

Sinn fürs



*Soziale, ökologische & demokratische
Unternehmen in Leipzig*

konzeptwerk 
neue ökonomie

SÖDU: Abkürzung für soziale,
ökologische und demokratische
Unternehmen.

konzeptwerk 
neue ökonomie

Das Konzeptwerk Neue Ökonomie ist ein
unabhängiger und gemeinnütziger Think Tank.
Wir entwickeln und verbreiten Konzepte
für eine soziale, ökologische und
demokratische Wirtschaft.

Leipzig, November 2014

Projektbearbeitung

Felix Wittmann, f.wittmann@knoe.org

Sarah Deuling, s.deuling@knoe.org

Kai Kuhnhenh, k.kuhnhenh@knoe.org

**Mit herzlichem Dank für
die Unterstützung an**

Antonia Kotschi

Jennifer Röwekamp

Konzeptwerk Neue Ökonomie

Klingenstr. 22

04229 Leipzig

konzeptwerk-neue-oekonomie.org

info@knoe.org

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	4
2	Einleitung	7
3	Unsere Wirtschaft - eine Problembeschreibung	9
3.1	Die ökologische Krise	9
3.2	Soziale Ungerechtigkeiten	10
3.3	Die reale und die notwendige Reaktion	11
3.4	Was bedeutet das für Leipzig?	11
4	SÖDU als Schlüsselakteure einer sozial-ökologischen Transformation	13
5	SÖDU - Was ist das?	17
6	SÖDU in Leipzig	24
6.1	Die Fakten	24
6.2	Unternehmensform und Hierarchien	24
6.3	Konflikte zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Kri- terien	25
6.4	Die Werte	26
6.5	Vision und politische Selbstwahrnehmung	27
6.6	Drei prägnante Beispiele	28
7	Probleme und Forderungen von SÖDU in Leipzig	37
7.1	Finanzierung	37
7.2	Raum und Fläche	39
7.3	Bürokratie und Behörden	40
8	Fazit	43

1. Vorwort

Mit dem Projekt *Sinn fürs Geschäft* haben wir uns beim Konzeptwerk Neue Ökonomie mit konkreten Beispielen einer sozial-ökologischen und demokratischen Wirtschaft befasst. Angepasst an unsere Kapazitäten hatte das Projekt von Beginn an einen lokalen Fokus auf den Raum Leipzig. Wir haben 16 Leipziger Unternehmen interviewt und dazu 9 Personen aus der Kommunalpolitik und der Stadtverwaltung. Es ging zum einen um eine Bestandsaufnahme: Welche Formen alternativen Wirtschaftens gibt es in Leipzig? Zum anderen ging es um die Frage, wie Unternehmen im Raum Leipzig gefördert werden können, die Werte wie Demokratie, Umweltschutz und soziale Gerechtigkeit in den Mittelpunkt ihrer wirtschaftlichen Aktivitäten stellen. Im Mai haben wir dazu das *Forum Sinn fürs Geschäft* organisiert und Entscheidungsträger_innen und Unternehmer_innen zum Austausch eingeladen. Die vorliegende Kurzstudie sammelt die Ergebnisse aus den Interviews und dem Forum und bettet sie in einen theoretischen Rahmen ein. Mit der Studie verfolgen wir zwei Ziele:

- Wir wollen Kommunalpolitik, Verwaltung und die Öffentlichkeit für die Wichtigkeit von SÖDU sensibilisieren und
- Wir wollen Empfehlungen an die Kommunalpolitik formulieren, wie soziale, ökologische und demokratische Unternehmen im Raum Leipzig gefördert werden können.

Wo finden Sie was in dieser Studie?

Neben Menschen, die sich generell für das Thema interessieren, können wir uns vorstellen, dass die Studie insbesondere bei folgenden Gruppen auf Interesse stößt:

Politiker_innen und Personen der öffentlichen Verwaltung

Falls Sie ein_e Politiker_in sind oder in der öffentlichen Verwaltung arbeiten, wird es Sie vielleicht interessieren, dass es in Leipzig Unternehmen gibt, die anders arbeiten: Diese Unternehmen versuchen, gemeinsam Entscheidungen zu treffen, die sozialen Belange ihrer Belegschaft, ihrer Kunden und ihres ganzen Umfeldes zu berücksichtigen und gleichzeitig auf ihren ökologischen Fußabdruck¹ zu achten. Warum wir diese Unternehmen generell so interessant und wichtig finden erklären wir in Kapitel 4. Eine theoretische Beschreibung dieser Unternehmen finden Sie im Kapitel 5. Deutlich konkreter wird es im Kapitel 6. Dort stellen wir die 'Leipziger Szene' allgemein und drei prägnante Unternehmensbeispiele vor. Schließlich haben wir in Interviews mit diesen Unternehmen versucht herauszufinden, mit welchen Mitteln die kommunale Politik und Verwaltung diesen Unternehmen helfen könnte. Die Ergebnisse hierzu finden Sie im Kapitel 7. Vielleicht wollen Sie sich für diese Unternehmen im Rahmen Ihrer Arbeit engagieren!

Unternehmer_innen - konventionelle Unternehmen

Falls Sie ein_e Unternehmer_in sind, der/die ein 'konventionelles' Unternehmen führt, interessiert es Sie vielleicht, dass es in Leipzig Unternehmen gibt, die alternativ arbeiten. Diese Unternehmen versuchen Fragen zu beantworten, die Sie sich vielleicht auch schon gestellt haben:

- Können wir Unternehmensentscheidungen nicht gemeinsam treffen?
- Soll sich ein Unternehmen um die sozialen Belange seiner Belegschaft, seiner Kunden und seines ganzen Umfeldes kümmern?
- Kann ein Unternehmen auf seinen ökologischen Fußabdruck achten und trotzdem erfolgreich wirtschaften?

Warum wir diese Unternehmen generell so interessant und wichtig finden erklären wir in Kapitel 4. Eine theoretische Beschreibung dieser Unternehmen finden Sie im Kapitel 5. Deutlich konkreter wird es im Kapitel 6. Dort stellen wir die 'Szene' allgemein und drei prägnante Beispiele vor. Vielleicht inspiriert es Sie ja, auch in Ihrem Unternehmen Dinge zu ändern. Schließlich haben diese Unternehmen natürlich auch mit vielen Problemen zu kämpfen. Als Auswertung unserer Interviews mit den Unternehmer_innen finden sie im Kapitel 7 unsere Ergebnisse dazu.

Unternehmer_innen von SÖDU

Falls Sie ein_e Unternehmer_in sind, der/die schon versucht, anders zu wirtschaften, finden Sie in dieser Kurzstudie, im Kapitel 4, eine kurze Erklärung, warum wir Ihre Art von Unternehmen so wichtig finden. Im Kapitel 6 beschreiben wir die von uns interviewten Unternehmen, Ihre Geschwistern im Geiste. Schließlich finden Sie im Kapitel 7 unsere Analyse zur Frage, wie man die Bedingungen für SÖDU in Leipzig verbessern könnte. Falls Sie dazu Ideen oder Nachfragen haben, freuen wir uns über eine Nachricht von Ihnen.

Engagierte aus der Zivilgesellschaft

Sie engagieren sich politisch für eine soziale, ökologische und demokratische Art des Wirtschaftens? Dann finden sie in dieser Kurzstudie, im Kapitel 6, Informationen zu SÖDU im Raum Leipzig. Welche Probleme diese haben und was die Kommunalpolitik und -verwaltung tun kann, um zu helfen, erfahren sie in Kapitel 7. Falls Sie Interesse an einer Vernetzung oder an einer Kontaktaufnahme mit den Unternehmen und/oder Behörden haben, freuen wir uns über eine Nachricht von Ihnen.

2. Einleitung

Das Konzeptwerk hat eine andere, soziale, umweltgerechte und demokratische Wirtschaft zum Ziel. „Aber wie soll das denn funktionieren?“ ist eine der Fragen, die am häufigsten bei unseren Vorträgen und Workshops gestellt werden. Was dabei mitschwingt ist Skepsis - der Umbau unserer Wirtschaft sei unrealistisch - und oft auch Angst: am Sozialismus habe man ja gesehen wohin das Ganze führt. Wie also gestalten wir eine Wirtschaft, die die Bedürfnisse der Menschen in den Mittelpunkt stellt und die ökologischen Grenzen unseres Planeten respektiert?

SÖDU sind Unternehmen, die mit viel Eigeninitiative zeigen, wie so eine Wirtschaft im Kleinen aussehen kann. Sie geben einer sozial-ökologischen und demokratischen Wirtschaft ein Gesicht - und immer auch eine kleine Geschichte. Gleichzeitig sind sie Elemente einer gesellschaftlichen Strömung. Denn für eine sozial-ökologische Transformation spielen SÖDU eine bedeutende Rolle als Ideengeber_innen und Pioniere einer neuen Wirtschaftsweise.

Diese praktischen Alternativen sichtbar zu machen, war das erste Ziel unseres Projekts *Sinn fürs Geschäft*: wofür stehen SÖDU und wie funktionieren sie? Mit welchen Problemen haben sie zu kämpfen?

Als zweites Ziel galt es herauszufinden, wie Politik und Verwaltung diese Unternehmen unterstützen können: Wo schaffen der Gesetzesrahmen und die Bürokratie Probleme? Wie können diese gelöst werden? Allgemeiner: Wie können politische Rahmenbedingungen (bspw. Steuern, Kriterien bei der Vergabe öffentlicher Gelder, etc.) so gestaltet werden, dass sie insbesondere SÖDU fördern?

Alle Unternehmen, die im Rahmen dieser Studie interviewt wurden, kommen aus dem Raum Leipzig. Wir wollen sichtbar machen, welche SÖDU hier vor Ort auf alternative Weise arbeiten. In diesem Sinne betrachten wir auch den Einfluss der Kommunalpolitik (und nicht der Landes-, Bundes-, oder Europapolitik) auf diese Unternehmen. Obwohl der Einfluss der Kommunalpolitik in vielen wirtschaftspolitischen Fragen beschränkt ist, gibt es insbesondere drei Bereiche, in denen sie SÖDU intensiver unterstützen sollten: *Finanzierung, Bürokratie & Behörden sowie Raum & Fläche* (siehe Kapitel 7). Trotz des Fokus auf Leipzig denken wir, dass diese Studie auch für andere Städte interessant ist. Denn es ist davon auszugehen, dass SÖDU auch dort ähnliche Rahmenbedingungen antreffen. Mit möglichst konkreten Vorschlägen auf kommunaler Ebene versuchen wir also, eine anregende Diskussionsgrundlage bereit zu stellen, für interessierte Menschen aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft.

Im Folgenden geht es vom Abstrakten ins Konkrete. In Kapitel 3 legen wir kurz und bündig dar, warum wir denken, dass unsere Wirtschaft grundlegend reformiert werden muss. Welche Rolle SÖDU für eine solche Transformation der Wirtschaft spielen können, beschreiben wir in Kapitel 4. Dann wenden wir uns den Unternehmen selbst zu. Zunächst fragen wir uns auf theoretischer Ebene welche

Kriterien sie erfüllen sollten, wenn sie zu einer Transformation beitragen wollen (Kapitel 5). In Kapitel 6 geht es dann um SÖDU aus dem Raum Leipzig, die wir interviewt haben. Es werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede dargestellt und anhand von drei Beispielen wird veranschaulicht, wie solche Unternehmen funktionieren. Anschließend geht es ans Eingemachte: abgeleitet aus den Problemen, die die SÖDU in Leipzig haben, machen wir konkrete Vorschläge, wie die Kommunalpolitik und -verwaltung diese Unternehmen unterstützen können (Kapitel 7). In Kapitel 8 ziehen wir ein kurzes Fazit.

SÖDU zeigen eindrucksvoll, dass eine bessere Art des Wirtschaftens möglich ist. Sie sind die überzeugten Pioniere einer neuen Ökonomie. Lassen wir uns von ihnen inspirieren!

3. Unsere Wirtschaft - eine Problembeschreibung

Die Welt, die wir geschaffen haben, ist das Resultat einer überholten Denkweise. Die Probleme, die sich daraus ergeben, können nicht mit der gleichen Denkweise gelöst werden, durch die sie entstanden sind.

Albert Einstein

In Anbetracht der Vielzahl der derzeitigen sozialen und ökologischen Probleme und der Beharrlichkeit, mit der die immergleichen Lösungen verfolgt werden, ist das obige Zitat aktueller denn je. „Die Welt, die wir geschaffen haben“ steckt in der Krise:

3.1 Die ökologische Krise

Die heutigen ökologischen Probleme, z.B. die Desertifikation, die Zerstörung von fruchtbaren Böden, das Artensterben oder der globale Klimawandel sind Resultate einer Wirtschaftsweise, die auf der ungezügelten Ausbeutung natürlicher Ressourcen beruht. Nach Rockström et al.² sind mindestens drei globale ökologische Grenzen überschritten (siehe Tabelle 3.1).

Tabelle 3.1: Auswahl überschrittener globaler Grenzen des Erd-Systems nach Rockström et al. (2009)

Erd-System-Prozesse	Parameter	Vorgeschlagene ökologische Grenze	Derzeitiger Status	Vor-industrieller Wert
Klimawandel	atmosphärische CO ₂ -Konzentration	350	387	280
Rate des Verlustes an Artenvielfalt	Aussterbe-Rate (Anzahl der sterbenden Arten pro Mio. Arten)	10	>100	0,1-1
Stickstoff-Kreislauf	Menge des Stickstoffs, der für den menschlichen Gebrauch der Atmosphäre entzogen wurde (Mio. t pro Jahr)	35	121	0

Als Beispiel für den Zusammenhang zwischen Wirtschaft und Umweltzerstörung soll hier der Klimawandel diskutiert werden – eines der dringlichsten und potenziell verheerendsten Umweltprobleme unserer Zeit. Hier wurde der Einfluss des Menschen früh erkannt und auch der Handlungsbedarf wird durch den IPCC³ kontinuierlich definiert. Nach neuesten Aussagen des IPCC müssen die globalen

Treibhausgasemissionen von 2010 bis 2050 um 40 bis 70 % vermindert werden, um eine Temperaturerhöhung um mehr als 2 °C – und damit die schlimmsten Folgen des Klimawandels – abzuwenden.⁴

Die Antwort der westlichen Politik auf diese Herausforderung ist nicht etwa ein generelles infrage stellen unserer Wirtschaftsweise sondern ein „weiter so - aber besser!“ - als technische Lösung wird der großflächige Einsatz erneuerbarer Energien und eine Erhöhung der Energieeffizienz verfolgt. Damit, so wird argumentiert, können CO₂-Emissionen und Wirtschaftswachstum entkoppelt werden. Die Empirie zeigt, dass diese Entkopplung funktioniert, allerdings längst nicht in dem Maße, wie es nötig wäre – seit 1990 sind in Deutschland die pro-Kopf-Emissionen von 12,3 auf 9,3 Tonnen CO₂/Jahr (2012) gesunken⁵⁶. Damit sind wir immer noch sehr weit von den als nachhaltig angesehenen 2 t/Jahr entfernt.

Ingesamt geht die Entkopplungsstrategie nicht auf – die Erhöhung der Effizienz und der Ausbau der erneuerbaren Energien schaffen es gerade mal, den Treibhausgasaustoß, den der Energieverbrauch unserer wachsenden Wirtschaft verursacht, nicht weiter steigen zu lassen. Und leider stimmt selbst das nicht mehr, seit 2011 steigen auch die deutschen Emissionen wieder.⁷ Der Klimawandel ist damit nur ein Beispiel dafür, dass unser derzeitiges Wirtschaften ökologisch nicht vertretbar ist.

3.2 Soziale Ungerechtigkeiten

Neben massiven ökologischen Problemen erzeugt unsere Wirtschaft auch enorme soziale Ungerechtigkeiten. Weltweit haben heutzutage 842 Millionen Menschen zu wenig zu essen.⁸ Mehr als 3 Milliarden Menschen, fast jede_r Zweite, leben unter der offiziellen Armutsgrenze von 2,5 \$/Tag!⁹ Gleichzeitig konsumieren die reichsten 10 % der Welt fast 60 % aller Waren und Güter.¹⁰ Auch innerhalb der reichen Länder sind Einkommen und Vermögen extrem ungleich verteilt, wie Grafik 3.1 für das Beispiel Deutschland zeigt. Außerdem nimmt die Ungleichheit – sowohl auf der Welt als Gesamtes, als auch innerhalb der einzelnen Länder – stetig zu, wie zuletzt das Buch „Capital in the Twenty-First Century“ von Thomas Piketty eindrücklich dargestellt hat.¹¹ Obwohl genug da ist, bevorteilt unsere Wirtschaftsweise die Reichen und benachteiligt systematisch die Armen, insbesondere die Ärmsten der Welt. Für uns ein weiterer triftiger Grund, die heutige Art des Wirtschaftens grundlegend zu überdenken.

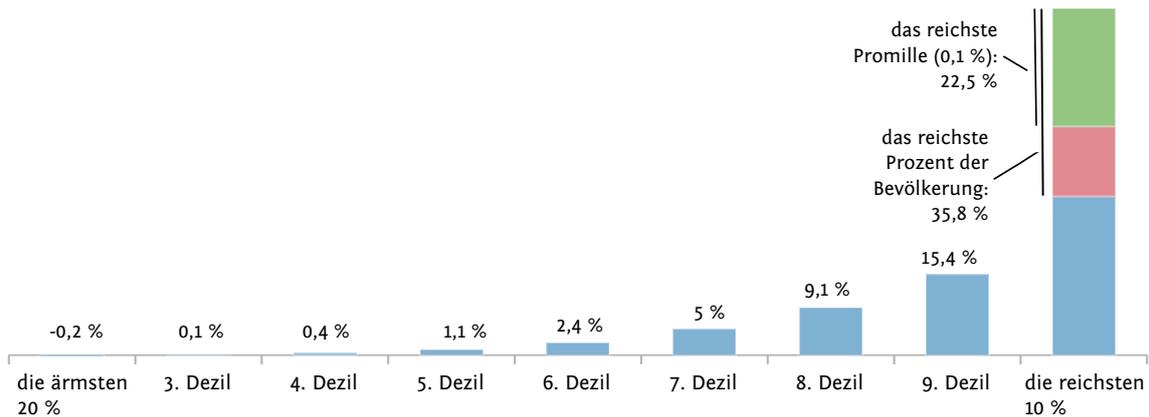


Abbildung 3.1: Anordnung der Bevölkerung nach ihrem Vermögen, Quelle: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) 2011

3.3 Die reale und die notwendige Reaktion

Die Politik antwortet auf diese Krisen nicht mit einer kritischen Reflexion über unser Wirtschaftssystem und seinen Zweck, sondern mit einem beherzten Bekenntnis zu Marktwirtschaft, Konkurrenz und Wirtschaftswachstum. Diese Strategie ist demnach der einzige Garant für soziale Sicherheit, Finanzierung der Sozialsysteme, für Beschäftigung und die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit. Außerdem sollen so die Technologien erfunden und Mittel erwirtschaftet werden, die die Umwelt künftig noch besser schützen sollen. Es wird also versucht, diejenigen Strategien noch intensiver zu betreiben, die diese Probleme erst geschaffen haben: die Wirtschaft müsse nur 'richtig' wachsen, wie erst jüngst ein internationales Expert_innengremium verkündete.¹²

Im Gegensatz dazu plädieren wir für eine grundlegend andere Wirtschaftsweise, die sich nicht am Ziel weiteren Wachstums und den Anforderungen 'der Märkte' ausrichtet, sondern allen ein gutes Leben ermöglicht und Werte wie soziale Gerechtigkeit und ökologische Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt stellt. So eine Wirtschaft ist möglich und machbar. Konzepte, die bereits jetzt umsetzbar sind gibt es in Fülle. Das hat auch die 4. Degrowth-Konferenz, die im September 2014 in Leipzig stattgefunden hat, gezeigt.

3.4 Was bedeutet das für Leipzig?

Leipzig ist heute eine wachsende Stadt. Mehr als 10,000 Menschen ziehen derzeit jährlich hinzu. Leipzigs Wirtschaft hat seit der Wende ihre eigenen Probleme – vor allem haben es Viele schwer hier, vor Ort, ihren Lebensunterhalt zu verdienen. In den vergangenen Jahren wurden von der Stadt überwiegend „Leuchtturmprojekte“ gefördert, wie z.B. der neue Flughafen und DHL-Standort, oder die BMW-Werke, das Amazon-Logistik-Zentrum sowie das neue Biotechnologiezentrum. Mit diesen Großansiedlungen von Unternehmen will die Stadt für mehr Erwerbsar-

beitsplätze sorgen.

Der Schrumpfungsprozess nach der Wende hat allerdings auch Nischen hinterlassen, die ganz anders gefüllt werden. So hat sich eine stetig wachsende alternative Szene entwickelt, die sowohl Künstler_innen und Kreative, als auch politisch Engagierte anzieht. Mit dieser Szene kommen auch neuartige Wirtschaftsformen in die Stadt, die Werte wie gemeinschaftliche Teilhabe oder ökologische Nachhaltigkeit in den Vordergrund stellen. In allen Bereichen gesellschaftlichen Lebens sehen wir derzeit, wie Menschen hier erfolgreich neue Wirtschaftsweisen ausprobieren - seien es Gemeinschaftsgärten, Selbsthilfwerkstätten, oder eben SÖDU, wie z.B. Projekte solidarischer Landwirtschaft. Diese Initiativen und Unternehmen sind Beispiele dafür, wie unsere Wirtschaft mal aussehen könnte.

Die konventionelle Wirtschaftsförderung Leipzigs hat oft ein blindes Auge für ökologische und soziale Werte und versucht meistens Jobs um jeden Preis zu schaffen (Anwohner_innen des Flughafens hatten große Bedenken wegen der Umwelt- und Lärmbelastungen, die Mitarbeiter_innen von Amazon klagen regelmäßig über ihre Arbeitsbedingungen). Im Sinne der Umwelt und der Menschen, die versuchen ihren Lebensunterhalt zu verdienen, ist es sinnvoll, Leipzigs Wirtschaftsförderung auf Unternehmen auszuweiten, die sich selbst soziale, ökologische und demokratische Werte geben. Für Leipzig bietet diese Perspektive auch eine Chance, Vorreiterin einer neuen Wirtschaft zu werden, deren Konturen sich bereits in einigen Stadtteilen abzeichnen. Wie eine Transformation hin zu dieser neuen Wirtschaft aussehen kann und welche Rolle insbesondere SÖDU dabei spielen, legen wir im folgenden Kapitel dar.

4. SÖDU als Schlüsselakteure einer sozial-ökologischen Transformation

Die Erkenntnisse aus der historischen Transformationsforschung helfen zu verstehen, wie gesellschaftliche Neuerungen zur Umgestaltung gesellschaftlicher Verhältnisse führen und welche Rolle dabei sozial-ökologische und demokratische Unternehmen spielen können. Generell gilt, dass das bei einer Transformation entstehende Neue ohne Beispiel ist. Wir kennen die konkrete Gestalt der Gesellschaft am Ende einer Transformation also nicht. Es gibt aber Vorstellungen davon, was am Ende der nächsten Transformation stehen könnte:

- Harald Bender schlägt zur Orientierung ein Antithesen-System vor: am Ende der nächsten Großen Transformation stehe Solidarität statt Konkurrenz, Lebensqualität statt Konsumquantität, Partizipation statt Repräsentation, Freiheit der Entscheidung statt Funktionszwang, Wachsen des Selbst statt Wachstums des Ego und/oder Befriedigung gemeinsamer Bedürfnisse statt eigener Interessen.¹³
- Laut Biesecker muss eine „Entwicklung hin zu Prozessen und Produkten stattfinden, die in ihrer Entstehung (der Produktion) und in ihrer Verwendung (der Konsumtion) geeignet sind, die Voraussetzungen des gesamten gesellschaftlichen Reproduktionsprozesses zu erhalten und zu erneuern“¹⁴.
- Der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) schließlich betont, dass die notwendige Transformation nicht nur technologischer, sondern auch gesellschaftlicher, kultureller und politischer Veränderungsprozesse bedarf¹⁵ und nicht Nischen, sondern ganze Gesellschaften transformiert werden müssen¹⁶.

Wir schließen uns der Einschätzung des WBGU an. Für eine sozial-ökologische Transformation braucht es einen institutionellen Umbau, der z.B. eine Reform des Rentensystems und einen Umbau der Finanzmärkte mit einschließt. Dieser Umbau ist notwendig um die vorhandenen Wachstumszwänge zu entschärfen. Gleichzeitig braucht es aber auch alternative Projekte, die zeigen, dass ein anderes Wirtschaften möglich ist. Dies können z.B. solidarische Konsum und Produktionsgenossenschaften sein, gemeinnützige Stiftungen und SÖDU (wie z.B. Premium-Cola¹⁷), genossenschaftliche Banken (z.B. die GLS-Bank) oder Tauschringe. Diese verschiedenen sogenannten „sozialen Innovationen“ setzen jeweils an unterschiedlichen Stellen an und haben nicht unbedingt das gleiche Verständnis von einer gesellschaftlichen Transformation. Es kann aber „dennoch von einem gemeinsamen Geist oder einer Kultur gesprochen werden, die sich zunehmend kanalisiert und an einem Strang zieht.“¹⁸

Im weiteren Verlauf wollen wir den Blick weg vom institutionellen Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft wenden und auf die Rolle von SÖDU richten¹⁹. Der

Grund hierfür ist, dass wir bei dem Projekt *Sinn fürs Geschäft* davon ausgehen, dass diese Unternehmen nicht nur im Kleinen wirken, sondern ein großes gesellschaftliches Transformationspotenzial besitzen. Um dies genauer zu erklären nutzen wir den Mehrebenen-Ansatz.

Der Mehrebenen-Ansatz beschreibt drei Handlungsebenen (siehe Abbildung 4.1) – die Nische, das sozio-technische Regime und Megatrends. Die drei Ebenen beeinflussen sich wechselseitig und lassen dadurch Möglichkeitsräume für Transformationen zu, gleichzeitig unterscheiden sie sich aber in Bezug auf Stabilität, Größe und Struktur (für eine detailliertere Erläuterung der Ebenen siehe Box 4.2).

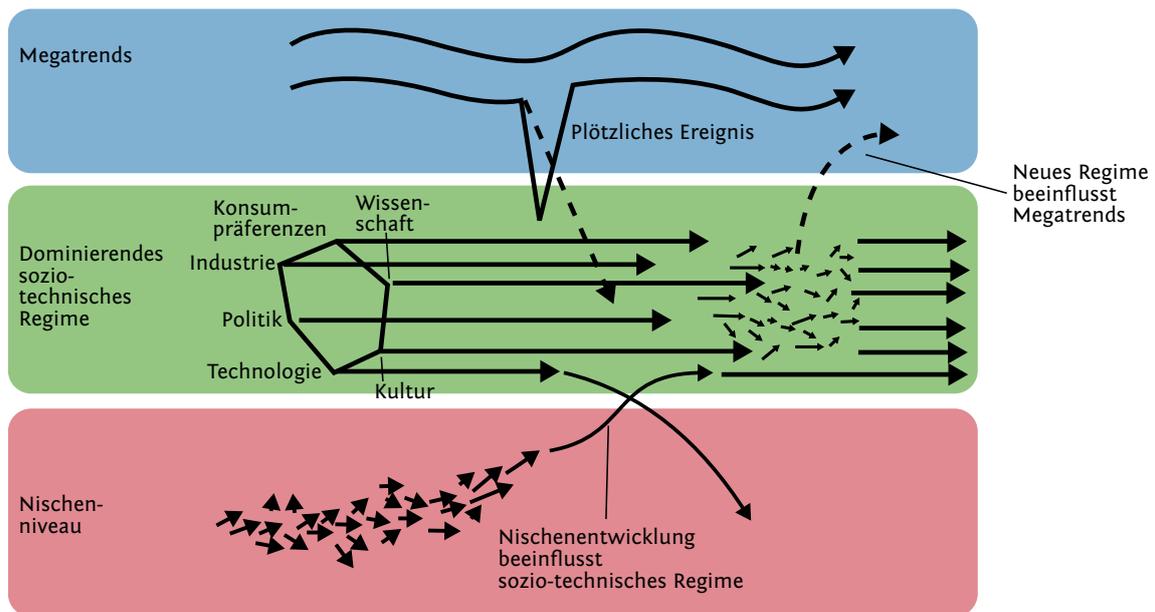


Abbildung 4.1: Mehrebenenmodell nach Geels, 2002: *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study.*

Der Transformationsprozess lässt sich anhand des Mehrebenenmodells skizzieren. Beispielhaft zeigt Abbildung 4.2 den Prozess am Beispiel der erneuerbaren Energien. Am Beginn des Transformationsprozesses entwickeln sich Handlungsweisen und Innovationen auf der Nischenebene, ohne jedoch Veränderungen auf gesellschaftlicher Ebene anzustoßen (Vorentwicklung). Im weiteren Verlauf durchbrechen die Innovationen einer oder mehrerer Nischen die Strukturen des sozio-technischen Regimes, die Innovationen streuen mehr und mehr (Startphase). Im nächsten Schritt bricht das ehemalige Regime zusammen und die neuen Innovationen werden in anliegende Subsysteme eingebettet. In der letzten Phase stabilisieren und etablieren sich die neuen Strukturen und es entsteht ein neues Gleichgewicht²⁰.

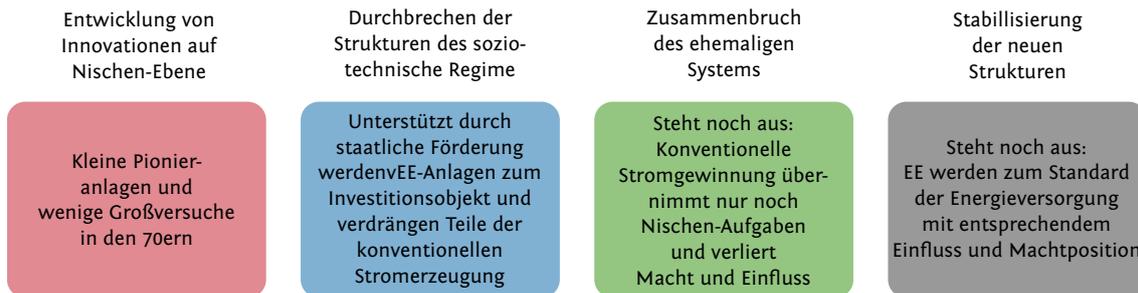


Abbildung 4.2: Transformationsprozess anhand der Stromgewinnung aus erneuerbaren Energien (EE)

Sozial-ökologische und demokratische Unternehmen befinden sich derzeit auf der Nischenebene und fangen an, als Pioniere des Wandels langsam das sozio-technische Regime zu beeinflussen. Indizien hierfür sind, dass ihre Anzahl zunimmt und sie zunehmend von Politik und Wissenschaft als Alternative zu konventionellen Unternehmen ernst genommen bzw. untersucht werden. Ob diese Dynamik ausreicht und wann sich diese Entwicklung durchsetzt, ist dabei noch nicht klar. So argumentiert Bender: „der Kipppunkt, also der Punkt, an dem echte Transformationsprozesse durchgreifend in Gang kommen, hängt davon ab, wie jeder Einzelne und die vielen, vor allem kleinen Unternehmen sich im „kritischen Moment“ verhalten und entscheiden - sowohl in jeder wirtschaftlichen Einzelentscheidung als auch politisch“²¹.

Auf die Ebene der Megatrends haben alternative Unternehmensformen noch sehr wenig Einfluss. In der Tat drängt sich der Eindruck auf, dass aktuelle Entwicklungen auf dieser Ebene (z.B. Sparpolitik, zunehmender Standortwettbewerb zwischen Staaten) der Entwicklung einer solidarischeren, ökologischeren Wirtschaft entgegenlaufen.

Box 4.1: Die Pioniere des Wandels

Pionieren des Wandels kommt eine große Rolle bei der Transformation gesellschaftlicher Verhältnisse zu, da sie eine Veränderung von Einstellungen und institutionellen Rahmenbedingungen vorantreiben. Pioniere des Wandels - auch Change Agents genannt - sind Treiber_innen, die über genügend Ressourcen, Kreativität, Macht und Innovations- und Reformbereitschaft verfügen, um „etablierte Blockadekräfte zu überwinden“.²² Die beteiligten Akteure, strategischen Gruppen und Allianzen satteln dabei nicht auf Bewegungen auf, sondern stoßen diese aktiv an. Sie bilden ein Bewusstsein für einen Wandel und seine Chancen, führen neue Ideen und Technologien ein und dienen als Trendsetter und Rollenmodelle: „Change Agents haben eine überzeugende Veränderungs-idee und eine erste Idee für deren Umsetzung. Sie vernetzen sich und gewinnen wichtige Mitstreiter. So schaffen sie es, die kritische Masse für die Veränderung zu gewinnen. Danach entwickeln sie die Idee in Schritten gemeinsam weiter. Die Veränderung von Routinen, der Rahmenbedingungen, die Bildung neuer Institutionen, ein Paradigmenwechsel schließen den Prozess ab.“²³

Box 4.2: Die Handlungsebenen des Mehrebenen-Ansatzes

Die Nischen

Soziale, ökologische und demokratische Unternehmen und andere Pioniere des Wandels befinden sich auf der unteren Ebene, der Nische. Dort entstehen und von dort aus verbreiten sich Lösungen für gesellschaftliche Bedürfnisse und Probleme. Solche Innovationen können neue Technologien, neue Regeln und Gesetze, neue Organisationen oder sogar neue Projekte, Konzepte oder Ideen sein.²⁴ Ein historisches Beispiel aus dem technischen Bereich ist z.B. die Dampfmaschine. Im organisatorischen Bereich entwickelt sich gerade die Tauschwirtschaft (Share Economy) aus der Nische heraus. Nischen sind Schutzräume für Experimente. Dort können sich besonders innovative Ansätze entwickeln; von dort aus versuchen die Akteure den ökonomischen, politischen und kulturellen Wissensraum umzugestalten.

Das sozio-technische Regime

Unsere industriebasierte marktwirtschaftliche Wirtschaft bildet das etablierte sozio-technische Regime. Der Begriff 'Regime' bezieht sich auf die dominante Kultur, Struktur und Praxis physischer und immaterieller Infrastrukturen (z.B. Straßen, Stromnetze, aber auch Akteursnetzwerke, Machtverhältnisse oder Regulationen). Diese institutionalisierten Strukturen geben einem gesellschaftlichen System Stabilität und lenken die Entscheidungsfindung und das individuelle Verhalten der Akteure. Das Regime hat eine gewisse Starrheit, die normalerweise verhindert, dass Innovationen die Struktur grundlegend verändern können. Beispielsweise wird im derzeitigen Regime die Erwerbsarbeit als Normalfall betrachtet ebenso wie der Markt als Verteilungsmechanismus. Solange dieses dominante Regime wirtschaftlich und politisch attraktiv, stabil und legitimiert ist, wird eine Transformation zu einer nachhaltigen Gesellschaft nicht stattfinden. Denn es ist mehr als fraglich, ob das heutige Wirtschaftssystem den aktuellen Herausforderungen gewachsen ist. Mit einer sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltigen Wirtschaftsweise scheint das derzeitige Wirtschaftssystem in vielen Punkten nicht vereinbar.²⁵

Die sozio-technische Landschaft und Megatrends

Die dritte Ebene ist die der sozio-technischen Landschaft. Damit ist die gesellschaftliche Ebene mit ihren sozialen Werten, politischen Kulturen, der gebauten Umwelt und den wirtschaftlichen Entwicklungen gemeint. Die sozio-technische Landschaft entwickelt sich typischerweise eigenständig, hat aber direkten Einfluss auf die Regime-Ebene und die Nischen, in dem sie Raum und Richtung von Veränderungen vorgibt. Gleichzeitig ist die sozio-technische Landschaft die am schwersten beeinflussbare Ebene.²⁶

Störungen auf der Ebene der Megatrends wie z.B. die Wirtschafts- und Finanzkrisen, Großunfälle wie in Fukushima oder Tschernobyl, technologische Eigendynamiken und Erfindungen wie das Internet können den Transformationsprozess sowohl erschweren als auch erleichtern.

5. SÖDU - Was ist das?

SÖDU: *Abkürzung für soziale, ökologische und demokratische Unternehmen.*

Unternehmen können Pioniere für eine sozial-ökologische Transformation sein. Doch was zeichnet diese Unternehmen aus? Inwiefern fördern ihre Geschäftsmodelle tatsächlich soziale, ökologische und demokratische Ziele? Welche Rolle spielt der unternehmerische Gewinn? Wie sind sie von herkömmlichen Unternehmen zu unterscheiden? In diesem Kapitel werden Ansätze für alternative Unternehmensmodelle vorgestellt, die sich mit diesen Fragen beschäftigen. Im Anschluss stellen wir die Kriterien für SÖDU zur Diskussion, mit denen wir im Projekt *Sinn fürs Geschäft* gearbeitet haben.

Die Idee, dass Unternehmen das Gemeinwohl fördern können, ist nicht neu. Die Ursprünge der Genossenschaftsbewegung, für die das Wohl der Arbeiter_innen ein zentrales Ziel ist, reichen zurück bis ins frühe 19. Jahrhundert. Bis heute hat die Genossenschaftsidee Millionen Unternehmer_innen inspiriert. Hierzulande gab es insbesondere im Zuge der 68er Bewegung eine Welle von Unternehmensgründungen, bei denen kollektive und ökologische Ansprüche oberste Priorität genossen. Viele dieser Unternehmen gibt es noch heute: Biohöfe, Druckereien, Handwerksbetriebe – eines der prominentesten Überbleibsel aus dieser Zeit ist *die tageszeitung*. Die große Vision war es damals, ein Netzwerk aus ökonomischen Alternativen zu entwickeln, aus dem sich eine Vielzahl von Menschen jenseits des Marktes versorgen kann: „kleine geile Firmen“ als Mosaiksteine für gesellschaftliche Veränderung.²⁷

In den 2000er Jahren wurde der Gedanke, dass Unternehmen einen Beitrag zur gesellschaftlichen Veränderung leisten können mit dem Konzept des *Social Business* (Soziale Unternehmen) weltweit (wieder) populär.²⁸ Obwohl die Ursprünge des von Muhammad Yunus entwickelten Konzepts in der Armutsbekämpfung im globalen Süden liegen, ist es nicht regional beschränkt. Laut Yunus unterscheiden sich Soziale Unternehmen von üblichen Unternehmen insbesondere durch zwei Merkmale:

1. Ihr Zweck ist auf die Lösung wichtiger sozialer Probleme ausgerichtet, und
2. die Investor_innen und Eigentümer_innen verzichten auf Gewinne.

Politisch findet die Idee des *Social Business* auf internationaler Ebene viel Zuspruch. Beispielsweise hat sich die EU-Kommission im Rahmen einer *Social-Business-Initiative* dazu verpflichtet, „zur Schaffung eines günstigen Umfeldes für das soziale Unternehmertum und für die gesamte Sozialwirtschaft in Europa beizutragen.“²⁹ Ziel der Social-Business-Bewegung ist die Überwindung von Armut und anderer gesellschaftlicher Probleme.³⁰

Um eine sozial-ökologische Transformation geht es – wie im voran gegangenen Kapitel beschrieben – auch hierzulande. Überraschenderweise werden im deutsch-

sprachigen Diskurs Unternehmen aber meistens nicht als Akteure des Wandels (change agents) wahrgenommen – im Gegensatz zu Regierungen und Konsument_innen. Auch in der immer populärer werdenden Debatte um eine Postwachstumsgesellschaft findet sich wenig über die Rolle von Unternehmen für eine notwendige Transformation. Liesen und Kolleg_innen bemängeln in ihrer Pilotstudie über wachstumsneutrale Unternehmen diesen blinden Fleck.³¹ Deren These: Wenn Wirtschaftswachstum sozial und ökologisch bedenklich ist, dann müssen in der Summe auch Unternehmen aufhören zu wachsen. Ihre Unternehmensbefragung ergibt, dass Wachstum heutzutage bei kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) kein Unternehmensziel sein muss. Andere, vereinzelte Studien belegen dies.³² Gleichzeitig spüre aber eine Mehrzahl der interviewten Unternehmen einen Wachstumsdruck. Als zentrale Motive für die Abkehr vom Wachstumsziel wurden sowohl ethische (bspw. „Ressourcen schonen“), als auch strukturelle (bspw. „Vergrößerung schadet der Qualität im Umgang mit Kunden“) Gründe genannt.

„Wachstumsneutral“ heißt aber noch lange nicht gut fürs Gemeinwohl – als Indikator sagt es zu wenig über die sozialen und ökologischen Auswirkungen der Unternehmen aus. André Reichel argumentiert deswegen für neue Maßstäbe für betriebswirtschaftliche Nachhaltigkeit. Seine Idee: Unternehmen müssen eine Unternehmensbilanz mit einer so genannten „triple-bottom-line“ aufstellen, die neben den finanziellen auch soziale und ökologische „Gewinne“ des Unternehmens widerspiegelt. Aus ökologischer Sicht könnten Unternehmen mit der Bilanz messen, ob sie innerhalb ihrer ökologischen Grenzen wirtschaften oder nicht. Für eine mögliche Berechnung der sozialen Erträge von Unternehmen legt Reichel aber noch keine weiter reichenden Ideen vor.

Auch für den Ansatz der *Gemeinwohlökonomie*³³ sind Unternehmen zentrale Akteure eines gesellschaftlichen Wandels. Ähnlich zu Reichels Ansatz sollen Unternehmen neben ihrer Finanzbilanz eine *Gemeinwohlbilanz* erstellen. Diese bewertet die Tätigkeiten des Unternehmens anhand von sozialen, ökologischen und demokratischen Werten. Im Gegensatz zu Reichels Ansatz hat das Konzept der Gemeinwohlbilanz bereits jetzt ein ausgeklügeltes Set an sozialen, ökologischen und demokratischen Kriterien: Unternehmen müssen sich anhand von 17 Leitindikatoren bewähren, darunter bspw. „Ethisches Beschaffungswesen“, „Gerechte Einkommensverteilung“ oder „Reduktion ökologischer Auswirkungen“. Die Ergebnisse der Bilanz sollen öffentlich zugänglich sein und mit einem Ampelsystem veranschaulicht werden, sodass Konsument_innen ihre Kaufentscheidung leichter vom Gemeinwohlbeitrag des Unternehmens abhängig machen können. Ziel ist es außerdem, die Steuerbelastung der Unternehmen anhand der Gemeinwohlbilanz zu bemessen. So sollen gute (im Sinne des Gemeinwohls) Unternehmen steuerlich begünstigt und schlechte benachteiligt werden. Dies würde die Konkurrenzposition der guten Unternehmen auf dem Markt soweit verbessern, dass alle Unternehmen nach und nach dazu gezwungen wären, ihre Geschäftspraktiken im Sinne des Gemeinwohls umzustellen.³⁴

In einem anderen Ansatz machen sich Alexandra Palzkill und Uwe Schneidewind für die Idee der 'Suffizienz als Business Case' stark³⁵. Sie erkennen an, dass absolu-

te Ressourceneinsparungen nötig sind, um die Umweltzerstörung, insbesondere den Klimawandel, zu stoppen. Deswegen müsste auch in der Unternehmenswelt das Prinzip der Genügsamkeit, die Suffizienz, angewendet werden. Was zunächst widersprüchlich klingt – wie soll man denn mit der Idee, weniger zu verbrauchen Geld verdienen? – beschreiben sie als innovativen „Business Case“. Dieser soll sich an den vier „E's“ der Suffizienz orientieren: Entrümpfung (weniger ist mehr), Entschleunigung (langsamer und zuverlässiger), Entkommerzialisierung (Effektivität jenseits des Marktes) und Entflechtung (regionale Wertschöpfung). Als mögliche Business-Beispiele nennen sie carsharing, oder die Verlängerung von Nutzungsdauer von Produkten. Palzkills und Schneidewinds Vorstellung ist, dass Menschen heutzutage bereits so viele Güter besitzen, dass sie eher nach einer Reduktion der materiellen Fülle streben. Sie fragen: Wie kann also ein „weniger“ profitabel und salonfähig werden? Wenn das möglich ist, dann können suffizienz-orientierte Unternehmen konventionelle Firmen nach und nach ablösen.

Die genannten Ideen und Ansätze beschreiben auf die eine oder andere Weise ein Ideal für eine neue Generation von Unternehmen, die gesellschaftlichen Wandel mitgestalten können und sollen. Für das Projekt *Sinn fürs Geschäft* ist die Frage „was sind eigentlich sozial-ökologische und demokratische Unternehmen?“ eine ständige Begleiterin geblieben: Zunächst war sie praktisch relevant, für die Unternehmensauswahl.³⁶ Aber auch auf dem Forum und in der Diskussion mit den Unternehmen selbst war die Frage oft zentral. Denn die meisten SÖDU-Unternehmer_innen haben – durch ihre Praxis inspiriert – eigene starke Ansichten dazu, was SÖDU ausmacht. In der Box 5.1 findet sich unsere Arbeitsdefinition von SÖDU. Sie setzt sich aus Kriterien der bestehenden Ansätze zusammen, ergänzt sie oder lässt Punkte weg. Die Liste ist nicht abschließend, denn letztendlich müssen die sozial-ökologischen und demokratischen Werte, die unsere Wirtschaft und die Unternehmen lenken sollen, in einem demokratischen Prozess beschlossen werden.³⁷

Zentral für SÖDU ist unserer Meinung nach ihr Unternehmenszweck: das Gemeinwohl (Siehe Abbildung 5.1). Um diesem Zweck dienen zu können verfolgen SÖDU zwei Ziele:

1. Sie wollen zu einer Gesellschaft beitragen, die tatsächlich ökologisch nachhaltig, sozial gerecht und demokratisch ist. Was das konkret für die Unternehmen bedeutet, zeigen die Punkte II.-IV der Box 5.1: Unternehmen sollten sicher gehen, dass ihre Lieferkette sozialen Standards genügt (III.) und ihre Produkte ökologisch sinnvoll herstellen (IV.). Demokratische Werte (II.) sind unserer Meinung nach deswegen zentral für SÖDU, weil letztendlich nur durch eine Mitbestimmung aller Mitarbeiter_innen innerhalb eines Unternehmens sichergestellt werden kann, dass Arbeitsabläufe und Unternehmensziele in deren Sinne sind. Die Frage, ob demokratische Mitbestimmung immer mit sozialen und ökologischen Werten bei Unternehmen einhergeht oder nicht wird in der Box 5.2 weiter diskutiert.
2. Sie wollen mit dem Unternehmen den Lebensunterhalt der Mitarbeiter erwirtschaften. Im Rahmen der Möglichkeiten sollten SÖDU allen Mitarbeiter_innen ausreichend Lohn für ein gutes Leben gewähren. Dieses zweite

Unternehmensziel grenzt SÖDU von ehrenamtlichen Initiativen ab. Zentral für dieses Ziel ist der Punkt der Mitbestimmung.

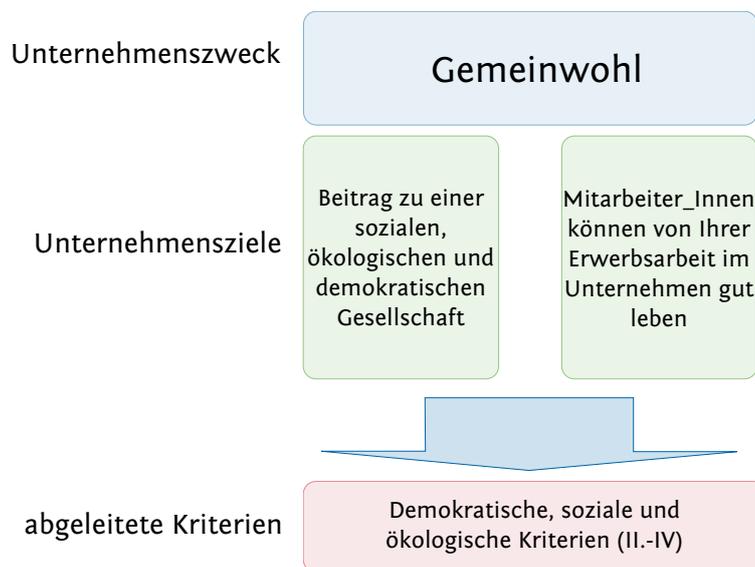


Abbildung 5.1: Verhältnis von Unternehmenszweck, -zielen und demokratischen, sozialen und ökologischen Kriterien

Die beiden Unternehmensziele sind gleichwertig. Wenn eines nicht erreicht wird, wird der Unternehmenszweck - das Gemeinwohl! - als Gesamtes verfehlt. Die Aktivitäten von SÖDU sind damit in zweierlei Hinsicht eingegrenzt: die eine Grenze wird überschritten, wenn die hohen Ideale irgendwann „der Realität“ geopfert werden und Eigeninteressen des Unternehmens vor das Interesse des Gemeinwohls gestellt werden. Die andere Grenze wird überschritten, wenn es zur (Selbst-)Ausbeutung der Mitarbeiter_innen kommt, d.h. Mitarbeiter_innen länger, intensiver oder eintöniger arbeiten müssen, als sie es wollen.

Mit dem fünften Kriterium - SÖDUs sind nicht auf staatliche Unterstützung angewiesen, grenzen wir Unternehmen von anderen Akteuren der Sozialwirtschaft ab. Beispielsweise von gemeinnützigen Vereinen, die vielleicht Ähnliches tun, aber durch ihre Rechtsform andere Bedingungen vorfinden. Wie die sozialen und ökologischen Werte in der Praxis umgesetzt werden, zeigen wir im nächsten Kapitel anhand von drei Beispielen aus dem Raum Leipzig.

Box 5.1: Kriterien für sozial-ökologische und demokratische Unternehmen

I Unternehmenszweck: Das Gemeinwohl

Ziele:

- das Unternehmen trägt zu einer ökologischen, sozialen und demokratischen Gesellschaft bei.
- Die Mitarbeiter_innen können von ihrer Arbeit im Unternehmen gut leben.

II Innere Struktur/Umgang mit Mitarbeiter_innen

- zufriedene Mitarbeiter_innen sind ein Unternehmensziel.
- das Unternehmen bietet menschenwürdige Arbeitsbedingungen .
- das Unternehmen ist hierarchiearm und arbeitet demokratisch und transparent. Arbeitszeit und Einkommen werden im Unternehmen verteilt, dabei sind die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter_innen ein wichtiges Kriterium.
- das Unternehmen fördert Vielfalt unter Mitarbeiter_innen (z.B. hinsichtlich Gender, zugeschriebener Herkunft, sexueller Orientierung, Alter, Behinderung).
- das Unternehmen arbeitet nicht gewinnorientiert. Gewinne werden an Mitarbeiter_innen ausgeschüttet, in das Unternehmen reinvestiert oder an gemeinnützige Projekte weitergeleitet.
- das Unternehmenseigentum ist auf möglichst viele Mitarbeiter_innen verteilt

III Äußere Struktur/Umgang mit Dritten

- das Unternehmen ist solidarisch mit anderen Unternehmen (Wissenstransfer, Kredite, Weiterleitung von Aufträgen, etc.).
- externe Stakeholder (Zuliefer_innen, Lieferant_innen, Geldgeber_innen, Nachbar_innen, Kund_innen, etc.) werden fair behandelt und bei Entscheidungen, die sie betreffen, nach Möglichkeit mit einbezogen.
- bei der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen (z.B. Zulieferung) wird auf die Einhaltung sozialer Standards geachtet.
- die Außendarstellung des Unternehmens entspricht den Tatsachen und hat informativen Charakter.

IV Ökologische Aspekte/Umgang mit der natürlichen Umwelt

- bei der Herstellung der Güter/Dienstleistungen werden Umweltbelastungen minimiert.
- die Nutzung und Entsorgung der angebotenen Güter/Dienstleistungen führt zu nur sehr geringer oder gar keiner Umweltbelastung.
- beim Produktdesign wird auf Langlebigkeit und Reparierbarkeit geachtet.
- auch außerhalb des Produktionsprozesses (z.B. Büroarbeit, Arbeitswege, Boni) werden Umweltbelastungen minimiert.
- bei der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen (z.B. Zulieferung) wird auf deren ökologische Qualität geachtet.

V Abgrenzung zu Vereinen/Organisationen

- das Unternehmen ist nicht oder nur in geringem Maße auf staatliche Unterstützung und/oder private Förderung (Stiftungen, Spenden) angewiesen.

Box 5.2: Demokratie in Unternehmen

In der Durchführung des Projekts kam immer wieder die Frage auf, ob Unternehmen, die sozial und ökologisch sein wollen auch demokratisch sein sollten. Insbesondere Unternehmer_innen, die sich selbst hohe soziale und ökologische Standards setzen, fragten sich, warum ihre Unternehmen weniger transformatorisches Potenzial haben sollten, nur weil es nicht *auch* demokratische Werte verfolgt. An dieser Stelle ist zu sagen, dass nicht alle Betriebe alle oben genannten Werte zum selben Zeitpunkt gleichermaßen umsetzen können. Dennoch glauben wir, dass sozial-ökologische Ideale mit demokratischen Werten verknüpft sind:

1. Gerechte Einkommensverteilung

In demokratisch geführten Unternehmen wird nicht von oben bestimmt, wie Arbeit, Lohn und Gewinn verteilt wird, sondern die Mitarbeiter_innen bestimmen mit. Dadurch ist insbesondere zu erwarten, dass Einkommen in demokratischen Unternehmen gerechter verteilt werden. So neigen Belegschaftsbetriebe dazu, Niedriglöhne abzuschaffen und Spitzenlöhne zu senken oder gar Einheitslöhne einzuführen. Demokratische Unternehmen können also ein wichtiger Baustein zum Abbau sozialer Ungleichheiten sein.

2. Schaffung eines sozial-ökologischen Bewusstseins

Mitarbeiter_innen in demokratischen Unternehmen müssen sich mit einem breiten Set an Fragen auseinandersetzen: Welche Produkte wollen wir produzieren? Wie wollen wir diese produzieren? Wie viel möchte ich mich dafür einbringen? Welche Kriterien sind mir wichtig für die Auswahl der Lieferant_innen? Was ist mir im Betriebsklima wichtig? Wie können wir die ökologischen Auswirkungen unserer Produktion verringern? Wofür tragen wir als Unternehmen Verantwortung? Mit diesen Fragen konfrontiert, entsteht ein persönlicher Bezug zum Unternehmen und ein Verantwortungsgefühl für die Auswirkungen der Produktion. Durch Mitbestimmung wird also eine Voraussetzung für ein sozial-ökologisches Bewusstsein geschaffen: eine aktive Auseinandersetzung mit den Auswirkungen der eigenen Handlungen, in diesem Fall: der eigenen Erwerbsarbeit.

3. Selbstbestimmtes Arbeiten

In einem demokratischen Unternehmen verfügen die Mitarbeiter_innen über die Produktionsmittel. Sie bilden damit kleine Bausteine einer Gesellschaft in denen die Menschen selbst- und nicht fremdbestimmt über ihre Zeit und ihren Einsatz bestimmen können. Dieser Aspekt ist für die psychische Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeiter_innen sehr wichtig. Setzt sich die Firma nach Außen für ihre Interessen ein, so tut sie dies mit einer höheren Legitimität. Denn die Interessen der vielen Mitarbeiter_innen sind eher ein Abbild des Gemeinwohls als die Interessen weniger oder gar eines/einer einzelnen Inhaber_in.

4. Demokratie Erproben

Demokratie lebt davon, dass Menschen sich daran beteiligen ihr Lebensumfeld mitzugestalten. Die Erwerbsarbeit ist für die meisten ein wichtiger Bestandteil ihres Lebens, auch weil sie so viel Zeit in Anspruch nimmt. In demokratischen Unternehmen erproben die Mitarbeiter_innen täglich Prozesse, die für das Funktionieren einer demokratischen Gesellschaft grundlegend sind: gemeinsam

werden Auseinandersetzungen geführt, Kompromisse erzielt, Probleme gelöst, die Zukunft geplant. Demokratische Unternehmen sind also nützliche – wenn nicht gar unverzichtbare – Bausteine für eine demokratischere Gesellschaft.

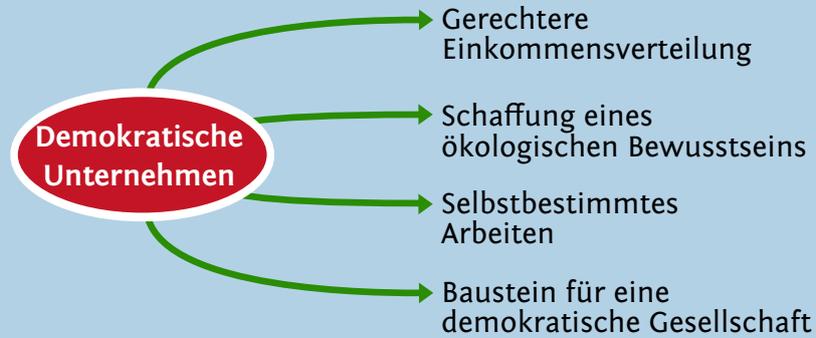


Abbildung 5.2: Verknüpfung zwischen einer demokratischen Unternehmensführung und sozial-ökologischen Idealen

6. SÖDU in Leipzig

6.1 Die Fakten

In Leipzig gibt es eine Menge Unternehmen, die anders wirtschaften wollen. Von diesen haben wir 16 interviewt. Dabei haben wir nicht nur darauf geachtet, dass diese Unternehmen unseren Kriterien tendenziell entsprechen (siehe Box 5.1) sondern auch, dass wir möglichst viele Branchen abdecken. Unter anderem waren dabei:

Ein Bioladen-Kollektiv, ein Baustoff-Verkauf, ein veganes Restaurant, ein Textilienhandel, zwei solidarische Landwirtschaftsbetriebe, eine Wohnungsgesellschaft, eine Energiegenossenschaft, ein Vertrieb für Lastenräder und ein Kollektiv für Webentwicklung.

In den 16 interviewten Unternehmen arbeiten ca. 84 Menschen, jeweils ca. die Hälfte Männer und Frauen. Etwa 60 Leute können allein von ihrem Unternehmen leben, allerdings liegt der Lohn oft noch unter den Wunschvorstellungen. Darüber hinaus gibt es oft ehrenamtliche Helfer_innen, die diese Unternehmen unterstützen.

Die Größe der Unternehmen reicht vom Einpersonen-Laden bis hin zu Unternehmen mit 15 Beschäftigten. Der Umsatz lag bei den Unternehmen, die hierzu Angaben gemacht haben, zwischen 0 € (Unternehmen im Aufbau), bis zu 500.000 €.

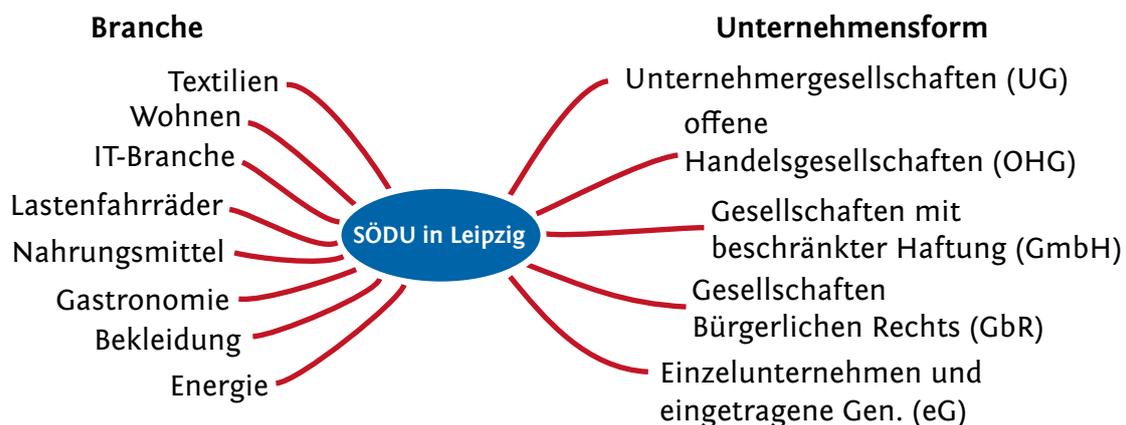


Abbildung 6.1: Branchenzugehörigkeit und Unternehmensform der interviewten Unternehmen

6.2 Unternehmensform und Hierarchien

Die untersuchten Unternehmen sind in unterschiedlichen Rechtsformen verfasst. Unter ihnen befinden sich

- Unternehmergesellschaften (UG),
- offene Handelsgesellschaften (OHG),
- Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH),
- Gesellschaften Bürgerlichen Rechts (GbR),
- Einzelunternehmen und eingetragene Genossenschaften (eG).

Die Wahl der Rechtsform hängt dabei von den unterschiedlichen Gegebenheiten der einzelnen Unternehmen ab. Viele Unternehmer_innen empfinden es als mühsam, ihr Unternehmen in eine der vorgegebenen Rechtsformen zu gießen, da diese ihren Ansprüchen oft nicht genügen können. In vielen Rechtsformen wird bspw. die Aufgabenverteilung vorgegeben: welche Rechte und Aufgaben haben Inhaber_innen, Geschäftsführer_innen und Mitarbeiter_innen? Die damit einhergehenden Hierarchien innerhalb eines Unternehmens werden so gesetzlich festgeschrieben. SÖDU helfen sich oft damit, dass zusätzlich zur angenommenen Rechtsform Binnenverträge aufgesetzt werden. Diese schreiben z.B. die Aufgabenverteilung und das Vorgehen bei Konflikten innerhalb des Unternehmens klar fest und hebeln damit im Alltag die eigentliche Rechtsform aus.

Binnenverträge helfen zwar dabei nach Innen eine Art Verfassung im Sinne der Unternehmen zu kreieren, nach außen haben sie allerdings keine Signalwirkung. So ecken Unternehmer_innen mit ihren sozial-ökologischen und demokratischen Ansprüchen oft bei den Behörden an, die von der gewählten Unternehmensform ein anderes Verständnis haben.

Ein Ausweg bietet die genossenschaftliche Gesellschaftsform. Diese entspricht noch am ehesten dem Selbstverständnis einer hierarchiefreien Zusammenarbeit der meisten Unternehmen. Sie wird allerdings wegen des relativ hohen bürokratischen Aufwands und der hohen Kosten oft nicht gewählt. Hoffnung macht ein Gesetzesvorschlag, der die Gründung einer neuen Unternehmensform – der Kooperationsgesellschaft (KoopG) – vorsieht, einer Art kleinen Genossenschaft, die weniger Auflagen hätte als die „normalen“ Genossenschaften³⁸.

6.3 Konflikte zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Kriterien

Die meisten Unternehmen geben an, dass es Konflikte zwischen ökologischem und sozialem Anspruch und ökonomischen Zwängen gibt. Sie tauchen da auf, wo man sie vielleicht auch vermutet: Konflikte zwischen ökologischer Nachhaltigkeit einerseits und wirtschaftlicher Machbarkeit und sozialem Anspruch andererseits. Beispielsweise führt die Nutzung ökologischer Produktionsmittel zu hohen Kosten. Damit das Unternehmen trotzdem über die Runden kommt, muss es die Preise erhöhen. Dadurch wird die Käuferschaft allerdings auf eine elitäre, wohlhabende Gruppe beschränkt.

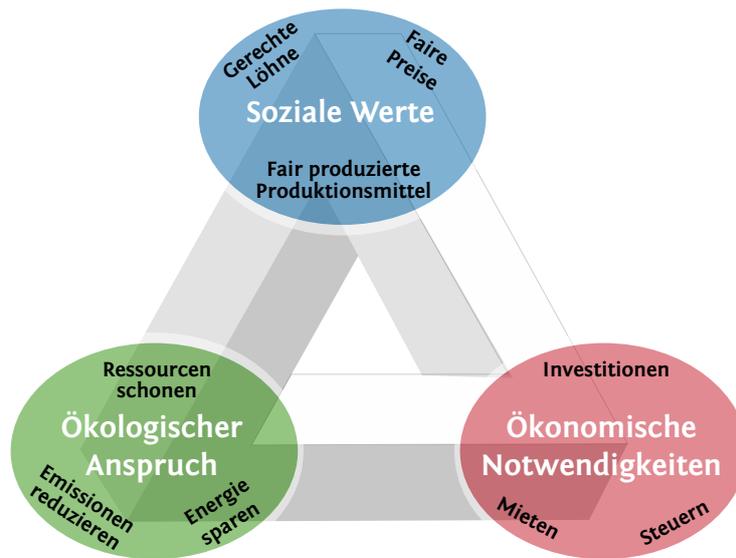


Abbildung 6.2: Konfliktraum zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Kriterien

Weiterhin gibt es den gleichen Konflikt zwischen fairen Preisen und einer guten Entlohnung für die Arbeit. Resultat: Die Unternehmer_innen arbeiten oft für einen sehr geringen Lohn. Manchmal müssen deswegen neben dem sozial-ökologischen und demokratischen Kern-/Wunschgeschäft auch noch andere, konventionellere Arten des Einkommens geschaffen werden, um den Betrieb überhaupt wirtschaftlich zu machen. Beispielsweise betreibt die Betacoop eG noch ein Getränkekollektiv, quasi als Fundraising für ihre eigentliches Kerngeschäft.

Die Unternehmer_innen begegnen also oft Situationen, in denen sie zwischen ökologischem Anspruch, ökonomischen Notwendigkeiten und sozialen Werten abwägen müssen. Diese Abwägungen sind natürlich nicht nur SÖDU gemein, sondern tauchen in allen Unternehmen auf. Allerdings gehen wir davon aus, dass in normalen Unternehmen immer das Unternehmen selbst im Mittelpunkt steht, während bei SÖDU das Gemeinwohl einen gleich großen Stellenwert einnimmt.

6.4 Die Werte

Viele Unternehmen geben sich selbst einen expliziten Wertekodex, der als Selbstverständnis oder Leitbild niedergeschrieben ist. Gemeinsamkeiten: es geht um ökologische Nachhaltigkeit, Solidarität, Selbstverwaltung. Den Unternehmen, die einen besonderen ökologischen Bezug haben - Stadtgärtner, Rote Beete, Bau- und Farbenkontor zum Beispiel - sind sehr strenge ökologische Kriterien wichtig, für die die herkömmlichen Labels oftmals nicht ausreichen oder nichtssagend sind.

„Demokratie, Eigeninitiative, Selbstverwaltung und Solidarität sind zentrale, ideale Werte der Genossenschaft“

Satzung der Feinkost Genossenschaft.

Andere Unternehmen schreiben ihre Werte nicht nieder (z.B. bei Einpersonen-Unternehmen oft der Fall). Oftmals wird bei jeder größeren Entscheidung konkret zwischen ökologischem, ökonomischen und sozialem Anspruch abgewogen (Bsp: Mrs. Hippie, Rad3). Dabei vertrauen die Unternehmer_innen auf ihren persönlichen oder gemeinschaftlichen „moralischen Kompass“.

„Wir bilden eine Sozialgenossenschaft, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt und dem Gemeinwohl dient.“

Betacoop

6.5 Vision und politische Selbstwahrnehmung

„Wenn Politik ein soziales Handeln in verbindlichen Strukturen meint welche das Miteinander regeln – Ja“

About:Source zur Frage, ob sich das Unternehmen als politisch sieht

Beinahe jedes Unternehmen hat eine gesellschaftliche Vision – ob schriftlich festgehalten oder nicht. Die allermeisten Unternehmer_innen haben sich Gedanken zum Allgemeinwohl gemacht und zur Frage, wie das Unternehmen dazu beitragen kann. In diesem Sinne sehen sich die Unternehmen fast alle als politisch:

- Viele sehen ihre alternative Art des Wirtschaftens als politischen Akt an (Beispiel: Symbiose).
- Andere beschäftigen sich mit politischen Rahmenbedingungen und versuchen explizit diese zu beeinflussen (Beispiel: Rote Beete).
- Einige stellen ihren Geschäftsraum für politische Veranstaltungen zur Verfügung oder erlauben das Auslegen von politischen Flyern (Beispiel: Mrs. Hippie).
- Viele berichteten, dass sie im Privaten politische Bewegungen unterstützen und an politischen Aktionen teilnehmen.

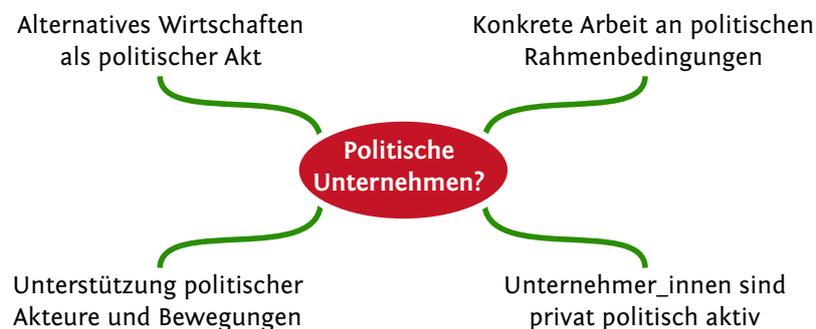


Abbildung 6.3: Form der politischen Aktivität von SÖDU

6.6 Drei prägnante Beispiele

Um einen Eindruck von SÖDU zu bekommen reicht es nicht, auf abstrakter Ebene über Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu reden, denn viel von deren Einzigartigkeit und interessante Details gehen dabei verloren. Andererseits können wir aus Kapazitätsgründen auch nicht alle 16 Unternehmen in der Tiefe vorstellen. Deswegen folgt ein kurzes Schlaglicht auf drei Unternehmen mit recht unterschiedlichen Ansätzen:

6.6.1 Der Wilde Heinz



Abbildung 6.4: Der Wilde Heinz an einem sonnigen Tag

Allgemeine Beschreibung

Das Einzelunternehmen Wilder Heinz ist ein Gartenlokal auf einer Brache in der Hänelstraße. Das ist natürlich nur ein kleiner Teil der Wahrheit – in Wirklichkeit ist es ein Ort, an dem Mensch und Heinz (Ziegenbock) im Sommer in der Sonne und im Winter in einer Holzhütte eine schöne Zeit verbringen können. Damit das auch gut gelingt werden neben einem Ort zum Entspannen auch frischer Kuchen, kalte und warme Getränke und Suppen serviert.

Der Wilde Heinz ist aber nicht nur ein nettes Gartenlokal: Neben dem Bauwagen-Kiosk steht die Hütte des Namensgebers. Zwar ist der Ziegenbock Heinz die meiste Zeit nicht wild, doch aber wild genug für die Stadtkinder, die hier die Möglichkeit haben, einen echten Ziegenbock zu sehen, zu streicheln und zu riechen.

Ökologische, soziale und demokratische Struktur

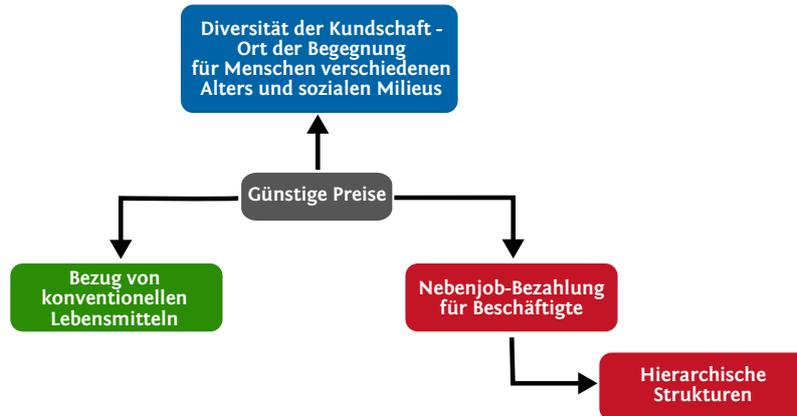


Abbildung 6.5: Auswirkungen des Anspruchs der Inklusion auf die ökologische und soziale Sphäre beim Wilden Heinz

„Ziel war es, offen zu sein für alle, wie eine Art Kleingarten, in dem sich junge Familien genauso wohl fühlen wie Rentnerpärchen und der Nachbar von nebenan. Für alle sollte etwas Bezahlbares dabei sein.“

Christiane Schulze vom Wilden Heinz

Dass der wilde Heinz nicht nur eine exklusive, gutbürgerliche, betuchtere Kundenschaft hat, sondern dort Menschen mit ganz verschiedenen Hintergründen zur Ruhe kommen können, war Inhaberin Christiane Schulze von Anfang an wichtig. Dies hat Konsequenzen. Einerseits auf ökologischer Seite, denn auch wenn es immer ein veganes Essensangebot und generell kein Fleisch gibt, so werden doch aus Kostengründen viele Nicht-Biolebensmittel angeboten. Andererseits hat es auch Auswirkungen auf die Organisationsstruktur und die Bezahlung der Beschäftigten. Typische Nebenjob-Bezahlung führt dazu, dass die Arbeit beim Wilden Heinz - abgesehen von den Hauptverantwortlichen - für viele eben auch nur ein Nebenjob ist. Dadurch entsteht natürlicherweise eine stärkere Hierarchisierung als in anderen SÖDU. Um trotzdem zu erreichen, dass die Mitarbeiter_innen Eigenverantwortung für den Wilden Heinz übernehmen gibt es zuzüglich zum Basislohn die Möglichkeit, mehr zu verdienen wenn die Mitarbeiter_innen sich über das Nötigste hinaus in das Unternehmen einbringen. Das kann man als einerseits als Versuch werten, Menschen an das Unternehmen zu binden und es damit auf breitere Füße zu stellen, andererseits kehrt damit - wenn auch nur zu einem sehr geringem Maße - die Leistungsbezahlung ein.

Transformationspotenzial

Etwas böseartig könnte man den Wilden Heinz daher insgesamt als 'SÖDU light' bezeichnen - die Struktur des Unternehmen ist nicht hierarchiefrei und es werden Nahrungsmittel verwendet, die nicht biologisch angebaut werden. Diese Mängel sind aber das Ergebnis eines ganz bewussten Abwägungsprozess: Ein Ort der Begegnung für alle zu sein und ganz verschiedene Menschen (und nicht nur ei-

ne betuchte Klientel) zusammen zu bringen, dies ist die erste Leistung vom Wilden Heinz. Dass dies in einer Umgebung passiert, in der es selbstverständlich ist, dass kein Fleisch angeboten wird, und dass man mit einem Ziegenbock das Gelände teilt und an dem man merkt, dass er nicht der Profitgenerierung dient, ist die zweite Leistung. So wird an einem schönen sonnigen Nachmittag im Wilden Heinz auch für Menschen, die sich eigentlich nicht dafür interessieren, erfahrbar, wie eine sozialere und ökologischere Gemeinschaft sich anfühlen könnte.

6.6.2 Rote Beete



Abbildung 6.6: Auf der Arbeit bei der Roten Beete

Allgemeine Beschreibung

Die Gemüsekooperative Rote Beete ist ein solidarisches Landwirtschaftsprojekt, das im Jahre 2011 gegründet wurde. Auf dem Hof in Sehlis (bei Taucha, ungefähr 10 km von Leipzig entfernt) leben und arbeiten sechs Gärtner_innen. Der fünf Hektar große Acker liefert wöchentlich Gemüse für 180 Gemüseanteile für die ca. 350 Mitglieder der Koop. Von Auberginen bis Zwiebeln ist alles dabei. Die anfallende Arbeiten – also sowohl das Pflanzen, Jäten und Ernten, aber auch die Buchhaltung, Kommunikation und Organisation der Koop – werden von allen Mitgliedern gemeinschaftlich verrichtet.

Ökologische, soziale und demokratische Struktur

Die Rote Beete versteht sich als solidarisches Landwirtschaftsprojekt (es wird oft die englische Abkürzung „CSA“ – Community Supported Agriculture – gebraucht). Im Kern ist das Projekt ein Zusammenschluss aus Verbraucher_innen und Produzent_innen zu einer Versorgungsgemeinschaft. Bei der Roten Beete entscheiden Gärtner_innen und Koopmitglieder zu Beginn jeder Saison gemeinsam über die wichtigsten Aspekte der Produktion: Was soll angebaut werden? Welche Neuanschaffungen braucht die Koop? Wie viel Geld sollen die Gärtner_innen (die einzigen Angestellten der Koop) verdienen? Gemeinsam wird ein Jahresbudget errechnet, woraus sich ein Richtwert für einen monatlichen Beitrag ergibt, den jedes Mitglied bezahlt. Durch die monatlich garantierten Beiträge haben die Gärtner_innen ein gesichertes Einkommen und sind nicht von schwankenden Marktpreisen abhängig. Außerdem wird das Risiko unerwarteter Ernteauffälle von der gesamten Koop getragen. Die Mitglieder verpflichten sich weiterhin zu mindestens drei Arbeitseinsätzen pro Portion und Saison auf dem Hof. Außerdem ist es gewünscht, dass sich die Mitglieder auch inhaltlich in den unterschiedlichen Arbeitsgemeinschaften (AGs) in die Koop einbringen (Beispiele für AGs: Finanzen, Öffentlichkeitsarbeit, Rechtsform). Dafür bekommen sie wöchentlich Gemüse vom Hof.

Demokratie

Die demokratische, auf Konsensfindung ausgerichtete Gestaltung der Produktion ist zentral für die Koop (siehe Abbildung 6.7). Im Tagesgeschäft entscheidet die Gruppe der Gärtner_innen über alle relevanten Dinge in einem wöchentlichen Treffen. Über Grundsätzliches (bspw. inhaltliche Ausrichtung der Koop), große Entscheidungen (bspw. Erweiterung der Ackerfläche) und die Jahresplanung entscheiden alle Mitglieder zusammen. Dazu findet alle 6 Wochen ein „Koop-Café“ und einmal im Jahr eine Vollversammlung statt. Alle Mitglieder sind mit gleicher Stimme stimmberechtigt. Oft funktioniert es so, dass über Vorschläge, die im Vorfeld von den Gärtner_innen oder in den AGs ausgearbeitet wurden, diskutiert und entschieden wird. Das Abstimmungsverfahren ist ein mehrstufiges Konsensverfahren. Ziel ist es, Entscheidungen zu fällen, die alle Mitglieder unterstützen oder zumindest akzeptieren können.

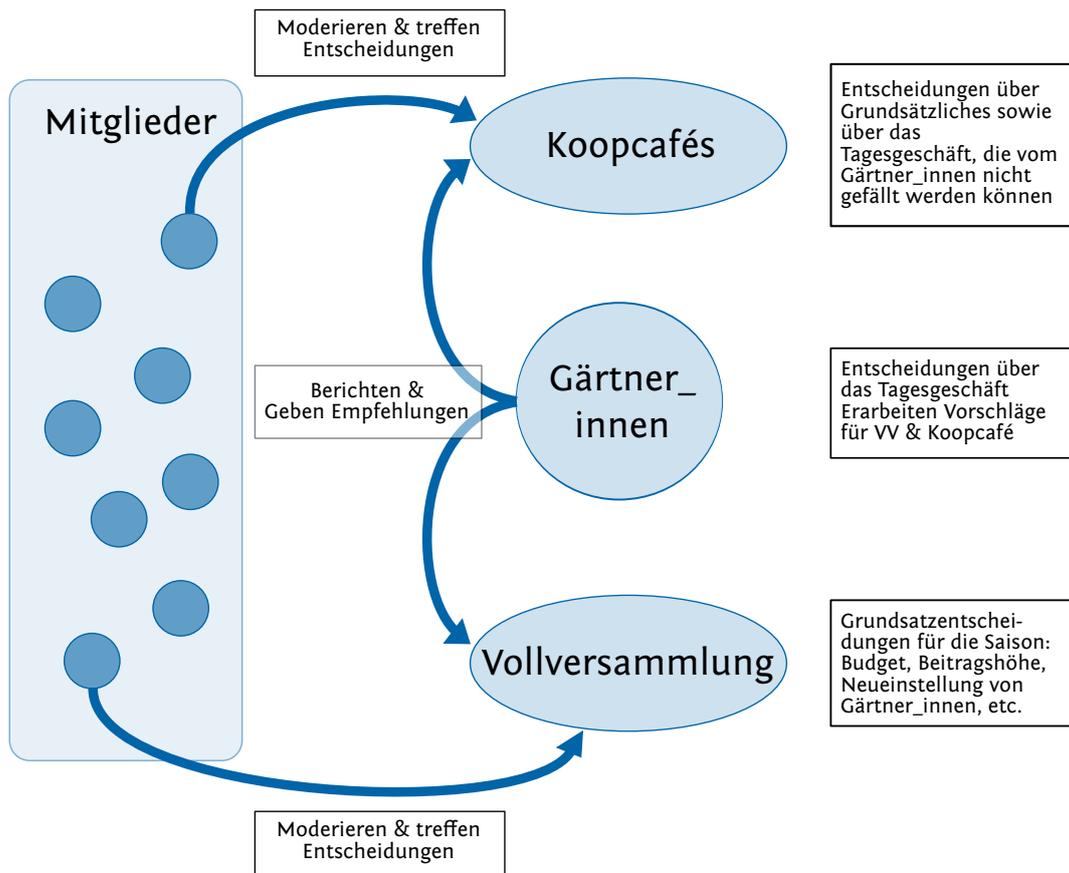


Abbildung 6.7: Funktionsweise der demokratischen Struktur der Roten Beete

Ökologie

Die Koop kauft das gesamte Saatgut und Jungpflanzen von Händler_innen, die nicht nur ökologische Siegel aufweisen können, sondern sich darüber hinaus für eine ökologisch nachhaltige Landwirtschaft einsetzen. Beim Gärtnern wird auf den Einsatz von Pestiziden und sonstigen Chemikalien verzichtet. Doch muss die Rote Beete Kompromisse zwischen ökologischen Idealen und der Wirtschaftlichkeit machen. Denn mit den Kosten für ökologisch hochwertige Produktionsmittel steigen natürlich auch die Beiträge der Mitglieder. Auch werden Trecker und Bagger eingesetzt, die mit Diesel oder Benzin laufen.

Solidarität

Als Projekt solidarischer Landwirtschaft ist das Prinzip Solidarität zentral für die Beziehungen innerhalb der Koop. Die Mitglieder sind den Gärtnern gegenüber solidarisch, da sie eventuelle Ernteauffälle mittragen. Aber auch sonst wird versucht die Arbeit der Koop so zu organisieren, dass alle sich nach ihren Möglichkeiten und Bedürfnissen einbringen können. Für den monatlichen Beitrag gibt es für jede Saison einen Richtwert – diejenigen, die mehr zahlen können zahlen mehr, diejenigen die weniger zahlen können weniger. Das gleiche gilt für die Arbeit auf dem Acker und in den AGs, die Vorbereitung der Koop-Cafés

oder andere Aktionen der Koop. Nach außen zeigt sich die Koop vor allem durch Gemüsebeiträge solidarisch. Regelmäßig werden (politische) Initiativen, die im Sinne der Koop handeln und einen Bedarf an Gemüse haben (bspw. für Veranstaltungen) unterstützt.

Transformationspotenzial

Die Rote Beete schafft es, wesentliche Teile der Gemüseproduktion von der herkömmlichen, industriellen Wirtschaftsweise abzukoppeln und solidarisch, demokratisch und ökologisch zu gestalten. Die Produktion ist zwar in gewissem Maße abhängig von Zulieferungen (Jungpflanzen, Saatgut) und fossilen Ressourcen (bspw. Benzin oder Plastikfolien), schafft es aber doch, einen großen Teil der Produktion dem Markt zu entziehen und nach eigenen Regeln zu gestalten. Zudem bemüht sie sich stetig darum, die Abhängigkeit von konventionellen Hersteller_innen zu verringern. Die Idee der solidarischen Landwirtschaft ist nicht neu und wird derzeit deutschlandweit in ca. 60 Betrieben umgesetzt. Sie bietet eine sozial-ökologische und demokratische Alternative zur industriellen Landwirtschaft und ist gleichzeitig eine Bewegung, die sich für eine politische Umgestaltung der landwirtschaftlichen Rahmenbedingungen einsetzt. Damit hat das Projekt auch als Teil einer größeren Bewegung enormes Transformationspotenzial.

Das ist auch auf persönlicher Ebene spürbar. Mitglieder der Koop erfahren, dass sie selbst einen wichtigen Teil ihres Lebens, nämlich Lebensmittelversorgung mitgestalten können. Dabei beteiligen sie sich an einem kontinuierlichen demokratischen Prozess - lernen zu diskutieren, sich eine Meinung zu bilden, Kompromisse zu finden. Durch gemeinschaftliches Gärtnern wird auch ein Verhältnis zur Natur gefördert, das auf Achtsamkeit und Wertschätzung beruht. All dies sind Lernprozesse, die für eine gesellschaftliche Transformation wichtig sind.

6.6.3 Bau- und Farbkontor

Allgemeine Beschreibung

Das Bau + Farbkontor Leipzig ist ein Fachhandel für ökologisches Bauen, Wohnen und Gestalten. Neben selbst hergestellten Naturfarben und Streichputzen, Naturbaustoffen wie Lehmbauelementen, Massivholzdielen und Hanfdämmungen wird dort alles angeboten, was man braucht, um sich im ökologischen Hausbau oder der Umgestaltung der Wohnung austoben zu können.

Ökologische, soziale und demokratische Struktur

Thomas Preußler gründete in den 1990er Jahren im Osten der Stadt Leipzig das Bau + Farbkontor Leipzig, der sich seit 2004 auf dem Gelände der Baumwollspinnerei befindet. Die Idee zur Herstellung von Naturfarben entstand, laut Preußler, aus dem „organisierten Mangel der DDR“ heraus: es mangelte an Baumaterial und Handwerkskern, man musste kreativ sein. Mittlerweile hat Thomas Preußler

drei Gleichgesinnte gefunden, die das Geschäft mit ihm zusammen leiten, sich täglich besprechen, um somit ihren Arbeitsalltag an die Erfordernisse von Betrieb und Markt nach Bedarf anpassen zu können. Entscheidungen werden gemeinsam getroffen. Auf Anliegen, Wünsche und Beschwerden kann dank der kleinen Unternehmensgröße gut eingegangen werden. Dies gilt sowohl für den internen Dialog als auch für den mit den Kunden_innen. Ziel des Bau- und Farbenkontors ist es, eine nachhaltige Wirtschaftsweise für die Masse zugänglich machen und so weit wie möglich vor Ort zu produzieren. Produkte, die nicht selber hergestellt werden können, werden in engem Kontakt mit Zuliefer_innen und unter festen, selbst entwickelten Kriterien produziert und eingekauft. Das Bau + Farbenkontor kooperiert mit kleinen Produzent_innen z.B. von Naturölen, um besser nachvollziehen zu können, woher jeder einzelne Rohstoff kommt.

Besonders wichtig ist dem Team der Schutz von Mensch und Umwelt: natürliche (Bau-)Materialien, natürliches Wohnumfeld, reversibles Bauen ohne Belastung von Mensch oder Natur. Ökologische Aspekte wie Langlebigkeit, Sanierbarkeit, natürliche bzw. nachwachsende Rohstoffe und Wiederverwertbarkeit der Materialien haben einen hohen Stellenwert im Unternehmen, das sich durch die Offenlegung der Inhalte und ihre konsequente Produktpolitik klar von Mitbewerber_innen abgrenzen will.

Konflikte sieht der Unternehmer mit dem „klassischen Baugewerbe“, das eher an ökonomischen, denn an sozialen oder ökologischen Zielen ausgerichtet ist.

Transformationspotenzial

Naturbaustoffhändler als Pioniere des Wandels trugen die Idee von Naturfarben und Naturbaustoffen schon vor einiger Zeit in den Markt, auf dem sie mit dieser innovativen Idee über Jahre ein Alleinstellungsmerkmal inne hielten. Unter diesen befand sich auch das Bau + Farbenkontor, das schon mehrere Jahrzehnte Naturbaustoffe und -farben vertreibt und zum Teil seine Farben auf höchstem ökologischem Niveau selber herstellt. Mittlerweile ist es aber für kleinere Naturbaustoffhändler_innen schwerer geworden, am Markt zu bestehen, da auch Baumarktketten, der Großhandel oder konventionelle Händler_innen die Attraktivität nachhaltigen und ökologischen Bauens und Gestaltens erkannt haben und eigene Produkte anbieten. Die durch die Naturbaustoffhändler_innen angestoßene Transformation wurde und wird immer mehr von der breiten Masse der Bevölkerung angenommen, die Verkäufe von mit „Ökotest sehr gut“-bezeichneten Erdölfarben und Hanfdämmungen steigen von Jahr zu Jahr.

Inzwischen setzt sich jedoch eine weitere Transformationsbewegung in Gang: als Teil dieser Bewegung übt Thomas Preußler Kritik an den klassischen Umweltsiegeln, wie dem blauen Engel, und etabliert auf Grund dessen ein eigenes Siegel, dass alle Inhaltsstoffe voll deklariert. Das Bau + Farbenkontor streut somit in die Debatte um ökologisch sinnvolles Bauen und Wohnen neue und striktere Kriterien für Naturfarben und -baustoffe ein, die sicherlich großes Potential zu einer erneuten Transformation besitzen. Die demokratischen Strukturen, die kleine Unternehmensgröße und flache Hierarchien innerhalb des Unternehmens erleichtern

ein kurzfristiges Umdenken in diese Richtung sicherlich.

Box 6.1: Transformationspotenzial im Bau- und Wohnbereich

Das Feld Bauen und Wohnen nimmt unter wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Aspekten eine herausragende Stellung ein. Der Baubereich gehört zu den ressourcenintensivsten Wirtschaftssektoren, gleichzeitig sind die Bau- und Abbruchabfälle für mehr als 50% des deutschen Abfallaufkommens verantwortlich³⁹. Die mineralischen Bauabfälle bilden mit Abstand die größte Abfallgruppe, sie wurden in den letzten Jahren zur Verfüllung von Steinbrüchen und Kiesgruben eingesetzt und über Deponien entsorgt. Auch wenn die Recyclingquote für Baustoffe bei ca. 70 % liegt, bleibt die Verwendung der Recycling – Baustoffe weitestgehend auf den Einsatz im Straßen- und Tiefbau beschränkt⁴⁰. Dabei wäre es ein leichtes, Baustoffe oder Bauteile ohne Qualitätsverlust erneut einzubauen oder diese einer zweiten Nutzungsphase zuzuführen. Dies würde nicht nur Kosten senken, sondern auch Stoffströme begrenzen. Eine Nutzungsdauerverlängerung von wiederverwertbaren Baustoffen und Bauteilen kann darüber hinaus einen Beitrag zur Schonung der natürlichen Ressourcen leisten.

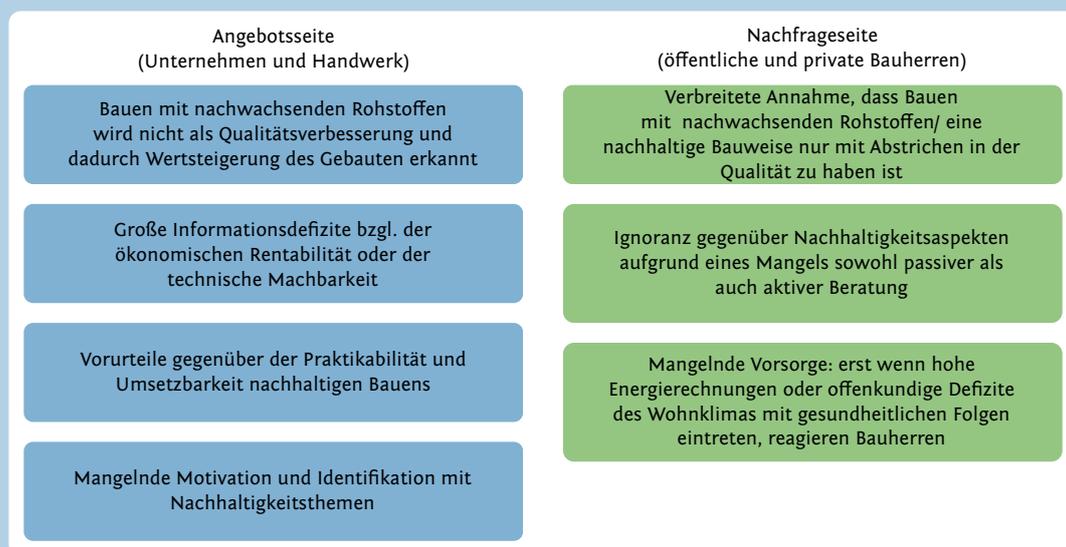


Abbildung 6.8: Hemmnisse für den Einsatz nachwachsender Rohstoffe in der Bauwirtschaft

Nachwachsende Rohstoffe wie Lehm, Stroh, Schilf und Hanf als Basis für Baustoffe spielen in der Bauwirtschaft (mit Ausnahme von Bauholz) lediglich eine Nebenrolle, dabei haben nachwachsende Rohstoffe aus regionaler Produktion eine lange Tradition, die aber zugunsten einer Entwicklung technischer Baustoffe mit hoher Beständigkeit und Funktionalität aufgegeben wurde. Die Vorteile nachwachsender Rohstoffe liegen auf der Hand: sie stehen quasi endlos zur Verfügung, durch ihre Verwendung werden die begrenzten Vorräte fossiler Energieträger wie Erdöl, Erdgas und Kohle geschont und sie sind weitgehend CO₂-neutral. Darüber hinaus geben nachwachsende Rohstoffe keine gefährlichen Stoffe an die Raumluft ab, binden diese sogar teilweise und unterstützen ein angenehmes Raumklima. Im Falle eines Gebäuderückbaus können die Bauprodukte und die -konstruktionen aus nachwachsenden Rohstoffen zu einem großen Teil entweder direkt wiederverwendet bzw. wiederverwertet, oder ohne Gefahr über den natürlichen Stoffkreislauf entsorgt

werden⁴¹.

Die Marktdurchdringung der Idee „Bauen und Sanieren mit nachwachsenden Rohstoffen“ scheitert an Hemmnissen auf Angebots- und Nachfrageseite (siehe Abbildung 6.8). Es kann daher noch nicht von einem Durchbruch gesprochen werden. Es ist erforderlich, die breite Öffentlichkeit über die Vorteile von nachwachsenden Rohstoffen und über mögliche Einsatzfelder zu informieren und den Diskurs stärker im gesellschaftlichen Bewusstsein zu verankern, um die Hemmnisse zu überwinden und dem Bauen mit nachwachsenden Rohstoffen zum Durchbruch zu verhelfen. Maßnahmen könnten sein:

- Seminare zum gesunden Wohnen oder zur Schimmelproblematik in Verbindung mit Wärme- und Feuchteschutz
- praxisnahe und gewerkeübergreifende Weiterbildungsmaßnahmen für Planungsbüros, Unternehmen und das Handwerk im Bereich des nachhaltigen Bauens, Sanierens und Wohnens
- verstärkte Öffentlichkeitsarbeit via Internet, Broschüren oder Workshops
- Information der Öffentlichkeit über Vorteile von nachwachsenden Rohstoffen und mögliche Einsatzfelder
- Entwicklung neuer Vermarktungskonzepte

7. Probleme und Forderungen von SÖDU in Leipzig

Im Folgenden werden wir drei Problembereiche diskutieren, die SÖDU zu schaffen machen. Bei den Lösungsvorschlägen beschränken wir uns auf die Möglichkeiten auf städtischer und kommunaler Ebene, eine Auseinandersetzung mit nationalen oder globalen Fragen z.B. der Verteilungsgerechtigkeit, Lobbymacht von Konzernen, Sinn und Unsinn von Werbung würde hier den Rahmen sprengen und liegt außerhalb der Einflussphäre kommunaler Akteure in Leipzig.

	Finanzierung	Raum und Fläche	Bürokratie und Behörden
Problem	Fehlende Finanzierungsmöglichkeiten für Unternehmen, für die Profit nicht oberster Unternehmenszweck ist	Mangelnde Verfügbarkeit von bezahlbarer Fläche (Ladenfläche, landwirtsch. Fläche)	Hoher bürokratischer Aufwand bei der Unternehmensgründung und -führung
Lösungen	Privatkredite, Eigenfinanzierung, städtische Förderprogramme	Preis- bzw. Mietnachlässe bei Kauf bzw. Anmietung städtischer Flächen	Sensibilisierung der Verwaltung für Besonderheiten von SÖDU, Austausch von SÖDU untereinander
Hauptforderung an die Kommunalpolitik	Soziale und ökologische Kriterien in das Mittelstandsprogramm aufnehmen, neue Fördermaßnahme „alternatives Wirtschaften“	Ausweitung der Ansiedlungsrichtlinie auf SÖDU, Vorrangsregelungen bei Verpachtung und Vermietung von Flächen für SÖDU schaffen	Umgestaltung des Förderprogramms „mittelstandsfreundliche Verwaltung“ zur Förderung einer SÖDU-freundlichen Verwaltung

Abbildung 7.1: Zusammenfassende Abbildung zu Problemen, Lösungen und Forderungen an die Kommunalpolitik.

7.1 Finanzierung

Für ein Unternehmen, das den Unternehmensgewinn und damit die Möglichkeit der Kreditbedienung nicht an erste Stelle stellt, ist es deutlich schwieriger, Kredite über konventionelle Banken zu erhalten. Viele Unternehmer_innen sehen auch davon ab, sich über Bankkredite zu finanzieren, da sie keinen „Businessplan“ erstellen wollen, dessen finanziellen Vorgaben man sich dann beugen muss. Selbst die Finanzierung über Banken mit einer gewissen Gemeinwohlorientierung wie die GLS-Bank ist schwierig, da auch dort recht hohe Profitabilitätsansprüche gestellt werden.

Als Ausweg haben einige Unternehmen Kredite der Sächsischen AufbauBank genutzt. Wieder andere finanzierten den Unternehmensstart über Direktkredite von Sympathisant_innen des Unternehmens. Schließlich trugen einige Unternehmer_innen die Anfangsinvestitionen selbst bzw. bei eGs die Genossenschaftler_innen.

Lösungsmöglichkeiten

Neben den Lösungen, die schon genannt wurden (Privatkredite, Eigenfinanzierung) bieten sich städtische Förderprogramme an. In unseren Interviews hat sich allerdings herausgestellt, dass nur 6 der 16 Unternehmen staatlich gefördert wurden. Dabei beschränkte sich die Förderung meist auf Beratungsgespräche, wenige Tausend Euro für die Einrichtung oder einen Lohnzuschuss für die ersten Jahre.

Viele Unternehmer_innen wollen aber auch gar keine staatliche Förderung, weil der Aufwand für eine Beantragung zu groß ist, sie sich nicht reinreden lassen wollen oder schlicht der Meinung sind, dass ein Unternehmen auch ohne staatliche Förderung zurecht kommen muss. Unsere Position dazu finden sie in der Box 7.1.

Wenige andere Unternehmer_innen wiederum waren der Meinung, dass vor allem in der Gründungsphase kleinere Förderungen hilfreich seien, z.B. Gutscheine für Anwälte oder Sachverständige.

Wir sind der Meinung, dass sich die Wirtschaftsförderung in Leipzig deutlich stärker auf kleine Unternehmen konzentrieren sollte und soziale und ökologische Kriterien bei der Vergabe von Fördermitteln eine prägende Rolle spielen sollten. Wir sind nicht der Meinung, dass die Zeit hierfür zu früh ist, im Gegenteil – eine sozial-ökologische Umorientierung der Wirtschaftsförderung führt zu mehr Lebensqualität und mehr guter Arbeit, gerade in den ärmeren Stadtteilen Leipzigs, in denen sich viele konventionelle Unternehmen gar nicht ansiedeln.

Forderungen an die Kommunalpolitik

- In das Mittelstandsprogramm sollten ökologische und soziale Kriterien aufgenommen werden. Solange dies nicht der Fall ist, ist davon auszugehen, dass die meisten öffentlichen Gelder für Unternehmen genutzt werden, die weder ökologisch gerecht, noch gemeinwohlorientiert oder ethisch vertretbar wirtschaften.
- Zusätzlich sollte im Mittelstandsprogramm eine neue Fördermaßnahme „alternatives Wirtschaften“ aufgenommen werden, die explizit die Förderung von SÖDU vorsieht. Ähnlich den anderen Programmen könnte die Fördermaßnahme die folgenden Punkte beinhalten:
 - Darlehensprogramm „Kredite für alternative Unternehmen“
 - Bereitstellung von verbilligten Räumen für Existenzgründer_innen mit sozial-ökologischem Anspruch
 - Zuwendungen für Gutachten bei Betriebsübergängen, Krisen und Standortverlagerungen
 - Mentorenprogramm „Existenzgründer_innen mit sozial-ökologischem Anspruch“
 - Unterstützung positiver Imagebildung durch Wettbewerbe, Auszeichnungen und Preise

7.2 Raum und Fläche

Das Thema Fläche und Raum kam in den Interviews immer wieder auf, allerdings in unterschiedlichen Formen:

- Für feldwirtschaftliche Projekte ist der *Zugang zu Flächen* äußerst wichtig. In den Interviews berichteten die beiden betroffenen Unternehmer_innen, dass es oft schwierig ist, Flächen zu erwerben oder langfristig zu pachten. Die innerstädtischen Flächen der Stadt werden im Rahmen der Zwischennutzung nur kurzfristig (5 Jahre) an feldwirtschaftliche Projekte verpachtet und sind somit nur schlecht für eine ökologische Bewirtschaftung mit mehrjährigen Fruchtfolgen geeignet. Auf dem freien Markt sind landwirtschaftliche Flächen zum Spekulationsobjekt geworden, was zu einem starken Preisanstieg geführt hat.
- Beim Verkauf von gewerblichen Flächen durch die Stadt spielen ökologische oder soziale Kriterien gegenüber dem gebotenen Preis nur eine untergeordnete Rolle. Auf dem freien Markt sind Ladenflächen ebenfalls sehr teuer.
- Die Nutzung öffentlicher Dachflächen für die regenerative Energieerzeugung wird Energiegenossenschaften durch lange Wege in der Verwaltung und verschiedene Interessen stark erschwert.
- Hohe Mieten machen SÖDU das Leben doppelt schwer. Einerseits entstehen dadurch hohe Kosten durch Ladenmieten, andererseits steigen dadurch auch die Lebenshaltungskosten generell. Letzteres führt dazu, dass die Menschen ehrenamtliche oder gering bezahlte Beschäftigung in SÖDU nicht nachgehen können, sondern in Vollzeit konventionell arbeiten müssen.
- Die Konzipierung Leipzig als Autostadt ist ein Hindernis für SÖDU, die im Bereich nachhaltige Mobilität aktiv sind. Besonders bei Parkplätzen, aber z.B. auch bei Zugangsregeln für Lastenfahrzeuge in Fußgängerzonen werden Fahrräder und Lastenräder benachteiligt.

Lösungsmöglichkeiten

Im Gegensatz zu anderen Themen (z.B. öffentliche Beschaffung), bei denen die Möglichkeiten der Kommunalpolitik beschränkt sind, hat sie beim Thema Raum und Fläche einen gewissen Handlungsspielraum. Einerseits ist die Stadt Leipzig im Besitz großer Flächen, andererseits sind die generellen Regeln des Verkaufs/-der Verpachtung/Vermietung durch die Sächsische Gemeindeordnung und die Verwaltungsvorschrift kommunale Grundstücksveräußerung festgelegt. Wir sind der Meinung, dass auch innerhalb dieser Regeln Möglichkeiten gefunden werden können, dass für den Verkauf und die Verpachtung zukünftig soziale und ökologische Kriterien die entscheidende Rolle spielen.

Auf die Mietpreise für Wohnungen und Geschäfte kann die Stadt ebenfalls Einfluss nehmen, wenn auch weniger direkt. So kann die Stadt etwa darauf hinwirken, dass durch die Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft (LWB) günstiger Wohnraum

angeboten wird. Insgesamt ist dies aber ein komplexes Thema, das in dieser Studie nicht in der benötigten Tiefe beleuchtet werden kann.

Statt den Pkw-Verkehr in Leipzig attraktiver zu machen, kann die Stadt durch eine andere Stadtplanung dafür sorgen, dass Verkehr vermieden wird. Darüber hinaus kann die Stadt Maßnahmen ergreifen, um den motorisierten Personenverkehr durch öffentlichen Nahverkehr, Fahrrad- und Fußverkehr zu ersetzen.

Forderungen an die Kommunalpolitik

- Der Stadtrat sollte ökologische Nachhaltigkeit als 5. Zielbereich im integrierten Stadtentwicklungskonzept (SEKo) festschreiben, sodass auch ökologische Belange Eingang in das räumliche Leitbild, Flächennutzungspläne und Stadtentwicklungspläne finden. Es reicht nicht, ökologische Ziele unter dem Zielbereich Lebensqualität zu subsumieren. Gleichzeitig sollten die Zielbereiche „Nationale und internationale Bedeutung“ und „Wettbewerb der Städte und Regionen“ nicht als Ziele, sondern allenfalls als Mittel definiert werden, da sie – wenn überhaupt – nicht direkt die Lebensqualität in Leipzig erhöhen.
- Der Stadtrat sollte die Ansiedlungsrichtlinie auf sozial-ökologische und demokratische Unternehmen ausweiten: *„Antragsberechtigt sind Personen, die zur Gründung eines Unternehmens oder eines Vereines, der sich in besonderer Weise durch einen sozialen und ökologischen Anspruch auszeichnet, ein stadteigenes Grundstück erwerben wollen.“*
- Der Stadtrat sollte Lösungen für feldwirtschaftliche Projekte finden, die Flächen in Zwischennutzung länger als 5 Jahre nutzen wollen. Unternehmen, die in besonderer Art und Weise zur ökologischen und sozialen Aufwertung eines Stadtteils führen, sollten nicht wieder vertrieben werden.
- Die Stadt sollte die Vorrangsregelung für die Verpachtung landwirtschaftlicher Flächen für den ökologischen Landbau beibehalten.
- Die Stadt sollte ihre Verkehrspolitik auf die Vermeidung und Verlagerung von motorisiertem Individualverkehr ausrichten.

7.3 Bürokratie und Behörden

Gerade für kleine Unternehmen, in denen oft viele Aufgaben auf wenige Menschen verteilt sind, ist es sehr aufwändig, sich in die bürokratischen Vorgaben für Unternehmensgründung oder Ausweitung des Unternehmens einzuarbeiten. Fragen, die dabei auftauchen sind: Was ist bei einer Unternehmensgründung zu beachten? Welche Unternehmensform ist die Richtige für Unternehmenskollektive? Was ist zu tun, wenn ich als Einzelunternehmer_in eine/n Mitarbeiter_in einstellen will?

Viele Unternehmer_innen wünschen sich daher eine zentrale Anlaufstelle. Einige wenige haben gute Erfahrungen mit der HK bzw. IHK gemacht.⁴²

Zum schwierigen Gang durch den „Ämterdschungel“ kommt hinzu, dass die Personen, die man dabei trifft, die Besonderheiten eines SÖDU oft nicht verstehen und erst einmal misstrauisch reagieren. Viele Unternehmer_innen wünschen sich daher mehr Offenheit für Unternehmen, die nicht in eine bestimmte Schublade passen.

7.3.1 Lösungsmöglichkeiten

Sind die bürokratischen Hürden auch hoch, so sind es doch – zumindest branchenintern – immer die gleichen. Der Austausch der SÖDU untereinander kann daher ein sinnvolles Mittel sein. Alternativ oder ergänzend wären zentrale Anlaufstellen für SÖDU oder Leitfäden hilfreich. Dabei ist wichtig, dass die Informationen auch die Besonderheiten von SÖDU berücksichtigen. Zum Beispiel ist ein solidarischer Landwirtschaftsbetrieb nur schlecht mit einem konventionellen Betrieb zu vergleichen – ersterer hat im Prinzip keine Gewinnabsicht, muss aber trotzdem eine Gewinnbilanz vorlegen.

Schließlich sollten öffentliche Verwaltung und die Kammern für SÖDU und ihre Besonderheiten sensibilisiert werden, um Misstrauen abzubauen.

Forderungen an die Kommunalpolitik

- Die Stadt sollte einen Leitfaden „Als soziales, ökologisches und/oder demokratisches Unternehmen durch den Behördendschungel“ erstellen.
- Das Mittelstandsförderprogramm „mittelstandsfreundliche Verwaltung“ sollte so umgestaltet werden, dass auch eine SÖDU-freundliche Verwaltung daraus wird. Konkret könnte dies durch Einführung der Kategorie „Weiterentwicklung des Lotsendiensts und der Betriebsberatung zur Beratung sozial-ökologischer Unternehmen“ erfolgen. Das Konzeptwerk Neue Ökonomie bietet sich in diesem Zusammenhang als Kooperationspartner an.

Box 7.1: Müssen SÖDU auch ohne staatliche Förderung zurechtkommen?

Auf die Frage, ob sie in irgendeiner Form Unterstützung durch die Stadt erfahren haben, antworteten viele der Unternehmen, dass das nicht der Fall war und dass sie das aber auch nicht wollen. Gründe hierfür waren, dass man sich nicht in eine Abhängigkeit von Fördergeldern begeben will oder einfach der Meinung ist, dass ein Unternehmen alleine zurecht kommen sollte. Wir können diese Argumente gut verstehen, denken aber trotzdem, dass eine Förderung für SÖDU gerechtfertigt wäre, weil die derzeitigen Rahmenbedingungen diese Unternehmen auf mehreren Ebenen benachteiligen:

- Normale Unternehmen externalisieren die sozialen und ökologischen Kosten ihrer Unternehmensführung. Mitarbeiter werden ausgebeutet, die Umwelt zerstört – das alles sind Kosten, die das Unternehmen verursacht, aber nicht bezahlt. SÖDU versuchen gerade diese Kosten gar nicht erst zu verursachen, d.h. sie zahlen ordentliche Gehälter, bemühen sich um eine angenehme Arbeitsatmosphäre und achten auf die ökologischen Konsequenzen ihres Tuns.
- Normale Unternehmen, und dabei besonders solche, die eine große Zahl von Arbeitsplätzen versprechen, bekommen sehr wohl finanzielle Unterstützung der Stadt. Sie zieren sich auch nicht, diese zu nutzen, sondern – im Gegenteil – machen die finanzielle Unterstützung durch die Kommune zu einem der Kriterien ihrer Standortwahl.

Solange diese Verhältnisse bestehen, sollte der Gesetzgeber SÖDU in besonderer Weise auch finanziell unterstützen. Ob diese Unterstützung angenommen wird, ist freilich jedem Unternehmen selbst überlassen.

8. Fazit

Wir brauchen eine große Transformation! An deren Ende wollen wir eine Gesellschaft und eine Ökonomie, die sich tatsächlich an sozialen, ökologischen und demokratischen Werten orientiert. SÖDU sind Pioniere einer solchen neuen Ökonomie. Sie zeigen eindrucksvoll, dass es Alternativen zur derzeitigen Art des Wirtschaftens gibt. Wir müssen also eine solche Ökonomie nicht neu erfinden. Hier in Leipzig steht die sozial-ökologische Transformation in Teilen praktisch schon vor der Haustür. Wir müssen sie nur sehen und sollten sie unterstützen!

Obwohl diese Studie auf SÖDU aus dem Raum Leipzig begrenzt ist, liefert sie einen Einblick in Vielfalt dieser alternativ wirtschaftenden Unternehmen. Innerhalb Leipzigs leisten diese Unternehmen bereits einen wertvollen Dienst am Gemeinwohl: Menschen lernen ihre eigenen Lebensmittel anzubauen. Sie lernen in demokratischen Strukturen gemeinsam ein Unternehmen zu führen. Sie bilden Hausgemeinschaften und stellen sich und anderen günstigen Wohnraum zur Verfügung. Sie experimentieren mit einer anderen Art des Wirtschaftens, die es ihnen ermöglicht, ihr Leben selbst zu gestalten.

Für viele sind die hier ansässigen SÖDU also bereits eine Bereicherung. Die Studie zeigt aber auch, dass SÖDU noch immer nur eine sehr kleine Nische in unserer Wirtschaft besetzen. Insgesamt sind in Leipzig fast 25.000 Unternehmen gemeldet. Unsere 16 Unternehmen sind bisher also ein Tropfen auf den berühmten heißen Stein.

SÖDU sind ein Nischenphänomen – aber gerade deshalb können Kommunen im Rahmen ihrer Möglichkeiten wichtige Pionierarbeit leisten, um diese Unternehmen zu unterstützen! Falls Sie daher Einfluss auf die kommunale Politik haben – fördern Sie SÖDU auf lokaler Ebene als Vorreiter einer sozial-ökologischen Transformation und zeigen Sie der behäbigen Landes- und Bundespolitik, wie sich die Wirtschaft im Sinne von Mensch und Umwelt gestalten lässt! Eine sozial-ökologische Transformation braucht auch ihre Pioniere in der Politik. Für den Anfang - als konkrete Handlungsempfehlungen - haben wir Vorschläge für drei Bereiche gemacht, die sich aus den Interviews ergaben: Finanzierung, Bürokratie & Behörden sowie Raum & Fläche.

Falls Sie schon ein_e SÖDU-Unternehmer_in sind – danke für Ihr Engagement! Falls Sie sich auf dem Weg dahin befinden, wünschen wir Ihnen alles Gute und bieten unsere Hilfe als Vermittler_innen zwischen Unternehmen, Verwaltung und Politik an.

Danksagung

Unser besonderer Dank gilt den Unternehmer_innen, die sich die Zeit genommen haben, unsere vielen Fragen zu beantworten. Beteiligte Unternehmen waren:

- About Source
- Bau und Farbkontor
- Betacoop
- Central LS
- Der Wilde Heinz
- Energiegenossenschaft
- Kunst und Gewerbe-genossenschaft Feinkost
- Lastenrad
- Mrs Hippie
- Nelly Morelly
- Rad3
- Rote Beete
- Schwarzwurzel
- Sozialwarenhaus
- Stadtgärtnerei
- Symbiose

Ebenso danken wir den Politiker_innen und Ansprechpartner_innen in der Verwaltung, die für uns die manchmal schwer zu durchschaubare politische und bürokratische Landschaft verständlich gemacht haben.

Schließlich danken wir herzlich Elisabeth Voß, die uns beim *Forum Sinn fürs Geschäft* und danach hilfreich zur Seite stand.

Fußnoten

¹Der ökologische Fußabdruck misst die Umweltbelastungen von Menschen oder auch Unternehmen. Er zeigt den „Abdruck“ an, den wir in der Umwelt hinterlassen.

²Rockström et al. (2009): *A safe operating space for humanity*, Nature 461, 472-475 (24 September 2009)

³Intergovernmental Panel on Climate Change

⁴http://www.de-ipcc.de/_media/ipcc_wg3_ar5_summary-for-policymakers_approved_final.pdf

⁵<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/153528/umfrage/co2-ausstoss-je-einwohner-in-deutschland-seit-1990/>

⁶Dies ist zu einem großen Teil der Abschaltung sehr emissionsintensiver Kraftwerke und Industrieanlagen der ehemaligen DDR zu verdanken

⁷<http://www.umweltbundesamt.de/daten/klimawandel/treibhausgas-emissionen-in-deutschland>

⁸<http://de.wfp.org/hunger/hunger-statistik>

⁹<http://www.globalissues.org/article/26/poverty-facts-and-stats>

¹⁰<http://www.globalissues.org/article/26/poverty-facts-and-stats>

¹¹Piketty, Thomas: *Capital in the Twenty-First Century*, 2014

¹²<http://newclimateeconomy.net/>

¹³Bender, H. (2012): Gesellschaftlicher Wandel, in: Kapitalismus und dann? Systemwandel und Perspektiven gesellschaftlicher Transformation, S. 229

¹⁴Biesecker, A.: Ökosoziales Wirtschaften und gesellschaftliche Entwicklung, in: Elsen, S. (Hrsg.): Ökosoziale Transformation. Solidarische Ökonomie und die Gestaltung des Gemeinwesens 50f. Zitat leicht verändert.

¹⁵WGBU (2011): Welt im Wandel- Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation, S. 87

¹⁶WGBU (2011): Welt im Wandel- Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation, S. 289

¹⁷Die Produktion von Premium Cola basiert in allen Produktionsschritten auf solidarischen und ökologischen Werten. Das Besondere in diesem Unternehmen ist, dass sich tatsächlich alle Beteiligten im Produktionsprozess einbringen können. Für mehr Informationen siehe: <https://www.premium-cola.de/>

¹⁸Pfriem, R. (2013): Genügend Kraft für die Große Transformation?. 4. Spiekerooger KlimaGespräche 2012. Dokumentation, S. 94

¹⁹Für unsere Analyse notwendiger erster Schritte auf dieser Ebene siehe unser Hintergrundpapier zum Projekt Wirtschaftswende: <http://www.wirtschaftswende.de/hintergrundpapier/>

²⁰Loorbach, D. (2007): Transition Management . New mode of governance for sustainable development. S.19, Diss. <http://repub.eur.nl/pub/10200/> (25.07.14)

²¹Bender (2012): Gesellschaftlicher Wandel, in: Kapitalismus und dann? Systemwandel und Perspektiven gesellschaftlicher Transformation, S. 229

²²WGBU (2011): Welt im Wandel- Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation, S. 257

²³Kristof, K. (2010): Wege zum Wandel. Wie wir gesellschaftliche Veränderungen erfolgreich gestalten können.

²⁴Loorbach, D. (2007): Transition Management . New mode of governance for sustainable deve-

lopment. S.20, Diss. <http://repub.eur.nl/pub/10200/> (25.07.14)

²⁵Bender (2012): Gesellschaftlicher Wandel, in: Kapitalismus und dann? Systemwandel und Perspektiven gesellschaftlicher Transformation, S. 207

²⁶Reiß, K. (2013): Gesellschaftliche Transformation zu nachhaltigen Produktions- und Konsumptionsweisen. Eine empirische Untersuchung am Beispiel Solidarischer Landwirtschaftshöfe in Deutschland, S. 18

²⁷Neumann, Arndt, „Kleine Geile Firmen“ (Hamburg: Nautilus Verlag, 2008).

²⁸Das Konzept des „Social Business“ wurde Anfang der 2000er Jahre durch Mohammad Yunus und seiner Grameen Bank berühmt. Mit ihrer Idee der Mikrokredite veränderten sie den Charakter der konventionellen Entwicklungshilfe.

²⁹Europäische Kommission (2011), http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_de.htm. Auch die Vereinten Nationen arbeiten mit dem Konzept des Social Business in einem weltweiten Programm, das versucht Soziale Unternehmen zu unterstützen: <http://www.unglobalcompact.org/>

³⁰http://en.wikipedia.org/wiki/Social_business

³¹Andrea Liesen, Christian Dietzsche & Jana Gebauer, „Wachstumsneutrale Unternehmen – Pilotstudie zur Unternehmensperspektive im Postwachstumsdiskurs“ (Berlin: IÖW-Schriftenreihe, 2013).

³²Siehe bspw. Bakker et al, "Wirtschaft ohne Wachstumsstreben – Chaos oder Chance?" 1999: 53.

³³<https://www.ecogood.org/>

³⁴Die meisten Autor_innen gehen zumindest am Rande darauf ein, dass für es eine veränderte Rahmen- und Ordnungspolitik geben muss, um alternative Unternehmen zu fördern. Dazu im Detail: Gerhard Scherhorn, „Unternehmen ohne Wachstumszwang: Zur Ökonomie der Gemeingüter“ in Irmi Seidl und Angelika Zahrnt, Postwachstumsgesellschaft – Konzepte für die Zukunft. Marburg: Meropolis Verlag, 2010: 129-143 oder auch Uwe Schneidewind & Angelika Zahrnt, Damit gutes Leben einfacher wird – Perspektiven einer Suffizienzpolitik. München: oekom verlag, 2014.

³⁵Schneidewind und Palzkill, 'Suffizienz als Business Case', 2011

³⁶Bei der Unternehmensauswahl waren die Kriterien eine Art Leitbild. Die Aufgabe war es, Unternehmen zu finden, die sich an ähnlichen Werten orientieren.

³⁷Auch das ist nicht neu. Die Gemeinwohlökonomie versteht sich auch als ein inhaltlicher Aufschlag zu einer demokratischen Debatte über unsere Wirtschaft. Mehr unter: www.ecogood.org

³⁸Z.B. soll die Pflichtmitgliedschaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband nicht erforderlich sein und auch die regelmäßigen kostenpflichtigen Pflichtprüfungen sollen entfallen.

³⁹Statistisches Bundesamt:
<http://www.umweltbundesamt.de/daten/abfall-kreislaufwirtschaft/abfallaufkommen>

⁴⁰Vgl. z.B. Statistisches Bundesamt:
<http://www.umweltbundesamt.de/daten/abfall-kreislaufwirtschaft/abfallaufkommen> oder
http://www.recdemo.bam.de/pdf/layman-report/Layman_D_2005.pdf

⁴¹Vgl. z.B. Deimling, S. Dr.; Vetter, R. Dr.: Maximale Nutzung von nachwachsenden Rohstoffen zur Förderung regionaler Stoffkreisläufe- Beurteilung der Hemmnisse und Möglichkeiten auf dem Gebiet des Bauwesens

⁴²Dabei soll nicht verschwiegen werden, dass viele Unternehmer_innen sehr unzufrieden damit sind, eine Zwangsabgabe an die IHK leisten zu müssen, obwohl sie sich in keiner Weise von deren Lobbyaktivitäten repräsentiert fühlen.