untergebener Mitarbeiter, die über Detailkenntnisse verfügen würden, aber aufgrund der Brisanz der Themen oder wegen der Furcht zu eigenständig zu handeln, nicht zu Auskünften bereit sind, und der notwendige Zugang zu hochrangigen Mitarbeitern stellen jedoch nicht nur auf den islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereich beschränkte Phänomene dar.<sup>206</sup> Die Informationsbereitschaft ist in hohem Maße von der augenblicklichen wirtschaftlichen Situation und dem Status der Einrichtung sowie der politischen Brisanz abhängig. Am größten ist die Informationsbereitschaft bei den IB. Insbesondere die FIBE zeichnet sich durch große Auskunftswilligkeit aus, gerne werden Gesprächspartner im Hause vermittelt und schriftliche Materialien übergeben. Schwieriger ist die schon bei den anderen IB, die einer staatlichen Behörden gleichkommen (NSB)<sup>207</sup>, sich in einer wirtschaftlich schwierigen Phase (IIBID) oder noch in der Konsolidierungsphase (ESFB) befinden.<sup>208</sup>

Diffiziler wird der Informationszugang bei den IZ: Nur mit Mühen sind die wenigen vorhandenen Unterlagen erhältlich oder Gesprächspartner zugänglich, weitere oder präzisere Angaben sind meist nicht zu erlangen. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Banken sind allerdings sehr groß. Besonders zeichnet sich hier die öffentliche Banque Misr aus, in der der noch immer stark ausgeprägte mißtrauische "nasseristische Geist" zu einer zentralen Monopolisierung von Informationen führt. Obgleich Bilanzdaten getrennt ausgewiesen werden, verweigerte gerade der BCD-Vertreter kategorisch jede Auskunft. Die mangelnde Auskunftsbereitschaft wird meist mit Regelungen der Zentralbank begründet: Diese möchte angeblich von den islamischen Aktivitäten nichts wissen; da nur die Globalziffern der Banken zu veröffentlichen seien, könnten auch interne Detailangaben nicht herausgegeben werden; die Zahlen seien geheim.<sup>209</sup> Von den IG waren keine direkten Auskünfte erhältlich. Nur al-Sharîf war Ende 1991 nach langem Versuchen bereit zu einem Gespräch. Auch zu Unternehmen und WFV erweist sich der Zugang als schwierig. War er möglich, wurden gerne allgemeine Aspekte geschildert, hingegen kaum konkrete Daten mitgeteilt. Gerne über seine Aktivitäten soll der Besitzer von al-Zahrâ' berichtet haben<sup>210</sup>. In Mahmoud's Mosque Society werden interessierte wie ratsuchende Besucher freundlich begrüßt; hier wird eine weitgehend transparente und imagebemühte Informationspolitik betrieben<sup>211</sup>.

Die Selbstdarstellung der islamischen WWE direkt über ihre Produkte ist schwierig, da es sich vorwiegend um immaterielle, v. a. finanzielle und soziale Dienstleistungen handelt. Indirekt werden sie genutzt, indem in

<sup>206</sup> Bereits zu Beginn des Jahrhunderts galt bspw. "que les succursales des banques européennes en Egypte ne publient aucun document spécial sur leur activité en Egypte et c'est pour cela qu'il nous est très difficile de donner [des chiffres exacts, d. V.]" (Malache (1930, S. 147). S. a. Kazarian (1991), S. 7 f.

<sup>207</sup> Obwohl hoch in der Hierarchie angesiedelt mußte mein Gesprächspartner um die Erlaubnis seines Vorgesetzten bitten, um Auskünfte erteilen zu können. Sehr bereitwillig wollten NSB-Mitarbeiter hingegen ihre zakât-finanzierten Projekte vorführen.

<sup>208</sup> Selbst die prinzipiell für ein breites Publikum veröffentlichten Jahresberichte von Banken sind häufig nur nach mehrfacher Rücksprache oder schriftlicher Anforderung erhältlich. Für die IB gilt dies besonders für die provisorischen, maschinengeschriebenen Berichte der IIBID ab Mitte der 80er Jahre.

<sup>209</sup> Wegen des Bankgeheimnisses macht auch die FIBE keine Angaben über die Kontenstruktur. Auch wenn Zahlen angegeben werden, sind diese häufig schon von vornherein unglaubwürdig: So gab der General Manager der Egyptian Gulf Bank (EGB) (s. Gespräch mit Nabîl Ahmad Gôda al-Sahhâr am 4.3.1992) einen Einlagenanteil der IZ der Bank von ca. 15% an, den er durch die Vorführung einer Überschlagsrechnung als einen Teil von sechs Filialen ermittelte!

<sup>210</sup> S. Gespräch mit Alain Roussillon am 2.3.1990.

<sup>211</sup> S. a. Farag (1992), S. 139.

der Kundenwerbung und in der Organisationsphilosophie häufig Hinweise auf die Leistungsqualität erfolgen. Al-Sharîf betreibt Produktwerbung in einem eigens eingerichteten Ausstellungsraum. Beide Vorgehensweisen betonen aber die fachliche Kompetenz und nicht die religiöse Ausrichtung der Produktpalette oder des Gesamtunternehmens. Eine islamische Identität vermitteln können Unternehmen, die typisch islamische Produkte produzieren und vertreiben, wie Fabriken und Geschäfte für islamische Kleidung, islamische Metzgereien oder Verlage und Buchhandlungen<sup>212</sup>. So begann al-Rayyân vorwiegend religiöse Literatur zu verlegen und in eigenen Buchhandlungen zu vertreiben; er unterhielt islamische Metzgereien und orientalische Konditoreien<sup>213</sup>.

Auch Personen können als Repräsentanten von Einrichtungen deren Identität vermitteln.<sup>214</sup> Schon die Sparbanken versuchten, die Zustimmung religiöser Führer zu gewinnen. Bekannte islamische Rechtsgelehrte sind in den sharîc-a-Aufsichtsräten der IB vertreten. Persönlichkeiten aus Religion und Politik unterstützen die Banken in der Öffentlichkeit. Der Vorsitzende der Dalla/al-Baraka-Gruppe schmückt sich selbst mit dem Titel eines Shayh<sup>215</sup>. Die IG-Inhaber versuchten selbst durch Religiosität zu glänzen. Der älteste der drei Rayyân-Brüder bezeichnete sich als *Hâgg* (Mekkapilger). Die ehemaligen Gastarbeiter beeindruckten durch ihren Aufstieg vom "Tellerwäscher zum Millionär". Das Bild der "self-made men" demonstrierte Unternehmergeist und von Erfolg gekröntes Gewinnstreben der Inhaber. Zur Popularisierung trugen auch die Einbeziehung bekannter Persönlichkeiten bis hin zu Fußballspielern in die Klientel und in die Öffentlichkeitsarbeit bei; ihre Bilder schmückten die Anzeigen der IG. Insbesondere Rechtsgelehrte und islamische Persönlichkeiten, die die Inhaber für ihre Sache zu gewinnen versuchten, halfen bei der Herausbildung der islamischen Identität.<sup>216</sup> Rechtsgutachten zu den Aktivitäten der IG sollten den islamischen Charakter der Unternehmen bestätigen, verteidigten die IG gegen Angriffe und erklärten, daß diese zugunsten der nationalen Wohlfahrt tätig seien. Der christliche Inhaber der "Sinai Company for Employing Funds" versuchte zur Legitimierung seiner Aktivitäten einen Muslim als Partner zu gewinnen<sup>217</sup>. Auch öffentliche Auftritte mit dem bekannten Wirtschaftsmagnaten <sup>C</sup>Utmân und anderen Politikern bis hin zum Präsidenten oder mit saudischen Prinzen nutzten die IG gerne werbewirksam (4-6, 4-7)<sup>218</sup>.

Charismatische Gründerpersönlichkeiten und berühmte Sûfi-Shayhs als Patrone stellen "un capital symbolique non négligeable"<sup>219</sup> für die islamischen WFV dar. Bekannt ist und geehrt wird bspw. der Gründer der Gam<sup>C</sup>iyya shar<sup>C</sup>iyya; die Gam<sup>C</sup>iyya hayriyya islâmiyya, eine der ältesten ägyptischen WFV (\* 1892), zählte wichtige religiöse und politische Persönlichkeiten Ägyptens zu ihren Mitgliedern.<sup>220</sup> Auch Mustafâ Mahmûd ist als Autor von über 65 Büchern (Theaterstücke, Romane, Drehbücher), Journalist (Kolumnenschreiber in

212 In der Buchhandlung al-Wafâ' zeigte man sich erfreut, daß sich ein Europäer für Literatur zur islamischen Wirtschaft interessierte und gewährte einen "Islamic discount" auf den Preis.

213 S. Zubaida (1990), S. 154; Springborg (1989), S. 50, 60.

214 Zu den Gründerpersönlichkeiten und den Verflechtungen mit der islamischen und der politischen Sphäre vgl. Wippel (1995). Da es sich meist um Unternehmen von Einzelpersonen handelt, ist eine Trennung von "Unternehmen" und "Unternehmer" oft schwierig, Wörtl. "alter Mann", ein Musterbegriff, der Würde, Autorität und Weisheit, auch Frömmigkeit verkörpert (vgl. Lewis (1991), S. 35).

215 S. <sup>C</sup>Abd al-Fadîl (1989), S. 74; Shuhayb (1989), S. 104 ff., 126 ff.; <sup>C</sup>Aql (1988), S. 174 ff.; Harak (1988), S. 74 ff.; Roussillon (1988a), S. 34, 44 f., 52 (Anm. 32).

217 S. Shuhayb (1989), S. 32 f. Es handelte sich "zufälligerweise" um einen der bekannten großen Devisenhändler.

218 Vgl. auch Abbildungen in den Anhängen von <sup>C</sup>Abd al-Fadîl (1989), Shuhayb (1989), <sup>C</sup>Aql (1988).

219 Farag (1992), S. 140.

220 Zur Gam<sup>C</sup>iyya hayriyya islâmiyya vgl. Berger (1970), S. 91. Vgl. auch die charismatischen Führer der Muslimbrüder.

al-Ahrâm), Leiter der populären Fernsehserie "Science and Belief" (Al-<sup>Ḡ</sup>ilm wal-îmân)<sup>221</sup>, Arzt und Wissenschaftler über die Leitung seiner WFV hinaus berühmt und geachtet. Solche Vereinigungen lassen sich als typisches Beispiel für eine "institution dont l'identité se fonde avec celle du fondateur"<sup>222</sup> anführen. Darüberhinaus trachten gerade primär sozial orientierte Einrichtungen mit Gründern, die selbst nicht aus dem theologischen Bereich stammen, danach, ihre Attraktivität mit religiösen Persönlichkeiten zu vervollständigen. Die Ansprachen des "Fernseh-Shayḥ" Sha<sup>Ḡ</sup>rāwî werden im Rahmen der Freitagspredigt der Mahmûd-Moschee regelmäßig übertragen. Auch Shayḥ al-Ghazâlî tritt dort regelmäßig zu festlichen Anlässen auf und hatte Gelegenheit, in der Moschee den Staat in der Diskussion um die IG zu attackieren.<sup>223</sup>

Die Veröffentlichung von Selbstdarstellungen islamischer WWE in Hochglanzbroschüren kommt nur einem begrenzten Leserkreis zugute. Die klassische Rolle von Rhetorik und Dichtung<sup>224</sup> werden heute von den Massenmedien übernommen. Die breite Nutzung von Presse und Fernsehen zu eigenen Zwecken ist durchaus typisch für moderne islamistische Bewegungen und Erscheinungsformen<sup>225</sup>. Dabei werden unabhängig von ihrer politischen Ausrichtung nach Möglichkeit alle Zeitungen genutzt. Nicht zu vernachlässigen sind die nur schwierig nachzeichenbaren mündlichen Kommunikationswege, die erheblich zum Bekanntheitsgrad der Institutionen und zur Identitätsvermittlung gegenüber der Öffentlichkeit beitragen. Kommunikation ist jedoch im wesentlichen ein einseitiger Vorgang: Anstatt in einen Dialog zu treten, sind die Einrichtungen bestrebt, selbst Grad und Inhalte der weitergegebenen Informationen zu bestimmen. Wahl der Kommunikationsmittel und Informationsbereitschaft sind in starkem Maße von der jeweiligen Situation geprägt. Produkte lassen sich kaum zur Identitätsvermittlung einsetzen. In einer stark personal geprägten Gesellschaft<sup>226</sup> läßt sich die Identität von Persönlichkeiten - aus dem Kreis der externen Organisationsteilnehmer oder der Gründer selbst - leicht auf Organisationen, denen sie verbunden sind, übertragen.

### 5.3.3. Formale Merkmale des Kommunikationsverhaltens

Die Wahl der Sprache stellt ein herausragendes Merkmal des Kommunikationsverhaltens dar. Arabisch dient der Kommunikation innerhalb des Landes und wird von allen Organisationen angewandt. Als *der* islamischen Sprache an sich wohnt ihrer Verwendung ein religiöser Eigenwert inne.<sup>227</sup> Ins Englische werden

<sup>221</sup> Das war auch das Credo Sâdâts, der für einen modernistischen Islam eintrat und zeitweise islamistische Gruppen unterstützte. (s. Carré/Michaud (1983), S. 107).

<sup>222</sup> Farag (1992), S. 140.

<sup>223</sup> S. Farag (1992), S. 135 f.; <sup>Ḡ</sup>Abd al-Fadîl (1989), S. 95. Sha<sup>Ḡ</sup>rāwî war der bekannteste Prediger des offiziellen Islam zur Sâdâtzeit, zeitweise waqf-Minister und ist wohl immer noch der volkstümlichste Rechtsgelehrte Ägyptens. Er versteht den Islam als gewaltfreie Religion; zugleich sieht er ihn als eine politische Kraft, die sowohl Kapitalismus wie Kommunismus herausfordern kann. Der ehemalige Muslimbruder Ghazâlî wurde 1953 wegen "Kollaboration" mit dem Nasserregime aus der Organisation ausgeschlossen, unterstützte aber später ihre Reorganisation. Er gilt heute als unabhängiger, von beiden Seiten anerkannter, bisher vor kurzem eher staatsnaher Rechtsgelehrter. Unter al-Sâdât war er als Generaldirektor im waqf-Ministerium zuständig für Mission. Lange Zeit diente er als ausgewählter Gesprächspartner im Dialog mit jungen Islamisten. (Vgl. auch Kepel (1984); Carré/Michaud (1983), S. 112 f.).

<sup>224</sup> Vgl. Lewis (1991), S. 27 f.: Dichter betrieben früher die "Öffentlichkeitsarbeit" und Werbung für die Herrscher und wichtigen Persönlichkeiten, die sie in Dienst genommen oder mit Aufträgen bedacht hatten.

<sup>225</sup> Die Feststellung von Mitchell (1969), S. 185 über die Muslimbrüder gilt auch heute noch: "Except during its times of crisis with the government, and then only with a little more difficulty, the Society always managed to make its voice heard, whether on matters of public policy or on organizational business. This was thanks to the close attention it paid to its apparatus of communication, both with the outside world and for the indoctrination of its own members."

<sup>226</sup> Zum Status personaler Macht und der Bedeutung der Nähe zur Herrschaft und von Mittlern und Beziehungen (*wasta*) vgl. Lewis (1991), S. 29 ff.

<sup>227</sup> Der Qur'ân wurde auf Arabisch geoffenbart. Sein Wortlaut kann nicht geändert werden und ist für alle Gläubigen verbindlich; daher wird auch in nicht arabophonen Gebieten trotz vorliegender Übersetzungen der Qur'ân (oft ohne Sinnverständnis) arabisch memoriert. (S. a. Art. "Arabisch" in LIW I (1974), S. 48 ff. und "Koran" in LIW II (1974), S. 103 f.). Zur Revitalisierung des Arabischen im Schul- und Behördenwesen schon unter Muḥammad <sup>Ḡ</sup>Alî gegenüber dem Osmanischen, unter dem Nasserregime gegenüber dem

Publikationen übersetzt, die an ein internationales Publikum gerichtet sind, wie die Jahresberichte der Banken; Französisch als "lingua franca" der Elite und Minderheiten wird kaum noch genutzt. Bei der IDB gelten neben Arabisch Englisch und Französisch als Arbeitssprachen<sup>228</sup>. Nur auf Arabisch publizieren die NSB, die IZ und die meisten kleinen Wohlfahrtseinrichtungen. Lediglich die *Mustafâ Mahmûd Society* hat einige Materialien auf Englisch veröffentlicht.

Ein weiteres mögliches islamisches Identitätsmerkmal ist die Verwendung des islamischen *Hijra*-Jahres anstelle der auf christlicher Herkunft beruhenden internationalen Zeitrechnung, die heute auch in Ägypten vorherrscht.<sup>229</sup> Unter den IB verwenden die FIBE und die IDB das Mondjahr, die IIBID nutzt die islamische Zeitrechnung für den zakât-Fonds. Die übrigen Banken und auch die *Mustafâ Mahmûd-Gesellschaft* beziehen ihren Jahresabschluß auf den gregorianischen Kalender. Zwar wird die Wahl der Denomination für die Bilanzerstellung vor allem von ökonomischen Überlegungen bestimmt, sie kann aber dennoch Identität vermitteln. Für viele Transaktionen war in Ägypten zumindest bis Ende der 80er Jahre der Dollar als Zweitwährung von Bedeutung, den auch viele JV-Banken für ihre Bilanz verwenden; die hier vorgestellten Banken nutzen bis auf die FIBE alle die heimische Währung als Rechnungsgrundlage.<sup>230</sup>

#### 5.3.4. Eigenbezeichnungen islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

FIBE (und DMI), IIBID und IDB bezeichnen sich bereits in ihren Namen ausdrücklich als "islamische" Banken. Auch die Bezeichnung "Finance Bank" der ESFB verweist auf den islamischen Charakter<sup>231</sup>. Die Namen von FIBE<sup>232</sup> und ESFB nehmen Bezug auf die organisatorischen Verbindungen nach Saudi-Arabien, die "Hüterin der beiden Heiligen Stätten". Auch die Bezeichnung der Mutterbank "al-Baraka" (Segen, Gottesgabe) besitzt eine religiöse Konnotation. Der säkulare Name der NSB bezieht sich lediglich auf die Wohlfahrtsorientierung und auf das finanzielle nasseristische Erbe.<sup>233</sup> So konnte auch das Sparbankenprojekt der 60er Jahre aus politischer Rücksichtnahme, aber auch aus eigener Intention heraus sich nicht "islamisch" nennen. Die exterritoriale Bank al-Taqwâ drückt in ihrem Namen die "Gottesfurcht" aus. Die IZ als Teil ihrer konventionellen Mutterbanken führen keine eigenständige islamische Bezeichnung. Allerdings wird den islamischen Geschäftsbereichen bzw. Filialen auf Firmenschildern und Dokumenten meist die erläuternde Bezeichnung "Islamic branch" oder "... for Islamic Operations/Transactions"<sup>234</sup> hinzugefügt.

228 Französischen und Englischen s. Hyde (1978), S. 11 f. Auch die Muslimbrüder sprachen sich für die Arabisierung aus; gleichzeitig sollte der Fremdsprachenunterricht gefördert werden, wie dies auch in den privaten islamischen Schulen geschieht.

229 S. Meenai (1992), S. 158.

230 Meist werden der islamische und der koptische Kalender nur zusätzlich (z. B. bei der Datumsangabe in Zeitungsköpfen) verwendet.

231 S. a. Kazarian (1991), S. 159. Mindesteinlagen werden bspw. immer in EGP und in Devisen angegeben.

232 Häufig bezeichnen sich die IB zur Abgrenzung als "Finance House" (*bayt al-tamwîl*) - z. B. das Kuwait Finance House oder die Schwesterbank der ESFB, das *Beit Ettamwil Saudi Tounsi*, s. a. "Islamic Finance Houses" als eine der im englischen üblichen Bezeichnungen für die IG - oder sie benutzen anstelle des modernen arabischen Wortes "bank" das alte "masraf" (von "sarafa" = Geld ausgeben, wechseln) - bspw. viele der Faysal/DMI-Banken (vgl. *Dar al-Maal al-Islami Trust* (1992), S. 3, 10 ff.). S. a. die Bezeichnung der Faysal-Holding DMI ("*dâr al-mâl*" = Haus des Geldes; wörtlich gleichbedeutend mit "*bayt al-mâl*", der traditionellen Schatzkammer; in der islamischen Wirtschaftstheorie wird dieser Begriff heute teilweise auch wieder für das staatliche "Schatzamt" verwendet).

233 Die Gruppe der "**Faysal-Banken**" ist nach dem 1975 ermordeten Vater des Gründers, König Faysal ibn <sup>C</sup>Abd al-<sup>C</sup>Azîz von Saudi-Arabien, benannt, der schon damals die Errichtung eines islamischen Bankwesens förderte (vgl. Carré/Michaud (1983), S. 206).

234 Eher unbeabsichtigt verweist es auch auf dessen bürokratisches Erbe und den Legitimationscharakter, den der Islam für staatliche (hier: soziale) Aktivitäten auch unter Nasser hatte, der zugleich rigoros gegen die Muslimbrüder durchgriff. Zur Bezeichnung der NSB und der Sparbanken s. a. Mayer (1985), S. 39 ff.; Gärber (1992), S. 175.

234 Meist nur das arabische Pendant "*waḥda islâmiyya*" oder "*far*" (pl. *furû*) al-*mu*<sup>C</sup>*âmalât al-islâmiyya*".

Keine der großen und auch kaum eine der kleinen IG<sup>235</sup> führt das Adjektiv "islamisch" in ihrer Bezeichnung. Dennoch klingen in den Namen häufig Glaubenssymbole und Ereignisse der islamischen Geschichte an.<sup>236</sup> Zum Teil beruht dies auf den zugrundeliegenden Personennamen der Eigentümer und damit der traditionell üblichen Namensgebung<sup>237</sup>, zum Teil wurden sie bewußt als Firmenbezeichnung gewählt. "Al-hilâl" verweist auf das bereits erwähnte Symbol der Mondsichel, "al-badr" auf den Vollmond, zugleich erinnert der Name an die für die Muslime bedeutsame Schlacht von Badr im Jahre 624 A.D., in der sie die Quraysh<sup>238</sup> besiegten. "Al-nûr" bedeutet Licht, Glanz, Erleuchtung, "al-baraka" Segen, Gottesgabe, "al-fadl" die Wohltat, Güte, "al-sa<sup>c</sup>d" Glück und Erfolg. "Talî<sup>c</sup>at al-îmân" ist die "Vorhut des Glaubens", "al-rayyân" erinnert an eine der Paradiespforten, "al-sharîf" ist der Edle, Vornehme, das Heilige, die Bezeichnung steht insbesondere für die Nachkommen des Propheten<sup>239</sup>.

Zahlreichen Unternehmen<sup>240</sup> und Wohlfahrtsorganisationen dient die Eigenbezeichnung "islamisch" als primäres Erkennungsmerkmal. Oft wird aber auch jeglicher Hinweis auf islamisches Geschäftsgebaren im Namen vermieden; er fehlt insbesondere, wenn die Zuordnung aus politischen Gründen oder aus dem Hintergrund des Eigentümers heraus erfolgt. Auch die Bezeichnung "al-Salâm" kann auf einen islamischen Kontext verweisen.<sup>241</sup> Vor allem die Tochterunternehmen von FIBE und IIBID (und auch einige wenige Beteiligungsunternehmen konventioneller Banken mit IZ) zeichnen sich durch das Adjektiv "islamisch" aus; bei Firmen der NSB, die sich v. a. in staatlichen Unternehmen engagiert, tritt diese Bezeichnung kaum auf. Nur wenige Firmen der Baraka-Gruppe tragen das Beiwort "islamisch"<sup>242</sup>. Bei den Unternehmen der IG kommen islamisch besetzte Namen kaum vor. Eher verweist der Namensbestandteil "national" (*wafanî*), wie bei den Unternehmen Rayyâns, auf einen säkularen Hintergrund, ebenso die Bezeichnung "egyptian" (*misrî*) bei al-Sharîf oder "<sup>c</sup>arabî" im Namen des Verlags al-Zahrâ'. Eine Ausnahme bilden die "dâr al-turât"-Buchhandlungen Rayyâns; eine Abgrenzung gegenüber dem "westlichen" (*gharbî*) Lebensstil bildet auch das Adjektiv "sharqî" (östlich)<sup>243</sup>. Die Namen der muslimbrüderigen Betriebe verwiesen nur zum Teil auf den islami-

235 Ausnahmen sind bspw. "Al-shirka al-islâmiyya lil-tigâra al-dâhiliyya wal-hârigiyya" (Islamische Unternehmung für Binnen- und Außenhandel), "Shirkat al-<sup>c</sup>aqâriyya al-tigâriyya al-islâmiyya" (Islamische Unternehmung für Immobilienhandel), "Shirkat al-fath al-islâmî lil-isti'mâr wal-tanmiya" (Entwicklungs- und Investitionsfirma 'Der islamische Sieg'), "Shirkat markaz al-ta<sup>c</sup>âwun al-islâmî" (Unternehmung des Zentrums der islamischen Kooperation) (s. <sup>c</sup>Abd al-Fadîl (1989), S. 157 ff.)

236 S. a. Duwaydâr (1989), S. 141; <sup>c</sup>Aql (1988).

237 Aufgrund der kultischen Bedeutung des Arabischen gelten arabische Namen, die sich häufig auf frühislamische Persönlichkeiten beziehen, Bedeutungsträger sind oder Kombinationsnamen mit Gottes- und Glaubensbezug darstellen, meist als islamische Namen schlechthin (s. Art. "Personennamen" in LIW III (1974), S. 44 ff.). Zwar sind diese Namen (unter Muslimen) traditionell verbreitet, doch kann ihre Wahl anstelle neutraler oder europäischen Sprachen entlehnter Namen heute auch als bewußter Ausdruck von Frömmigkeit gelten.

238 Das mekkanische Geschlecht, dem der Prophet Muhammad und viele seiner Anhänger entstammten (s. Hartmann (1944), S. 6, 18).

239 S. a. Lewis (1991), S. 115 f.

240 Zu den Namen islamischer Unternehmen vgl. die Jahresberichte der IB; Wippel (1994), S. 46 ff. S. a. die Anzeigen (4-1 bis 4-17). Buchhandlungen in Cairo nennen sich bspw. "Islâm", "Maktaba Dâr al-Islâm" oder "Maktaba al-Nûr" (hier weist nur die arabische Aufschrift auf "islamische Bücher" hin, während auf englisch nur "bookshop" annonciert wird). Es finden sich zum Bsp. Läden "... al-islamiyya", Lebensmittelfabriken "shirkat ... al-islamiyya", Supermärkte namens "Hilâl", Autohändler, die sich "Al-islâm li-sayyarât" oder "United Islamic Group" nennen. Im al-Azhar-Viertel gibt es ein "funduq islâmî". Namen islamischer Schulen lauten zum Bsp. "Kamal Islamic School for Boys", "Islamic Education Centre", "Al Manar Islamic Language School", "Islamic Faruq School", islamischer Krankenhäuser "Mustashfâ al-salâm" oder "Misr International Hospital".

241 Vgl. Abb. (4-13) oder das islamische Salâm-Krankenhaus; deutsch: "Friede, Wohl, Heil", ein Begriff mit vorwiegend religiöser Konnotation (mit derselben sprachlichen Wurzel wie *islâm*), aber auch weltlicher Bedeutung (s. Lewis (1991), S. 133 ff.). Druck-, Verlags- und Medienhäuser tragen Namen wie "safîr" = Vermittler, Botschafter, "al-wafâ" = Erfüllung, Gewissenhaftigkeit, Treu und Glauben, Loyalität, Treue, "al-muhtâr al-islâmî" = der islamische Liebling, Auserwählte, "al-shurûq" = (Sonnen)Aufgang, "al-i<sup>c</sup>tisâm" = Festhalten, Bewahrung oder "al-zahrâ" = die Leuchtende, Strahlende, die keinem spezifisch religiösen Vokabular entstammen, aber die Stimmung des Guten, des Bewährten und Optimistischen vermitteln.

242 S. Curavić (1991), S. 48.

243 Rayyâns Restaurants und Konditoreien verwiesen damit (*ma<sup>c</sup>am bzw. halwânî sharqî*) auf traditionelle ägyptische Köstlichkeiten.

schen oder arabischen Charakter oder die Zugehörigkeit zur Bruderschaft<sup>244</sup>. "Al-Qâdisiyya" nimmt Bezug auf die siegreiche Schlacht der Muslime gegen die Perser im Jahre 636<sup>245</sup>.

Wenn islamische WFV nicht als Einrichtungen, die explizit religiöse Aktivitäten betreiben, registriert sind, lassen sie sich meist am Namen erkennen.<sup>246</sup> Zum Teil ist dieser mit dem Adjektiv "islamisch" (und seinen etymologischen Ableitungen) versehen. Daneben führen islamische WFV als Namensbestandteile häufig auch Gottesnamen (al-rahmân = der Barmherzige), Namen von Heiligen (Sayyida Zaynab), von Sûfi-Bruderschaften und islamischen Persönlichkeiten (wie des Kalifen Abû Bakr), des Gründers bzw. der zugehörigen Moschee (Mahmoud's Mosque Society) oder Hinweise auf zentrale Glaubenspraktiken und -begriffe<sup>247</sup>. "Sieg" und "Triumph" kehren durchgehend in den Namen aller Einrichtungen des Fath-Zweiges der Gam'iyya shar'iyya wieder; nicht nur hier gilt, daß "[c]e marquage n'est pas fortuit car toute la logique de l'opération est une question de marquage/démarquage qui s'exerce en regard de l'environnement"<sup>248</sup>.

### 5.3.5. Inhaltliche Merkmale von Aussagen

Veröffentlichungen islamischer WWE enthalten über die Organisationsphilosophie und formelhafte Schriftzüge hinaus zahlreiche Wendungen spezifisch religiösen Inhalts, wie Gottesformeln<sup>249</sup>, Qur'ân- und hadîth-Zitate. Aber auch Slogans, die auf nationale Interessen und Vorbilder verweisen, werden häufig verwendet.

Religiöse Beschwörungen finden sich in den Einleitungs- und Schlußworten der Jahresberichte der FIBE:

"Dear Shareholders,  
Almighty Allah, by whose manifold gifts all things work together for good. Bless, we pray Thee, the work of this Bank, in upholding the principles of Islam and in contributing to the general welfare of mankind. May it be an instrument in Thy Glory and a lasting benefit to the land in which it stands."<sup>250</sup>

Es folgen Danksagungen an Kunden, Partner und Mitarbeiter der Bank und für Gottes Güte. Die Texte enden:

"We pray to Allah Almighty to continue to help us to achieve greater success and progress in the consolidation of the islamic banking practices."<sup>251</sup> "We, therefore, pray to GOD Almighty to bless our efforts as we sincerely endeavour to contribute in the developmental process of Egypt in accordance with the divine rules of Islam"<sup>252</sup>, "... to bless our efforts for the good of Islam and our Moslem brothers"<sup>253</sup>, "... to bless our efforts for the good and prosperity of our Islamic institution."<sup>254</sup>

meist gefolgt von der Formel "Wassalamu Alaikum Wa Rahmatu Allah Wa Barakatouh"<sup>255</sup>. Häufig sollen Qur'ân-Verse in den Materialien vor allem das zugrundeliegende qur'ânische Zinsverbot verdeutlichen. Islamische Finanzierungsprinzipien werden ausführlich erläutert und fatwâs ägyptischer Rechtsgelehrter und

<sup>244</sup> Zu den Namen der Muslimbrüderbetriebe vgl. Mitchell (1969), S. 275 ff.; Hussaini (o. J.), S. 56; Heyworth-Dunne (1950), S. 57 f., 71.

<sup>245</sup> S. Kepel (1984), S. 107; Cahen (1968), S. 24.

<sup>246</sup> Dazu s. a. Ben Néfissa-Paris (1992), S. 24.

<sup>247</sup> Wie "al-kitâb" = das Buch, d. h. der Qur'ân; "sunna" = das Tun und Handeln des Propheten und seiner Gefährten; "shar'î" (adj.: shar'î) = das Islamische Recht, eigentl. der rechte Weg.

<sup>248</sup> Farag (1992), S. 133.

<sup>249</sup> Solche religiösen Formeln sind charakteristisch für traditionelle muslimische Gläubige (s. Bürgel/Allemann (1975), S. 15).

<sup>250</sup> FIBE (1981), S. 27. Sprachliche Unstimmigkeiten im folgenden erscheinen so in den Originaltexten!

<sup>251</sup> FIBE (1984), S. 28.

<sup>252</sup> FIBE (1986), S. 13.

<sup>253</sup> FIBE (1988), S. 12.

<sup>254</sup> FIBE (1990), S. 7.

<sup>255</sup> Bspw. FIBE (1988), S. 12 (dt.: Friede, Gottes Gnade und Segen seien mit Euch). Es herrscht die Ansicht vor, daß die Begrüßung mit "salâm" auf Muslime beschränkt sein soll (s. Lewis (1991), S. 134).

des religiösen Aufsichtsrates der Bank abgedruckt<sup>256</sup>. Die Verwendung religiöser Formeln ist am ausführlichsten in frühen Jahresberichten und Broschüren der Bank. Entlastende Vorbehaltsformeln bezüglich der Gewinnerwartungen enthalten die Formulare für mudâra-Verträge<sup>257</sup>.

Stärker bringt die IIBID ihre Islamizität zum Ausdruck.<sup>258</sup> Der Vortrag des Vorstandsvorsitzenden beginnt:

"Thanks to GOD WHO gave the inspiration to your bank to participate with all its available possibilities in the welfare of this country according to its own Islamic philosophy."<sup>259</sup>

Mehrfach folgt Dank an den Allmächtigen Gott. Auch der Rechenschaftsbericht beginnt mit seiner Anrufung:

"In the Name of God the Merciful the Compassionate  
Gentlemen Shareholders  
May the Peace of God, His mercy and Blessings be upon you; ...  
Thank God and by a prosperous issue from Him, the Total of the Balance Sheet reached ..."<sup>260</sup>

Im folgenden Text herrscht wie auch bei der vorangehenden Darstellung der volkswirtschaftlichen Entwicklung ein nüchterner Stil vor. Nach den Danksagungen endet die Ansprache damit, daß

"The Board of Directors expresses to the brethren shareholders congratulations on account of the good results achieved by the Bank ... We are praying Almighty God to lead us to what is good for the nation of Islam and Moslems ... and may God be gracious to all of us. ... And God grants success, from Him help is sought and He leads to the right path. May the peace of God, His mercy (sic!) and blessing be upon you."<sup>261</sup>

Es folgt eine formale Darstellung der Bankbilanz, die zakât-Bilanz (1982) wird mit der basmala eingeführt.

Auch im Vorstandsbericht der ESFB bitten die Bankvertreter zum Abschluß:

"We ask His Almighty God to bless our steps and help us to achieve progressive success to our bank in the coming years." "God Willing - next year shall witness better results ... Wa Assalamu Allaikum wa Rahmatu Allah Wa Barakatuh".<sup>262</sup>

Die Bilanzen werden im Namen Gottes und mit einem Qur'ânvers eingeleitet. Der Begriff des religiös "Zulässigen, Erlaubten" (*halâl*) wird bei al-Baraka häufig benutzt<sup>263</sup>. Die Jahresberichte der NSB, die vom Sozialministerium herausgegeben werden, enthalten sich - wie die Statistiken des waqf-Ministeriums - religiöser Wertungen. Besondere Broschüren informieren über die zakât und geben der Sache gemäß zahlreiche Sûren und *hadîte*, die ihre Abgabe und Verteilung behandeln, wieder<sup>264</sup>. Für den Jahresbericht der Bank al-Taqwa gilt ähnliches wie für die IIBID<sup>265</sup>. Die umfangreichen IDB-Berichte<sup>266</sup> enthalten sich - bis auf basmala, einen Qur'ânvers zur Zusammenarbeit und den islamischen Willkommensgruß - weitgehend religiös gefärbter Sprache.

<sup>256</sup> Bspw. FIBE (1981) und Bank Faysal al-islâmî al-misrî (o. J.), insb. S. 27 ff.

<sup>257</sup> So an den Stellen, an denen der erwartete Gewinn "in shâ' allâh" (so Gott will) einzutragen ist, oder bei der Regelung der Teilungsquoten von Gewinnen - "bi-idnu 'llâh" (so Gott will) - oder von Verlusten - "lâ qaddar allâh" (was Gott verhüte!) (vgl. Abbildung und Übersetzung in Pfeiffer (1986), Anhang S. 41 ff.).

<sup>258</sup> S. IIBID (1982). Dies. (1984) enthält schon weniger, die provisorischen Folgeberichte enthalten kaum noch religiöse Wendungen.

<sup>259</sup> IIBID (1984), S. 14.

<sup>260</sup> IIBID (1982), S. 35.

<sup>261</sup> IIBID (1982), S. 45.

<sup>262</sup> ESFB (1991), S. 7.

<sup>263</sup> Vgl. Albaraka International Bank Limited (o. J.), o. S.; Curavić (1991), S. 47. S. a. die meisten ägyptischen Metzgereien, die ihr Fleisch "halâl", d. h. entsprechend den islamischen Regeln geschlachtet, verkaufen.

<sup>264</sup> S. bspw. Bank Nâsir al-igtimâ'î (o. J.[a] und [b]).

<sup>265</sup> Vgl. Bank Al Taqwa Limited (1991).

<sup>266</sup> Vgl. IDB (1989/90) bis (1992/93).

Religiös besetzte Sprache taucht in den Veröffentlichungen der IB somit nur in begrenztem Umfang auf. Ausgenommen sind die einleitenden und abschließenden Worte, in denen Gott für seine Hilfe gedankt und der Wunsch nach weiterer Unterstützung ausgedrückt wird. Dieses Anliegen bezieht sich sehr diesseitsbezogen und konkret auf Erfolg und Aufschwung der eigenen Unternehmung. In den meisten Berichten wird auch der eigene Beitrag zur nationalen Entwicklung betont. Gesondert ist den Jahresberichten von FIBE, ESFB und Bank al-Taqwâ der (max. einseitige) Abschlußreport des shari<sup>c</sup>a-Komitees oder eines shari<sup>c</sup>a-Beraters beigefügt. Im wesentlichen konstatieren sie die Kenntnisnahme und Prüfung von Bilanz und Investitionsaktivitäten und die Befragung und Diskussion mit dem Management. Abschließend wird festgestellt:

"After revision and verification of the above mentioned papers, the Board found that the activities and investments carried out by the Bank are in conformity with the regulations and principles of the glorious Islamic Sharia, and that they fall into the category of activities and investments previously approved by the Religious Supervisory Board. May Allah grant us success"<sup>267</sup> .

Bei der IIBID wird diese Absegnung nur in einem Absatz des Rechenschaftsberichts erwähnt<sup>268</sup> .

Die Verwendung islamisch besetzter Ausdrücke wird besonders augenfällig, vergleicht man diese Berichte mit Dokumenten konventioneller Banken. Obwohl die einleitende Verwendung der basmala oder anderer Formeln in den letzten Jahren wieder zugenommen hat, findet sich in keinem ihrer Rechenschaftsberichte<sup>269</sup> der Gebrauch solcher Gottesformeln. Beispielsweise bescheidet die Banque Misr lapidar: "The policy of Banque Misr was in conformity with the public policy of the state."<sup>270</sup> Lediglich die Nile Bank verwendet am Ende des arabischsprachigen Teils ihres Abschlußberichtes die Formel "wa-'llâh walî al-tawfiq" (Gott ist der Schutzherr des Erfolgs)<sup>271</sup> . In gesonderten Informationsschriften über die Einlagemöglichkeiten in den IZ werden basmala und Qur'ânverse durchaus verwendet<sup>272</sup> . Nur selten nehmen wie bei der Banque Misr Werbeslogans die islamischen Züge auf:

"Nahnu nata<sup>c</sup>âmal ma<sup>c</sup>ak bi-hibrat al-bank Misr wabi-hu<sup>c</sup>lq al-islâm"<sup>273</sup> (Wir machen mit Ihnen Geschäfte mit der Erfahrung der Banque Misr und mit der Moral des Islam).

Qur'ân- und hadî<sup>t</sup>-Zitate sowie religiöse Rhetorik prägten zunehmend das öffentliche Auftreten der IG.<sup>274</sup> In Anzeigen wurde auf das Befolgen islamischer Rechts- und Moralvorschriften, insbesondere auf die Befolgung des Zinsverbotes und des Partnerschaftsgedankens verwiesen. Von al-Sa<sup>c</sup>d bspw. "wird alles Kapital mit Gottes Hilfe" in produktive Projekte und andere Investitionen "verwandelt"<sup>275</sup> , "Gottes Segen steht hin-

<sup>267</sup> FIBE (1988), S. 25.

<sup>268</sup> S. IIBID (1982), S. 43 und (1984), S. 41.

<sup>269</sup> Vgl. zum Beispiel NBE (1989/90) oder (1990/91); NBD (1990) oder (1992); SCB (1991); EGB (1991); AIB (1989); CFEB (1991). Von zahlreichen Banken wurden - schon im 19. Jahrhundert - die Zinszahlungen umbenannt: i. d. R. werden sie als "fâ'ida, pl. fawâ'id" = Vorteil, Nutzen, Gewinn oder "ribh, pl. arbâh" = Nutzen, Gewinn, Profit, Zinsen, im pl. Einkünfte bezeichnet im Sinne einer islamisch legitimen Vergütung der Einlagen im Gegensatz zu "fâ'id (dial. fâ'iz), pl. fawâ'id" = Zinsen, Überschuß, Grundbedeutung: das Überfließende, Reichliche, im Überfluß Vorhandene im Sinne von ribâ als wucherische Zinsen (vgl. Fekar (1908), S. 127, 132 f.; Kazarian (1991), S. 54; El Naggar (1982), S. 75; Trenk/Nour (1992), S. 8). Auch in jüngster Zeit wurde wieder ein solcher Euphemismus diskutiert: Die "Zinsen" der Investmentzertifikate, die von der Zentralbank herausgegeben werden, sollen in "saving incentives" umbenannt werden, um "Mißverständnisse" zu vermeiden (s. Al-Ahrâm Weekly vom 19.3.1992).

<sup>270</sup> Banque Misr (1990a), S. 2.

<sup>271</sup> Nile Bank (1989), S. 7 (arab.).

<sup>272</sup> Vgl. bspw. Bank Misr lil-mu<sup>c</sup>âmalât al-islâmiyya (o. J.); Al-bank al-wafanî lil-tanmiya (o. J.).

<sup>273</sup> Bank Misr lil-mu<sup>c</sup>âmalât al-islâmiyya (1987), S. 15.

<sup>274</sup> Vgl. Anzeigen in den Anhängen von <sup>c</sup>Abd al-Facîl (1989) und Shuhayb (1989) oder die zahlreichen Zitate in der Literatur. S. a. <sup>c</sup>Aql (1988), S. 173; Springborg (1989), S. 51. Vgl. oben.

<sup>275</sup> Al-Ahrâm vom 11.6.1987, zit. in *Harak* (1988), S. 37 f.

ter dem Erfolg"<sup>276</sup> der IG. Devisengeschäfte wurden von al-Sa<sup>c</sup>d mit Hinweis auf Aussagen des Propheten verteidigt<sup>277</sup>. Süren zieren das Verlagsprogramm von al-Zahrâ'. Auch für die Sinai Company for Employing Funds warb der christliche Inhaber mit islamischen Slogans<sup>278</sup>.

Aber auch "nationale" Slogans wurden verwendet: Al-Sa<sup>c</sup>d betonte, daß seine Produkte staatlichen Planzielen entsprechen und "made in Egypt" sind<sup>279</sup>. Vor allem al-Sharîf vermied in seiner Eigendarstellung islamische Inhalte und setzte stärker auf die nationale und die qualitative Komponente. Lediglich die Aufgabe der Alsharif Company for Investments wurde als "investing funds according to the Islamic legislation"<sup>280</sup> beschrieben. In Informationsfilmen wurde auf die soziale Errungenschaft der "public services" verwiesen, für die ein Viertel der Gewinne eingesetzt würde. Leistung und Qualität, Effizienz und Sauberkeit, den Beitrag für die ägyptische Wirtschaft und Gesellschaft und die Vorbildfunktion wurden immer wieder betont. Die Abschlußstatements konstatierten, daß al-Sharîf "(is an) experience for everyone who wants work and progress", die Unternehmungen "work for the prosperity of Egypt and the coming generation" und seien ein "good example for good satisfying work". "Min Misr wali-hayr Misr" (Aus Ägypten und für das Wohl Ägyptens) lautete Werbeslogan der Sharîfs.

Aussagen islamischer Unternehmen enthalten kaum religiöse Inhalte.<sup>281</sup> Die Informationshefte von Mahmoud's Mosque Society verweisen mit Qur'ânziten und Hinweisen auf die islamische Geschichte und Glaubenslehre auf den islamischen Charakter der Gesellschaft<sup>282</sup>. In einer Anzeige der islamischen Ärztevereinigung überwiegen Sachinformationen zu dem Bau eines neuen islamischen Krankenhauses<sup>283</sup>. Ganz diesseitsorientiert wirbt das Elektronikinstitut der Rahmân-Moschee mit dem Slogan "Nahwa mustaqbal af-dal!!!"<sup>284</sup> (Zu einer besseren Zukunft). Al-Gum<sup>c</sup>a, die Mitgliederzeitschrift der Gam<sup>c</sup>iyya shar<sup>c</sup>iyya, vertritt den traditionellen pietistisch-apolitischen Flügel der Vereinigung<sup>285</sup> und die individuelle Anwendung der islamischen Vorschriften im täglichen Leben, während al-I<sup>c</sup>tisâm sich an alle islamischen Strömungen wenden will und eher der Sichtweise al-Bannâs und der Muslimbrüder nahesteht. Sie behandelt vorwiegend aktuelle Probleme und verfißt die Islamisierung der gesamten Gesellschaft.<sup>286</sup>

276 "Al-baraka warâ' al-nagâh" (Moore (1990), S. 251, FN 26).

277 S. al-Sharqâwî (1988), übers. in o. V. (1988), S. 18.

278 S. Shuhayb (1989), S. 32 f.

279 S. Roussillon (1988b), S. 307.

280 S. Alsharif companies & factories (o. J.), o. S.

281 S. a. Gespräche mit Muhammad Yahyâ am 1.4.1992 und Muhammad Hilmî am 11.11.1991. Während der Inhaber der Firma Misr al-Higâz sich im persönlichen Gespräch gerne über die Unternehmensphilosophie ausließ, zog es der Manager der Islamic Audio Visual Co. vor, sachbezogene Themen zu besprechen.

282 Vgl. Mahmoud's Mosque Society (1988) und Gam<sup>c</sup>iyyat masjid Mahmûd (1991).

283 S. al-Sha<sup>c</sup>b vom 17.3.1992.

284 Vgl. Ma<sup>c</sup>had al-elekrûniyyât wal-handasa al-fibiyya wal-hâsibât al-âliyya (o. J.).

285 Hier finden sich Titel wie "Inauguration avec la volonté de Dieu d'une usine de prêt à porter ..." (Al-Gum<sup>c</sup>a, Juni 1989, zit. und übers. in Farag (1992), S. 137).

286 S. Farag (1992), S. 137 ff.

## 5.4. Das "Corporate Behavior": Tatsächliche und vermeintliche Verhaltensweisen der islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen zwischen Kritik und Verteidigung

### 5.4.1. Das Corporate Behavior als Teil des Identitäts-Mixes

Das "Corporate Behavior" bezeichnet den "Stil des Hauses", d. h. die ganzheitliche Wahrnehmung der Verhaltensweisen einer Organisation.<sup>287</sup> Verhaltensgrundsätze, die innerhalb der Organisation allgemein akzeptiert und eventuell internalisiert werden, schlagen sich in konsistentem Verhalten der verschiedenen Teilbereiche der Organisation gegenüber den Interaktionspartnern im Außen- und Innenverhältnis nieder. In Unternehmen sind wesentliche Verhaltensbereiche die Produktpolitik, die Vertriebs- und Einkaufspolitik, die Finanz- und Sozialpolitik<sup>288</sup>. Eine bedeutende Rolle spielt die Personalpolitik.<sup>289</sup> Zum einen werden hier organisationspolitische Führungsgrundsätze im Führungsstil, in den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, in der Lohn- und Sozialpolitik sowie in der Gestaltung der Arbeitsbedingungen und des Informationsflusses gegenüber den Mitarbeitern realisiert, zum anderen bestimmen Mitarbeiterauswahl und Stellenbesetzung das äußere Auftreten der Organisation. Auch Rituale, Zeremonien und Feiern gehören zum organisationsinternen Verhalten<sup>290</sup>. Personalbezogene Maßnahmen können, sinnvoll eingesetzt, die Beziehungen zwischen Mitarbeitern und Organisation verdichten und verfestigen.

Die Aktivitäten der islamischen WWE, insbesondere die Befolgung islamischer Verhaltensvorschriften im Detail, sollen im folgenden nicht dargestellt werden<sup>291</sup>. Vielmehr soll versucht werden, die Verhaltensweisen einer aggregierten Betrachtung vor dem Hintergrund von Idee, Philosophie und kommunizierter Identität zu unterziehen. Häufig ziehen die Aktivitäten Kritik auf sich. Die Konsistenz des faktischen Verhaltens mit den übrigen CI-Elementen bestimmt die Glaubwürdigkeit der betrachteten Organisation und anderer islamischer WWE. Sie trägt zur ganzheitlichen Identitäts- und Imagebildung bei und beeinflusst wiederum die Verhaltensspielräume der Organisation. Teilaspekte des Corporate Behavior sind die wirtschaftlichen Aktivitäten unter besonderer Berücksichtigung des Zinsverbotes, soziale Aktivitäten, bei denen die zakât im Mittelpunkt steht, und weitere Verhaltensweisen, wie der Umgang mit den Mitarbeitern, die Kundenorientierung und das religiöse Verhalten.

### 5.4.2. Die wirtschaftlichen Aktivitäten unter besonderer Beachtung des Zinsverbotes

Traditionelle Finanzierungsformen weisen eine große Flexibilität in der Ausgestaltung und Anwendung auf; traditionelle mushâraka-Transaktionen kritisieren manche, wie auch ihre modernen Pendant, als Zinsumgehungsgeschäfte. Die Befolgung des Zinsverbotes ist vor allem für die islamischen Finanzinstitutionen eine zentrale Verhaltensvorgabe. Den Idealfall der Zinslosigkeit stellen qard hasan-Kredite dar. Sie werden

<sup>287</sup> Zum Organisationsverhalten s. Kreutzer/Jugel/Wiedmann (1986), S. 42 f.; Birkigt/Stadler (1986), S. 24 f. S. a. Wache/Brammer (1993), S. 88 ff.; Klage (1991), S. 41 ff.

<sup>288</sup> Identität und Image werden finanzpolitisch von der Zahlungsmoral, der Sozialleistungs- und Subventionspolitik, der Dividenden- und Bilanzpolitik sowie der Politik gegenüber den Banken beeinflusst. Auch die Art der Lösung des Spannungsverhältnisses zwischen betriebs- bzw. finanzwirtschaftlichen Erfordernissen und sozialen Anforderungen prägt das Firmenbild. (S. a. Köster (1986), S. 104; Bartels (1986), S. 123.)

<sup>289</sup> S. a. Bartels (1986).

<sup>290</sup> Auch Riten und Gesten haben symbolischen Charakter (s. Teherani-Krönner (1989), S. 13). Sie stellen zugleich einen Teil der Organisationskultur dar; als besonders "weiche" Aspekte einer Organisation lassen sie sich, wie viele weitere Aspekte gerade der Hauspolitik gegenüber Mitarbeitern, nur schwierig, am ehesten im Rahmen einer teilnehmenden Beobachtung erfassen und werden daher im folgenden nur am Rande berücksichtigt.

<sup>291</sup> Zum Verhalten der einzelnen WWE vgl. daher auch Wippel (1994) und (1995).

im wesentlichen nur von Einrichtungen mit vorrangig sozialem Handlungsauftrag wie den Sparbanken und der NSB vergeben. Als Möglichkeit zur Kontoüberziehung werden sie in anderen IB begrenzt praktiziert, unter strenger Einzelfallprüfung auch bei einigen IZ. Konten werden ebenfalls nur zu geringem Teil ertragslos geführt. Eine Kapitalentlohnung wird nicht grundsätzlich abgelehnt, solange sie islamkonform vonstatten geht. Zur Bezeichnung vergüteter Kapitalgeschäfte wird in der Theorie meist auf traditionelle Begriffe zurückgegriffen, denen in der modernen arabischen Wirtschaftssprache zwischenzeitlich ein anderer Bedeutungsinhalt zukommt<sup>292</sup>. Diese Termini übernahmen die Sparbanken noch nicht, NSB und IDB nur teilweise. Herausgestellt werden vor allem die vergüteten "islamischen" Einlageformen, die sich an die *mudâra*ba anlehnen; ein eigener Begriff wurde hierfür nicht geprägt. Die Darlehensformen werden seltener präsentiert - der Begriff "Kredit" wird wegen der Assoziation mit "Zins" vermieden - und in den Bankberichten i. d. R. auch nicht aufgeschlüsselt. *Mushâraka* und insbesondere *mudâra*ba<sup>293</sup>, die als die eigentlichen islamischen Formen in den Mittelpunkt gestellt werden, werden jedoch nur in geringem Maße praktiziert. Der hohe Anteil der *murâba*ha-Transaktionen bestätigt sich auch bei den IB Ägyptens: mit anderen Handelsgeschäfte machen sie etwa zwei Drittel aller Finanzierungen (ausg. bei der NSB) aus<sup>294</sup>. Die Ausgestaltung der einzelnen Finanzierungsformen läßt eine gewisse Bandbreite erkennen. Im *mushâraka*-Vertrag tritt die Bank meist als schlafender Partner auf; eine Beteiligung am Management erfolgt prinzipiell nur bei Direktinvestitionen. Auch zum Teil umstrittene Fragen wie die der Sicherheitsgarantien und Verzugsgebühren werden unterschiedlich gelöst.

Gebühren auf Finanztransaktionen und Kostenerstattungen i. R. von Handelsgeschäften geraten leicht in den Ruch getarnter Zinsen. Der NSB wurde vorgeworfen, ihren islamischen und sozialen Zielen nicht genügend zu entsprechen und für Kredite ein sehr hohes Aufgeld zu verlangen. Zinsen für Konsumentenkredite würden als "Verwaltungsgebühren" getarnt, denen keine Gegenbuchungen von Verwaltungskosten gegenüberstünden. Die Anlehnung an die tatsächlichen Kosten läßt sich nur schwer überprüfen, meist handelt es sich bei den Gebührensätze um pauschale prozentuale, zum Teil zeitbezogene Aufschläge. Von der IDB wird die Kreditgebühr als Absolutwert angegeben, um nicht als Zins interpretiert zu werden.<sup>295</sup> Die üblichen Bankzinsen, bei den IZ die Sätze der konventionellen Filialen stellen die interne Kalkulationsgrundlage dar, an denen sich die effektiven PLS-Verzinsungen orientieren. Dies wird damit begründet, daß die IB im selben Markt tätig seien wie die mit Zinsen arbeitenden Finanzinstitute.<sup>296</sup> Zwar ergeben sich Vergütungs-

<sup>292</sup> Dies ermöglicht auch die Verschleierung illegitimer Zinsgeschäfte. Heute ist "*mudâra*ba" häufig gleichbedeutend mit "Spekulation" (s. a. Roussillon (1988a), S. 53, Anm. 54), "*mushâraka*" steht ganz allgemein für "Teilhaberschaft, Joint Venture".

<sup>293</sup> Die *mudâra*ba stößt auch auf grundsätzliche Kritik: Juristisch sei sie eine fragwürdige Neuerung, die im alten Rechtssystem nicht vorgesehen gewesen sei, politisch-ideologisch gesehen würden muslimische Kapitalisten mit mittelalterlichen Mitteln Kleinsparer ausbeuten, indem sie die Risiken auf sie überwälzten, außerdem beinhalte sie einen versteckten Zins (s. Kazarian (1991), S. 72 f.).

<sup>294</sup> Der islamische Ökonom <sup>o</sup>Abd al-*Hamîd* al-*Ghazâlî*, tätig bei der IIBID und im Forschungszentrum der IDB, verteidigt die *murâba*ha, da sie nicht explizit verboten sei (Gespräch am 2.4.1992), genauso *Husayn* K. *Fahmî* von der FIBE (Gespräch am 14.11.1991). *Gharîb* *Nâsir* (IIBID) verweist auf Detailprobleme (Gespräch am 26.11.1991). Zwei Mitglieder der Muslimbrüder bestätigen hingegen, daß sie ungern gesehen werde (Gespräch am 29.3.1992).

<sup>295</sup> Zur NSB s. al-*Umma* vom 14.5.1989; zur IDB *Meenai* (1989), S. 70. Allgemein dazu s. a. al-*Ahrâm* vom 3.4.1991. Von der FIBE wurden die Aufschläge mit den verbundenen Risiken der Bank und mit den eingeschlossenen Leistungen für den Kunden (Besorgung der Waren, Risikoübernahme, bessere Konditionen beim Kauf etc.) verteidigt. Die Aufschläge seien variabel und von den jeweiligen Umständen abhängig. Die Nachfrage sei ausreichend groß, so daß die Finanzierungsart günstiger sein müsse als konventionelle Kreditfinanzierungen. (S. El-*Ashker* (1987), S. 132 f.).

<sup>296</sup> Vgl. Gespräche mit *Husayn* K. *Fahmî* am 14.11.1991, *Mr. Fawzî* am 17.2.1992, *Muhammad* *Midhat* *Yâsîn* am 21.3. und mit *Muhammad* *Yahyâ* am 1.4.1992. S. a. al-*Ahbâr* vom 25.10.1991. Bei der FIBE beruhen die Finanzierungspläne auf der internen "rate of return"; die Verwendung als kalkulatorischer Zinsfuß wird nicht als Verstoß gegen das Zinsverbot angesehen. Die wettbewerbsbedingte Orientierung an den Zinsen erfolgt trotz offizieller Befreiung von den Zentralbankvorgaben (s. El-*Gawhary* (o. J.), S. 96 f.).

rentiale - so lagen die IB-Vergütungen anfangs über, in der zweiten Hälfte der 80er Jahre tendenziell unter den Habenzinsen -, doch war mit dem Anstieg der Marktzinsen nach der Liberalisierung des Finanzmarktes auch eine Anhebung der PLS-Sätze zu erwarten<sup>297</sup>. Die Berechnung der Kontenvergütungen wird im allgemeinen nicht offengelegt. Mit "wucherischen" Banken unterhalten die IB Geschäftsbeziehungen: So arbeitet nur ein Sechstel der Korrespondenzbanken von FIBE und IIBID ohne Zinsen, auch in Ländern, in den sich IB etabliert haben, werden konventionelle Banken als Geschäftspartner gewählt<sup>298</sup>. Zinsen werden bei den Finanzgeschäften akzeptiert, meist scheinen jedoch zinslose Transaktionsmöglichkeiten vereinbart worden zu sein<sup>299</sup>. Kritik wird auch an der Beteiligungspolitik geübt, wenn nicht ausreichend auf die Islamkonformität der Beteiligungsunternehmen geachtet wurde. Mudāraba-Kontrakte werden teilweise nur für Devisen- und Edelmetallgeschäfte eingegangen, die in Konflikt mit dem Spekulationsverbot stehen<sup>300</sup>. Devisentransaktionen unternimmt die Bank al-Taqwā daher nur im Tagesgeschäft.

Die Aktivitäten der IZ gleichen im Prinzip denen der IB. Die Basis der Ertragsberechnung bleibt erst recht verborgen. Unklar ist, ob die Verwendung der Einlagen tatsächlich getrennt vom übrigen Bankbereich erfolgt. Laut einem Vertreter der PBDAC beweise die große Schwankung der Vergütungssätze in den islamischen Dorfbanken, daß die Kapitalentlohnung tatsächlich nicht im voraus festgelegt sei<sup>301</sup>. Für die Postsparkassen war die Einrichtung von Konten für Kleinersparnisse und von Filialen außerhalb der großen Zentren vorrangig. Einführung und Nomenklatur ertragsfreier Konten dienten offensichtlich reinen Legitimationszwecken.

Durch den "vagen" Umgang mit den einzelnen Typen möglicher Bankaktivitäten wird es möglich, den Vorschriften dem Prinzip nach zu entsprechen, ohne Formen, die von islamischen Ökonomen explizit ausgearbeitet wurden, bis in das kleinste Detail anwenden zu müssen. Der entwicklungspolitische Anspruch der Banken entspricht nicht unbedingt ihrer realen Geschäftstätigkeit.<sup>302</sup> Häufig wird der Eindruck erweckt, daß ein technischer Ersatz des Zinses gegenüber der Öffentlichkeit vorgenommen wurde, aber keine grundlegende Änderung des tatsächlichen Finanzierungskalküls. Die hohe Sicherheitsorientierung beruht auch auf der hohen Vergütungserwartung der Anleger und dem Konkurrenzdruck durch konventionelle Banken.<sup>303</sup> Außerdem trifft die IB der Vorwurf, daß nur ein geringer Teil der Einlagen für Finanzierungsaktivitäten verwendet würde. Bei den IB beträgt die Finanzierungen/Einlagen-Quote jedoch im Schnitt fast Eins, ein Problem stellt die Verwendung der Ersparnisse v. a. für die IZ dar. Der an die FIBE gerichteten Anschuldigung, einen "parasitären", spekulativen Kapitalismus zu betreiben, folgte bspw. schnell die *sichtbare* Umorientie-

297 S. Gespräch mit Ahmad <sup>c</sup>Abd al-Halīm am 2.3.1992; vgl. hingegen Al-Ahram Weekly vom 1.8.1991.

298 Vgl. bspw. FIBE (1990), S. 52 ff.; IIBID (1984), S. 9 ff.

299 Notfalls lassen sich Zinsgeschäfte mit der Lage der Banken im "dār al-harb", dem "Haus des Krieges" außerhalb des islamischen Herrschaftsbereichs (dār al-islām), rechtfertigen (vgl. Hartmann (1944), S. 101 ff.; Lewis (1991), S. 126 ff.; Mannan (1980), S. 317). Zu Zinseinnahmen der FIBE vgl. Kazarian (1991), S. 197 (FN 29). Zur Begrenzung der Zinseinnahmen verfiel man bei der IDB darauf, anzulegende liquide Mittel für Außenhandelsfinanzierungen zu verwenden (s. Meenai (1989), S. 195). Die IIBID lehnt die Anlage liquider Gelder gegen Zinsen in ausländischen Banken ab (s. Kazarian (1991), S. 234) und bevorzugt Direktinvestitionen.

300 Vgl. Kazarian (1991), S. 177 ff. FIBE und IIBID verteidigten dies damit, daß die Risikoübernahme auf einem spezifizierten Kauf- oder Verkaufsauftrag beruhten.

301 Laut dem Verantwortlichen der Abteilung für Islamische Zweigstellen der PBDAC ggü. Galloux (1992), S. 166.

302 Vgl. auch Gärber (1992), S. 185.

303 Vgl. Pfeiffer (1986), S. 145.

rung auf Investitionsvorhaben wie den Wohnungsbau<sup>304</sup>. Auch Kritik der shari'a-Räte führte zur raschen Anpassung von Geschäftspolitiken<sup>305</sup>.

Die Kritik am Verhalten der IG wurde an anderer Stelle bereits dargestellt; hier sollen die wesentlichen Punkte zusammengefaßt werden.<sup>306</sup> Anstatt "Zinsen" zu zahlen, deklarierten auch die IG ihre Ausschüttungen auf Ersparnisse als Gewinnbeteiligungen. Ihre Aktivitäten führten sie auf islamische Vertragsformen wie mud'araba und musharaka zurück. Tatsächlich wurden jedoch zahlreiche Vorschriften der Ausgestaltung dieser Aktivitäten verletzt. Gerade aufgrund ihrer islamischen Identität wurde dies zum Anlaß für Angriffe auf die IG. Kritiker der IG traf hingegen der Vorwurf, sie seien gegen den Islam agitierende Ketzer<sup>307</sup>.

So wurde die vorherrschende Kapital- statt Gewinnverteilung kritisiert. Fehlende Bilanzen führten zur Spekulation über die illegitime Herkunft der Gewinne. Vielfach wurde die "globale mud'araba" bemängelt<sup>308</sup>: So sei die Gewinn- und Verlustbeteiligung bei strenger Beachtung islamischer Rechtsvorschriften nur bei spezifischen, im voraus vereinbarten Investitionsvorhaben möglich, nicht jedoch am Gesamtergebn einer ganzen Unternehmensgruppe, was sie dem verbotenen Zins nahestellte. Auch bei Handelsgeschäften auf Raten und mit Gewinnaufschlag wurde die Zinsnähe beanstandet. Dem Vorwurf der mangelnden Einlagegarantien setzten die IG entgegen, daß die Einleger nicht gezwungen seien, das hohe Risiko einer Gewinn- und Verlustbeteiligung einzugehen. Sie verteidigten ihre Finanzaktivitäten mit dem ökonomischen Argument, die Interessen der Bevölkerungsmehrheit und der Kleinsparer zu vertreten. Jedoch verletzte die mangelnde Sicherung gegen den Verlust der Einlagen durch Veruntreuung oder Mißmanagement islamische Prinzipien. Beziehungen der IG zu traditionellen Banken gereichten ebenfalls zum Vorwurf, unislamische Aktivitäten auszuführen. Von al-Rayyân wurde die Annahme der dort gezahlten Zinsen verteidigt, allerdings gebe er sie entsprechend der shari'a für Bedürftige aus. Auch Spekulationsgeschäfte wurden nicht durch das Islamische Recht legitimiert, da sie Elemente des "Glücksspiels" enthielten. Dem entgegnete al-Rayyân mit dem Hinweis auf die prinzipielle Handlungsfreiheit. Auch die islamische Rechtmäßigkeit des Devisen(schwarz)handels und der tatsächliche oder vermeintliche Aufbau von Monopolen waren umstritten. Weiter wurden den IG Steuerhinterziehung und -rückstände vorgeworfen: dies dementierten die Inhaber aller großen IG mit Hinweis auf regelmäßige Steuerzahlung. Die zahlreichen Lizenzproduktionen und Joint Ventures mit ausländischen Partnern wurden ebenfalls kritisiert. Zugleich wurde darauf verwiesen, daß die gesetzlich vorgesehenen Formen der Kapitalgesellschaften islamischen Grundsätzen nicht widersprechen, da sie auf Kapital- und Erfolgsbeteiligung beruhen<sup>309</sup>.

304 S. Springborg (1989), S. 64. Die IIBID traf der Vorwurf des Parasitentums v. a. im Hinblick auf die Gehälter und Privilegien der Vorstandsmitglieder und mancher Mitarbeiter; kritisiert wird auch die dominierende Konsumgüterfinanzierung der "Investitions- und Entwicklungsbank" (vgl. al-Gumhûriyya vom 6.1.1989).

305 So bspw. der IDB (vgl. zum Bsp. IDB (1992/93), S. 67; Meenai (1989), S. 195 ff.).

306 Vgl. im folgenden Wippel (1994); Shuhayb (1989); Harak (1988); 'Abd al-Fadîl (1989). S. a. Duwaydâr (1989); Zubaida (1990); al-Siyâsî vom 20.10.1991; 'Aql (1988), S. 139; Roussillon (1988a), S. 27.

307 S. Shuhayb (1989), S. 108. Zum Ketzer- und Apostasievorwurf und ihren Folgen s. a. Lewis (1991), S. 143 f.

308 Die Beteiligung an Gewinnen und Verlusten sei nur an spezifischen, ex ante vereinbarten Investitionsprojekten möglich, nicht jedoch am Gesamtergebn einer ganzen Bank oder Unternehmensgruppe. Dieser Vorwurf traf auch die IDB (vgl. IDB (1983/84), S. 57).

309 S. 'Aql (1988), S. 127.

Der Entwicklungsbeitrag der IG blieb umstritten. Viele warfen ihnen vor, nur schnelle Gewinne in "unproduktiven" Sektoren ohne gesamtwirtschaftlichen Nutzen zu erzielen, und bemängelten die unzureichenden Investitionen in die als vorrangig eingestuften Sektoren. Die treuhänderische Nutzung von Gottes Geld und Gütern umfasse nicht nur das Sammeln und Horten von Kapital, sondern dieses habe auch in produktive Investitionen zu fließen. Andere sahen in den Aktivitäten der IG dennoch eine Förderung wirtschaftlicher Produktion und Entwicklung. Erst in den letzten ein, zwei Jahren vor ihrem Zusammenbruch hatten die IG jedoch begonnen, in Ägypten unternehmerisch tätig zu werden; nur ein Teil der angegebenen Unternehmen befand sich 1988 bereits im Stadium der Realisierung. Der Beschäftigungseffekt blieb bescheiden. Am ehesten wurde die korrekte Handhabung der Aktivitäten bei al-Sharîf anerkannt. Er verteilte seine Gewinne<sup>310</sup> zu 70% an die Einleger, 30% verblieben - einem *mudâra*-Vertrag entsprechend - "für das Management" im Unternehmen, das darauf jedoch auch zugunsten der Partner verzichten konnte. Auf der Verwendungsseite trat al-Sharîf mit einem industriellen Tätigkeitsschwerpunkt hervor. Viele kleine IG nutzten die Kapitalsammlung lediglich der unkomplizierten Finanzierung ihrer Geschäftsaktivitäten wegen. Manchmal diente die islamische Fassade auch nur als Vorwand, um Sparer um ihre Ersparnisse zu betrügen.<sup>311</sup>

Die untersuchten Einzelhandelsunternehmen<sup>312</sup> finanzieren ihre Betriebe weder mit zu verzinsenden Krediten, noch legen sie ihre persönlichen Ersparnisse zinsbringend an. Liquide Mittel des Unternehmens *Misr al-Higâz* sind zwar auch in nichtislamischen Banken deponiert, aber unter Verzicht auf die Zinserträge<sup>313</sup>. Die in diesen Unternehmen produzierten und angebotenen Güter - dies gilt auch für die IB- und IG-Unternehmen - stellen hauptsächlich Waren des gehobeneren Bedarfs (Autos, Haushaltsgeräte, Luxuswohnungen, Tourismus etc.) mit entsprechenden Preisen dar, nach denen die Nachfrage aufgrund gestiegener Einkommen stark angestiegen ist. So liegt die Qualität der Waren in den aufgesuchten Läden der al-Sharîf-Kette über dem Durchschnitt. Die Inhaberin eines Geschäftes für islamkonforme Frauenbekleidung führt Kleidungsstücke mit Chic und legt Wert auf gute Qualität, für die sie auf Modenschauen nach Paris und Mailand fährt. Ihr guter Ruf führt ihr auch nicht islamisch eingestellte Kundinnen zu.<sup>314</sup> Für die islamischen WFV ist die Einhaltung des Zinsverbots von geringer Relevanz: Spenden und Einnahmenüberschüsse werden wohl meist zinslos auf Konten deponiert. Die *Gam'iyat al-shar'iyat* errichtete eigene Fabriken, um Anhänger günstig mit islamischer Kleidung versorgen zu können.

#### 5.4.3. Die sozialen Aktivitäten unter besonderer Beachtung des zakât-Gebots

Von Autoren und Rechtsgelehrten wird darauf hingewiesen, daß "Islam" nicht nur das Befolgen von Ritualen, wie die formale Zinslosigkeit der Wirtschaftsaktivitäten, bedeute, sondern der Mensch müsse als Stellvertreter Gottes "willentlich"<sup>315</sup> auch für soziale und moralische Gerechtigkeit bei der Verwendung der Ersparnisse und Investitionen sorgen. Bereits andere Autoren stellten das faktisch begrenzte soziale Engagement der IB fest: "Ganz im Gegensatz dazu steht der Propagandaaufwand, den die FIBE für den Zakatfonds

<sup>310</sup> S. dazu auch *Harak* (1988), S. 30 ff.; al-Sharqâwî (1988), übers. in o. V. (1988), S. 24 f.

<sup>311</sup> S. a. Shuhayb (1989), S. 81.

<sup>312</sup> S. El-Ashker (1987), S. 196 f.

<sup>313</sup> Vgl. Gespräch mit *Muhammad Hilmî* am 11.11.1991.

<sup>314</sup> S. Gespräch mit *Ivesa Lübben* am 27.10.1991.

<sup>315</sup> Vgl. oben zur "niyya".

betreibt, da dieser einen ihrer wichtigsten Legitimationsfaktoren als Islamische Bank darstellt. 7 von 42 Seiten des Jahresberichts 1990 befassen sich mit dem Zakatfonds, seinen Quellen und seinen Empfängern.<sup>316</sup> Die Alibifunktion der zakât-Fonds scheint offensichtlich zu sein<sup>317</sup>. Dasselbe gilt in eher noch stärkerem Maße für die IIBID. Bereits bei den Sparbanken trug der zakât-Fonds stark zum positiven Image bei<sup>318</sup>. Die ESFB und die meisten IZ haben keinen Fonds eingerichtet und führen zum Teil nicht einmal die zakât auf ihre Gewinne ab. Selbst das soziale Engagement der NSB wurde in den letzten Jahren zugunsten des kommerziellen Bankgeschäfts zurückgeführt. Trotz des pragmatischen Verständnisses der qur'ânischen Empfängergruppen wird erkannt, daß der Erfolg der NSB abhängig sei vom Vertrauen der Zahler in die richtige Verwendung der zakât.<sup>319</sup>

Auch bei einigen IG wurde von der Notwendigkeit der zakât-Zahlung gesprochen<sup>320</sup>. Al-Sharîf führte keine zakât ab, allerdings wurden 25% der Gewinne zur Förderung von Studenten, für medizinische Projekte und zur Unterstützung des Sozialministeriums verwendet. Dazu kamen freiwillige Spenden. Die meisten Einzelunternehmen<sup>321</sup> geben zakât und Spenden an Bedürftige, an eine IB oder eine islamische Wohlfahrtsorganisation. Die drei Eigentümer von *Misr al-Higâz* führen getrennt je 2,5% zakât auf ihre unterschiedlichen Vermögensanteile ab. Sie verteilen sie direkt an einzelne Bedürftige und haben ein kleines Krankenhaus errichtet. Die Unterstützung von WFV stellen die Arab Contractors in ihrer PR bewußt heraus<sup>322</sup>.

Die (islamischen) WFV erbringen umfassende karitative und soziale Leistungen für die Bevölkerung. Sie leisten beachtliche Beiträge vor allem in den Bereichen Bildung und Gesundheit, auf die die ägyptische Gesellschaft angewiesen ist. Die Gebühren liegen zwar im Schnitt über denen öffentlicher Einrichtungen, die Qualität übertrifft jene des öffentlichen Sektors jedoch bei weitem. Normalerweise findet eine Preisdiskriminierung zugunsten der ärmeren Bevölkerungsschichten statt und die Preise für soziale Dienstleistungen liegen noch weit unter denen im privatwirtschaftlich-kommerziellen Bereich. Nur ein Teil der registrierten WFV, vornehmlich die größeren und erfolgreicherer, erhält öffentliche Zuschüsse aus dem Sozialministerium.<sup>323</sup> Halböffentlich sind die Leistungen der NSB-Komitees an die WFV, ein marginaler Teil der Zuschüsse stammt auch aus den zakât-Fonds der IB. Die staatliche Registrierung und Unterstützung wird von manchen islamistischen Gruppen kritisiert, da sie eine Kooperation mit dem korrupten Staat und seinen unislamischen Praktiken ablehnen<sup>324</sup>. Vorwiegend werden die Sozialeinrichtungen aus privaten Spenden und den geringen Gebühren für die Nutzer finanziert. Der Anteil staatlicher Subventionen scheint bei den islamischen WFV weit niedriger als im Durchschnitt zu liegen. "The leaders of the Islamic associations note with some pride that they are improving medical care for the masses at no expense to public treasury

316 El-Gawhary (o. J.), S. 106.

317 Vgl. auch Gärber (1992), S. 180 f., 185.

318 Der Sozialfonds sollte von Anfang an nicht im Mittelpunkt stehen und war vor allem als religiöser Anreiz für die Konservativeren und Wohlhabenderen gedacht, trug aber dennoch stark zum positiven Bild der Banken bei - vor allem kleine Hilfsaktionen zu Beginn der Bankaktivitäten hatten einen enormen Werbeeffekt (vgl. auch El Naggar (1982), S. 67 f., 107 ff.).

319 S. Gespräch mit Fu'âd Radwân am 17.11.1991. Vgl. auch El-Ashker (1987), S. 159; Gärber (1992), S. 176.

320 S. Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 8.1.1989.

321 Vgl. Gespräche mit Muhammad Hilmî am 11.11.1991 und Muhammad Yahyâ am 1.4.1992; El-Ashker (1987), S. 186 ff.

322 S. Moore (1986), S. 649.

323 Vgl. auch White (1986), S. 243. Teilweise wird, wie bei der Sayyida Zaynab-Moschee, bewußt darauf verzichtet (s. Sullivan (1992), S. 36).

324 S. Kepel (1984), S. 191.

whereas nearly all other organized interests are queuing up with selfish demands for some form of state assistance."<sup>325</sup> Zentrales Element ihrer sozialen Aktivitäten ist die Betonung der zakât-Pflicht. Die Praxis des Stiftungswesens zeugt von der Dominanz des eigennützigen waqf ahlî, das aber zugleich eine innerfamiliäre Sozialversicherungsfunktion ausüben kann. Gesamtwirtschaftlich erscheint die soziale Bedeutung des waqf-Systems gering. Die staatlichen Eingriffe nahmen stetig zu und brachen dabei zum Teil mit der mittelalterlichen Rechtspraxis.

#### 5.4.4. Weitere Verhaltensaspekte islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen

Weitere Handlungsbereiche sind vor dem Hintergrund der eigenen und der religiösen Ansprüche von Bedeutung. Im wesentlichen lassen sich vier Felder unterscheiden, die sich teilweise überschneiden: das "religions- und kulturpolitische" Verhalten, die Personalpolitik (Mitarbeiter- und Frauenpolitik, soziale Maßnahmen), die Arbeitsweise sowie die Niederlassungs- und Kundenpolitik der islamischen WWE.

Die Islamkonformität soll in den formellen islamischen Finanzinstitutionen meist die Kontrolle durch einen ständigen religiösen Aufsichtsrat oder die gelegentliche Beratung durch Rechtsgelehrte garantieren. In der Regel werden die Aktivitäten nur hinsichtlich der Finanzierungs- und zakât-Vorschriften überprüft.<sup>326</sup> Bei vielen WFV gehören Mission und Qur'ânunterricht zu den festen Bestandteilen ihres Programms. Solche Aktivitäten können die IB nur vereinzelt vorweisen, sie werden jedoch intensiv vermarktet. Bereits in den Unternehmen und anderen Einrichtungen der Muslimbrüder galt, daß "the Brothers prayed at the prescribed time (and often at other times) wherever in the building and in its grounds they happened to be."<sup>327</sup> Die strikte Einhaltung der Gebetszeiten während der Arbeit war auch in den Unternehmen Sharîfs Teil der Unternehmenskultur. Dies läßt sich auch für die meisten Klein- und Mittelbetriebe feststellen.<sup>328</sup> Währenddessen ruht die Arbeit, Kunden können am Gebet teilnehmen. Für die Mitarbeiter der Sparbanken, die meist aus der Stadt kamen, galt in Anlehnung an die dörfliche Lebensweise ein striktes Alkoholverbot - zumindest in der Öffentlichkeit - und die Pflicht zum regelmäßigen Besuch der Moschee<sup>329</sup>. Im Hotel Aman, an dem die FIBE beteiligt ist und in dem die IIBID ein Büro unterhält, wird hingegen Alkohol ausgeschenkt. Im Fastenmonat Ramadân wurde tagsüber Essen serviert, ebenso in den Groppi-Restaurants und -Cafés. Seit ihrer Übernahme durch den muslimbrüdernahen Besitzer sollen sie keinen Alkohol und kein Schweinefleisch mehr anbieten; westliche Popmusik wird weiterhin gespielt. Durchaus als Propagandamaßnahme kümmert sich die IDB seit einigen Jahren um die Verwendung des Fleisches der Opfertiere, die während der jährlichen Hagg<sup>VV</sup> geschlachtet werden<sup>330</sup>.

Hinweise auf eine besondere Ausgestaltung der Beziehungen zu den Mitarbeitern gibt es bei Islamischen Banken und Zweigstellen nicht. Bei den IB wird Wert auf Aus- und Fortbildung gelegt, um die größtenteils aus dem konventionellen Bankenbereich stammenden Angestellten auf islamische Finanzierungsformen

<sup>325</sup> Bianchi (1989), S. 54.

<sup>326</sup> Vgl. oben die Gutachten in den verschiedenen Jahresberichten der IB.

<sup>327</sup> Mitchell (1969), S. 167.

<sup>328</sup> S. El-Ashker (1987), S. 193 ff. Auch im "Ma<sup>c</sup>had al-<sup>c</sup>âlamî lil-fikr al-islâmî" (Weltinstitut für islamisches Gedankengut) in al-Zamâlik und vielen besuchten Einrichtungen verrichteten zumindest die Männer ihr Gebet oder verschwanden während der Gebetszeiten.

<sup>329</sup> S. El Naggar (1982), S. 88.

<sup>330</sup> Vgl. Meenai (1992), S. 159.

umzuschulen. Bei al-Sharîf verwies die Literatur auf "human relations ... of a high standard"<sup>331</sup>. In den als Personengesellschaften gegründeten Unternehmen herrscht ein patriarchalischer Führungsstil vor<sup>332</sup>. Talî<sup>at</sup> al-îmân<sup>333</sup> war ein Beispiel für eine IG, die besonders strenge Maßstäbe nicht nur an ihre eigene Aktivitäten, sondern wie manche WFV (z. B. die Gam<sup>ciyya</sup> shar<sup>ciyya</sup>) auch an Mitarbeiter/Mitglieder und Kunden/Besucher anlegte.

Die internen Beziehungen in informellen und traditionellen Kleinunternehmen werden unterschiedlich beurteilt. In einer Studie von drei ländlichen Betrieben wird von schlechten Beziehungen zwischen der Leitung und den Arbeitern berichtet<sup>334</sup>. Bei traditionellen Kleinunternehmen in der Stadt werden die engen Beziehungen zwischen den Mitarbeitern als charakteristisch bezeichnet. Zahlreiche soziale Verpflichtungen gegenüber Familienmitgliedern und Mitarbeitern sind zu erfüllen. In den größeren, explizit "islamischen" Unternehmen gelten die Beziehungen zu den Mitarbeitern gemeinhin als gut, es soll ein direkter Zugang zum Management vorhanden sein, im Bedarfsfall wird auch persönliche, finanzielle oder medizinische Hilfe geleistet. In der Marwa Co. wird an die Arbeitnehmer eine Gewinnbeteiligung ausgezahlt.<sup>335</sup> Auch zwischen den Mitarbeitern und Eigentümern von Misr al-Higâz werde ein familiärer Umgang gepflegt: Dies bedeute ihnen zu helfen, aber auch von ihnen erwarten zu können, religiös zu sein und für die islamische Sache einzutreten. Die Islamic Audio Visual Co. betont, daß sich die sozialen Beziehungen innerhalb des Unternehmens nicht von konventionellen Unternehmen unterscheiden.<sup>336</sup> Mit eigenen Sozial-, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen, Ferienmöglichkeiten und Fußballclubs bemüht sich <sup>U</sup>tmân, eine Firmenloyalität nach japanischen Vorbild aufzubauen<sup>337</sup>. Die Muslimbrüder errichteten für die Belange der Arbeiter in ihrer Organisation eine spezielle Abteilung, die Unternehmen unterhielten Moscheen, Clubs und Schulen als soziale Einrichtungen für die Mitarbeiter<sup>338</sup>.

Frauen sind in Ägypten zwar unter der arbeitenden Bevölkerung nur schwach repräsentiert, aber gerade in Behörden stark vertreten, bei Banken auffällig bis in höchste Positionen. In den IB arbeitet weibliches Personal meist im internen, häufig auch im Publikumsbereich. Typische Frauenposten am Empfang und im Sekretariat werden auch von Männern ausgefüllt. Für Frauen werden manchmal besondere Bankschalter eingerichtet.<sup>339</sup> In den IZ war das Bild unterschiedlich: Bei der Nile Bank war eine Frau in der Filialleitung tätig, bei anderen waren keine Mitarbeiterinnen zu sehen. In den beiden besuchten Unternehmen, am Verwaltungssitz Sharîfs oder den Einrichtungen Rayyâns (ausgenommen im Kindergarten) arbeiten keine Mitarbeiterinnen.<sup>340</sup> Die Waschmittelwerbung Rayyâns zeigte aber durchaus moderne Frauen mit unbedeckten Haaren<sup>341</sup>. In den FIBE-Unternehmen stehen Frauen am Fließband. In traditionellen Kleinunternehmen spielen weibliche Mitarbeiter eine untergeordnete Rolle; meist handelt es sich um Mädchen oder junge un-

331 El-Ashker (1987), S. 196.

332 Vgl. Wippel (1994), S. 27; Gespräch mit F. Barkawi am 19.11.1991.

333 S. Springborg (1989), S. 48 f., 52.

334 S. Nieuwenhuijze u. a. (1985), S. 58.

335 S. El-Ashker (1987), S. 186 ff.

336 Vgl. Gespräche mit Muhammad Hilmî am 11.11.1991 und Muhammad Yahyâ am 1.4.1992.

337 S. Schwanitz (1994), S. 184.

338 S. a. Hussaini (o. J.), S. 53.

339 S. El-Ashker (1987), S. 120. Entsprechend für Saudi-Arabien vgl. Wilson (1984), S. 62 f.

340 Vgl. Gespräch mit F. Barkawi am 20.10.1991; The Middle East 1/1988, S. 24.

341 Vgl. Roussillon (1988a), S. 98.

verheiratete Frauen. Auch traditionelle Verhaltensformen weisen Spielräume für die Beteiligung von Frauen, z. B. an einer Viehshirk oder RoSCA, auf.

Den größten Mitgliederanteil islamischer WFV stellten 1960 Männer, bereits damals wurden von Berger auch Frauengruppen geschildert. Die meisten Sozialeinrichtungen werden von Männern geführt. Allerdings engagieren sich viele Frauen im Sozialbereich; Wohlfahrtsaktivitäten ermöglichen ihnen legitime außerhäusliche Aktivitäten. Zahlreiche Vereinigungen haben nur Frauen als Mitglieder und werden von diesen geleitet.<sup>342</sup> Sie sind auch Zielgruppen zahlreicher sozialer Aktivitäten. Die Muslimbrüder richteten schon in ihrer Anfangszeit eine eigene Sektion der "Muslimschwester" ein; bereits ihre frühen sozialen Einrichtungen adressierten sich an Frauen. Im Bildungsbereich gab es weibliche Lehrkräfte, unterrichtet wurden v. a. "frauenspezifische" hauswirtschaftliche Fächer. Die Angebote der studentischen islamistischen "gama<sup>3</sup>at" orientierten sich an spezifischen Nöten der Studentinnen.

Häufig wird von Gesprächspartnern auf die christliche Zugehörigkeit der Kunden und teilweise auch der Mitarbeiter verwiesen. Zwar können die Kapitalanteile der FIBE nur unter Muslimen transferiert werden, Konten können aber ausdrücklich auch von Nichtmuslimen eröffnet werden. Während andere IG stolz darauf verwiesen, daß auch Juden und Christen unter ihren Kunden und Geschäftspartnern sind, mußten bei Tal<sup>3</sup>at al-*im*ân die Kunden über islamische Verbindungen empfohlen sein. In islamischen Klein- und Mittelunternehmen sind meist nur Muslime Mitarbeiter, bei der Fatteh Co. sogar ausdrücklich nur ausgewählte gläubige und praktizierende Muslime. Zu den Kunden zählen auch Nichtmuslime.<sup>343</sup> Die Vergabe der zakât an Nichtmuslime ist umstritten, aber die etablierten WFV scheinen i. d. R. keine religiöse Diskriminierung hinsichtlich der Zielgruppen ihrer sozialen Aktivitäten und der Nutzer ihrer Einrichtungen zu betreiben. Auch die Muslimbrüder unterhielten Krankenhäuser und Gesundheitsstationen, die Kranken aller Religionen zur Behandlung offenstanden<sup>344</sup>. Andere islamistische Vereinigungen versuchen hingegen ein soziales Netz vor allem unter Muslimen zu etablieren; radikale staats- und gesellschaftsfeindliche Gruppierungen organisieren sich ausschließlich in Kleingruppen desselben Gedankengutes<sup>345</sup>.

Auffällig ist, daß viele islamische Einrichtungen den Eindruck effizienten Arbeitens vermitteln. Die Eigentümer islamischer Unternehmen gelten als harte Arbeiter mit einem langen Arbeitstag<sup>346</sup>. Auch bei Misr al-Higâz herrschte eine arbeitsame Atmosphäre. Das Hauptverwaltungsgebäude von al-Sharîf vermittelte selbst noch am späten Abend den Eindruck reger Betriebsamkeit.<sup>347</sup> Islamistische Aktivisten unternahmen gemeinnützige Kampagnen, wie öffentliche Straßensäuberungsaktionen, und kontrastierten bewußt ihr "commitment" und ihre Effizienz mit dem Interesse- und Kompetenzmangel öffentlicher Einrichtungen<sup>348</sup>. Über die Unternehmen der Muslimbrüder wurde berichtet, daß "all these were, for the most part, compe-

<sup>342</sup> Vgl. Berger (1970), S. 119 ff.; White (1986), S. 242, 245.

<sup>343</sup> Vgl. bspw. El-Ashker (1987), S. 186 ff.; The Middle East 1/1988, S. 24; Springborg (1989), S. 48 f.; Kazarian (1991), S. 180 f.; verschiedene Gespräche.

<sup>344</sup> S. bspw. Harris (1964), S. 155 (FN 22).

<sup>345</sup> Vgl. Aboul Kheir (1983), S. 188; Sullivan (1992), S. 38 ff.; Kepel (1984), S. 107 f.

<sup>346</sup> S. El-Ashker (1987), S. 186 ff.

<sup>347</sup> Vgl. a. The Middle East 1/1988, S. 24 zu den Betrieben Rayyân's: "All given (sic!) an impression of male (!) businesslike efficiency."

<sup>348</sup> S. Springborg (1989), S. 225 f. Vgl. auch die Hygiene- und Dorfkampagnen der Muslimbrüder in ihrer Anfangszeit (s. bspw. Mitchell (1969), S. 289).

tently administered to modern standards."<sup>349</sup> Der relativ hohe Standard der islamischen WFV wurde bereits erwähnt. Anders hingegen bei den IB: Hier macht die NSB den deprimierenden Eindruck einer chaotisch und hierarchisch organisierten Behörde<sup>350</sup>. In der zakât-Abteilung, die von Mitarbeiterenge und Papierchaos geprägt ist, haben die Kunden direkten Zugang zu den Mitarbeitern. FIBE und IIBID, die zahlreiche Mitarbeiter konventioneller Banken übernahmen, kopierten Struktur und Verfahrensweisen des übrigen Bankensystems; Hierarchie und lange Wege wirken sich dort bspw. auf die lange Dauer der Kreditbewilligungen aus<sup>351</sup>.

Aufgrund finanzieller und administrativer Unregelmäßigkeiten wurden bei der FIBE, der IIBID und der Bank al-Ahrâm gerichtliche und behördliche Untersuchungen vorgenommen. Ermittlungen schwärzten auch das Ansehen der IG.<sup>352</sup> Die kolportierten moralischen und die aufgedeckten Bestechungsskandale trübten ebenfalls ihr Bild in der Öffentlichkeit; da diese unter dem Deckmantel des Islam stattfanden, sollten - so wurde gefordert - auch die Inhaber konsequent nach Islamischem Recht bestraft werden<sup>353</sup>. Vorgeworfen wurde ihnen auch die Unterstützung in- und ausländischer extremistischer Gruppierungen.

Zentral für die Kundenpolitik der islamischen WWE sind die gewährten Zugangsmöglichkeiten. Diese umfassen die Konditionen, wesentlich sind aber auch die Entscheidungen über die Niederlassungen<sup>354</sup>, die eine bestimmte Kundenorientierung ausdrücken, je nach Lage auch Modernität oder Traditionalität suggerieren können. Sparmobilisierung und -förderung waren Kernpunkte des ursprünglichen Ansatzes Naggârs. Das Projekt begann regional begrenzt, eine landesweite Ausdehnung war vorgesehen. Die Kleinkundenorientierung wird heute teilweise noch postuliert. Die heutigen IB und IZ konzentrieren sich auf die Metropolen des Landes. Eher wurden bisher Agglomerationsvorteile von Banken gesucht als die Nähe zur Massenkundschaft. Aufgrund der geringen geographischen Streuung ist es schwierig, Kleinsparer zu erreichen - Ziel der IIBID ist daher, zumindest eine Zweigstelle je Gouvernorat zu errichten<sup>355</sup>. Nur die NDB und die Banque Misr richten sich schon nach dem Potential an Kleinanlagen und -investoren, die PBDAC bedient die ländliche Bevölkerung. Ein Teil der Filialen wurde in Cairos Altstadtvierteln um die Azhar<sup>356</sup> angesiedelt, dies kann ebenfalls islamischen Charakter symbolisieren. Wie die regionale Verteilung, lassen auch die Einlagenuntergrenzen erkennen, daß Kleinstsparer kaum als Zielgruppe anvisiert werden. So zeigen gerade die Konditionen der Bank al-Taqwâ, daß die Bank kaum für das Tagesgeschäft einer ortsansässigen Kundschaft zur Verfügung steht<sup>357</sup>.

<sup>349</sup> Harris (1964), S. 156.

<sup>350</sup> Auch die Postsparkassen sind als öffentliche Institution vom staatlichen Bürokratismus geprägt.

<sup>351</sup> S. Kazarian (1991), S. 185.

<sup>352</sup> Vgl. Wippel (1994) und (1995).

<sup>353</sup> S. al-Musawwar vom 28.6.1991.

<sup>354</sup> Zur Verteilung der Niederlassungen vgl. Wippel (1995).

<sup>355</sup> Vgl. Gespräch mit Gharîb Nâsir am 26.11.1991.

<sup>356</sup> Diese Viertel sind überbevölkert, das generelle Einkommensniveau liegt niedrig, dort liegen aber auch die alten Sûqs, deren Händler über lokalen Einfluß und große Vermögen verfügen.

<sup>357</sup> Ähnliches gilt für die IDB, die entgegen den proklamierten Absichten eher kreditwürdigeren Ländern wie Türkei oder Jordanien beisteht als die ärmsten Mitgliedsstaaten unterstützt (s. Wilson (1990), S. 215).

Die IG boten ihren Einlegern einen flächendeckenden Zugang bis in die Dörfer hinein.<sup>358</sup> Die anderen Einrichtungen Rayyâns konzentrierten sich in al-Gîza, insbesondere entlang der Pyramidenstraße, die bis zum Aufstand der Sicherheitskräfte im Februar 1986 von Kabarett und Nachtclubs geprägt war<sup>359</sup>. Die Läden der al-Sharîf-Kette lagen vorwiegend in den besseren Wohngebieten Cairos und in einigen unterägyptischen Großstädten. Auch die Buchhandlungen, Supermärkte und Metzgereien Rayyâns hatten sich eher in gehobeneren Stadtteilen oder Neubaugebieten niedergelassen. Viele Industrie- und Agrarbetriebe der IB, der IG und anderer islamischer Unternehmen folgen der Industrieansiedlungspolitik der Regierung und liegen in den Freizonen am Rande der Stadt oder in den Satelliten- und Entlastungsstädten, die sich vor allem rund um Cairo im Aufbau befinden, z. B. in der neuen Stadt 10. Ramadân oder entlang der Wüstenautobahn nach Alexandria.

Städtische Räume und die mittelägyptischen, islamistisch aktiven Gouvernorate sind die Schwerpunktgebiete der islamischen WFV. Während sich islamische Kliniken primär an die sozial Schwachen wenden, bieten die islamischen Schulen der aufwärtsstrebenden Mittelschicht eine bessere Ausbildung als die staatlichen Bildungseinrichtungen. Obwohl sie eine Alternative zu ausländischen Privatschulen bieten wollen - und zum Teil heftig antiwestliche Parolen propagieren -, legen gerade sie den Schwerpunkt auf eine fundierte fremdsprachliche Ausbildung.<sup>360</sup> Durch die Ansiedlung vor Ort haben die WFV einen direkten Zugang zu ihren Zielgruppen. Aufgrund ihrer Lage in den weniger wohlhabenden Stadtvierteln können sie von den Nutzern direkt erreicht werden; durch die Kenntnis der lokalen Gegebenheiten läßt sich auch der bürokratische Aufwand bei der Vergabe von Sozialleistungen - im Gegensatz zu offiziellen Stellen oder den Sozialabteilungen der IB - in Grenzen gehalten. Die ländlichen Gebiete werden von den WFV jedoch kaum versorgt<sup>361</sup>. Von der Lage der Verwaltungssitze in bestimmten Stadtvierteln läßt sich auch auf die angesprochene Spenderklientel schließen.

## 6. Die "Corporate Identities" islamischer Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen: Die unterschiedliche Nutzung von CI-Elementen und die Bildung von Identitätstypen

Beständige Erkennungszeichen, die die islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen gegenüber ihrer Umwelt abgrenzen und für die interne und externe Öffentlichkeit erkennbar machen, haben sich in mehr oder weniger großem Ausmaße etabliert. Die Identifizierung der einzelnen Institutionen wird dadurch erschwert, daß keine einheitlichen Abgrenzungsmerkmale existieren und diese in einem islamisch geprägten Umfeld wirken<sup>362</sup>. Eine Zuordnung ist nur anhand eines multidimensionalen Kriterienkataloges möglich. Aus den vorhergehenden Betrachtungen - die folgende Tabelle kann hierfür nur als Versuch eines groben

<sup>358</sup> Zur Lage der IG-Einrichtungen s. ausführlich Wippel (1994), S. 43 f., 47, 57.

<sup>359</sup> S. Roussillon (1988a), S. 42, 51 (Anm. 11).

<sup>360</sup> Vgl. The Economist vom 5.12.1987, S. 68; Farag (1992), S. 134.

<sup>361</sup> S. schon bei Berger (1970), S. 109. Die Stadt-Land-Verteilung läßt sich anhand der Verteilung nach Gouvernoraten nur tendenziell erkennen.

<sup>362</sup> Gerade dadurch muß die vorhandene Symbolik nicht immer bewußt eingesetzt bzw. wahrgenommen werden, sondern kann unbewußt als bekannter, integraler Bestandteil des muslimischen Lebens wirken. Die instinktive Wahrnehmung bestätigte die Antwort eines Gesprächspartners auf die Frage, wie der islamische Charakter vermittelt werde: "People know." - "How?" - "They know". So genügen u. U. die nur schwach vorhandenen Reize, um eine islamische Identität aufzubauen; eine gewisse Konsistenz von Philosophie, Verhalten und Namen kann die Wahrnehmung langfristig stabilisieren, während Kommunikationsaktivitäten allein - wie bei vielen IG - keine dauerhafte islamische Identität sichern können.

Raster für die Intensität einzelner CI-Elemente dienen - ergibt sich keine homogene, islamische Identität für *alle* WWE des "islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereichs". Die Elemente des CI-Mixes werden in unterschiedlichem Ausmaße genutzt. Entsprechend diffus ist häufig das Bild islamischer WWE in der Öffentlichkeit. Die Glaubwürdigkeit, d. h. die Übereinstimmung der Identität, die die PR vermitteln möchte, mit den tatsächlichen Verhaltensweisen sichert jedoch auf längere Sicht die Unterstützung der Organisationsteilnehmer. Dies gilt besonders für große Organisationen, deren Verhalten aufmerksam in der Öffentlichkeit beobachtet wird und die stärker in den Wettbewerbsmarkt eingebettet sind, als daß ihre Umweltbeziehungen auf persönlicher Loyalität beruhen. Gerade die Inkonsistenz der Identitätsfaktoren zieht zum Teil die Kritik auf sich und birgt die Gefahr, das in der Umwelt wachsende Bild negativ zu prägen. Ein strategisch geplanter und koordinierter Einsatz stellt daher die Ausnahme dar; am ehesten dienen die shari'a-Ausschüsse der Prüfung der Systemverträglichkeit einzelner Elemente im Sinne einer identitätsorientierten Organisationsführung. Eine bewußte und umfassende Corporate Identity-Strategie wird von keiner der befragten Einrichtungen verfolgt.

Ausprägungsgrad islamischer Identitätsmerkmale						
WWE-Gruppe	IB	IZ	IG	IsIU	WFV	IsIWWE
Merkmale						
<b>Organisationsphilosophie</b>						
- Wertebene	o	-	-	o	+	-
- Detailregeln	+	+	o	o	o	++
<b>Corporate Design</b>						
- Graphik	+	o	o	o	-	o
- Architektur	o	o	o	o	o	o
- Kleidung	-	o	o	o	-	--
<b>Corporate Communications</b>						
- Intensität	+	-	+	o	-	o
- Eigenbezeichnung	+	o	+	-	+	++
- Inhalt	o	o	+	o	+	++
<b>Corporate Behavior</b>						
- Zinslosigkeit	+	o	o	-	o	o
- Wohlfahrt	o	-	-	o	+	-
- weiteres Verhalten	o	-	o	o	+	o
<b>Gesamtidentität</b>	<b>++++</b>	<b>---</b>	<b>+</b>	<b>--</b>	<b>++</b>	
IsIU - Islamische Unternehmen + Stark ausgeprägt.	IsIWWE - Islamische WWE o Schwach oder nur teilweise ausgeprägt.		Weitere Abkürzungen wie bisher. - Kaum oder nicht vorhanden.			

Quelle: Eigene Zusammenstellung.

Am intensivsten als identitätsstiftende Merkmale (s. Spalte IsIWWE) treten der erklärte Wille zur Befolgung detaillierter Verhaltensvorschriften, die Eigenbezeichnungen und der sprachliche Inhalt der Kommunikation auf. Von mittlerer Bedeutung für die Identitätsbildung sind die Verhaltensweisen, insbesondere die tatsächliche Bedeutung des Zinsverbotes, die grundlegenden Organisationswerte, die Intensität der benutzten Kommunikationswege und das Graphik- und Architekturdesign, während die Wohlfahrtsaktivitäten über den *gesamten* islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereich gesehen nur wenig zur Corporate Identity beizutragen scheinen. Kleidung besitzt eine vernachlässigbare Wirkung hinsichtlich einer islamischen Identitäts-

bildung. Wiewohl von Theoretikern, Religionsgelehrten und bspw. den Muslimbrüdern<sup>363</sup> i. R. eines holistischen Ansatzes weitere Prinzipien als Teil eines "islamischen Systems" angesprochen werden, konzentrieren sich die Organisationsphilosophien und das tatsächliche Verhalten hinsichtlich ihrer islamischen Aspekte auf die Elemente Zinsverbot und zakât-Zahlung. Der traditionalistischen bis modernistischen Grundsatzdiskussion steht praktisch meist eine pragmatische Umsetzung der Prinzipien gegenüber.

Die islamische Identität weist starke Unterschiede zwischen den einzelnen Teilgebiete des islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereichs auf (s. Zeile Gesamtidentität). Versucht man die qualitative Ausprägung islamischer Identitätsmerkmale einzelnen Gruppen islamischer WWE zuzuordnen, läßt sich feststellen, daß die meisten CI-Elemente bei den IB zu einer *islamischen* Identität beitragen, dann folgen die WFV. Zahl und Ausprägung islamischer Identitätsmerkmale sind bei den IG von mittlerer Stärke, schwach vorhanden bei den islamischen Unternehmen und so gut wie nicht in den IZ. Diese Auflistung sagt zwar noch wenig aus über die Stärke der islamischen Identität als Gesamteffekt aller zusammenwirkenden CI-Faktoren, da diese abhängig ist von Wahrnehmung, Gewichtung und Synergie der Einzelmerkmale, die Aussage tendenz stimmt jedoch mit dem Gesamteindruck des Beobachters überein: Die stärkste islamische Identität weist die Gruppe der IB auf, dann folgen die WFV, am schwächsten ist diese Identität bei den IG, den IZ und den Unternehmen ausgeprägt.

Bei diesen globalen Schlußfolgerungen dürfen zwei Aspekte nicht übersehen werden. Zum einen verteilt sich der Einsatz der einzelnen CI-Elemente ungleichmäßig auf die Teilbereiche (vgl. Spalten für IB bis WFV). So sind bspw. die allgemeine Wertbasis, islamische Kommunikationsinhalte und soziale Aspekte besonders stark mit den WFV korreliert, mit den IB (und IZ) hingegen das Ideal der Detailbefolgung, als besonders aktiv eingesetztes Identitätsmerkmal dient hier die Umsetzung des Zinsverbots. Die IG gewinnen ihre Islamizität vor allem aus dem Kommunikationsverhalten.

Zum anderen können selbst innerhalb der einzelnen Teilbereiche große Unterschiede bezüglich der Identitätsausprägung bestehen. Unter den IB wird von der NSB, wenn auch in abnehmendem Maße, der soziale Charakter betont,<sup>364</sup> während für die übrigen Banken das Zinsverbot im Mittelpunkt ihrer ansonsten primär gewinnorientierten Tätigkeiten steht. Da die zakât den sozialen Anspruch des Islam per se symbolisiert, stellt die Einrichtung eines zakât-Fonds für einige Banken eine attraktive zusätzliche Unternehmung dar, die auch rege für die Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt wird. Zu beachten ist, daß zwar der Entwicklungs- und Sozialanspruch von Theoretikern und Banken immer wieder hervorgehoben wird, andererseits die Gewinnorientierung nicht in einem grundsätzlichen Widerspruch zu einer islamischen Position steht. Die IZ sind i. d. R. ein reines Anhängsel ihrer konventionellen Mutterbank, nur wenigen wird eine relativ bedeutende, eigenständige Rolle zugestanden (wie z. B. dem islamischen Geschäftsbereich der Banque Misr), die die Voraussetzung für die Bildung einer eigenen, nämlich islamischen Identität darstellt.

<sup>363</sup> Vgl. auch Gespräch mit zwei Mitgliedern der Muslimbrüder am 29.3.1992.

<sup>364</sup> Hingegen Mayer (1985), S. 37: "The Islamic character of the bank was not advertised in its name, and the only principle embodied in the bank's operations was the elimination of interest."

Obwohl Mitglied der Muslimbrüder, strich al-Sharîf den islamischen Charakter seiner Unternehmen nur wenig heraus; Seriosität, Qualität und nationale Slogans standen im Mittelpunkt seiner Identität, während al-Sa'îd und al-Rayyân stark auf die islamische Komponente vor allem im Kommunikationsbereich setzten. Unternehmen außerhalb des Finanzbereichs weisen die größte Spannweite an unterschiedlichen Identitätsausprägungen auf, die die Tabelle nicht wiedergeben kann. Es dominieren Töchter islamischer Finanzinstitutionen: Hier dienen meist nur Eigentümerschaft und Name als Identifikationsmerkmal - dies prägt die insgesamt schwache Islamizität des Unternehmensbereichs. Kleine und mittlere Unternehmen können sich hingegen durch eine Vielfalt von Zuordnungsmerkmalen (Organisationsphilosophie, Finanzierung, Produkte, politischer Kontext) als "islamisch" auszeichnen. Bedeutsamer erscheint hier häufig eher der Innenbezug (eigener Gewissenszwang) als die Außenwirkung zur Erzielung eines bestimmten Corporate Image.

Soziale Aktivitäten machen die Identität der islamischen WFV aus; dies macht sie aber auch schwierig abgrenzbar. Einerseits können aus dem gesamten Bereich der karitativen *gam'îyyât hayriyya* nur ein Viertel als "islamische" WFV gelten, die sich gegenüber den übrigen Organisationen häufig nur durch den Namen abgrenzen lassen, wenn sie keinen rein religiösen Aktivitäten nachgehen<sup>365</sup>. Andererseits werden Wohlfahrtsaktivitäten nicht nur im Rahmen registrierter WFV, sondern auch direkt von Muslimbrüdern, anderen islamistischen Gruppierungen und Berufsverbänden durchgeführt. Unter den WFV sind große Unterschiede vor allem auf der Ebene der Organisationsphilosophien finden; dies betrifft das Verhältnis von religiöser Mission zu sozial-karitativen Aufgaben und den eher traditionalistisch, fundamentalistisch oder modernistisch zu bezeichnenden islamischen Diskurs gegenüber der Öffentlichkeit. So mag für die *Musafâ Mahmûd*-Gesellschaft gelten, daß "his medical clinic ... is now a showplace for 'the quiet revolution,' and his popularity is a reflection of the influence of the 'electronic mosque' and the media in the religious revival. In his writings the influence of Islamic modernism is still quite visible."<sup>366</sup> Dagegen steht "la centralisation de la *Gam'iyya Char'iyya* sur la construction des mosquées et la formation des prédicateurs."<sup>367</sup> "Contrairement aux mouvements islamistes modernes les partisans de la Sunna ne font pas appel aux éléments d'un passé pour construire le futur. Ils sont dans la répétition."<sup>368</sup>

Versucht man den islamischen WWE CI-Phasen<sup>369</sup> zuzuordnen, so ist die persönliche Identität einzelner Unternehmer bzw. Gründer bei den IG und zum Teil auch den islamischen Unternehmen und WFV von besonders großem Einfluß auf die Organisationsidentität. Die Identifizierung über die Produktidentität, d. h. mit den immateriellen Produkten "Finanz-" und "Sozialdienstleistungen" findet in besonders starkem Maße bei den IB (und IZ) sowie den WFV statt, teilweise auch bei Unternehmen, die spezifisch "islamische" Waren herstellen. Damit werden Werte und Ideologie eher über die Form der *Leistungserbringung* als über das visuelle *Produktdesign* oder die *Produktart* (ausg. bei Kleidung, Fleisch und bestimmten Medien) transpor-

<sup>365</sup> Ben Néfissa-Paris (1992), S. 24 nennt diese WFV daher genauer "associations à référent islamique".

<sup>366</sup> Voll (1991), S. 379. Sullivan (1992), S. 37 nennt sie sogar eine Art "capitalist enterprise founded in the name of Islam", die zwar nicht repräsentativ sei, aber Modellcharakter habe. Vgl. hingegen in journalistischer Manier die Charakterisierung als "Biedermann mit zündelnden Freunden" (Die Zeit vom 23.9.1994).

<sup>367</sup> Farag (1992), S. 134.

<sup>368</sup> Farag (1992), S. 139.

<sup>369</sup> Vgl. oben Kap. 4.2.2.

tiert. Islamische Ausprägungen der CI kommen einer religiösen Motivation von Marktpartnern und Mitarbeitern entgegen und sichern die Unterstützung seitens islamischer Persönlichkeiten und Einrichtungen.

Neben den islamischen Aspekten einer Corporate Identity findet sich außerhalb des Wohlfahrtsbereichs auch eine starke Betonung des weltoffenen Elements, der nationalen Verantwortung - häufiger als diejenige gegenüber der umma - und der Konformität mit den Regeln und Zielen des Staates. In der Wirtschaftsrealität geht die Anpassung an Marktgegebenheiten i. d. R. der strikten Islamkonformität vor, dabei wird aber meist dennoch versucht, das Bild einer islamischen Institution zu wahren. Nationale Elemente beruhigen die Behörden, die staatstragende Partei und weltliche Kritiker und sollen den gemäßigten Charakter des "Wirtschaftsislamismus" aufzeigen. Die Ertragsorientierung befriedigt die ökonomischen Motive der Organisationsträger und Marktpartner und entspricht den Vorstellungen wirtschaftsliberaler Kreise.

Schwierig sind waqf und informelle zakât anhand des CI-Konzepts zu erfassen. Im wesentlichen sind die Aufgaben, die das waqf erfüllen soll, staatlichen Interessen untergeordnet. In die öffentliche Diskussion gerät es insbesondere, wenn die Wirtschaftlichkeit erhöht werden soll, um den sozialen Auftrag besser verwirklichen zu können. Informelle zakât-Abgabe und spontane Spenden folgen als individuelle Praktiken einer individuellen Motivation. Da die Gabe möglichst unauffällig erfolgen soll, ist es schwierig eine nach außen wirkende Identität dieser "Institutionen" (i. S. von Handlungsweisen) festzustellen. Wesentlich scheint hier das Element der vorschriftgemäßen Lebensweise. Auch die gam<sup>ciyya</sup> iddi<sup>hâr</sup> vermittelt den Eindruck der Islamkonformität, die ihr zugrundeliegende Idee ist jedoch primär auf andere Zwecke ausgerichtet.

Da CI-Mix und CI-Ausbildung innerhalb der einzelnen Organisationstypen, die hier im wesentlichen gemäß den volkswirtschaftlichen Sektoren untersucht wurden, sehr heterogen ausfallen, ist die Bildung verschiedener, teilweise sektorenübergreifender Identitätstypen angebracht.

- I Beim Grundtypus "**gewinnorientierte, islamische Bank**" steht offensichtlich das wirtschaftliche Eigeninteresse der Bank (und der Kunden) im Vordergrund. Dabei bemüht man sich das Zinsverbot anzuwenden, das als Kern der islamischen Wirtschaftsprinzipien wahrgenommen wird. Es herrscht eher eine pragmatische Interpretation der Regeln vor. CI-Elemente werden intensiv genutzt, damit möchte man sich gegenüber der islamischen Motivation von Kunden und den gesamtwirtschaftlichen Interessen des Staates absichern. Der zakât-Fonds spielt eine geringe Rolle, verleiht aber den notwendigen "sozialen touch". Typisch ist das starke staatliche Engagement. Mit Ausnahme ihrer islamischen Komponente sind diese IB (FIBE, IIBID, ESFB) integrativer Bestandteil des kommerziellen ägyptischen Banksystems. Hierzu zählen auch diejenigen IZ, die eine relativ große Eigenständigkeit und Bedeutung innerhalb ihrer Mutterbanken aufweisen.
- II Der zweite Grundtypus "**soziale islamische Einrichtung**" umfaßt die WFV, die soziale und religiöse Ansprüche miteinander verbinden. Politisch sind sie kaum aktiv, ihr Spektrum reicht von traditionalistischen bis zu modernistischen Ausprägungen. Beide sind aber "moderne" Institutionen, die sich ab dem letzten Jahrhundert entwickelten, auch wenn sie sich auf traditionelle Sozialverpflichtungen und historische islamische Einrichtungen berufen können.
- III Der Typus "**islamischer Spekulant**" positioniert sich in der Öffentlichkeit über seine finanziellen Aktivitäten, die meist außerhalb des gesetzlichen Rahmens stattfinden (Kapitalsammlung, Schwarzmarkttransaktionen, Spekulationsgeschäfte). Hierzu zählten die meisten großen IG zumindest in ihrer Anfangszeit. CI-Strategien werden intensiv eingesetzt, die Organisationsphilosophie ist jedoch wenig ausgeprägt und beruht kaum auf islamischen Grundsätzen. Er steht vielmehr

- IV dem Typus "**islamischer Trittbrettfahrer**" nahe, der am Rande des islamischen Wirtschaftsbereichs "andockt". "Islamisch" ist er primär aufgrund des verbalen Etiketts, das auf ein entsprechend motiviertes Kundenspektrum ausgerichtet ist, oder aus organisatorischen Verbindung zu den Typen I (IB-Unternehmen) oder III (IG-Unternehmen) heraus. Schwache und nur pro forma eingerichtete IZ zählen ebenfalls hierzu. Gerade hier handelt es sich um Unternehmen, die den eigenen Gewinn verfolgen. Auch manche kleine IG, die mit Betrugsabsichten gegründet wurden, fallen darunter. Ein frühes Beispiel hierfür sind auch die Postsparkassen.
- V Der Typus "**wirtschaftlicher oder sozialer Manager des politischen Islam**"<sup>370</sup> ist weitaus seltener als häufig angenommen wird. Historisch gehören die Unternehmen und Sozialeinrichtungen der Muslimbrüder dazu, die religiöse und politische Ansprüche mit sozialen und wirtschaftlichen Zielsetzungen verbanden. Heute zählen dazu Betriebe und WFV islamistischer Gruppen, unter den IG ließ sich Tali<sup>Ca</sup>t al-îmân dazurechnen.
- VI Häufiger ist der Typus "**religiöser Unternehmer**", der mit seiner Person das Unternehmen prägt. Drei Teiltypen lassen sich präzisieren.
- a) Der "**moderne religiöse Unternehmer**" leitet ein modernes, effizient arbeitendes Unternehmen. Die Befolgung islamischer Prinzipien - eher modernistisch interpretiert - ist ihm ein inneres Bedürfnis. Nach außen setzt er vor allem auf die Qualität seiner Produkte, Werbung mit seiner Islamizität findet kaum statt (Misr al-Higâz, al-Sharîf).
- b) Der "**islamistische Unternehmer**" ist politisch engagiert. Er ist Mitglied einer fundamentalistischen Gruppierung, steht ihr nahe oder unterstützt sie, hat seine Unternehmen aber als Individuum gegründet und erworben (Luqma, <sup>C</sup>Utmân). Die ökonomischen Interessen überwiegen, selten wird - dann eher formal - ein Kern an Islamizität gewahrt. In der Öffentlichkeitsarbeit wird ein islamischer Charakter kaum vermittelt.
- c) Der "**traditionale Unternehmer**" fällt aus dem bisherigen Schema, das überwiegend "moderne Einrichtungen" umfaßt, heraus. Er ist meist im informellen Sektor angesiedelt und betreibt ein Kleinunternehmen, sein Aktionsradius ist lokal beschränkt. Finanzierung und soziale Beziehungen werden aus einer religiös-kulturellen Tradition heraus gestaltet. Manchmal ist er Mitglied einer eher traditionalistisch orientierten WFV.
- VII Dazu kommen "**traditionelle islamische Institutionen**", wie das waqf, die bei der Betrachtung islamischer WWE, die v. a. moderne Einrichtungen umfassen, von relativ marginaler Bedeutung sind.

Im Laufe der Zeit nahm die Heterogenität der gesamten Erscheinung zu. Zu den historischen Typen VIc und VII, die bis in die Gegenwart weiterbestehen, kamen frühe neuzeitliche Experimente des Typs II und V hinzu. Aufmerksam wurde man in den 70er Jahren auf die islamischen WWE mit den IB des Typs I. Auch einzelne Identitäten wandelten sich, dadurch lassen sich Änderungen bei der Zuordnung einzelner Organisationen beobachten. So scheint sich die Gam<sup>Ci</sup>yya shar<sup>Ci</sup>yya langsam, aber zunehmend vom Typ II zum Typ V zu bewegen. Bei Organisationskonglomeraten, wie bei den IB und den IG und ihren Unternehmen, kann die Zuordnung überlappen. Die Identität der Einzelunternehmen und die Holdingidentität sind nicht unbedingt deckungsgleich. Die IG orientierten sich im Laufe der Zeit verstärkt vom Typ III auf den Typ IV um. Andere WWE wie die NSB liegen zwischen zwei Typen: So vereinigt diese Bank kommerzielle und soziale Aspekte (Typ I und II); die soziale Komponente scheint zugunsten des Bankgeschäftes abzunehmen, der Tonfall wird zugleich islamischer.

Zumeist handelt es sich bei den betrachteten Organisationen somit um gewinnorientierte Unternehmen im islamischen Kontext bzw. um Einrichtungen mit sozialem Auftrag vor islamischem Hintergrund. Verflechtungen mit dem Staat scheinen bedeutsamer als die Integration in die politische islamische Bewegung. Unter den Kunden sind ökonomische und soziale Interessen nicht schwächer ausgeprägt als die religiöse

<sup>370</sup> Springborg (1989), S. 49 sieht die IG als "financial arms of the Islamicist movement". S. hingegen Wippel (1994), S. 120.

Motivation. Die islamischen WWE erscheinen als typisch für die *infitâh*-Periode, sei es, daß sie sich (v. a. die Wirtschaftsunternehmen) dem makroskopischen Muster anpassen, sei es, daß sie (IG, WFV) die Defizite der makroskopischen Entwicklungen zu ihrem und ihrer "Kunden" Nutzen kompensieren.<sup>371</sup> Die "islamische Flanke" erscheint für viele der modernen, meist städtischen islamischen WWE eher als zusätzliches Standbein. Vor allem die großen Einrichtungen, die auf eine breite Kundenbasis angewiesen sind, versuchen ein bisher vernachlässigtes Marktsegment erschließen, wollen aber darüberhinaus den "konventionellen" Markt, der letztendlich das größere Kundenpotential bietet, nicht vernachlässigen.

Eine eindeutige Grenzziehung zwischen den islamischen WWE und dem übrigen Wirtschafts- und Sozialsystem Ägyptens ist somit kaum durchführbar. Die unscharfen und fluktuierenden Übergänge entsprechen der Offenheit des Systems. Interaktionen über die Grenze des islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtsbereichs hinweg zu konventionellen Institutionen sind häufig stärker als die intrasektoralen Verflechtungen. Von einem relativ homogenen, eng verflochtenen, gut abgrenzbaren "Islamischen Wirtschafts- und Sozialsystem" als Teil des ägyptischen Wirtschafts- und Sozialsystems zu sprechen, ist daher schwierig.

## **7. Zusammenfassung: Die islamischen Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen - eine heterogene Erscheinung**

Nicht das Merkmal "Befolgung islamischer Wirtschaftsprinzipien" allein ist ausreichend zur Bestimmung der Zugehörigkeit von wirtschaftlichen und wohltätigen Institutionen zum "islamischen Wirtschafts- und Sozialbereich". Eine Vielzahl von unterschiedlich genutzten und nicht immer konsistenten Charakteristika kann die Einordnung als "islamisch" rechtfertigen. Dies führt zu unscharfen Grenzen, die zeitlich fluktuieren und je nach Beobachter und Fragestellung unterschiedlich ausfallen können. Ein homogener, relativ eindeutig abgrenzbarer "islamischer Sektor" innerhalb des ägyptischen Wirtschafts- und Sozialsystems besteht demnach nicht. Das relativ liberale Umfeld gestattete dem Bereich jedoch - im Gegensatz zu einer Islamisierung "von oben" - seine Grenzen weitgehend selbst zu definieren und zu variieren. Die Ausdifferenzierung im Inneren, die mit (sektorenübergreifenden) Identitätstypen charakterisiert werden kann, entspricht den unterschiedlichen Ansprechpartnern der islamischen WWE und ihren verschiedenen Interessen und kann dazu beitragen, Krisen einzelner Einrichtungen auf Teilbereiche zu begrenzen und damit die Gesamterscheinung zu stabilisieren. Einzelne Teile eines "Puzzlespiels", die sich in fast allen Bereichen des ägyptischen Wirtschafts- und Sozialsystems finden lassen, fügen sich somit zu einem islamischen Mosaik zusammen<sup>372</sup>.

<sup>371</sup> Dazu ausführlich Wippel (1995).

<sup>372</sup> Zum Puzzlebegriff vgl a. Nieuwenhuijze u. a. (1985), S. 25: "Each private social entity is a piece in a life-size jigsaw-puzzle" (dort für die Lebensentwürfe der armen Bevölkerung).

## Literaturverzeichnis\*

- Abd al-Fadil, Mahmūd: Al-ḥadīḥa al-māliyya al-kubrā, Cairo 1989.
- About Kheir, Karen: The Moslem Brothers: Quest for an Islamic alternative, (unveröff.) M. A. Thesis, Dept. of Economics, Political Science and Mass Communication, American University of Cairo, Cairo 1983.
- Adams, Charles C.: Islam and Modernism in Egypt, A Study of Modern Reform Movement Inaugurated by Muhammad Ḥabduh, London 1933.
- Ahmad, Khurshid (Hrsg.): Studies in Islamic Economics, International Centre for Research in Islamic Economics, King Abdul Aziz University/The Islamic Foundation, Jeddah/Leicester 1980.
- AIB - Arab Investment Bank: Annual Report 1989.
- ḤAql, Badr: Tawzīf al-fasād, Cairo 1988.
- Ariff, Mohammad (Hrsg.): Monetary and Fiscal Economics of Islam, International Centre for Research in Islamic Economics, King Abdulaziz University, Jeddah 1403H/1982.
- El-Ashker, Ahmed Abdel-Fattah: The Islamic Business Enterprise, London, Sydney, Wolfeboro NH 1987.
- Bank Faysal al-islāmi al-misrī: Nashāt al-tamwīl wal-istiṣmār bil-bank, o. O., o. J.
- Bank Misr: Al-taqrīr al-sanawī 1991.
- dies.: Furūḥ al-muḥāmalāt al-islāmiyya [o. J].
- Bank Misr lil-muḥāmalāt al-islāmiyya: Shahādāt bank Misr lil-muḥāmalāt al-islāmiyya [o. J].
- Bank Misr lil-muḥāmalāt al-islāmiyya: Furūḥ bank Misr lil-muḥāmalāt al-islāmiyya, o. O. 1987.
- Bank Nāsir al-igtimāḥī, Al-idāra al-ḥamma lil-zakāt: Al-zakāt [1], o. O., o. J.(a).
- dies.: Al-zakāt [2], o. O., o. J.(b).
- Bank Al Taqwa Limited: Reports and Consolidated Financial Statements December 31, 1991.
- Bank al-tigāra wal-tanmiya "Al-tigāriyyūn": Taqrīr maglis al-idāra ḥan al-sana al-māliyya lil-bank al-muntahiya fī 31/12/1989.
- Al-bank al-waḥanī lil-tanmiya: Furūḥ al-muḥāmalāt al-islāmiyya, o. O., o. J..
- Banque Misr: Annual Report 1990(a).
- Banque Misr, Administration générale de la centralisation des branches islamiques: ohne Titel, 1990(b).
- Albaraka International Bank Limited: o. T. [Informationsbroschüre], o. O., o. J.
- dies.: Report and Accounts 31 December 1990.
- Barbar, Kamal/Kepel, Gilles: Les Waqfs dans l'Egypte contemporaine, Dossier du CEDEJ 1, Cairo, o. J. [1986].
- Bartels, Gerhard: Corporate Identity und betriebliche Personalpolitik, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 115 - 134.
- Ben-Nefissa Paris, Sarah: Zakat officielle et zakat non officielle aujourd'hui en Egypte (lère partie), in: Egypte/ Monde arabe N° 7, (1991)3, S. 105 - 120.
- Ben Néfissa-Paris, Sarah: Le mouvement associatif égyptien et l'islam, Eléments d'une problématique, in: Monde arabe Maghreb Machrek Nr. 135, (1992)1, S. 19 - 36.
- Berger, Morroe: Islam in Egypt Today, Social and Political Aspects of Popular Religion, Cambridge 1970.
- Bianchi, Robert: Unruly Corporatism, Associational Life in Twentieth-Century Egypt, New York/Oxford 1989.
- Birkigt, Klaus/Stadler, Marinus M.: Corporate Identity - Grundlagen, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 17 - 61.
- Blaseio, Helmut: Das Kognos-Prinzip, Zur Dynamik sich-selbst-organisierender wirtschaftlicher und sozialer Systeme, Berlin 1986.
- Bürgel, J. Christoph/Allemann, Franz: Symbolik des Islam, Stuttgart 1975.
- Cahen, Claude: Der Islam I, Vom Ursprung bis zu den Anfängen des Osmanenreiches, Frankfurt (Main) 1968.
- Carré, Olivier/Michaud, Gérard: Les Frères Musulmans, Egypte et Syrie (1928-1982), Paris 1983.
- CFEB - Cairo Far East Bank S.A.E.: Annual Report 1990.
- Comelssen, Inse: Der Fall Japan, Kultur als Triebkraft wirtschaftlicher Entwicklung, Untersuchung zur ökonomischen Relevanz immaterieller Werte, Frankfurt (Main) u. a. 1991.
- Cunningham, Andrew: Islamic Banking and Finance, Prospects for the 1990s, London 1990.

\* Artikel (insb. arab.: al-..., auch: el-..., Al..., El..., -ul, -ur) und arabische Sonderzeichen bleiben bei der alphabetischer Sortierung unberücksichtigt.

- Curavić, Marko: Islamische Banken im Spannungsfeld ihrer Stakeholder - Das Beispiel der B.E.S.T. Bank in Tunesien, Diplomarbeit, FB Wirtschaftswissenschaften, FU Berlin, Berlin 1991 [veröff. als: Islamische Banken im Spannungsfeld ihrer Stakeholder. Die BEST-Bank / Tunesien, Diskussionspapiere Nr. 27, Freie Universität, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Fachgebiet Volkswirtschaft des Vorderen Orients, hrsg. von Marin Trenk und Dieter Weiss, Das Arabische Buch, Berlin 1993].
- Dar al-Maal al-Islami Trust: Annual Report 1992.
- Duwaydâr, Muhammad: Sharikât tawzîf al-amwâl fil-iqtisâd al-misrî, in: Al-islâm al-siyâsî wal-usus al-fikriyya wal-ahdâf al-<sup>o</sup>amaliyya, Qadâyâ fikriyya, Cairo 1989, S. 139 - 154.
- EGB - Egyptian Gulf Bank: Annual Report 1991.
- El<sup>2</sup> - The Encyclopaedia of Islam, New Edition, Bd. 1 ff., hrsg. von H. A. R. Gibb u. a., Brill/Luzac & Co., Leiden/London 1960 ff. [in Literaturverweisen mit Angabe des Bandes].
- Elwert, Georg: Nationalismus und Ethnizität. Über die Bildung von Wir-Gruppen, Ethnizität und Gesellschaft, Occasional Papers Nr. 22, Das Arabische Buch, Berlin 1989.
- ders.: Alte Mäntel über moderner Politik, Ethnizität und Demokratie, in: der überblick 28(1992)3, S. 19 - 22.
- Erdmann, Georg: Evolutionäre Ökonomik als Theorie ungleichgewichtiger Phasenübergänge, in: Ulrich Witt (Hrsg.), Studien zur Evolutorischen Ökonomik I, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Berlin 1990, S. 135 - 161.
- ESFB - Egyptian Saudi Finance Bank: Annual Report 1991 - 1411/1412 H.
- Farag, Iman: Croyance et intérêt: réflexion sur deux associations islamiques, in: Farag, Iman u. a., Modernisation et nouvelles formes de mobilisation sociale II, Egypte - Turquie, Actes des journées d'études tenues au Caire les 8, 9, 10 juin 1990 (Dossiers du CEDEJ), Cairo 1992, S. 127 - 140.
- Fekar, Benali: L'usure en droit musulman et ses conséquences pratiques, Lyon/Paris 1908.
- FIBE - Faisal Islamic Bank of Egypt: Loi de fondation et statuts, Dar al-Maaref, [Cairo] o. J.
- dies.: Annual Report 1981 A.D. 1401 H.
- dies.: Annual Report 1983 A.D. 1403 H.
- dies.: Annual Report 1404 H. 1984 A.D.
- dies.: Annual Report 1405 H. 1985 AD.
- dies.: Annual Report 1406 H. - 1986 A.D.
- dies.: Annual Report 1408 H. - 1988 A.D.
- dies.: Annual Report 1409 H. - 1989 (a) A.D.
- dies.: Ten Years of Giving, o. O., o. J. [Cairo 1989(b)].
- dies.: Annual Report 1410 H. - 1990 A.D.
- Fischer, Helmut: Bank Mişr und ökonomischer Nationalismus in Ägypten (1811-1939), Münster/Hamburg 1994.
- Galloux, Michel: Les branches islamiques des banques conventionnelles ou la récupération du référent islamique (unveröff. Ms.), [Cairo 1992].
- Gam<sup>o</sup>diyyat masjid Mahmûd: Al-zakât, Taqrîr al-sanawî yanâyir 1991.
- Gärber, Andrä: Islam, finanzielle Infrastruktur und wirtschaftliche Entwicklung, Eine Analyse der ökonomischen Implikationen der Revitalisierung des Islam unter besonderer Berücksichtigung der Länder Pakistan und Ägypten, Frankfurt (Main) u. a. 1992.
- el-Gawhari, Karim: Islamische Finanzunternehmen, (unveröff.) Beitrag zum Workshop "Religion, Staat und kulturelle Integration im Entwicklungsprozeß" am FB Politische Wissenschaften des FGS "Ethnizität und Gesellschaft: Probleme ethnischer Grenzziehung in Gesellschaften des Vorderen und Mittleren Orients" der Freien Universität Berlin am 1. und 2.10[12].1989.
- El-Gawhary, Karim: Entwicklungsvorstellungen von Vertretern des Islamischen Bankwesens in Ägypten zwischen Anspruch und Wirklichkeit - Von der Infitah-Kritik zur Infitah-Institution -, Magisterarbeit, FB Philosophie und Sozialwissenschaften, FU Berlin, o. O., o. J. [Berlin 1990 oder 1991], [veröff. als: Islamische Banken in Ägypten, Soziale Verantwortung oder 'parasitäres' Gewinnstreben, Ethnizität und Gesellschaft, Occasional Papers Nr. 33, Berlin 1994].
- Gebert, Diether: Organisation und Umwelt, Probleme der Gestaltung innovationsfähiger Organisationsen, Stuttgart u. a. 1978.
- Grabatin, Günther: Effizienz von Organisationen, Berlin/New York 1981.
- Gutjahr, Gert/Keller, Ingrid: Corporate Identity - Meinung und Wirkung, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 77 - 96.
- Haken, Hermann: Synergetik, Eine Einführung, Nichtgleichgewichts-Phasenübergänge und Selbstorganisation in Physik, Chemie und Biologie, Berlin u. a. 3. erw. Aufl. 1990.
- Harak, Abû 'l-Magd: Sharikât tawzîf al-amwâl, li-'llâh .. wa-lil-wafan, Cairo 1988.

- Harris, Christina Phelps: Nationalism and Revolution in Egypt, The Role of the Muslim Brotherhood, Den Haag/London/Paris 1964.
- Hartmann, Richard: Die Religion des Islam, Eine Einführung, Berlin 1944.
- Heyworth-Dunne, J.: Religions and Political Trends in Modern Egypt, Washington 1950.
- Hohmeyer, Wolfgang: Fellachen als Sparer, Eine Untersuchung über die Durchsetzbarkeit von Selbsthilfeeinrichtungen als Methode der Entwicklungshilfe dargestellt am Sparkassenexperiment in Mit-Ghamr/Ägypten, Diss. Köln 1969.
- Hussaini, Ishak Musa: Moslem Brethren (Al-muslimin), Lahore (o. J.) [Nachdruck der Erstausgabe Beirut 1952].
- Hyde, Georgie D. M.: Education in Modern Egypt: Ideals and Realities, London/Henley/Boston 1978.
- IAIB - The International Association of Islamic Banks: Directory Of The Islamic Banks and Financial Institutions Members of The Association, Cairo 1990.
- IDB - Islamic Development Bank: Ninth Annual Report 1404 H (1983 - 1984).  
 dies.: 15th Annual Report 1410 H (1989 - 1990).  
 dies.: 16th Annual Report 1411 H (1990 - 1991).  
 dies.: Annual Report 1412 H (1991 - 1992).  
 dies.: Annual Report 1413 H (1992 - 1993).
- IIBID - Islamic International Bank for Investment and Development: Annual Report for the year 1982 (1402/1403 Hejira).  
 dies.: Annual Report for the year 1984 (1404 - Hejira).
- Jantsch, Erich: Die Selbstorganisation des Universums, Vom Urknall zum menschlichen Geist, München/Wien 1979.
- ders.: Grenzen westlicher Rationalität und Alternativen, in: Jochen Blaschke (Hrsg.), Bruchstellen der Entwicklungspolitik zwischen Staatlicher Planung und autonomer Organisation, Berlin 1985, S. 208 - 226.
- Kazarian, Elias: Islamic Banking in Egypt, University of Lund, Malmö 1991.
- Keller, Ingrid G.: Das CI-Dilemma, Abschied von falschen Illusionen, Wiesbaden 1993.
- Kepel, Gilles: Le Prophète et Pharaon, Les mouvements islamistes dans l'Égypte contemporaine, Paris 1984.
- Klage, Jan Pierre: Corporate Identity im Kreditwesen, Wiesbaden 1991.
- Kneip, Klaus: Identitätsorientierte Unternehmensführung/  
 Teil 1, Management by Corporate Identity, in: werben & verkaufen (1978[a])47, S. XII - XIII, XXXII,  
 Teil 2, Interaktion zwischen Unternehmen und Umwelt, in: werben & verkaufen (1978[b])48, S. XV - XVII,  
 Teil 3, Konstruktions- und Leistungsprinzipien, in: werben & verkaufen (1978[c])48, S. XVIII - XIX,  
 Teil 4, Konsequenzen für die Unternehmenspolitik, in: werben & verkaufen (1978[d])50, S. XV - XVIII,  
 Teil 5, "Tue, was zu Deiner Identität paßt und interpretiere es", in: werben & verkaufen (1978[e])51/52, S. V - VIII.
- Körner, Martin: Corporate Identity und Unternehmenskultur: Ganzheitliche Strategie der Unternehmensführung, Stuttgart 2., erw. Aufl. 1993.
- Köster, Jürgen: Finanzmanagement und Corporate Identity, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech 1986, S. 97 - 114.
- Kreutzer, Ralf/Jugel, Stefan/Wiedmann, Klaus-Peter: Unternehmensphilosophie und Corporate Identity, Empirische Bestandsaufnahme und Leitfaden zur Implementierung einer Corporate Identity-Strategie, Institut für Marketing, Universität Mannheim, Arbeitspapier Nr. 40, 1986.
- Kubicek, Herbert/Thom, Norbert: Umsystem, betriebliches, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, hrsg. von Erwin Grochla/Waldemar Wittmann, Stuttgart, 4. völlig neu bearb. Aufl. 1976, Sp. 3977 - 4017.
- Lewis, Bernard: Die politische Sprache des Islam, Berlin 1991.
- LIW - Lexikon der Islamischen Welt, Bd. 1 -3, hrsg. von Klaus Kreiser/Werner Diem/Hans Georg Majer, Stuttgart u. a. 1974 [in Literaturverweisen mit Angabe des Bandes].
- Maḥad al-elektrûniyyât wal-handasa al-fibbiyya wal-hâsibât al-âliyya [Informationsmaterial, o. J.].  
 [Mahmoud's Mosque Society:] Mahmoud Hospital [Informationsbroschüre], o. J.  
 [dies.:] Mahmoud Mosque, The message, the means & the ends, o. O. 1988.
- Maier, Hans-Dieter: Corporate Identity und Marketing-Identität, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech 1986, S. 149 - 167.
- Malache, Mohamed Kamel Amin: Etude économique et critique des instruments de circulation et des institutions de crédit en Égypte, Paris 1930.
- Mannan, Muhammad Abdul: Islamic Economics, Theory and Practice (A Comparative Study), Delhi 1980.

- ders.: The Making of Islamic Economic Society, Islamic dimensions in economic analysis, International Association of Islamic Banks/International Institute for Islamic banking and Economics, Cairo 1984 (1404H).
- Markl, Hubert: Grenzen und Grenzüberschreitungen lebender Systeme, in: Klaus Hierholzer/Heinz-Günter Wittmann (Hrsg.), Phasensprünge und Stetigkeit in der natürlichen und kulturellen Welt, Wissenschaftskonferenz in Berlin, 8.-10. Oktober 1987, Reichstagsgebäude, Stuttgart 1988, S. 149 - 168.
- [Al-masraf al-islâmî al-duwalî lil-istitmâr wal-tanmiya]: Al-taqrîr al-mâlî lil-masraf fi 31/12/1986.
- [dies.]: Al-taqrîr al-sanawî lil-masraf al-islâmî al-duwalî 1989.
- Mayer, Ann Elizabeth: Islamic Banking and Credit Policies in the Sadat Era: The Social Origins of Islamic Banking in Egypt, in: Arab Law Quarterly 1(1985)1, S. 32 - 50.
- Meenai, S. A.: The Islamic Development Bank, A case study of Islamic co-operation, London, New York 1989.
- ders.: International Development Banking in an Islamic Framework: Lessons of Islamic Development Bank Experience, in: M. A. Mannan/Monzer Kahf/Ausaf Ahmed (Hrsg.), International Economic Relations from Islamic Perspective, Islamic Development Bank/Islamic Research and Training Institute, Jeddah 1413 H(1992), S. 155 - 171.
- Meyer, Günter: Aktuelle Entwicklungsprozesse und sozioökonomische Strukturen des produzierenden Kleinwerbes in Kairo, in: Jahrbuch für Vergleichende Sozialforschung (Jahrbuch zur Geschichte und Gesellschaft des Vorderen und Mittleren Orients) 1990, Berlin 1992, S. 101 - 130.
- Mintzberg, Henry: Power In and Around Organizations, Englewood Cliffs, N. J. 1983.
- Mitchell, Richard P.: The Society of the Muslim Brothers, London 1969.
- Moore, Clement Henry: Money and Power: The Dilemma of the Egyptian Infitah, in: The Middle East Journal 40(1986)4, S. 634 - 650.
- ders.: Islamic Banks and Competitive Politics in the Arab World and Turkey, in: The Middle East Journal 44(1990)2, S. 234 - 255.
- Morgan, Gareth: Images of Organization, Beverly Hills u. a. 1986.
- El Naggar, Ahmed: Zinslose Sparkassen, Ein Entwicklungsprojekt im Nil-Delta, Köln 2., überarb. Aufl. 1982.
- NBD - National Bank for Development: Annual Report 1990.
- dies.: Annual Report 1992.
- NBE - National Bank of Egypt: Annual Report 1989 - 1990.
- dies.: Annual Report 1990 - 1991.
- Nienhaus, Volker: Die "islamische Wirtschaftslehre" - Politik zwischen Pragmatismus und Utopie, in: Orient 22(1981)1, S. 50 - 68.
- ders.: Islam und moderne Wirtschaft, Einführung in Positionen, Probleme und Perspektiven, Graz/Wien/Köln 1982.
- van Nieuwenhuijze, C. A. O./al-Khatib, M. Fathalla/Azer, Adel: The Poor Man's Model of Development, Development Potential at Low Levels of Living in Egypt, Leiden 1985.
- The Nile Bank: Annual Report 1989.
- o. V.: Sociétés de placement de fonds entre néo-libéralisme et éveil islamique, in: Revue de la presse égyptienne (CEDEJ/Cairo) N° 31, (1988)2, S. 7 - 131.
- Pfeiffer, Jürgen: Die "Faisal Islamic Bank of Egypt" als Typ Islamischer Banken, (unveröff.) Diplomarbeit, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Nürnberg 1986.
- Potthast, Renate: Unternehmensphilosophie, Das Wertsystem der Unternehmung, Köln 1981.
- Prätorius, Gerhard/Tiebler, Petra: Ökonomische Literatur zum Thema "Unternehmenskultur" - Ein Forschungsüberblick, Arbeitspapiere des Instituts für Ökologie und Unternehmensführung e. V. Nr. 14, European Business School, Schloß Reichartshausen, Oestrich-Winkel 1990.
- Probst, Gilbert J. B.: Selbst-Organisation, Ordnungsprozesse in sozialen Systemen aus ganzheitlicher Sicht, Berlin/Hamburg 1987.
- Qureshi, D. M.: Agenda for a New Strategy of Equity Financing by the Islamic Development Bank, in: Islamic Economic Studies [IDB, Jeddah] 1(1993)1, S. 71 - 88.
- Reissner, Johannes: Die innerislamische Diskussion zur modernen Wirtschafts- und Sozialordnung, in: Werner Ende/Udo Steinbach (Hrsg.), Der Islam in der Gegenwart, München 1984, S. 155 - 169.
- Roussillon, Alain: Sociétés islamiques de placement de fonds et "ouverture économique", Les voies du néo libéralisme en Egypte, Dossiers du CEDEJ 3-1988, Cairo 1988(a).
- ders.: Secteur public et sociétés islamiques de placement de fonds: La recomposition du système redistributif en Egypte, in: Bulletin du CEDEJ Nr. 23, 17(1988[b])1, S. 277 - 322.
- ders.: Entre al-Jihâd et al-Rayyân: Phénoménologie de l'islamisme égyptien, in: Maghreb Machrek Nr. 127, (1990)1, S. 17 - 50.

- Sarasin, Wolfgang: Produkt-Design, Produkt-Identität, Corporate Identity, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 169 - 178.
- SCB - Suez Canal Bank: Annual Report (1991).
- Schacht, Joseph: An Introduction to Islamic Law, Oxford 1964.
- Schaper, Kerstin: Die Organisationskultur staatlicher Hochschulen, Eine explorative Studie in der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main, Idstein 1992.
- Schirm, Ralf W.: Anthropologische Aspekte der Corporate Identity auf Basis der Hirnforschung, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 235 - 244.
- Schlicht, Ekkehart: Individuelles Streben und kulturelles Gefüge, in: Ökonomie und Gesellschaft, Jahrbuch 8, Individuelles Verhalten und kollektive Phänomene, Frankfurt (Main)/New York 1990, S. 112 - 127.
- Schwanz, Wolfgang: Osman Ahmad Osman (ʿUthmân Aḥmad ʿUthmân), in: Orient 35(1994)2, S. 177 - 185.
- Schwarz, Gunther: Unternehmenskultur als Element des Strategischen Managements, Berlin 1989.
- Semsek, Hans-Günter/Stauth, Georg: Lebenspraxis, Alltagserfahrung und soziale Konflikte, Kairoer Slums in den achtziger Jahren, Wiesbaden/Stuttgart 1987.
- Alsharif companies & factories [Informationsbroschüre], o. O., o. J.
- al-Sharqâwî, Gamâl: *Haqîqa awdâʿ sharikât tawzîf al-amwâl*, Cairo 1988 [teilw. übers. in o. V. (1988), S. 17 ff.].
- SEI - Shorter Encyclopaedia of Islam, hrsg. von H. A. R. Gibbs und J. H. Kramers, Leiden/London 1961.
- Shuhayb, ʿAbd al-Qâdir: *Al-ihtirâq, Qissat sharikât tawzîf al-amwâl*, Cairo 1989.
- Springborg, Robert: Mubarak's Egypt, Fragmentation of the Political Order, Boulder, London 1989.
- Stammbach, Regula: Corporate Identity, Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen mit Fallbeispielen aus dem Bereich Einkaufszentrum, Hans Huber, Bern u. a. 1993.
- Staehele, Wolfgang H.: Management, Eine verhaltenswissenschaftliche Einführung, München, 2., neubearb. und erw. Aufl. 1985.
- Stankowski, Anton: Das visuelle Erscheinungsbild der Corporate Identity, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 179 - 204.
- Stauth, Georg: Gamaliyya: Informal Economy and Social Life in a Popular Quarter in Cairo, Working Paper No. 87, Forschungsschwerpunkt Entwicklungssoziologie, Fakultät für Soziologie, Universität Bielefeld, Bielefeld 1986.
- Sullivan, Denis J.: Extra-State Actors and Privatization in Egypt, in: Iliya Harik/Denis J. Sullivan (Hrsg.), Privatization and Liberalization in the Middle East, Bloomington/Indianapolis 1992, S. 24 - 45.
- Tanneberger, Anke: Corporate Identity, Studie zur theoretischen Fundierung der Begriffe Unternehmenspersönlichkeit und Unternehmensidentität, Diss. Freiburg in der Schweiz, Hannover 1987.
- Teherani-Krönner, Parto: Islamische Symbole im Kulturkontakt, Ein Projektbericht über: "Official and Popular Religion" bei Migranten aus der Türkei und dem Iran, in: Peter Waldmann/Georg Elwert (Hrsg.), Ethnizität im Wandel, Saarbrücken/Fort Lauderdale 1989, S. 207 - 221.
- Trenk, Marin/Nour, Elsaied: Geld, Güter und Gaben, Informelle Spar- und Kreditformen in einem Dorf im Nil-Delta, Diskussionspapiere Nr. 16, Freie Universität Berlin, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Fachgebiet Volkswirtschaft des Vorderen Orients, hrsg. von Marin Trenk und Dieter Weiss, Das Arabische Buch, Berlin 1992.
- Trux, Walter: Unternehmensidentität, Unternehmenspolitik und öffentliche Meinung, in: Klaus Birkigt/Marinus M. Stadler (Hrsg.), Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, Landsberg/Lech <sup>3</sup>1986, S. 65 - 76.
- Ulrich, Hans: Die Unternehmung als produktives System, Grundlagen der allgemeinen Unternehmungslehre, Bern/Stuttgart, 2. überarb. Aufl. 1970.
- Völk, Karl: Corporate Image und Corporate Identity von Geld- und Kreditinstituten, in: Österreichisches Bankarchiv 22(1974)3, S. 74 - 88.
- Voll, John O.: Fundamentalism in the Sunni Arab World: Egypt and the Sudan, in: Martin E. Marty/R. Scott Appleby (Hrsg.), Fundamentalisms Observed, The University of Chicago Press, Chicago/London 1991, S. 345 - 402.
- Wache, Thies/Brammer, Dirk: Corporate Identity als ganzheitliche Strategie, Wiesbaden 1993.
- Weiss, Dieter: Entwicklung als Wettbewerb von Kulturen, Betrachtungen zum Nahen und zum Fernen Osten, Diskussionspapiere Nr. 26, Freie Universität, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Fachgebiet Volkswirtschaft des Vorderen Orients, hrsg. von Marin Trenk und Dieter Weiss, Das Arabische Buch, Berlin 1993.

- von Weizsäcker, Ernst Ulrich: Qualitatives Wachstum, Eine Skizze zur Auseinandersetzung mit Ilya Prigogine/Isabelle Stengers: "Dialog mit der Natur", in: Günter Altner (Hrsg.), Die Welt als offenes System, Eine Kontroverse um das Werk von Ilya Prigogine, Frankfurt (Main) 1986, S. 48 - 54.
- White, Luise G.: Urban community organizations and local government: exploring relationships and roles, in: Public Administration Quarterly 6(1986)3, S. 239 - 253.
- Willke, Helmut: Systemtheorie, Eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme, Stuttgart, New York, überarb. Aufl., 1991.
- Wilson, Rodney: Islamic Business, Theory and Practice, EIU Special report No. 178, London 1984.
- ders.: Saudi Arabia: The Islamic Development Bank's role as a pan-Muslim agency, in: ders. (Hrsg.), Islamic Financial Markets, London/New York 1990, S. 196 - 222.
- Wippel, Steffen: Islamisch geprägte Wirtschaftsordnungen: Theorie und Realität, (unveröff.) Diplomarbeit, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg i. Br., Freiburg 1986.
- ders.: Gott, Geld und Staat, Aufstieg und Niedergang der Islamischen Investmentgesellschaften in Ägypten im Spannungsfeld von Ökonomie, Politik und Religion, Münster/Hamburg 1994.
- ders.: Islamische Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen in Ägypten zwischen Markt und Moral (erscheint vorauss. 1995).
- Wizârat al-awqâf, Al-idâra al-<sup>C</sup>âmma lil-ma<sup>C</sup>lûmât wal-tawfîq, Idâra al-*ihsâ'*: Taqrîr al-nashât al-sanawî 1990/1991, Al-nashra al-*ihsâ'iyya* raqam 10.
- al-Zahrâ' lil-<sup>C</sup>lâm al-<sup>C</sup>arabî: Qâ'ima isdârât al-Zahrâ' lil-<sup>C</sup>lâm al-<sup>C</sup>arabî 1412 H 1992 M, Cairo 1992.
- Zeleny, Milan/Pierre, Norbert A: Simulation of Self-Renewing Systems, in: Erich Jantsch/Conrad H. Waddington (Hrsg.), Evolution and Consciousness, Human Systems in Transition, Reading, Mass. u. a. 1976, S. 150 - 165.
- Zubaida, Sami: The Politics of the Islamic Investment Companies in Egypt, in: British Society for Middle Eastern Studies Bulletin, 17(1990)2, S. 152 - 161.

### Zeitungen, Zeitschriften und andere Periodika

al-Aḥbâr	Middle East Times, The
al-Aḥbâr al-Yôm	Egypt Edition
al-Ahrâm	al-Musawwar
Al-Ahram Weekly	al-Sha <sup>C</sup> b
The Economist	al-Siyâsî
Frankfurter Allgemeine Zeitung	Uktûbar
al-Gumhûriyya	al-Umma
al-Hawâdîṭ	al-Wafd
al-Masâ'	Die Zeit
The Middle East	

## Gespräche und Interviews in Cairo

- 2.3.1990 mit Alain Roussillon, Forscher am Centre d'études et de documentation économique, juridique et sociale.
- 20.10. und 19.11.1991 mit F. Barkawi, Vertreter der Hüls AG.
- 27.10.1991 mit *Mustafâ Farîd Zahrân* und *Muhammad Hâshim*, Mitarbeiter des Dokumentationszentrums *al-Mahrûsa*.
- 27.10.1991 mit *Ivesa Lübben*, Doktorandin der FU Berlin bei der Friedrich-Ebert-Stiftung Cairo und *taz*-Korrespondentin.
- 11.11.1991 mit *Muhammad Hilmî*, Miteigentümer der *Misr el Hegaz Co.*
- 14.11.1991 mit *Husayn K. Fahmî*, Research Centre der FIBE.
- 17.11.1991 mit *Fu'âd Radwân*, Leiter des Social Sector der Nasser Social Bank.
- 26.11.1991 mit *Ghârib Nâsir*, Manager des Research Department der Islamic International Bank for Investment and Development.
- 26.11.1991 mit *Ibrâhîm Radwân*, Public Relations Manager von *al-Sharîf*.
- 28.11.1991 mit Mr. <sup>°</sup>*Alî*, Mitarbeiter der zakât-Abteilung der Nasser Social Bank, und <sup>°</sup>*Abd al-Hamîd Riyâd*, Leiter des Elektronikinstituts in *Ma<sup>°</sup>âdî*.
- 17.2.1992 mit Mr. *Fawzî*, Manager der Cairo Branch der Egyptian-Saudi Finance Bank.
- 23.2.1992 mit *Fathî Ahmad Mardân*, Deputy General Manager for Islamic Operations der NBD, <sup>°</sup>*Abd al-Latif Mustafâ* und *Muhammad <sup>°</sup>Abd al-Wahhâb*, Manager derselben Abteilung.
- 25.2. und 4.3.1992 mit *Nabîl Ahmad Gôda al-Sahhâr*, General Manager der Egyptian Gulf Bank.
- 27.2.1992 mit *Mustafâ K. al-Sayyid*, Professor für Politikwissenschaften an der Cairo University und an der American University in Cairo.
- 2.3.1992 mit *Ahmad <sup>°</sup>Abd al-Halîm*, Rechtsberater und Mitarbeiter am Research Centre der FIBE.
- 21.3.1992 mit *Muhammad Midhat Muhammad Yâsîn*, Leiter der Abteilung für Investitionen und Auslandsbeziehungen der FIBE.
- 25.3.1992 mit *Mustafâ Mahmûd*, Journalist, Autor und Gründer der Mahmoud's Mosque Society.
- 29.3.1992 mit zwei Mitgliedern der Muslimbrüder.
- 1.4.1992 mit *Muhammad Yahyâ*, Deputy General Manager der Islamic International Audio Visual Company.
- 2.4.1992 mit <sup>°</sup>*Abd al-Hamîd al-Ghazâlî*, Professor für Wirtschaft und Politikwissenschaften an der Cairo University.

**Bisher erschienen:**

(Die mit \* gekennzeichneten Nummern sind nicht im Verlag Das Arabische Buch, sondern unter der angegebenen Quelle erschienen.)

- Nr. 1 Ulrike Schultz: Die Last der Arbeit und der Traum vom Reichtum. Frauengruppen in Kenia zwischen gegenseitiger Hilfe und betriebswirtschaftlichem Kalkül. 1990. (10,- DM).
- Nr. 2\* Marin Trenk: "Dein Reichtum ist dein Ruin". Afrikanische Unternehmer und wirtschaftliche Entwicklung. Ergebnisse und Perspektiven der Unternehmerforschung. 1990.  
[erschieden in: *Anthropos* 86.1991]
- Nr. 3 Jochen Böhmer: Sozio-kulturelle Bedingungen ökonomischen Handelns in der Türkei. 1990. (10,- DM).
- Nr. 4 Gitta Walchner: Indiens Elektronikpolitik und die Exportpotentiale der Computerindustrie im Software-Bereich. 1990.  
[erschieden in: *Internationales Asienforum* 22.1991]
- Nr. 5\* Dieter Weiss: Internationale Unterstützung des Reformprozesses in Entwicklungsländern durch Auflagenpolitik und Politikdialog? Probleme politischer Konditionalität am Beispiel Afrikas. 1990.  
[erschieden in: H. Sautter (Hg.), *Wirtschaftspolitische Reformen in Entwicklungsländern*, Berlin 1991]
- Nr. 6 Dorothea Kübler: Moralökonomie versus Mikroökonomie. Zwei Erklärungsansätze bäuerlichen Wirtschaftens im Vergleich. 1990. (16,80 DM).
- Nr. 7 Jochen Böhmer: Die Verschuldungskrise in Schwarzafrika. Ausmaß, Ursachen und Ansatzpunkte für eine Lösung. 1990. (6,80 DM).
- Nr. 8\* Manuel Schiffler: Überlebensökonomie, Wohnungsbau und informelle Kredite in einem tunesischen Armenviertel. 1990.  
[erschieden in *ORIENT* 33, H. 1. 1992]
- Nr. 9 Fritz Roßkopf: Die Entwicklung des Steuersystems im Iran nach der Revolution von 1979. 1991. (15,80 DM).
- Nr. 10 Barbara Igel: Die Überlebensökonomie der Slumbewohner in Bangkok. 1991. (15,80 DM).
- Nr. 11/12\* Dirk Steinwand: Sicherheit und Vertrauen. Informelle Kreditbeziehungen und ländliche Verschuldung in Thailand.  
Teil 1: Ursachen, Formen, Ausmaß.  
Teil 2: Eine Fallstudie aus Chachoengsao. 1991.  
[erschieden als: D. Steinwand, *Sicherheit und Vertrauen*, Saarbrücken/Fort Lauderdale 1991]
- Nr. 13\* Dieter Weiss: Zur Transformation von Wirtschaftssystemen. Institutionelle Aspekte der Selbstblockierung von Reformpolitiken: Fallstudie Ägypten. 1991.  
[erschieden in: *Konjunkturpolitik* 38.1992]
- Nr. 14 Christoph David Weinmann: The Making of Wooden Furniture in Mozambique: A Short Overview of the Industry Based on Observations in Mid 1989. 1991. (10,- DM).
- Nr. 15 Armin Liebchen: Überlebensstrategien eines kleinbäuerlichen Dorfes der Bariba am Rande der Sahelzone im Norden Benins. 1991. (28,- DM).
- Nr. 16 Marin Trenk und Elsaied Nour: Geld, Güter und Gaben. Informelle Spar- und Kreditformen in einem Dorf im Nil-Delta. 1992. (9,80 DM).
- Nr. 17 Dieter Weiss: Zur ökonomischen Transformation der ehemaligen COMECON-Länder. 1992. (8,80 DM).
- Nr. 18 Steffen Wippel: Transformation du système économique et investissements directs allemands en Égypte. 1992. (7,80 DM).
- Nr. 19 Günther Taube. Festung Europa oder ein offenes europäisches Haus? 1992. (9,80 DM).
- Nr. 20\* Bei fremden Freunden. Erfahrungen aus studentischer Feldforschung. 1992.  
[erschieden als: M. Trenk u. D. Weiss (Hrsg.), *Bei fremden Freunden*, LIT-Verlag Münster/Hamburg 1992]

- Nr. 21 Dieter Weiss: Structural Adjustment Programs in the Middle East. The Impact of Value Patterns and Social Norms. 1992. (10,80 DM).
- Nr. 22 Dieter Weiss: Economic Transition from Socialism to Market-Friendly Regimes in Arab Countries from the Perspective of Ibn Khaldun. 1993. (10,80 DM).
- Nr. 23 Koko N'Diabi Affo-Tenin: "Susu"-Sparen und Fliegende Bankiers. Finanzielle Selbsthilfegruppen von Händlerinnen und Bäuerinnen bei den Bariba in Togo. 1993. (15,80 DM).
- Nr. 24 Christina Wildenauer: Von Geistern, Gold, und Geldverleihern. Der informelle Finanzsektor Südsindiens und Ansätze zu dessen Einbindung in den formellen Finanzsektor. 1993. (14,80 DM).
- Nr. 25 Thama-ini Kinyanjui: "Eating" Project Money. Rural Self-help Projects in Kenya as an Arena of Strategic Groups. 1993. (14,80 DM).
- Nr. 26 Dieter Weiss: Entwicklung als Wettbewerb von Kulturen. Betrachtungen zum Nahen und zum Fernen Osten. 1993. (9,80 DM).
- Nr. 27 Marko Curavic: Islamische Banken im Spannungsfeld ihrer Stakeholder. Die BEST Bank / Tunesien. 1993. (12,- DM).
- Nr. 28 Elisabeth Grenzebach: Gesicht erwerben und Gesicht verlieren. Die chinesische Alternative zur Tarifautonomie. 1993. (16,80 DM).
- Nr. 29 Inse Cornelissen: Vom Bipolarismus zum Multipolarismus: Die EG als Katalysator weltweiter wirtschaftlicher Regionalisierungstendenzen. 1994. (9,80 DM).
- Nr. 30 Henk Knaupe und Ulrich G. Wurzel: Die Jewish Agency und die IG Farben. Das Haavara-Abkommen und die wirtschaftliche Entwicklung Palästinas. 1994. (16,80 DM).
- Nr. 31 Haje Schütte: Das Konzept des Informellen Sektors aus der wissenschaftstheoretischen Sicht von Thomas Kuhn. 1994. (7,80 DM).
- Nr. 32 Christine Böckelmann: Rotating Savings and Credit Associations (ROSCAs). Selbsthilfepotential und Förderungspolitiken. 1994. (9,80 DM).
- Nr. 33 Dieter Weiss: Human Rights and Economic Growth. 1995. (8,80 DM).
- Nr. 34 Elsaied Nour: Die Rolle des Sozialfonds im Rahmen der Strukturanpassungspolitik in Ägypten. 1995. (12,80 DM).
- Nr. 35 Cornelia Lohmar-Kuhnle: Explorative Projektfindung. Feldstudienenerfahrungen bei der Planung ländlicher Handwerksförderung in der Region Elmali/Türkei. 1995. (18,80 DM).
- Nr. 36 Ruth Frackmann: Ghanaische Großfamilienhaushalte. Gemeinsamer Nutzen oder getrennte Kassen? Eine Fallstudie. 1995. (17,90 DM).
- Nr. 37 Irmgard Nübler: Der Humanentwicklungsindex: Ein adäquates Meßkonstrukt für Humanentwicklung? 1995. (8,90 DM).
- Nr. 38 Steffen Wippel: Islam als "Corporate Identity" von Wirtschafts- und Wohlfahrtseinrichtungen. Eine Fallstudie aus Ägypten. 1995. (24,90 DM).
- Nr. 39 Adel Zaghah: A Monetary Alternative for the Palestinian Economy: A Palestinian Currency. 1995. (8,90 DM).
- Nr. 40 Dieter Weiss: European-Arab Development Cooperation and the Middle East Peace Process. 1995. (8,90 DM).
- Nr. 41 Dieter Weiss: Some Conceptual Views on Planning Strategies for Lagos Metropolitan Area. 1995. (10,90 DM).
- Nr. 42 Klaus Komatz: Förderung von Demokratie und Menschenrechten durch EU-Entwicklungspolitik? 1995. (10,90 DM).
- Nr. 43 Qays Hamad: Palästinensische Industrialisierung unter unvollständiger Souveränität: Das Beispiel der Bekleidungsindustrie. 1995. (24,90 DM).
- Nr. 44 Birgit Reichenstein: Managementausbildung im Transformationsprozeß der Volksrepublik China. 1995. (14,90 DM).
- Nr. 45 Steffen Wippel: "Islam" und "Islamische Wirtschaft". 1995. (19,90 DM).
- Nr. 46 Sulaiman Al-Makhadmeh: Zur Kritik der Vernunft der arabischen Renaissance. 1996. (8,90 DM).
- Nr. 47 Dieter Weiss: EU-Arab Development Cooperation - Scenarios and Policy Options. 1996. (19,80 DM).
- Nr. 48 Steffen Wippel: Die Außenwirtschaftsbeziehungen der DDR zum Nahen Osten. Einfluß und Abhängigkeit der DDR und das Verhältnis von Außenwirtschaft zu Außenpolitik. 1996 (17,90 DM).
- Nr. 49 Susanne Butscher: Informelle Überlebensökonomie in Berlin. Annäherung der deutschen Hauptstadt an Wirtschaftsformen der Dritten Welt. 1996 (17,90 DM)
- Nr. 50 Stefan Bantle und Henrik Egbert: Borders Create Opportunities. An Economic Analysis of Cross-Border Small-Scale Trading. 1996 (10,90 DM).
- Nr. 51 Wolfhard Peter Hildebrandt: Die islamische Wirtschaftsideologie. Eine Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung des Falls Pakistan. 1996 (17,90 DM).

- Nr. 52 Thomas Ganslmayr: Flutkatastrophen und Wiederaufbau im ländlichen Indien. Fallstudie des Dorfes Thugaon Deo. 1996. (17,90 DM).
- Nr. 53 Dieter Weiss: Wissenschaftspolitik und wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit. Anmerkungen zur Berliner Hochschulpolitik. 1996. (9,90 DM).
- Nr. 54 Sybille Bauriedl: Konstruktionen des Orients in Deutschland. 1996. (15,90 DM).
- Nr. 55 Rainer Hermann: Defizite im Investitionsklima Syriens. 1997. (11,90 DM).
- Nr. 56 Manuel Schiffler: Die Euro-Mediterrane Freihandelszone im Licht neuerer Ansätze der Außenwirtschaftstheorie. 1997. (11,90 DM).
- Nr. 57 Dieter Weiss: Entwicklungspolitik als Technisch-Wissenschaftliche Kooperations- und Kulturpolitik. 1998. (14,-- DM).
- Nr. 58 Meir Samuelsdorff: Finanzielle Fehlkonstruktionen der staatlichen Förderung von Kooperativen in Israel. Die Krise der Moschwei Owdim. 1998. (16,90 DM).
- Nr. 59 Petra Streiber: Internationaler Frauenhandel. Funktionsweisen, soziale und ökonomische Ursachen und Gegenmaßnahmen. 1998. (16,90 DM).
- Nr. 60 Sebastian von Eichborn: Der Kosovo-Konflikt aus der Sicht des Konzepts der Gewaltmärkte. Ein Bericht aus dem nordalbanischen Grenzgebiet. 1998. (13,90 DM).
- Nr. 61 Dieter Weiss: Islamistische Bewegungen im Nahen Osten und in Nordafrika. Reaktionen der deutschen Entwicklungspolitik. 1998. (8,90 DM).