Beiträge zur Nachhaltigkeitsforschung Band 37

Hannah Heller

Narrative der sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft am Beispiel der Ernährungswirtschaft

metropolis

Hannah Heller

Narrative der sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft am Beispiel der Ernährungswirtschaft

Beiträge zur Nachhaltigkeitsforschung

Band 37

Herausgegeben von

Prof. Dr. Dr. Felix Ekardt
Forschungsstelle Nachhaltigkeit und Klimapolitik, Leipzig, und
Universität Rostock

Prof. Dr. Udo Kuckartz
Philipps-Universität Marburg

Prof. Dr. Uwe Schneidewind
Bergische Universität Wuppertal

Prof. Dr. Susanne Stoll-Kleemann
Universität Greifswald

Prof. Dr. Markus Vogt
Ludwig-Maximilians-Universität München

Hannah Heller

Narrative der sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft am Beispiel der Ernährungswirtschaft

Metropolis-Verlag
Marburg 2024

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

Metropolis-Verlag für Ökonomie, Gesellschaft und Politik GmbH
https://www.metropolis-verlag.de
Copyright: Metropolis-Verlag, Marburg 2024
Alle Rechte vorbehalten
Zugleich Dissertation der Universität Witten-Herdecke 2024
ISBN 978-3-7316-1572-9

Zum Geleit: Sozialwissenschaftliche Nachhaltigkeitsforschung

Felix Ekardt/ Udo Kuckartz/ Uwe Schneidewind/ Susanne Stoll-Kleemann/ Markus Vogt

Nachhaltigkeit, also die Forderung nach dauerhaft und global durchhaltbaren Lebens- und Wirtschaftsweisen, wird mehr und mehr als zentrale Herausforderung unserer Zeit begriffen. Die Realisierung von Nachhaltigkeit bedarf in weitem Umfang wissenschaftlicher Analysen und Konzepte. So wie heute (mit Wurzeln schon im englischen Empirismus des 17. Jahrhunderts) Wissenschaft oft schlicht mit Naturwissenschaft gleichgesetzt wird, denken viele freilich bei Nachhaltigkeitswissenschaft allein an die Naturwissenschaften. Zweifellos ist naturwissenschaftliches und technisches Wissen über Problemzusammenhänge im Umgang mit der Natur, mit Ressourcen, mit dem Globalklima, mit Ernährungssicherung oder Armutsbekämpfung wesentlich, ebenso wie das Arbeiten an technischen Lösungskonzepten. Mindestens ebenso wichtig sind jedoch für die Nachhaltigkeit bestimmte geistes- respektive sozialwissenschaftliche Problemstellungen. Denn über naturwissenschaftlich-technische Fragen hinaus fordert Nachhaltigkeit eine tief greifende Transformation gesellschaftlicher Leitwerte und -modelle, neue Maßstäbe für Fortschritt und Innovation sowie ein inter- und transdisziplinäres Denken und Gestalten in Querschnittszusammenhängen.

Zentrale Problemstellungen für dauerhaft und global durchhaltbare Lebens- und Wirtschaftsweisen betreffen z.B. die definitorische Klärung des Wortes Nachhaltigkeit; ferner die deskriptive Bestandsanalyse, wie nachhaltig Gesellschaften gemessen daran bisher sind und welche Entwicklungen und Tendenzen sich insoweit bisher beschreiben lassen; außerdem die ebenfalls deskriptive Frage, welche äußeren Hemmnisse und inneren Antriebe für die Transformation hin zur Nachhaltigkeit

oder ihr Scheitern wesentlich und ursächlich sind und welche Aussagen sich zur menschlichen Lernfähigkeit treffen lassen; die normative Frage, warum Nachhaltigkeit erstrebenswert sein sollte und was daraus folgend ihr genauer Inhalt ist und was sich über nötige Abwägungen und Institutionen aussagen lässt; es geht um die Mittel respektive Governance-Instrumente, die das in normativer Hinsicht ermittelte Ziel effektiv umsetzen können, einschließlich Bottom-Up-Prozessen etwa in pädagogischer Hinsicht oder in der unternehmerischen Selbstregulierung, der Frage nach Hindernissen/Akteuren/Strategien sowie nach den gegebenen technischen Möglichkeiten. Die eben aufgeführten Fragestellungen eint dabei, dass sie (gänzlich oder in zentralen Teilen) nicht-naturwissenschaftlicher Art sind. Die vorliegende Schriftenreihe möchte Monographien und Sammelbänden, die sich solchen oder ähnlichen Themen widmen, ein Forum bieten.

Avisiert sind damit ökonomische, ethische, juristische, pädagogische, politologische, theologische, soziologische, religionswissenschaftliche, psychologische, historische, kulturwissenschaftliche usw. Abhandlungen zur Nachhaltigkeit. Eine besondere Rolle sollen transdisziplinäre Ansätze spielen, also Ansätze, die nicht von Fächergrenzen, sondern von Sachproblemen und von Theorie-Praxis-Verschränkungen her operieren. Charakteristisch für die Reihe ist ferner, dass sie – anders als die sehr wirkungsmächtige Traditionslinie des Empirismus – rationale/objektive/wissenschaftliche Abhandlungen nicht allein für Faktenfragen für möglich erachtet, sondern auch Sollens- bzw. normativen Fragen eine solche Behandlung jedenfalls teilweise zutraut. Wichtig ist den Herausgebern zuletzt, dass die vorliegende Reihe für Pluralismus steht und auch unbequemen, unerwarteten und heterodoxen Ansichten und Methoden ausdrücklich Raum gibt. In Zeiten, in denen gerade (auch) die Nachhaltigkeitsforschung immer stärker durch Auftraggeberinteressen und -vorfestlegungen geprägt wird – auch seitens öffentlicher Forschungsauftragsgeber –, erscheint eine solche Offenheit im Interesse der Erkenntnisfindung ebenso geboten wie breite gesellschaftliche Partizipation.

Danksagung

Ein Lebensabschnitt geht zu Ende. Ein Lebensabschnitt, in dem aus einem Kleinkind ein Vorschulkind und noch ein weiterer Erdenbürger Teil unserer Familie wurde. Ich danke vor allem diesen beiden Menschen Charlotte und Bela, die mir überhaupt die Energie geben, mich mit den großen Fragen unserer Zeit zu beschäftigen und ehrgeizig nach Lösungen zu suchen.

Ich danke meinem Mann Hannes, der mir den Rücken freigehalten, mich immer wieder aufgebaut hat und am Ende nicht lockerlassen wollte, um der Arbeit noch einen letzten feineren Schliff zu verpassen.

Ich danke meinen Eltern für meine Neugier auf das Leben, meine Hoffnung in die Zukunft und mein Vertrauen in die Menschen. Ohne diese Grundeinstellungen könnte ich diesen Weg nicht gehen. Darüber hinaus einen großen Dank für die regelmäßige Betreuung unserer Kinder. Zeit ist ein entscheidender Faktor für eine Doktorarbeit.

Ich danke den Menschen, die immer wieder Ausschnitte der Arbeit gelesen, mich kritisiert, mir Mut gemacht und mich als Freund*innen begleitet haben: Ilja-Valentin Sagvosdkin, Marcel Beyer, Theresa Steffestun, Carmen Nik Nafs, Lukas Bäuerle, Franziska Dorn, Johanna Hopp, Florian Rommel und Bernadette Huber.

Ich danke außerdem dem großen Kreis an Menschen, der, in ganz Deutschland verstreut, für die Transformation der Wirtschaftswissenschaft, der Wirtschaft und Gesellschaft einsteht und Alternativen aufbaut. Sich nicht allein mit den großen Herausforderungen zu fühlen, ist wichtig, um Tag für Tag weitermachen zu können. Ein besonderer Dank an dieser Stelle gilt der Hochschule für Gesellschaftsgestaltung, dem Myzelium, InSPEYERed, Wertvoll Pfalz und den Econ4Future DE.

Ebenfalls danke ich der Stiftung der Deutschen Wirtschaft, die mich nun schon viele Jahre finanziell wie ideell fördert und mir diese Zeit der Suche ermöglichte.

Zu guter Letzt danke ich Herrn Prof. Dr. Birger Priddat, der mir mit seiner langjährigen wissenschaftlichen Erfahrung, seiner philosophischen Weitsicht und seiner wohlwollenden Art immer wieder die Selbstzweifel nahm und mir die Zuversicht gab, meine eigenen Ideen zu verfolgen.

Ebenso freue ich mich, dass Prof. Dr. Reinhard Loske und Prof. Dr. Daniela Gottschlich mich auf diesem Weg begleitet und diese Arbeit mit ihren vielschichtigen Perspektiven bereichert haben.

Eine Doktorarbeit schreibt man nicht allein: Vielen Dank!

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis **13**

Tabellenverzeichnis **15**

Abkürzungsverzeichnis **17**

1. Krise oder von der Raupe und den ersten Schmetterlingen **19**

1.1 System Change – Not Climate Change 19

1.2 Die sozial-ökologische Transformation 25

1.2.1 Narrative des (Nicht-)Handelns 28

1.2.2 Pioniere des Wandels und Wirtschaften im Dazwischen 30

1.2.3 Forschungsdesign 32

2. Narrative und Transformation **37**

2.1 Transformation 37

2.1.1 Transformation und ihre Erforschung 37

2.1.2 Transformation der Wirtschaft 48

2.1.2.1 Wirtschaftswachstum 48

2.1.2.2 Die Wirtschaft im Dazwischen 56

2.1.2.3 Wirtschaftsstile 70

2.1.3 Transformation der Ernährungswirtschaft 76

2.1.3.1 Effizienz, Resilienz und Suffizienz 76

2.1.3.2 Die Ernährungswende 84

2.1.3.3 Pioniere des Wandels 87

2.2 Narrative 91

2.2.1 Geschichten, Narrative und Metanarrative 91

2.2.2 Die Wirkung von Narrativen 100

2.2.3 Narrative Theorien 106

2.2.4 Narrative des Wirtschaftens 113

2.3 Zwischenfazit: Transformative Narrative 127

3. Methodik der empirischen Untersuchung 137
3.1 Methodologische Grundlagen 137
3.1.1 Überblick 137
3.1.2 Wider den epistemologischen Monismus 138
3.1.3 Ontologie und die Qualität in der Wissenschaft 146
3.1.4 Wissenschaft als Teil der Gesellschaft 149
3.2 Forschungsdesign 153
3.2.1 Forschungsfragen 153
3.2.2 Narrative Interviews 156
3.2.3 Sampling 160
3.2.4 Analyse 167
3.2.4.1 Codierleitfaden 167
3.2.4.2 Typenbildung und Generalisierung 170

4. Narrative Realtypen des Wirtschaftens 177
4.1 LH1: Lebensmitteleinzelhändler im EDEKA-Verbund 177
4.1.1 Organisation 177
4.1.2 Narrativ 184
4.2 KL2: Konventioneller Landwirtschaftsbetrieb 196
4.2.1 Organisation 196
4.2.2 Narrativ 200
4.3 GG3: Gemeinschaftsgarten 218
4.3.1 Organisation 218
4.3.2 Narrativ 225
4.4 RW4: Die Regionalwert AG 239
4.4.1 Organisation 239
4.4.2 Narrativ 243
4.5 VU5: Regionales, verarbeitendes Unternehmen 261
4.5.1 Organisation 261
4.5.2 Narrativ 266
4.6 SV6: Solawi-Verein 281
4.6.1 Organisation 281
4.6.2 Narrativ 286

4.7 SL7: Gemeinschaftsbasierter Landwirtschaftsbetrieb 301
4.7.1 Organisation 301
4.7.2 Narrativ 307
4.8 BB8: Die Boden-Genossenschaft 328
4.8.1 Organisation 328
4.8.2 Narrativ 331
4.9 HG9: Höfegemeinschaft 346
4.9.1 Organisation 346
4.9.2 Narrativ 350
4.10 SB10: Staatsbetrieb 366
4.10.1 Organisation 366
4.10.2 Narrativ 370

5. Narrative Idealtypen des Wirtschaftens 387
5.1 Überblick 387
5.2 Idealtyp Markt 391
5.2.1 Organisation 391
5.2.2 Narrative 396
5.3 Idealtyp Tradition 408
5.3.1 Organisation 408
5.3.2 Narrative 411
5.4 Idealtyp Transformation 420
5.4.1 Organisation 420
5.4.2 Narrative 427
5.5 Hybride Typen 442
5.5.1 Systemdienstleister erhalten bestehendes Potenzial 442
5.5.1.1 Organisation 442
5.5.1.2 Narrativ 446
5.5.2 Transformation ermöglichen 454
5.5.2.1 Vom Marktzwang zur Vision 454
5.5.2.2 Tradition transformieren oder an den Markt anpassen 456

6. Ein transformativer Wirtschaftsstil und Narrative der Transformation ... 459

6.1 Überblick ... 459

6.2 Der Markt, die Freiheit und die ökologische Modernisierung ... 462

6.3 Keine Perspektive für Tradition ... 467

6.4 Transformation als kulturelle Kreativität im Alltag ... 470

6.4.1 Aufbruch der Dualismen ... 471

6.4.2 Kultur der Resonanz ... 475

6.4.3 Qualitative Freiheit ... 477

6.4.4 Gemeinsinn ... 478

6.4.5 Gleichberechtigung ... 479

6.5 Organisationsmuster der Transformation ... 481

6.5.1 Eigentum ... 481

6.5.2 Governance ... 482

6.5.3 Allokation ... 485

6.5.4 Finanzierung ... 486

6.5.5 Gelingensbedingungen der Transformation ... 488

7. Abschließendes Fazit ... 491

Literaturverzeichnis ... 503

Anhang 1: Legende der verdichteten Kategorien ... 529

Anhang 2: Überblick Muster der Idealtypen ... 536

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Planetare Grenzen 20
Abb. 2: 3 Typen der Transformation 39
Abb. 3: Transformationsmodell nach Geels 2006 42
Abb. 4: Entwicklung des Nationalen Wohlfahrtsindex im Vergleich zum BIP (normiert 2000=100) 52
Abb. 5: Wirtschaftsstil 73
Abb. 6: Wirtschaftsstilkategorien mit exemplarischen Ausprägungen 75
Abb. 7: Dimensionen einer Erzähllinie 94
Abb. 8: Erzählung mit ihren Ebenen 99
Abb. 9: Das Aktantenmodell 109
Abb. 10: Aktantenmodell des marktfundamentalen Narrativs 123
Abb. 11: Transformationsmodell und die Rolle von Narrativen 135
Abb. 12: Qualitative Kategorien transformativen Wirtschaftens 164
Abb. 13: Codierleitfaden Narrative 167
Abb. 14: Codierleitfaden Metanarrative 169
Abb. 15: Organisation LH1 im EDEKA-Verbund 180
Abb. 16: Episoden LH1 185
Abb. 17: Aktanten LH1 193
Abb. 18: Episoden KL2 207
Abb. 19: Aktanten KL2 213
Abb. 20: Organisation GG3 221
Abb. 21: Episoden GG3 230
Abb. 22: Aktanten GG3 235
Abb. 23: Organisation RW4 241
Abb. 24: Episoden RW4 245
Abb. 25: Aktanten RW4 253

Abb. 26: Organisation VU5 262
Abb. 27: Episoden VU5 272
Abb. 28: Aktanten VU5 276
Abb. 29: Organisation SV6 281
Abb. 30: Episoden SV6 287
Abb. 31: Aktanten SV6 295
Abb. 32: Episoden SL7 308
Abb. 33: Aktanten SL7 322
Abb. 34: Organisation BB8 und HG9 329
Abb. 35: Episoden BB8 335
Abb. 36: Aktanten BB8 340
Abb. 37: Episoden HG9 352
Abb. 38: Aktanten HG9 359
Abb. 39: Organisation SB10 367
Abb. 40: Episoden SB10 373
Abb. 41: Aktanten SB10 381
Abb. 42: Aktanten im Vergleich der Idealtypen 388
Abb. 43: Episoden im Vergleich der Idealtypen 389
Abb. 44: Idealtypen des Wirtschaftens 390
Abb. 45: Prosumption 427
Abb. 46: Hybridtypen Systemdienstleister 443
Abb. 47: Hybridtyp Markt Transformation 455
Abb. 48: Hybridtyp Tradition-Transformation 458
Abb. 49: Transformationspfad zu einem sozial-ökologischen Wirtschaftsstil 461
Abb. 50: Aktantenmodell Idealtyp Transformation 471
Abb. 51: Die Transformation als Balance dreier Wirtschaftsstile 495

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Episoden 111
Tab. 2: Episoden der marktfundamentalen Erzählung 117
Tab. 3: Sample 166
Tab. 4: Codierleitfaden Organisation 169
Tab. 5: Ausschnitt Anhang 1: Verdichtete Merkmale der Realtypen 171
Tab. 6: Elementarkategorien 172
Tab. 7: Gegensätze VU5 269
Tab. 8: Organisationsmerkmale Markt 392
Tab. 9: Narrative Muster Markt 397
Tab. 10: Elementarkategorien Markt 401
Tab. 11: Organisationsmerkmale Tradition 409
Tab. 12: Narrative Muster Tradition 412
Tab. 13: Elementarkategorien Tradition 416
Tab. 14: Organisationsmerkmale Transformation 422
Tab. 15: Narrative Muster Transformation 428
Tab. 16: Elementarkategorien Transformation 439
Tab. 17: Organisationsmerkmale Hybridtyp Systemdienstleister 444
Tab. 18: Narrative Muster Hybridtyp Systemdienstleister 447
Tab. 19: Elementarkategorien Hybridtyp Systemdienstleister 449
Tab. 20: Vergleichbare Konzepte in der Literatur 460
Tab. 21: Organisationsmuster der Transformation 483

Abkürzungsverzeichnis

IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
SDG	Sustainable Development Goals
Solawi	Solidarische Landwirtschaft
SSÖ	Soziale und Solidarische Ökonomie
STR	Sustainability Transition Research
WBGU	Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen
AG	Auftraggeber-Aktant
AN	Auftragnehmer-Aktant
OB	Objekt-Aktant
S	Subjekt-Aktant
WS	Widersacher-Aktant
H	Helfer-Aktant
O	Orientierung
P	Problem
E	Evaluation
K	Konsequenz
LH1	Lebensmitteleinzelhändler
KL2	Konventioneller Landwirtschaftsbetrieb
GG3	Gemeinschaftsgarten
RW4	Regionalwert AG
VU5	Verarbeitendes Unternehmen
SV6	Solidarischer Landwirtschaftsverein
SL7	Solidarischer Landwirtschaftsbetrieb
BB8	Boden-Genossenschaft
HG9	Höfegemeinschaft
SB10	Staatsbetrieb

1. Krise oder von der Raupe und den ersten Schmetterlingen

1.1 System Change – Not Climate Change

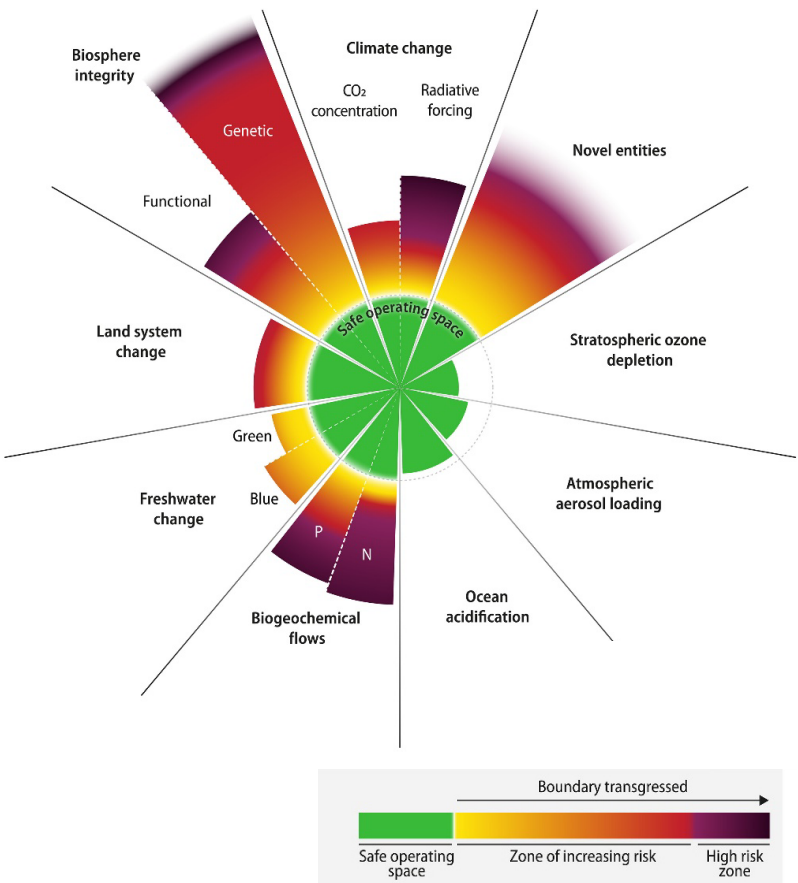
> „The jury has reached a verdict. And it is damning. This report of the Intergovernmental Panel on Climate Change is a litany of broken climate promises. It is a file of shame, cataloguing the empty pledges that put us firmly on track towards an unlivable world. We are on a fast track to climate disaster: Major cities under water. Unprecedented heatwaves. Terrifying storms. Widespread water shortages. The extinction of a million species of plants and animals. This is not fiction or exaggeration.
>
> It is what science tells us will result from our current energy policies. We are on a pathway to global warming of more than double the 1.5-degree limit agreed in Paris. Some government and business leaders are saying one thing – but doing another. Simply put, they are lying. And the results will be catastrophic. This is a climate emergency.“ (Guterres 2022)

Dieses Zitat von UN-Generalsekretär António Guterres zeigt, dass dringender Handlungsbedarf mittlerweile auch von den höchsten internationalen Amtsträger*innen gesehen und formuliert wird. Guterres Worte stützend verdeutlicht u.a. der sechste Bericht des *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC 2022a), dass auch im Zeitraum 2010-2019 die Netto-CO_2-Emissionen weiter gestiegen sind, da „Verbesserungen bei der Energieintensität des BIP und der Kohlenstoffintensität von Energie“ geringer waren „als die Emissionszunahmen aufgrund der steigenden globalen Aktivitäten in Industrie, Energieversorgung, Verkehr, Landwirtschaft und Gebäuden“ (IPCC 2022b, S. 12). Wir befinden uns ohne verstärkte klimapolitische Handlungen auf einem Pfad hin zu einer 3,2 Grad heißeren Welt bis zum Jahr 2100 (IPCC 2022b, S. 20), was erschreckende Folgen haben wird, wie Guterres formuliert.

Das Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats für Globale Umweltentwicklungen identifiziert „Globale Megatrends“ (WGBU 2011), die zeigen, dass Wandel dringend erforderlich ist. Die Menschheit über-

schreitet die Planetaren Leitplanken (WBGU 2011, S. 34) bzw. die Planetaren Grenzen (Steffen et al. 2015b; Rockström et al. 2009), die uns anzeigen, wo der „safe operating space für humanity“ (Rockström et al. 2009, o.S.) liegt. Neueste Studien zeigen, dass mittlerweile neben der Erderhitzung (*Climate Change*) insgesamt sechs der neun Planetaren Grenzen überschritten werden (Wang-Erlandsson et al. 2022; Richardson et al. 2023), von denen die Erderhitzung „Climate Change“ nur eine Planetare Grenze darstellt (siehe Abb. 1).

Abbildung 1: Planetare Grenzen



Quelle: Richardson et al. 2023, S. 4.

Allein die Bilder des Julis 2023 machen auch ohne Klimaforschung und die detaillierten Berichte des Weltklimarates deutlich, dass das Klima sich verändert und die Folgen schon jetzt deutlich spürbar sind: Ein Tornado im Saarland (12.07.2023), Überschwemmungen in Vermont, USA (11.07.2023), schwere Regenfälle in Südkorea (15.07.2023), 54 Grad Celsius im Death Valley in Kalifornien (17.07.2023), zerstörerische Sturmböen in Berlin (25.07.2023), Waldbrände in Algerien (25.07.2023), Griechenland (27.07.2023) und Kroatien (27.07.2023), schwere Unwetter in Norditalien (25.07.2023), ein Taifun auf den Philippinen (28.07.2023), Meerestemperaturen von 38,9 Grad Celsius an der Küste in Florida (26.07.2023) und gleichzeitig der heißeste Juli seit Aufzeichnungsbeginn in Deutschland[1].

Die gesellschaftlichen Auswirkungen, die aus der Klimaerhitzung, dem Artensterben und dem Überschreiten von nunmehr sechs der neun Planetaren Grenzen folgen *können*, sind beunruhigend (Rockström et al. 2009; Steffen et al. 2015b; Wang-Erlandsson et al. 2022; IPCC 2018, 2022a). Das Klima verändert sich, ob wir wollen oder nicht. Wir als Gesellschaften können aber das Ausmaß der Erderhitzung beeinflussen (WBGU 2011; Göpel 2016; Schneidewind 2019; Kuhnhenn et al. 2020; Schneider et al. 2010).

Die Klimagerechtigkeitsbewegung mobilisiert daher seit 2019 Millionen von Menschen für einen gesellschaftlichen Wandel hin zu mehr Nachhaltigkeit und fordert u.a. „System Change – Not Climate Change“ (Marquardt 2020).

Obwohl die einzelnen Planetaren Grenzen keinesfalls unabhängig voneinander zu betrachten sind, sondern systemisch aufeinander reagieren, (Richardson et al. 2023), steht die Begrenzung des Klimawandels im Zentrum des öffentlichen Diskurses. Die „Systemtransformationen zur Begrenzung der globalen Erwärmung“ (IPCC 2022b, S. 22) und damit die Senkung der Treibhausgasemissionen in allen Sektoren, dem Energiesektor, dem Industriesektor, der urbanen Infrastruktur, im Gebäude- und Verkehrssektor, in der Forst- und Landwirtschaft, wird weitläufig als grundlegend für die Anpassung an die Veränderungen durch das Überschreiten der anderen Planetaren Grenzen angesehen (IPCC 2022b).

[1] ZDF Zusammenstellung „Juli 2023: Der Wettermonat der Extreme in Bildern“ https://www.zdf.de/nachrichten/panorama/wetter-phaenomene-katastrophen-juli-bilder-100.html#gallerySlide=0 Letzter Zugriff am 08.08.2023.

Systemtransformationen, wie der IPCC-Bericht es formuliert, klingen nach *System Change*. Doch im Verständnis von Transformation(en) existieren große Unterschiede. Während manche *System Change* als tiefgreifende Veränderung der gesellschaftlichen Lebensweise und der Überwindung des Kapitalismus verstehen (Marquardt 2020), verstehen andere darunter den Übergang von einer Technologie zur nächsten, ohne die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mitzudenken (Feola 2020; Loorbach et al. 2017; Markard et al. 2012; Schlaile et al. 2017; van den Bergh et al. 2011).

Der IPCC-Bericht in der Zusammenfassung für Entscheidungsträger*innen rechnet mit einem anhaltenden Wachstum des globalen Bruttoinlandsprodukts, das aber niedriger ist als das berechnete Wachstum ohne Maßnahmen zur Minderung des Klimawandels im Jahr 2050. Es wird betont: „Der globale wirtschaftliche Nutzen einer Begrenzung der Erwärmung auf 2 °C übersteigt gemäß den meisten der bewerteten Studien die Kosten zur Minderung des Klimawandels“ (IPCC 2022b, S. 45). Der Bericht argumentiert in seiner Zusammenfassung für politische Entscheidungsträger*innen mit einer ökonomischen Kosten-Nutzen Kalkulation, um sie zu Maßnahmen für den Erhalt unserer Lebensgrundlagen zu bewegen. Diese Normalität im heutigen Denken, dass selbst der Erhalt existentiellster Grundlagen eine Abwägung der wirtschaftlichen Kosten und Nutzen ist, ist nicht zuletzt dem Einfluss von namhaften Ökonomen zuzurechnen (Stern et al. 2022) und soll das in Teilen begrenzte politische Verständnis der bevorstehenden Transformation veranschaulichen.

Dieses enge Transformationsverständnis, dass die Begrenzung der Erderwärmung auf Basis von Kostenkalkulationen abwägt, ist aus verschiedenen Gründen höchst problematisch. Einerseits ist die Erfassung sogenannter Ökosystemdienstleistungen in monetären Einheiten als Grundlage solcher Kostenabschätzungen technisch schwierig, wenn nicht unmöglich (Kosoy und Corbera 2010). Andererseits ist die Quantifizierung und Monetarisierung mit irreführenden Annahmen verbunden, die Ökosysteme und deren Beitrag für ein angenehmes Leben auf diesem Planeten wie saubere Luft, stabiles Klima, funktionierende Wasserkreisläufe etc. mit handelbaren Gütern gleichsetzt (Kaiser et al. 2021) und große Unsicherheiten durch ökologische Kipppunkte, Irreversibilität sowie nicht-lineare Konsequenzen der ökologischen Zerstörung ausblendet (Stern et al. 2022).

Ein enges Transformationsverständnis führt darüber hinaus auch zu einer Ausblendung der zunehmenden sozialen Ungleichheit innerhalb der Länder (Milanović 2020), die durch die institutionellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eines globalen Finanzkapitalismus ebenso verschärft wurden wie die ökologischen Krisen und nun durch die Erderhitzung weiter zunehmen (Demirović et al. 2011; Milanović 2020; IPCC 2022b). Ohne detailliert auf die sozialen Krisen unserer Zeit eingehen zu wollen, sind moderne Gesellschaften „dynamische Wachstumsgesellschaften" (Lessenich 2019, S. 57) und „Externalisierungsgesellschaften" (ebd., S. 61), die auf die Ausweitung der wirtschaftlichen Wertschöpfung ausgerichtet sind. Als Folge wurden immer mehr gesellschaftliche Bereiche der Wachstumslogik der Märkte unterworfen, was v.a. in den westlichen Industrienationen zu einer ungesunden Beschleunigung und Entfremdung führte (Rosa 2016, 2022). Gleichzeitig beschreibt der Vergesellschaftungsmodus der Externalisierung, wie Bereiche, die von dieser Institutionenordnung der Märkte ausgeschlossen sind, ausgebeutet wurden und werden. Neben der Natur betrifft das die Arbeitskraft von „Indigenen, Sklav*innen und Tagelöhner*innen, Frauen und Migrant*innen" (Lessenich 2019, S. 63), die aber existentiell ist für die Aufrechterhaltung des demokratischen Wohlstandskapitalismus westlicher Industrienationen (United Nations Report 1980)[2]. Der Kapitalismus mit seinen Wachstums- und Externalisierungsdynamiken kommt somit neben den Planetaren auch an seine gesellschaftlichen Grenzen.

Immer weniger sind die sich zuspitzenden Krisen mit der Nachkriegs-Erzählung eines „umfassenden politisch-ökonomischen Fortschrittsversprechens" (Streeck 2021, S. 102) beruhend auf Demokratie, stetig steigenden Löhnen und wirtschaftlicher Stabilität vereinbar. Deutlich wird dies u.a. an dem Zustand der westlichen Demokratien, die von vielen Seiten gefährdet sind. Radikale und anti-demokratische Bewegungen gewinnen an Zuspruch in der Bevölkerung (Best et al. 2023), die Macht von Banken und globalen Unternehmen ist gestiegen, globalisierte Eigentums- und Marktstrukturen schränken den demokratischen Handlungs-

[2] Diese Quelle bezieht sich auf die Arbeit von Frauen, die beispielhaft für die externalisierte Arbeit des Kapitalismus herangezogen wird, die nicht oder nur marginal entlohnt wird. „Frauen stellen die Hälfte der Weltbevölkerung dar, verrichten nahezu zwei Drittel der Arbeitsstunden, erhalten ein Zehntel des Welteinkommens und besitzen weniger als ein Hundertstel des Weltvermögens" (United Nations Report 1980 zit.in: Praetorius und Löschmann 2015, S. 24.)

spielraum ein (Merkel 2016; Slobodian 2019), die etablierten Parteien werden sich immer ähnlicher und bieten den Bürger*innen keine befriedigenden Lösungsstrategien an (Streeck 2021), Massen- und Soziale Medien verzerren die Wahrnehmung vieler, tragen zur Spaltung der Gesellschaft bei und unterminieren den konstruktiven demokratischen Diskurs (Emmer 2022). Diese Entwicklungen gefährden anhaltend das Vertrauen in die Demokratie (Best et al. 2023).

Die tiefgreifenden Krisen als „Vielfachkrise" (Demirović et al. 2011) ist für alle Menschen spürbar. Egal welches Gesellschaftssystem man betrachtet: Bildung, Sozialsystem, Rente, Gesundheit, Wirtschaft, Medien, Finanzsystem, öffentlicher Dienst, Verwaltung, u.v.m. – überall scheinen die Probleme mit den althergebrachten Rezepten (seit den 90er Jahren vor allem Privatisierung, Ökonomisierung, Finanzialisierung) (Schaal et al. 2014; Schimank und Volkmann 2008; Meier und Jarren 2001; Höhne 2015; Bergmann 2011; Hansen 2014; Epstein 2005; Ötsch und Steffestun 2021) nicht mehr lösbar oder verschlimmern diese sogar noch weiter. Die erwähnten Naturkatastrophen verschärfen diese Situation und haben das Potential, einen zivilisatorischen Kollaps zu verursachen wie in den 1930er Jahren, wenn wir die institutionellen, ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen im Sinne einer Systemtransformation nicht verändern (Brand et al. 2020; Adloff und Neckel 2019).

Der IPCC-Bericht ist sich dessen wohl bewusst und hebt daher „insbesondere institutionelle und soziokulturelle Faktoren" (IPCC 2022b, S. 52) hervor, die förderlich, aber eben auch hinderlich auf die Systemtransformationen wirken können. Dazu zählen Maßnahmen zur Beachtung von Gerechtigkeit wie die Umverteilung von Vermögen oder Geschlechtergerechtigkeit sowie zur Beteiligung aller relevanten Akteure an der Entscheidungsfindung, die „soziales Vertrauen schaffen und die Unterstützung für transformativen Wandel vertiefen und ausweiten" (ebd., S. 51).

Die dargestellte Vielfachkrise, in der wir uns befinden, geht somit über die ökologische Krise hinaus und umfasst ebenso den Bereich der Versorgung und Reproduktion, der parlamentarischen Demokratie sowie der Machtverteilung und Teilhabe im globalen Kapitalismus (Demirović et al. 2011), weswegen es zu kurz gegriffen ist unter Transformation – dem geforderten *System Change* – allein den klimaneutralen Umbau unserer Energieversorgung auf Basis technologischer Innovationen zu verstehen.

1.2 Die sozial-ökologische Transformation

Die Forderung nach *System Change* verlangt nach einer umfassenden gesellschaftlichen Reaktion auf die Vielfachkrise unserer Zeit, welche in der Wissenschaft weitläufig als sozial-ökologische Transformation (Elsen 2019; Christ und Sommer 2022) oder Große Transformation (WBGU 2011; Schneidewind 2019; Dörre et al. 2019) adressiert wird. Die Transformation, die wir als Gesellschaft, als Staat, als Wirtschaft bewältigen müssen, ist spätestens seit dem WBGU- Bericht „Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation“ (2011) in aller Munde. Es gibt allerdings unterschiedliche Auffassungen dazu, wie umfassend eine solche Transformation zu denken und umzusetzen ist. Brand et al. (2020) unterscheidet zwischen drei Transformationstypen (siehe Kapitel 2.1.1), die sich vor allem in ihrem Umgang mit der aktuellen wirtschaftlichen Ordnung unterscheiden.

Eine große sozial-ökologische Transformation, wie sie in dieser Arbeit untersucht wird, wird als grundlegender Wandel verstanden (Typ 3 der Transformation nach Brand et al. 2020), der in neuen Formen des gesellschaftlichen Zusammenlebens und Wirtschaftens resultiert, die jenseits der existierenden kapitalistischen Strukturen liegen. Die Große Transformation kann metaphorisch mit dem Bild der Raupe veranschaulicht werden, die sich in ihrem Kokon langsam zu einem Schmetterling verwandelt. Ein faszinierender Prozess der Natur: Die Raupe frisst und wächst, häutet sich mehrfach, bis sie groß genug ist, um sich zu verpuppen. Heraus kommt nach einer fundamentalen Transformation „ein geflügeltes Kunstwerk“ (Langley 2020, o.S.), das sich anders fortbewegt, andere Dinge isst und eine andere Perspektive auf die Welt hat als noch als Raupe.

Im wissenschaftlichen und politischen Diskurs der Transformation scheint man sich – metaphorisch – auf die Häutung und das weitere Wachstum der Raupe zu beschränken. Man verbleibt in alten Denkmustern des Grünen Wachstums (siehe 2.2.2), der Grünen Revolution der Ernährungswirtschaft (siehe 2.2.3) und hält eine Transformation unseres Werte- und Wirtschaftssystems für unvorstellbar (siehe 2.2.1) (vgl. auch Behrendt et al. 2018).

Eine noch weit verbreitete Ansicht besteht darin, dass ein grüner Kapitalismus, eine ökologische Marktwirtschaft oder *Green Growth* als neuer Modus desselben Systems (Transformation Typ 2 nach Brand et al. 2020) eine hinreichende Möglichkeit darstelle, um den Klimawandel

einzudämmen und die Planetaren Grenzen einzuhalten (z.B. Jänicke 2012; Fücks und Köhler 2019; Stjepanović et al. 2019). Dafür existieren bis heute keinerlei empirische Evidenz (Parrique et al. 2019; Ward et al. 2016; Vadén et al. 2020; Vogel und Hickel 2023). Anschaulich werden diese Beharrungskräfte anhand der drei Leitstrategien der Transformation Effizienz („besser"), Konsistenz („anders") und Suffizienz („weniger"), von denen hauptsächlich die ersten beiden von Wirtschaft und Politik diskutiert und implementiert werden (Europäische Kommission 2019; Urmetzer et al. 2022; Rask 2022; Schanes et al. 2019), da diese durch technologische Innovationen und ohne nennenswerte Umstellungen oder Verhaltensänderungen erreichbar sind (vom Verbrenner zum E-Auto, vom Plastikröhrchen zum Papierstrohhalm usw.). Doch mit dem Wirtschaftswachstum steigern sich Materialverbrauch, Energieverbrauch und die Treibhausgas-Emissionen (Steffen et al. 2015a) – trotz zunehmender Effizienz und nachhaltigeren Materialien (Rebound-Effekte) (Behrendt et al. 2018; Parrique et al. 2019).

Um die Metapher der Raupe weiter zu nutzen: Die Raupe soll weiterwachsen, obwohl der Ast, auf dem sie sitzt, sie bald nicht mehr trägt und die Blätter in ihrer Reichweite knapp werden. Mit künstlich zugeführter Nahrung oder der Stabilisierung des Astes, auf dem sie sitzt, wird versucht, das Wachstum der Raupe zu gewährleisten. Stattdessen könnte man sich auch mit einem Genug zufriedengeben und der Raupe die Verpuppung ermöglichen. Der Schmetterling, der daraus entsteht, kann fliegen und ist nach der Transformation nicht mehr auf diesen einen dünnen Ast und die knappen Blätter angewiesen[3].

Immer mehr Akteure setzen sich für eine sozial-ökologische Transformation ein, in die auch Suffizienz-orientierte Strategien miteinbezogen werden und die dem fundamentalen Wandel von der Raupe zum Schmetterling gerecht wird (Antoni-Komar et al. 2019; Brand et al. 2020; Dörre et al. 2019; Gottschlich et al. 2022b; Loske 2020; Pfriem et al. 2017). Die Forschung zu Suffizienz-orientierten Strategien wird somit vermehrt in neuere Analysen und Studien zur Transformation miteinbezogen (IPCC 2022a; Ragwitz et al. 2023). Obwohl es bislang noch kein

[3] Das Bild der Raupe wird als Metapher für ein strukturell von steigendem BIP-Wachstum abhängiges Wirtschaftssystem genutzt. Es ist explizit nicht als Bild „der Menschen" zu verstehen, zumal Ressourcenverbrauch und Umweltbelastungen sowohl global als auch zwischen Menschen mit verschiedenen sozio-ökonomischen Hintergründen sehr unterschiedlich ausfällt.

einheitliches Verständnis von Suffizienz gibt, ist allen Konzepten gemein, dass Suffizienz eine quantitative Begrenzung von Konsum und Produktion, die Entwicklung und Etablierung sozialer Innovationen und veränderter sozialer Praktiken sowie die Kombination dieser Maßnahmen mit soziotechnischen Innovationen beinhaltet (Lage 2022). Vor allem der letzte Aspekt soll betont werden, da Vertreter*innen einer Postwachstumsökonomie, die schon länger für Suffizienz-Strategien eintreten, immer wieder dem Vorwurf der Technologiefeindlichkeit begegnen, den sie vehement von sich weisen (Hickel 2023). Eine aktuelle Studie zeigt, dass mittlerweile mehr als 70 % publizierender Klimaforscher*innen eine *Post-growth*- oder *Agrowth*-Position einnehmen[4] (King et al. 2023) (siehe 2.1.1), d.h. dass sie Wirtschaftswachstum ablehnen oder ihm neutral gegenüberstehen, sich insgesamt aber für die Verschiebung des Fokus von ökonomischen Zielen auf soziale und ökologische aussprechen (ebd.).

Nichtsdestotrotz bleibt dieser Paradigmenwechsel schwer vorstellbar, solange er noch vor uns liegt, da er Machtverhältnisse, Weltbilder, Gewohnheiten, Denkmodelle in Frage stellt und fundamental verändern würde. Im Diskurs wird von *alternativen* Wirtschaftsweisen (Antoni-Komar et al. 2019), einer *postkapitalistischen* Wirtschaft (Brand et al. 2020), einer *Postwachstums*ökonomie (Paech und Paech 2013; Schmelzer und Vetter 2019), einer *neuen* Ökonomie, einer *sozialen und solidarischen* Ökonomie (Kawano et al. 2010; Giegold und Embshoff 2008; Moulaert und Ailenei 2005; Voß 2015) *und demokratischen* Ökonomie (Warning 2021), einer *zukunftsfähigen* Ökonomie (Novy et al. 2023; Loske 2015) oder einer Ökonomie des *Genug* (Sachs 2015) gesprochen. Doch was darunter konkret verstanden wird, darüber gibt es bislang kaum Einigkeit, sondern wird erst die Geschichte zeigen. Rückblickend wird es aber schwer verständlich sein, wie die alte Praxis je bestehen konnte (moralische Revolution) (Schneidewind 2019). Diese Vorstellungskraft eines *anderen* Wirtschaftens anzuregen ist Ziel dieser Arbeit.

Momentan scheint uns noch eine im wirtschaftswissenschaftlichen Denken und den öffentlichen Narrativen weit verbreitete Alternativ- und Vorstellungslosigkeit von der Verpuppung abzuhalten.

[4] Unter den darin befragten Ökonom*innen ist es immerhin ein Anteil von über 60 %. Nur 13,8 % der Wissenschaftler*innen aus Ländern der EU sprechen sich noch für Green Growth aus (King et al. 2023).

1.2.1 Narrative des (Nicht-)Handelns

Fliegen? Das wird niemals funktionieren, denkt sich die Raupe.

In der Ohnmacht vor der Größe der Herausforderung werden häufig altbekannte Geschichten herangezogen, die uns die Notwendigkeit zur Veränderung ausblenden lassen. „Der technologische Fortschritt oder der Markt werden es schon richten" oder „Ich bin ja nur ein Mensch und es macht keinen Unterschied, ob ich etwas beitrage oder nicht" oder „Es ist ohnehin zu spät" oder „Es gibt keine Alternative, Menschen sind eben egoistisch" (eigene Beispiele, ähnliche Gedanken auch bei Falk 2022).

Diese Selbsterzählungen sind einerseits das Ergebnis jahrzehntelang verbreiteter Narrative des Marktes, in denen Menschen nur über ihren Konsum die (Markt-)Gesellschaft beeinflussen können und jegliche kollektive Organisation als schädlich und vermessen deklariert wird (kritisch dazu Ötsch 2019; Slobodian 2019). Andererseits sind sie Ausdruck einer Überforderung und des Gefühls der Vereinzelung in einer ökonomisierten Gesellschaft, deren Mitglieder keine Vorstellungen von einen *System Change* haben, da sie glauben wollte, „das Ende der Geschichte" (Fukuyama 1989) mit der „marktkonformen Demokratie" (Pühringer 2015) erreicht zu haben.

Es ist nicht verwunderlich, dass die multiplen Krisen Angst machen und zu narrativ einstudierten Abwehrhandlungen führen, wenn es kaum Handlungsalternativen im Umgang mit diesen Krisen im öffentlichen Diskurs zu geben scheint. Gerade in Krisenzeiten sind es Narrative von Neuanfängen, Veränderungen und der Überwindung von Herausforderungen, die uns aus der Angst und Ohnmacht heraushelfen können und neue Handlungsmöglichkeiten aufzeigen (Stefani et al. 2022; Loorbach et al. 2017; Costanza 2014; WBGU 2011; Welzer 2018; Wittmayer et al. 2019) (siehe 2.2.2).

In Bezug auf die wirtschaftlichen Narrative im öffentlichen Diskurs scheint die Vorstellungskraft von möglichen Entwicklungen allerdings besonders erstarrt (Wolter 2016). Oft passiert es, dass Gespräche über eine grundlegende Veränderung unserer wirtschaftlichen Rahmenbedingungen direkt in der Feststellung münden, dass der Staat es ja auch nicht besser könne und man nicht zurück wolle in die sozialistische Diktatur.

Was uns in diesen Gesprächen häufig begegnet ist das dominante konzeptionelle Narrativ einflussreicher Ökonomen, dass es keine andere ökonomische Organisationsform zwischen der Marktwirtschaft und der Planwirtschaft – Kapitalismus und Sozialismus – gäbe (Eucken [1940]

1989; Hayek 2014; Friedman 2005), welches mittlerweile tief im alltäglichen Denken über Wirtschaft verankert ist (Ötsch 2019; Ötsch und Graupe 2020). Das dualistische Denken, in dem „der Markt“ die einzige Alternative für ein Leben in Freiheit und Demokratie darstellt, dominiert zahlreiche Lehrbücher der Wirtschaftswissenschaften (Graupe 2017), die Politikberatung und Wirtschaftspolitik (Schaal et al. 2014), die Ausbildung der Wirtschaftsjournalist*innen (Sagvosdkin 2021) und nicht zuletzt das Denken und Handeln vieler Menschen im Alltag. In meiner Masterarbeit zu Narrativen des Marktfundamentalismus habe ich gemeinsam mit meinem Kollegen Valentin Sagvosdkin diese Narrative erforscht und beschrieben (Heller und Sagvosdkin 2019; Heller und Sagvosdkin 2020). Die Kernergebnisse dieser Arbeit habe ich in Kapitel 2.2.4 auf Basis der Werke von Hayek, Friedman, Eucken und anderen noch einmal zusammengefasst dargestellt.

Diese konzeptionellen und öffentlichen Erzählungen der Wirtschaft prägen unsere Wahrnehmung der Wirtschaft, die die Grundlage für das eigene Handeln in dieser darstellen (Lippmann et al. 2018). Wir alle nehmen wahr, verstehen und positionieren uns in der Welt auf Basis von narrativen Mustern (Koschorke 2017; Müller-Funk 2007; Arnold et al. 2012; Viehöver 2001), die unsere Handlungen vor uns und anderen legitimieren.

Um die gewohnten Erzähl- und Handlungsmuster zu verändern, müssen wir uns einerseits der eigenen ontologischen, aber auch der öffentlichen und konzeptionellen Narrative bewusst werden, die unser Denken und Handeln prägen. Andererseits braucht es neue, ungewohnte Erzählungen, die uns neue, ungewohnte Handlungsmöglichkeiten aufzeigen und in eine kohärente Erzählung einbetten. Erst dann können wir frei(er) entscheiden, unsere Handlungen zu überdenken und ggf. zu transformieren (Raworth 2018). Es entsteht ein Möglichkeitsraum für Transformation (Müller-Christ 2017) (siehe 2.2.1).

Es sind demnach die transformativen Erzählungen einer *anderen* Wirtschaft, eines *anderen* Handelns in der Wirtschaft, die die Grundlage des *System Change* als Große sozial-ökologische Transformation von der Raupe zum Schmetterling bilden. Einen Ausschnitt dieser transformativen Erzählungen für die Ernährungswirtschaft zu sammeln und zu erforschen ist der Inhalt dieser Arbeit.

Doch wie erklärst du einer Raupe, wie sich das Fliegen anfühlt?

1.2.2 Pioniere des Wandels und Wirtschaften im Dazwischen

Transformationen passieren auf verschiedenen Ebenen. Ideen aus der Nische können Regime verändern, wenn sie zu den Wertvorstelllungen und Weltbildern einer Gesellschaft passen (Geels 2006; WBGU 2011). Eine Transformation kann als *System Change* verstanden werden, wenn alle drei Ebenen sich verändern, wenn also die Nischeninnovationen neue Regime etablieren, die sich auf veränderte Weltbilder, Wertvorstellungen oder Paradigmen beziehen, die vorher noch nicht institutionell verankert waren (WBGU 2011).

Diese Arbeit widmet sich vor allem der Ebene der Metanarrative, der Paradigmen, der Weltbilder. Ein Wandel der Ebene unserer Wahrnehmung, unseres Verständnisses der Welt und der daraus resultierenden Handlungen ist langsam und bedarf vier Voraussetzungen: eine tiefgreifende Krise, vielleicht sogar ein Kollaps der bestehenden Strukturen, vorstellbare und bereits existierende Alternativen, Pioniere des Wandels, die diese Alternativen in der Öffentlichkeit vertreten und schon praktizieren und ein neues Paradigma, das in der Breite auf Verständnis stößt (Alexander 2020; Brand et al. 2020; WBGU 2011).

Seit längerem kündigt sich ein neues Paradigma an. Angefangen mit den ersten Veröffentlichungen zu den Belastungsgrenzen unseres Planeten wie „Die Grenzen des Wachstums“ (Meadows 1974), über den Brundtland Bericht „Unsere gemeinsame Zukunft“ (Hauff 1987) bis zu den UN-Nachhaltigkeitszielen (2015) und dem Ausrufen des Anthropozäns (Steffen et al. 2015a; Dürbeck 2018) verbreitet sich eine neue sinnstiftende Erzählung für unser Zusammenleben auf diesem Planeten, die vor allem durch die jüngeren Generationen aufgenommen und mit Leben gefüllt wird. Es geht nicht mehr um Wachstum ohne Ende, um Profitmaximierung und das Gewinnen eines fiktiven Wettbewerbs, sondern um eine nachhaltige Entwicklung, die „allen Menschen auf diesem Planeten sowie auch zukünftigen Generationen die gleichen Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen möchte“ (Schneidewind 2019, S. 26), um das gute Leben für möglichst viele.

Allein der Weg dorthin, die konkreten Alternativen, die von Pionieren des Wandels gelebt werden, sind noch nicht ausreichend erforscht und noch nicht Teil der wirtschaftswissenschaftlichen Erzählungen, die in der Öffentlichkeit diskutiert und verbreitet werden (Göpel 2016; Schneidewind 2019; Welzer 2018). Doch sie existieren. Den marktfundamentalen Narrativen widersprechend, zeigt die Wirklichkeit, dass es

Organisationen und Unternehmen gibt, die nicht für den Markt wirtschaften und nicht von einem zentralen Staatsorgan geführt werden, sondern die im Dazwischen – zwischen Markt und Staat – nicht kapitalistisch, nicht planwirtschaftlich – wirtschaften (Antoni-Komar et al. 2019; Burkhart et al. 2017; Helfrich und Bollier 2019; Schmelzer und Vetter 2019). Sie sind wirtschaftswissenschaftlich noch nicht ausreichend erforscht und haben bislang keinen gemeinsamen konzeptionellen Rahmen. In dieser Arbeit bezeichne ich sie, Rommel et al. (2019b) folgend, als transformative Organisationen[5]. Sie wirtschaften nicht marktwirtschaftlich, d.h. nicht orientiert an Profitmaximierung und Wettbewerb. Sie organisieren sich stattdessen eher „arbeitsintensiv", „dekommodifiziert" und „nahräumlich", eingebettet in kooperative Gemeinschaften und Netzwerke (Rommel et al. 2019b, S. 56). Sie verfolgen grundsätzlich die Vision den nachkommenden Generationen einen bewohnbaren Planeten zu überlassen (siehe 5.4).

Während sich der wirtschaftswissenschaftliche Mainstream noch kaum mit diesen transformativen Praktiken des Wirtschaftens beschäftigt, gibt es viele interdisziplinäre Strömungen auch außerhalb der wissenschaftlichen Forschung, die sie beschreiben, in Theorien, Bewegungen, Geschichten übersetzen oder direkt in der Praxis erproben und so zu ihrer horizontalen Vervielfältigung beitragen (Burkhart et al. 2017; Felber 2014; Helfrich und Bollier 2019; Habermann 2016; Netzwerk Solidarische Landwirtschaft 2023; Smith 2011; Voß 2015 u.v.a.).

Zu diesen Strömungen gehören im deutschen Raum die *Commoning* Bewegung, die Gemeinwohlökonomie, die Postwachstumsökonomie, die Solidarische Ökonomie, die Care Ökonomie, das gemeinschaftsbasierte Wirtschaften, die Regionalbewegung und sicher viele andere. Sie werden in den Kapiteln 2.1.2 und 2.1.3 kurz vorgestellt, da sie als Akteure der sozial-ökologischen Transformation, als Pioniere des Wandels (Schneidewind 2019; Göpel 2016), die Grundlage einer *anderen* Wirtschaft in der Nische aufbauen (Dedeurwaerdere et al. 2017; El Bilali 2019).

In dieser Arbeit werden die Erzählungen dieser Pioniere des Wandels, die sich zwischen der dualistischen Vorstellung von Wirtschaft

[5] Als transformative Organisation wird auch eine Organisationsform verstanden, die das eigene System der Organisation innerhalb eines Unternehmens grundsätzlich verändern will ohne aber die gesellschaftliche und volkswirtschaftliche Ebene miteinzubeziehen, siehe z.B. Gupta 2004.

einfach *anders* organisieren, gesammelt, um ihre Wertvorstellungen sowie die Praktiken ihrer Organisationen zu erforschen.

1.2.3 Forschungsdesign

Die letzten Abschnitte haben gezeigt, dass eine Große sozial-ökologische Transformation nötig ist, um das sichere, zivilisierte Leben für die Menschheit auf diesem Planeten zu erhalten (siehe auch 2.1). Es wurde deutlich, dass es nicht ausreicht, die Transformation basierend auf technologischen Innovationen und deren Beitrag zu Verbesserungen der Effizienz und Konsistenz unseres Wirtschaftens zu verstehen. Sie muss auch Strategien der Suffizienz beinhalten, um die Planetaren Grenzen einzuhalten. Suffizienz beinhaltet die Veränderung von sozialen Praktiken, die oftmals mit der Infragestellung von Machtverhältnissen, Weltbildern, Gewohnheiten, Denkmodellen, Paradigmen einhergehen. Diese Ebene der Metanarrative verändert sich am langsamsten im Transformationsprozess und hat die Kraft im Zusammenspiel mit sozialen Innovationen in der Nische, die Regime einer Gesellschaft zu transformieren. Narrative haben die Macht Denk- und Handlungsmuster zu verändern, indem sie veraltete dualistische Denkmodelle über die Wirtschaft aufbrechen (siehe 2.2). Bislang sind die Narrative der Pioniere des Wandels, die zwischen Markt und Staat wirtschaften, kaum erforscht und es fehlt an einem gemeinsamen, transformativen Narrativ, das die Vorstellungskraft der Menschen anregt, neue Handlungsmöglichkeiten aufzeigt und den Menschen aus der Ohnmacht der Alternativlosigkeit heraushilft. Die Forschungsfragen dieser Arbeit lauten daher (siehe 3.2.1):

FF1: Durch welche Narrative und metanarrativen Muster zeichnet sich ein transformativer Wirtschaftsstil aus? Kann in diesen Narrativen eine gemeinsame gestaltende Idee veranschaulicht werden?

FF2: Welche Organisationsmuster kennzeichnen die ernährungswirtschaftliche Praxis eines transformativen Wirtschaftsstils?

Grundlage dieser Arbeit ist eine eigenständig entwickelte Methode der narrativen Analyse in Anlehnung an Viehöver (2001) und auf Basis der Theorien der Aktanten (Greimas 1971; Viehöver 2001), Episoden (Koschorke 2017; Labov 2009) und Metanarrativen (Müller-Christ et al. 2020; Somers 1994), die als Analyserahmen genutzt werden. Eingebettet in die

Theorie der Wirtschaftsstile als konzeptioneller Rahmen und der darin enthaltenen Real- und Idealtypen (Spiethoff 1948; Thieme 2018) soll der „Wirtschaftsgeist“ als gestaltende Idee eines transformierten Wirtschaftssystem (Sombart [1930] 1950) veranschaulicht werden (siehe 2.1.2.3). Der Wirtschaftsgeist kann als gemeinsames Metanarrativ transformativer Akteure verstanden werden, da er die kulturellen Eigenarten, das Paradigma des Wirtschaftens beinhaltet. Die Theorie der Wirtschaftsstile, die die kulturelle und historische sowie die organisatorische Ebene des Wirtschaftens umfasst, kann ergänzt durch den Analyserahmen der narrativen Theorien dabei unterstützen, die ungewissen Zukünfte im Möglichkeitsraum in einer kohärenten Erzählung zu veranschaulichen. Ziel dieser Arbeit ist es, durch die Analyse der (Meta-)Narrative ein Gespür für einen transformativen Wirtschaftsstil zu entwickeln (siehe Kapitel 6), der sich in den verschiedenen Praktiken des Wirtschaftens transformativer Akteure im Wirklichkeitsraum andeutet (siehe 3.2).

Durch abduktive, interdisziplinäre und qualitative Forschungsmethodiken, die sich auf einen wirtschaftlichen Forschungsgegenstand beziehen (Schneidewind et al. 2017; Thieme 2017), entferne ich mich von den wissenschaftsphilosophischen Fundamenten des wirtschaftswissenschaftlichen Mainstreams, der einem ontologischen sowie epistemologischen Monismus folgt (Heise 2016; Hochmann 2017). Als transformative Ökonomin (siehe 3.1) reflektiere ich die Normativität und Performativität der eigenen Forschung und mache sie transparent. Die transformative Wirtschaftswissenschaft versteht sich als Möglichkeitswissenschaft (Pfriem 2017), die zu einer sozial gerechten Wirtschaftsweise innerhalb der Planetaren Grenzen beitragen möchte. Die Methodologie der Mainstream-Ökonomik wird kritisch reflektiert, denn auch das vermeintlich objektive wissenschaftliche Wissen fußt am Ende auf Narrativen, die als wissenschaftliche Paradigmen überhaupt erst die Einigung auf ein gemeinsames Verständnis von wissenschaftlich bewiesener Wahrheit ermöglichen (Lyotard [1979] 1984). Das aktuell dominierende Narrativ einer ausschließlich technologisch, maskulin-rationalen, quantifizierten Beweisführung der Wirtschaftswissenschaft wird in Frage gestellt (Phillips et al. 2014; Touboulic und McCarthy 2019), denn diese eindimensionale Perspektive versperrt den Blick auf die vielen verschiedenen sozialen Welten, auf die Qualitäten des Wirtschaftens und die Narrative wirtschaftlicher Praktiken, die die Herausarbeitung eines transformativen Wirtschaftsstils erst ermöglichen.

Als empirische Basis wurden zehn narrative Interviews mit Akteuren aus dem Bereich der Ernährungswirtschaft geführt, die marktwirtschaftliche, staatliche sowie transformative Unternehmen und Organisationen repräsentieren (siehe 3.2.3). Transformative Organisationen zeichnen sich aus durch nicht-marktbezogene ökonomische Interaktionsformen, die Möglichkeit individuelle wie kollektive Lernprozesse anzustoßen und den Aufbau von Gemeinschaft (Rommel et al. 2019b, S. 51-52). Die zehn narrativen Realtypen werden im Detail in Kapitel 4 vorgestellt. Durch die Abstraktion der realtypischen Episoden und Aktanten entstehen verdichtete Dimensionen der Narrative (siehe Anhang 1), die idealtypische Narrative ergeben (siehe 3.2.4). Um die Ebene der Metanarrative zu veranschaulichen, wurden die Merkmale der Realtypen zu idealtypischen Mustern zusammengefasst. Dazu wurden Elementarkategorien, wie z.B. Ziele, Motivation und Menschenbilder gebildet, um die Idealtypen miteinander zu vergleichen (Schütze 1983, S. 288 zit. in: Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 238).

Die drei identifizierten Idealtypen des Marktes, der Tradition und der Transformation sowie die Hybridtypen in den Überlappungsbereichen der Idealtypen werden in Kapitel 5 vorgestellt. Es ist anzumerken, dass die vorherige Einteilung des Samples nicht mit der Einteilung der Realtypen übereinstimmt. So wurde z.B. das staatliche Unternehmen dem Idealtyp Markt zugeordnet oder ein transformativer Betrieb dem Idealtyp der Tradition. Kapitel 6 vergleicht die Idealtypen mit bestehenden Forschungsergebnissen und Theorien und bettet sie ein in bestehende Literatur zur Transformation in ein neues Erdzeitalter, das Anthropozän.

Die herausgearbeiteten Idealtypen und ihre Narrative sollen einen Beitrag zur sozial-ökologischen Transformation leisten, indem sie Praktiken und Ideen eines anderen Wirtschaftens in den Narrativen erlebbar machen. Die „Zukunftskunst“ und „Transformationskompetenz“ (Schneidewind 2019) der transformativen Akteure wird in den realtypischen Narrativen veranschaulicht, die dann abstrahiert zu dem Idealtyp der Transformation zusammengefasst werden. Das idealtypische Metanarrativ des Transformationstyps (siehe 5.4) kann, in Abgrenzung zu den Narrativen des Markt- und Traditionstyps, den Pionieren des Wandels und den Menschen, die diesen Pionieren auf ihren neu eingeschlagenen Wegen folgen mögen, in der „Vieldimensionalität“ (Schneidewind 2019) des Transformationsprozesses eine Orientierung geben. Die Hybridtypen (siehe 5.5) zeigen, wie der Wandel hin zu einem zukunftsfähigen Wirtschaften über die Pioniere hinaus gelingen kann.

Vielleicht kann diese Arbeit dazu beitragen, die Angst der Raupe vor dem Fliegen zu mindern und den Prozess der Verpuppung unterstützen. Denn statt immer weiter zu fressen, immer fetter zu werden und immer weiter nach oben auf immer dünnere Äste zu klettern, sollten wir uns verpuppen und darauf vertrauen, dass sich für den Schmetterling ganz neue Perspektiven eröffnen, die wir uns jetzt noch gar nicht vorstellen können. Die Alternative ist, dass wir als fette Raupe tief fallen.

2. Narrative und Transformation

2.1 Transformation

2.1.1 Transformation und ihre Erforschung

Wie dargelegt ist ein Wandel unserer Lebensweise dringend erforderlich, wenn wir ein angenehmes Leben auf diesem Planeten erhalten bzw. für möglichst alle Menschen erreichen wollen (WBGU 2011; IPCC 2022a, 2022b). Doch wie wir diesen Wandel gestalten können und wie weitgehend er sein muss, darüber besteht noch kein gesellschaftlicher Konsens (Brand et al. 2020; Christ und Sommer 2022).

In der Wissenschaft hat daher der Bereich der *Sustainability Transition Research* (STR) an Relevanz gewonnen (Markard et al. 2012; Stefani et al. 2022). Während im Jahr 2010 noch um die 100 wissenschaftliche Publikationen pro Jahr zu diesem Thema veröffentlicht wurden, waren es 2018 schon über 450 Artikel und Bücher pro Jahr (Köhler et al. 2019). Transition wird weitläufig beschrieben als „process of change from one system state to another via a period of nonlinear disruptive change" (Loorbach et al. 2017, S. 605). In Bezug auf Nachhaltigkeit geht es dabei vor allem um großen gesellschaftlichen Wandel und das Lösen großer gesellschaftlicher Herausforderungen. Im deutschen Diskurs bezieht man sich auch auf den Begriff der Transformation (Schneidewind 2019; WBGU 2011). „Unter dem Begriff der Transformation werden die umfassenden Veränderungsprozesse verstanden, derer es in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft bedarf, um zu einer nachhaltig(er)en Gesellschaft zu kommen" (Christ und Sommer 2022, S. 461).

Der Begriff der Nachhaltigkeit bzw. nachhaltigen Entwicklung basiert dabei auf dem Brundtland-Bericht von 1987, der Nachhaltigkeit als Entwicklung definiert, „die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können." (Hauff 1987, S. 49). Als Zielbild dienen meist die 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs), auf die sich alle Mitglieder der Vereinten Nationen 2015 geeinigt haben (IPCC 2022b).

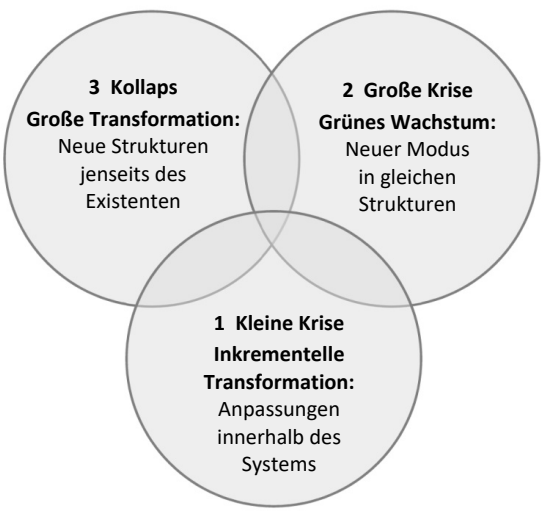
Transformation wie Transition in der aktuellen Diskussion fußen damit auf normativen Leitlinien der Nachhaltigkeit, die gesellschaftlicher Entwicklung eine Richtung geben und werden als Begriffe oft synonym verwendet. Trotzdem können ontologische wie epistemologische Unterschiede zwischen den beiden Diskursen rund um Transition und Transformation herausgestellt werden (Hölscher et al. 2018). Während die Transitionsforschung eher von einem Übergang zwischen stabilen Systemen ausgeht, wird über Transformation meist nachgedacht als „anhaltende[r] und tiefgreifende[r] gesellschaftlicher Wandlungsprozess" (Christ und Sommer 2022, S. 462). Die Transitionsforschung, die eher verbreitet ist in den namhaften Journals, konzentriert sich meist auf soziotechnische Rahmenbedingungen für den Wandel, der aber innerhalb des herrschenden Werte- und Wirtschaftssystems verbleibt (Feola 2020; Loorbach et al. 2017; Markard et al. 2012; Schlaile et al. 2017; van den Bergh et al. 2011), auch weil die Wurzeln dieses Forschungsstranges in der Innovations- und Technologieforschung liegen (Feola 2020; Köhler et al. 2019).

Der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) führt in Anlehnung an die Analyse von Karl Polanyi von 1944 den Begriff der *Großen Transformation* wieder in den Diskurs ein (WBGU 2011, S. 89). Polanyi beschreibt dort die Große Transformation als Übergang einer Wirtschaft, die in Gesellschaft und soziale Beziehungen eingebettet ist, hin zu einer wirtschaftsliberalen Marktgesellschaft, in der Gesellschaft nur noch ein „Anhängsel des Marktes" darstellt (Polanyi 2017, S. 88). Mit der Transformation hin zur Marktgesellschaft und der Kommodifizierung von Boden, Arbeit und Geld zu Zeiten der Industrialisierung sowie verstärkt nach dem zweiten Weltkrieg (das hatte Polanyi so nicht vorhergesehen), gingen auch die exponentiellen Anstiege unseres Wirtschaftswachstums, unseres Materialverbrauchs sowie der Zerstörung unserer Ökosysteme einher. Unter dem Begriff der „großen Beschleunigung" werden soziökonomische Trends zusammengefasst, die spätestens seit den 1950er Jahren einen steilen Anstieg von Verbrauch, Wachstum und Zerstörung verzeichnen (Steffen et al. 2015a).

Brand et al. (2020) unterscheidet wegen dieser unterschiedlichen Transformationsverständnisse zwischen drei Typen der Transformation in Bezug auf Polanyi (1944) sowie die Regulationstheorie und bezieht explizit das herrschende Werte- und Wirtschaftssystem als Unterscheidungsmerkmal der verschiedenen Transformationstypen mit ein (siehe

Abb. 2). Kleinere Krisen führen dazu, dass sich die Strukturen innerhalb des bestehenden (kapitalistischen) Systems anpassen, ohne aber die Rahmenbedingungen zu verändern[6]. Diese inkrementellen Transformationen des ersten Typs sind Teil der Reproduktion des Systems und treten regelmäßig auf. Ein Beispiel ist die Finanz- und Bankenkrise 2007/2008, die zu Reformen in diesem Bereich führte, die die Funktionsweise des Finanz- und Bankensystems und damit die Ursprünge der Krise allerdings nicht veränderten, sondern im Gegenteil auf die Stabilisierung der krisenhaften finanzdominierten Ökonomie abzielten (Demirović et al. 2011, S. 23).

Abbildung 2: 3 Typen der Transformation



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Brand et al. (2020)

Der zweite Typ der Transformation folgt auf größere Krisen. Dieser Transformationstyp restrukturiert zwar die Produktionsformen, Techno-

[6] Der Begriff des Kapitalismus sowie der Marktwirtschaft wird anhand einschlägiger Denker der heutigen Wirtschaftsordnung in Kapital 2.2.4 beleuchtet. In ihren Grundsätzen von Privateigentum, Wettbewerb und Profitmaximierung auf Basis stabiler Währungen unterscheiden sich die beiden Systeme im Grundsatz nicht und werden daher hier synonym verwendet.

logien oder Lebensweisen, verbleibt aber ebenso in denselben kapitalistischen Grundmustern. Die Gesellschaft tritt in neue Formen desselben Systems ein, wie z.B. beim Übergang in den Fordismus in den 1930er Jahren ausgelöst durch die Industrialisierung und die sozialen Folgen dieser (Brand et al. 2020, S. 167). Die Große Transformation dagegen, der dritte Typ der Transformation nach Brand et al. (2020), resultiert schlechtesten Falls aus Zusammenbrüchen der bestehenden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Ordnung und führt zu neuen Formen des gesellschaftlichen Zusammenlebens, die jenseits der existierenden kapitalistischen Strukturen liegen (Brand et al. 2020).

Polanyi war der Ansicht, dass der Faschismus und der daraus resultierende zweite Weltkrieg einen solchen Kollaps darstellten, der die Strukturen der gesellschaftlichen Ordnung grundsätzlich verändern und das Ende des Wirtschaftsliberalismus bedeuten würde:

> „Im Rückblick wird unsere Zeit als jene gelten, die das Ende des selbstregulierenden Marktes erlebt hat. In den zwanziger Jahren des 20. Jahrhunderts hatte das Prestige des Wirtschaftsliberalismus seinen Höhepunkt erreicht. Hunderte Millionen von Menschen waren von der Geißel der Inflation getroffen, ganze Klassen ganze Nationen waren enteignet worden. Die Stabilisierung der Währungen wurde zum zentralen Anliegen des politischen Denkens der Völker und der Regierungen; die Wiederherstellung des Goldstandards wurde zum höchsten Ziel aller organisierten Bemühungen auf wirtschaftlichem Gebiet. Die Rückzahlung von Auslandskrediten und die Rückkehr zu stabilen Währungen wurden als Prüfsteine rationaler Politik gewertet; und kein privates Leid, keine Verletzung der Souveränität wurde als ein zu großes Opfer gewertet, wenn es um die Wiederherstellung der monetären Bonität ging. Die Entbehrungen der durch die Inflation arbeitslos gewordenen; die Notlage der öffentlichen Bediensteten, die ohne Federlesens entlassen wurden, ja sogar der Verzicht auf nationale Rechte und der Verlust verfassungsmäßiger Freiheiten wurden als angemessener Preis für die Erfüllung der Forderung nach einem ausgeglichenen Budget und einer gesunden Währung betrachtet, jenen vorrangigen Grundsätzen des Wirtschaftsliberalismus.“ (Polanyi 2017, S. 196-197)

Was historisch folgte, war keinesfalls das Ende des selbstregulierenden Marktes und damit eine große Transformation des dritten Typs, sondern ein neuer Modus des Kapitalismus geprägt durch Keynesianismus, Fordismus, Dekolonialisierung und eine neue Welt- und Währungsordnung (Bretton-Woods-System), angeführt durch die USA. Es folgt die neo-

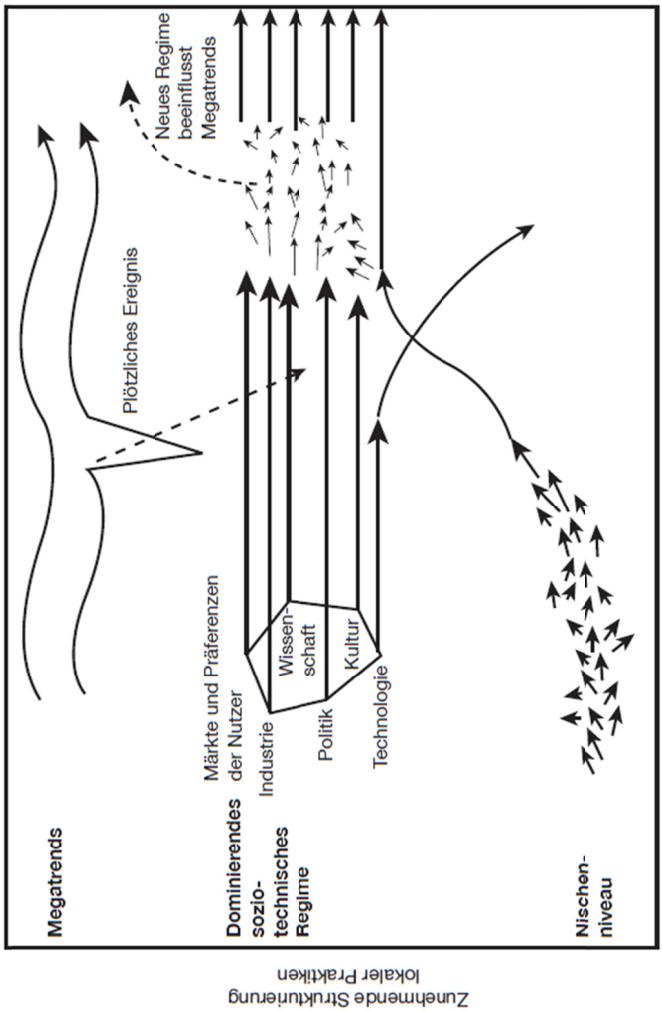
liberale Transformation des zweiten Typs in den 1970er Jahre, die den Kapitalismus wiederum weiterentwickelte, ohne aber die Grundmuster zu transformieren. Auch heute stehen wir wieder vor der Weggabelung hin zu einem neuen Modus des Kapitalismus als Grünem Kapitalismus (Typ 2 Transformation) oder aber einer post-kapitalistischen Wirtschaftsordnung (Typ 3 Transformation), weswegen die Unterscheidung für die vorliegende Arbeit zentral ist.

Einen weiteren Bezugspunkt, um Transformationen zu analysieren und zu erklären, stellt das Modell von Geels (2006) dar, dessen *Multi-Level Perspective on Systems Innovations* den Wandel von einem Regime zu einem neuen nachvollziehbar veranschaulicht (siehe Abb. 3). Mit diesem Modell können alle drei Transformationstypen untersucht werden, je nachdem welche Strukturen man in den Blick nimmt.

Er unterscheidet zwischen drei Ebenen, auf denen Transformation stattfindet (Geels 2006, S. 171): Das Mesolevel (*Socio-Technical Regime*) beinhaltet das sozio-technologische Regime, das die technologischen Möglichkeiten, die Produktionsweisen, aber auch die Institutionen darunter und grundsätzlichere Strukturen umfassen kann. Das Mikrolevel (*Technological Niches)* beinhaltet sozio-technologische Nischen, die in geschützten Räumen außerhalb des Regimes entstehen und darauf warten, „aus dem Labor in die größere Welt“ (ebd., S. 172, eigene Übersetzung) zu treten (siehe Abb. 3). Geels merkt an, dass diese radikalen Innovationen Visionen über die Zukunft brauchen, um andere Akteure zu überzeugen und an Relevanz zu gewinnen. Auf der Makroebene (*Landscape Developments*, „Megatrends“*)* herrscht eine sozio-technologische *Landscape* vor, die sich nur langsam verändert, aber auch Veränderung auf dem Mesolevel verursachen kann durch langfristige Entwicklungen und Trends, wie z.B. Globalisierung, Klimawandel, Kulturwandel (ebd., S. 173). Dieser Veränderungsdruck kann ein Möglichkeitsfenster öffnen zur Einführung der Nischen, die dann die Regime sowie die *Landscape* nachhaltig verändern[7].

[7] Seit 2018 wird außerdem mit dem Begriff der „deep transition“ die Untersuchung des langfristigen Wandels der sozio-technologischer Regime am Beispiel der Industriellen Moderne bezeichnet. In diesem Rahmen sprechen die Autoren von dem anstehenden Wandel als einer zweiten *Deep Transition*, die die Moderne weiterentwickelt, aber nicht verlässt (Kanger und Schot 2019).

Abbildung 3: Transformationsmodell nach Geels 2006



Quelle: WBGU 2011, S. 100.

Auch der WBGU nutzt daher das Modell von Geels, um drei Abstufen an Zeitlogiken in den Veränderungsprozessen der Großen Transformation zu beschreiben.

> „Geographische, geologische, aber auch soziale und mentale Strukturen verändern sich nur sehr langsam (*structural history* [*Landscape Developments*]); ökonomische Strukturen, Akteurs- und Machtkonstellationen, die Verfügbarkeit natürlicher Ressourcen können sich im Rhythmus von Jahren und wenigen Dekaden verändern (*conjunctural history* [*Socio-Technical Regimes*]); spezielle Momente und Ereignisse der Geschichte (der 11. September 2001, Beginn und Ende des II. Weltkrieges; Weltwirtschaftskrise 1929/30 bzw. 2007-2009), können zu Kursänderungen, Schocks, lang anhaltenden Krisen oder auch Gelegenheitsfenstern (*windows of opportunity*) für Veränderung führen (*eventful history* [*Technological Niches*]).“ (WBGU 2011, S. 89-90, Hervorhebungen der Autorin)

Große Transformationen des dritten Typs passieren, wenn die drei skizzierten Dynamiken ineinandergreifen und sich gegenseitig verstärken. Die Komplexität dieser Veränderungsprozesse macht deutlich, dass Transformationen nicht steuerbar, kontrollierbar oder von oben durchsetzbar sind. Eine Vielzahl von Akteuren aus allen Gesellschaftsbereichen beeinflusst den Wandel und wird von ihm beeinflusst (ebd., S. 90).

Der WBGU begreift daher die Große Transformation als einen „umfassenden Wandel, der einen Umbau der nationalen Ökonomien und der Weltwirtschaft innerhalb [der Planetaren] Leitplanken vorsieht, um irreversible Schädigungen des Erdsystems sowie von Ökosystemen und deren Auswirkungen auf die Menschheit zu vermeiden“ (WBGU 2011, S. 417), indem eben nicht nur technologische Innovationen ins Zentrum der Transition gesetzt werden, sondern auch die sozialen, gesellschaftlichen und ökonomischen Dimensionen einer Großen Transformation eine wichtige Rolle einnehmen (Schneidewind 2019), wie z.B. die Dekommodifizierung des Bodens, der Arbeit und des Geldes (Brand et al. 2020, S. 170; Polanyi 2017). Von zentraler Bedeutung in der Transformationsforschung sind daher die sozialen oder ökosozialen Innovationen, die neue Methoden und Ideen der Mensch-Natur-Beziehung beinhalten, die zur ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit unserer Gesellschaft beitragen, indem Beziehungen und Teilhabe gestärkt, Gerechtigkeit erhöht und ökologische Alternativen ausprobiert werden (Matthies et al. 2019). Diese Art der Transformation kann daher als Große Transforma-

tion des dritten Typs nach Brand et al. (2020) definiert werden und ist mit dem Begriff der Großen sozial-ökologische Transformation gemeint.

Die wichtigsten Arenen der Transformation sind „die Energiebasis von Wirtschaft und Gesellschaft, die Bedeutung von Zeit in Wirtschaft und Gesellschaft, Kommunikations-, Wissens- und Logistikinfrastrukturen, Machttransformation und gesellschaftliche[r] Wandel“ (WBGU 2011, S. 92), die der WBGU-Bericht am Beispiel der Industriellen Revolution beschreibt und auf den notwendigen Wandel des 21. Jahrhunderts überträgt.

Während die Transformation der Energiebasis als Transformationstyp 2 schon weitestgehend ausdiskutiert und technisch umsetzbar ist, ist der Wandel des Zeitregimes und damit einhergehend der Wandel unserer Wirtschaft und Gesellschaft bisher nur zu erahnen. Einerseits müssen zwar Prozesse des Wandels beschleunigt werden, andererseits wäre es nur gesundheits- und wohlstandsfördernd, wenn die individuellen Zeitregime entschleunigt würden („Zeitwohlstand“) (Habermann et al. 2015). Hartmut Rosa beschreibt den Zustand, in dem wir uns momentan befinden als Paradox des „rasenden Stillstands“, indem strukturelle und kulturelle Dimensionen erstarren und sich angleichen und gleichzeitig innerhalb der erstarrten Systeme das Lebenstempo beschleunigt wird. Er vermutet, dass die „Entschleunigungsidee zur dominanten Gegenideologie des 21. Jahrhunderts“ werden könnte (Rosa 2016, S. 465), die der „Großen Beschleunigung“ eine Grenze setzt[8].

Auch die „Basisinfrastrukturen als Grundlage der Transformation zur klimaverträglichen Gesellschaft“ müssen neu ausgerichtet werden. Hier beschreibt der WBGU-Bericht neben den Energiesystemen vor allem den Umbau der urbanen Infrastrukturen sowie der Landnutzung, die durch Entwaldung, Versiegelung und den Emissionen aus der Landwirtschaft den Klimawandel beschleunigt (WBGU 2011, S. 97).

Zentral für die Transformation sind zusätzlich eine „normative Neuorientierung und kulturelle […] Lernprozesse in unseren Gesellschaften“, die die Tiefe des gesellschaftlichen Wandels ausmachen und auf lokaler wie globaler Ebene passieren müssen. Je nachdem wie tiefgreifend der Umbau dieser Basisinfrastrukturen und normativen Neuorien-

[8] Die Entschleunigung ist nach Rosa nicht die Lösung für die beschleunigte Gesellschaft. Auf sein Werk der Beschleunigung folgt daher das Konzept der „Resonanz“ (2019), das mit dem Satz beginnt: „Wenn Beschleunigung das Problem ist, dass ist Resonanz vielleicht die Lösung“. Dazu in Abschnitt 2.1.2 ausführlicher.

tierungen ausfällt, bewegt man sich innerhalb des Typs 2 oder Typs 3 der Transformation. Deutlich wird in dem WBGU-Bericht vor allem aber, dass es die wirtschaftlichen Versorgungsstrukturen sind, die eine zentrale Rolle für eine Große Transformation spielen.

So nehmen die Akteure langsam zu, die kritisieren, dass der Bereich der Nachhaltigkeits- und Transformationsforschung zwar suggeriert, alles müsse sich ändern, gleichzeitig aber „Macht- und Herrschaftsverhältnisse und damit die Politische Ökonomie, sprich den Gegenwartskapitalismus“ (Christ und Sommer 2022, S. 463) nicht in Frage stellen, wie man es einem Teil der Transitionsforschung vorwerfen kann (Christ und Sommer 2022; Feola 2020). Sie sprechen sich für eine Große Transformation des Typs 3 aus – *by design* statt *by desaster* (Alexander 2020).

Eine sozial-ökologische Transformation muss daher einhergehen mit einem Paradigmenwechsel, der die beiden Ebenen der Macht- und Herrschaftsverhältnisse sowie der Werte und Weltbilder, auf denen diese Verhältnisse beruhen, beinhaltet (Schlaile et al. 2017; Göpel 2016). Kuhn beschreibt Paradigmata im wissenschaftlichen Kontext als anerkanntes Schema, das gemeinsamen Regeln und Annahmen wissenschaftlicher Gemeinschaften vorgeordnet ist (Kuhn 1976). Andere bezeichnen Paradigma auch als „Denkmodelle“ (Brodbeck 2013a) oder, die soziale Ebene miteinbeziehend, als Kollektivgedanken, die einen bestimmten Denkstil einer Gemeinschaft oder von Gesellschaften prägen (Fleck 1980).[9] So stellt die *European Energy Agency* in Anlehnung an Meadows (1999) fest, dass die „personal sphere“ mit den Zielen des Systems, den Paradigmata und Mindsets, auf denen das System beruht, den größten „Hebelpunkt für systemischen Wandel“ in sich trägt, im Vergleich zur politischen und praktischen Ebene (European Environment Agency 2018, S. 37). Piketty beschreibt mit dem Begriff der Ideologie „das Gefüge von Ideen und Diskursen […], die auf grundsätzlich plausible Weise beschreiben wollen, wie die Gesellschaft zu organisieren sei“ (Piketty 2020, S. 17) und begibt sich auf die Suche nach einer Ideologie, die die herrschende politische Ordnung und die Eigentumsordnung neu denkt. Und auch der WBGU beschreibt, dass „(attraktive) Leitbilder (Narrative), […] an denen sich der gesellschaftliche Wandel ausrichten kann“, zentral für die „Pioniere des Wandels“ sind (WBGU 2011, S. 90). In vorherigen Arbeiten haben wir diese Ebene der Ideologien, Leitbilder und Paradig-

[9] Abschnitt 2.2.4 versucht das Paradigma der Marktgesellschaft in seinen Grundzügen und narrativen Ausgestaltung zu skizzieren.

mata auch als Metanarrative beschrieben (Heller und Sagvosdkin 2020; Heller und Sagvosdkin 2019). Diese narrative Ebene der sozial-ökologischen Transformation anzunähern, um ihren Wandel zu befördern, ist Ziel der vorliegenden Arbeit, worauf in Kapitel 2.2 näher eingegangen wird.

Weiterführend beschreibt der politische Ökonom Buch-Hansen (2018) vier Voraussetzungen für einen Paradigmenwechsel: eine tiefgreifende Krise, die durch das bestehende ökonomische System nicht gelöst werden kann; die Existenz kohärenter Alternativen; eine Koalition sozialer Kräfte, die das alternative Paradigma durch Aktivismus und politische Arbeit in der Öffentlichkeit vertreten und viertens einen breiten kulturellen – vielleicht auch nur passiven – Konsens eines neuen Paradigmas (Alexander 2020, S. 14).

Die ersten beiden Bedingungen werden wir im nächsten Abschnitt 2.1.2 näher betrachten. Im Folgenden soll auf die Koalition sozialer Kräfte sowie auf die kulturelle Ebene des Paradigmenwechsels geblickt werden.

Trotz der hohen Komplexität und Vielzahl an involvierten Akteur*innen unterstützt die Transformationsforschung die These, dass Große Transformationen durch „identifizierbare Akteurskonstellationen“ (WBGU 2011, S. 90), wie z.B. die Pioniere des Wandels, beeinflusst werden können. „Akteurskonstellationen, die über ausreichend Macht, Ressourcen, Kreativität sowie Innovations- und Reformbereitschaft verfügen, um etablierte Blockadekräfte zu überwinden, können wirksame Treiber des Wandels sein oder eigendynamische Prozesse des Wandels kanalisieren, bündeln und gestalten“ (ebd.).

So beschreibt auch die STR die Rolle von sozialen Bewegungen im Prozess des Wandels. Soziale Bewegungen können im Rahmen dieses Modells einerseits Innovation verhindern, aber auch dazu beitragen, dass Innovationen inklusiver gestaltet sind oder sie erst im geschützten Raum der Nische von Graswurzelbewegungen entstehen, um sie dann in der Gesellschaft zu verbreiten (Köhler et al. 2019). Mit Blick auf das Makrolevel können soziale Bewegungen aber auch durch kulturellen Wandel Druck auf das Regime ausüben, indem sie „taken-for-granted systems of meaning“ (ebd., S. 10) in Frage stellen und damit die öffentliche Meinung und politische Entscheidungen verändern. Hier ist der Forschungsstand zwar noch dünn, diese Forschungsrichtung versucht aber die vorher erwähnte Kritik der Ignoranz des Einflusses des Werte- und Wirtschaftssystems auf Wandel mitaufzunehmen.

Das Paradigma der Großen Transformation beinhaltet die Ausrichtung der Gesellschaft an dem normativen Leitgedanken der nachhaltigen Entwicklung, die „allen Menschen auf diesem Planeten sowie auch zukünftigen Generationen die gleichen Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen möchte“ (Schneidewind 2019, S. 26). Diesem Leitbild zugrunde liegen, so Schneidewind, moralische Werte. Er beschreibt, in Anlehnung an den Philosophen und Historiker Appiah, die Große Transformation als „moralische Revolution“, die in fünf Phasen abläuft: Die Phase der Ignoranz (1), der Anerkennung, aber ohne persönlichen Bezug (2), der Anerkennung des persönlichen Bezugs, aber einhergehend mit der Nennung von Gründen, warum kein Handeln möglich ist (3), Die Phase des Handelns (4) und schlussendlich die Phase des Rückblicks, in der mensch nicht mehr versteht, dass die alte Praxis je bestehen konnte (5) (ebd., S. 27-28). Schneidewinds Analyse nach befinden wir uns in Phase drei der Anerkennung des persönlichen Bezugs, in der aber Sachzwänge das Handeln noch verhindern. Ein neues (passives) Paradigma, das die Planetaren Grenzen und die Notwendigkeit des Handelns anerkennt, ist seiner Aussage nach somit schon vorhanden.

Um mit den aktuellen Herausforderungen umgehen zu können und von Phase drei in Phase vier zu wechseln, braucht es „Transformationskompetenz“. Diese beschreibt er als „Zukunftskunst“ oder „transformative literacy“, was die Fähigkeit bezeichnet, „mit der Vieldimensionalität von Transformationsprozessen umzugehen“ (ebd., S. 38) oder in den Worten des WBGU: „Die Menschheit muss lernen aus der Zukunft zu lernen“ (WBGU, S. 90). Die zentrale Botschaft Schneidewinds ist:

> „Auch wenn Technologien, Geschäftsmodelle und Politik wichtig sind – am Ende verändern Ideen und neue Wertvorstellungen die Welt. Jede große Transformation ist letztlich eine moralische Revolution. Erst in ihrem Windschatten verändern sich Politik, Wirtschaftssysteme, Technologien und Infrastrukturen. Und eines ist klar: unser heutiges Wirtschaftssystem ist der in ökonomische Mechanismen und Institutionen gegossene Glaube an unbegrenztes materielles Wachstum. Die Beharrungskraft – auch die ideelle – der gegenwärtigen gesellschaftlichen und ökonomischen Rahmen, innerhalb der die natürlichen Grenzen außer Acht gelassen werden, muss daher eine zentrale Rolle spielen.“ (Schneidewind 2019, S. 42)

Dieser ideellen Beharrungskraft des ökonomischen Paradigmas, dem Glauben an unbegrenztes materielles Wachstum etwas entgegenzuset-

zen, das die sozialen Kräfte der Großen Transformation und ihr zugrunde liegendes, neues Paradigma stärkt, ist Ansatzpunkt dieser Arbeit.

Wir blicken daher im nächsten Abschnitt 2.1.2 genauer auf die Konzepte und Akteure, die sich mit dem Wandel des Wirtschaftssystems und genauer, der Ernährungswirtschaft, beschäftigen (2.1.3), um dann in Abschnitt 2.2 auf die Rolle von Narrativen für den Wandel von Ideen, Paradigmen und Wertvorstellungen einzugehen.

2.1.2 Transformation der Wirtschaft

2.1.2.1 Wirtschaftswachstum

Seit der Finanzkrise 2007/2008 und verstärkt durch die Corona-Krise werden Alternativen zu unserer momentanen Art zu Wirtschaften wieder vermehrt diskutiert (Schmelzer und Vetter 2019; Burkhart et al. 2017; Bodenheimer und Leidenberger 2020; Loske 2020; Göpel 2016; Kallis 2020; Raworth 2018). Die Antworten sind vielfältig und können unter dem Begriff der „sustainability economics“ zusammengefasst werden (Drupp et al. 2020). Darunter fallen alle Forschungen, die (1) die Beziehung von Mensch und Natur adressieren, (2) sich mit langfristigen und unsicheren Entwicklungen in der Zukunft befassen, (3) ihre Forschung normativ fundieren im Sinne der Gerechtigkeit zwischen Generationen sowie Mensch und Natur und (4) sich mit ökonomischer Effizienz beschäftigen, verstanden als sparsame, nicht verschwenderische Allokation von Gütern und Dienstleistungen der Natur oder ihrer menschgemachten Substitute und Komplemente (Baumgartner und Quaas 2010, zit. in: ebd., S. 2). Die methodische sowie inhaltliche Ausrichtung dieses Bereichs ist breit und doch gibt es zwei grundsätzliche Lösungsansätze, die geradezu antagonistisch im Diskurs vorgebracht werden und sich an der großen Frage des 21. Jahrhunderts spalten: Kann und soll die Wirtschaft immer weiterwachsen (WBGU 2011, S. 188)?

Diese Frage ist bemerkenswert unpräzise, insbesondere dahingehend, was die fragende Person unter Wirtschaft versteht. Sie bezieht sich meist ohne genauere Erklärung ausschließlich auf die Frage des kommerziellen Wirtschaftswachstums gemessen durch das Bruttoinlandsprodukt, wobei es um die Güter geht, die monetär bepreist in unserer Wirtschaft

– national wie global – gehandelt werden[10]. Die Debatte um Wirtschaftswachstum wird geführt von Verfechter*innen einer Postwachstumsökonomie[11] sowie einer Grünen Ökonomie mit qualitativem, nachhaltigem Wachstum (Loske 2015, S. 99). Letztere basieren ihr Verständnis von Transformation auf den Ansätzen der Transformationstypen 2 und 3 (Brand et al. 2020).

Die Vertreter*innen einer Postwachstumsökonomie setzen auf „Dematerialisierung, Entschleunigung, Entrümpelung, Produktlanglebigkeit und eine Kultur des Teilens und Tauschens, Leihens und Schenkens, Reparierens und Kooperierens“ (Loske 2015, S. 99), um damit eine Reduktion des Material- und Energieverbrauchs zu erreichen (Hickel 2021) und streben eine Große Transformation im Sinne einer Überwindung der bestehenden Produktions- und Konsummuster an. Vertreter*innen des Grünen Wachstums hingegen stellen sich eine nachhaltige Wirtschaft mit „grünen Märkten, grünen Jobs, grünen Technologien, grünem Wachstum und hohen Innovationspotentialen“ vor (ebd.), in der Wirtschaftswachstum durch Innovation, Technologie und erhöhte Effizienz vom Ressourcenverbrauch und dem Ausstoß von Treibhausgasemissionen entkoppelt ist (Europäische Kommission 2019; Fücks und Köhler 2019; Hickel und Kallis 2020; Jänicke 2012). Auf beide Ansätze soll im Folgenden kurz eingegangen werden.

[10] Was ist Wirtschaft? Das Bruttoinlandsprodukt misst nur die bepreisten Handlungen und Produkte, die in tauschförmigen Transaktionen gehandelt werden. Ein Großteil der Bedürfnisbefriedigung passiert allerdings unbezahlt und nicht tauschförmig als Reproduktionsarbeit. Würde man diese Dienstleistungen quantifizieren und monetarisieren, würden sie zwischen 30 und 60 % unseres BIP ausmachen (Schwarz und Schwahn 2016). Darüber hinaus trägt die Natur einen wesentlichen Beitrag zur ökonomischen Wertschöpfung bei, der nur in Ansätzen als Ökosystemdienstleistung quantitativ erfasst werden kann (Kaiser et al. 2021; Kosoy und Corbera 2010).

[11] Ich folge hier der Begriffsdefinition nach Schmelzer und Vetter 2019, die Postwachstum als Begriff im deutschen Diskurs nutzen, der sowohl Degrowth-Konzepte mit der „Forderung nach einer Reduktion der materiellen Größe der Wirtschaft“ sowie die Post- oder A-Growth Konzepte mit einer „agnostischen Haltung gegenüber dem Bruttoinlandsprodukt“ einnehmen (Schmelzer und Vetter 2019, S. 17).

Wachstum

Aktuell sind die meisten staatlichen Vorhaben der Transformation der *Green Growth* Position zuzuordnen. So steht im europäischen Grünen Deal, dass es sich um „eine neue Wachstumsstrategie [handle], mit der die EU zu einer fairen und wohlhabenden Gesellschaft mit einer modernen, ressourceneffizienten und wettbewerbsfähigen Wirtschaft werden soll, in der im Jahr 2050 keine Netto-Treibhausgasemissionen mehr freigesetzt werden und das Wirtschaftswachstum von der Ressourcennutzung abgekoppelt ist" (Europäische Kommission 2019). Sogar die SDGs streben mit Ziel 8 „sustained, inclusive and sustainable economic growth"[12] an, das immer noch mit dem etablierten BIP-Indikator gemessen wird.

Es gibt im Diskurs um eine nachhaltige Entwicklung hin zu einer Grünen Ökonomie drei „mögliche Leitstrategien" zur Zielerreichung: „Effizienz, Konsistenz und Suffizienz" (Behrendt et al. 2018). Die Transformationsstrategien des *Green Growth* Zielbildes beschränken sich dabei auf die zwei Möglichkeiten der Effizienz und Konsistenz, während die dritte Handlungsmöglichkeit der Suffizienz kaum betrachtet wird. Effizienz, der geringere Einsatz von Ressourcen pro produzierter Einheit, und Konsistenz, der Einsatz naturverträglicher Technologien und Materialien, sind mit technologischen Innovationen erreichbar und sind kaum auf die Veränderung von Gewohnheiten der Menschen angewiesen (Stengel 2011, S. 129). Vermehrt werden diese Strategien in den letzten Jahren auch mit den Begriffen der „Bioökonomie" (Espinosa et al. 2017) oder der „Kreislaufökonomie" umfasst, die die Hoffnung auf nachhaltiges Wachstum neu aufleben lassen, v.a. in der EU[13] (Völker et al. 2020). Beide Konzepte tragen theoretisch alle drei Leitstrategien in sich, im Diskurs sowie in der politischen Praxis bleibt der Ansatz der Suffizienz allerdings oft unerwähnt (Urmetzer et al. 2022; Rask 2022; Völker et al. 2020). Die Strategie der Suffizienz, die Reduktion ökologisch belastenden Konsums und daraus resultierender Produktion, ist nicht vereinbar mit dem Wachstumsparadigma und nur durch einen

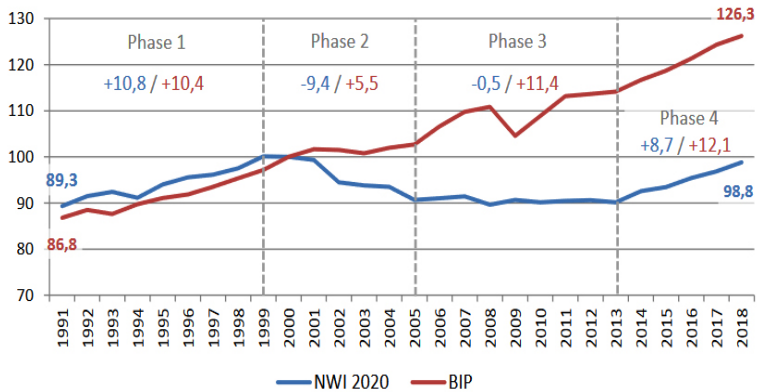
[12] https://unstats.un.org/wiki/display/SDGeHandbook/Indicator+8.1.1 Letzter Zugriff am 13.03.2023.

[13] Zum Beispiel in der Strategie der Europäischen Kommission „Innovation für nachhaltiges Wachstum: eine Bioökonomie für Europa" (2018) oder „Circular Economy in Europe. Developing the Knowledge Base" (European Environment Agency 2016).

Bewusstseinswandel in der Bevölkerung zu erreichen, der als schwer anschlussfähig an das heutige Wertesystem bewertet wird (Behrendt et al. 2018, S. 24; Urmetzer et al. 2022).

Es gibt keine empirischen Belege, dass das Ziel des Grünen Wachstums, d.h. eine ausreichend absolute, globale Entkopplung des BIP-Wachstums vom Ressourcenverbrauch und dem Ausstoß von Treibhausgasemissionen im Rahmen der Planetaren Grenzen und des Pariser Klimaabkommens erreichbar ist (WBGU 2011, S. 134; Vadén et al. 2020). Auch in sehr optimistischen Szenarien kann diese Entkoppelung nicht und erst recht nicht im Rahmen der zeitlichen Notwendigkeit dargestellt werden (Hickel und Kallis 2020; Parrique et al. 2019). Im Hinblick auf CO_2-Emissionen haben zwar einige Industrieländer eine absolute Entkoppelung erreicht. Doch die CO_2-Reduzierung ist selbst in diesen Ländern absolut nicht ausreichend, um das Pariser Klimaabkommen mit einer (grünen) Wachstumsstrategie einzuhalten oder auch nur Netto-Null-Emissionen bis 2050 zu erreichen (Vogel und Hickel 2023). Mit Blick auf den Ressourcenverbrauch ist sogar das Gegenteil der Fall: Globale Studien zur Entkoppelung legen nahe, dass die Abhängigkeit des Wirtschaftswachstums vom Ressourcenverbrauch in den letzten 110 Jahren sogar um 60 % zugenommen hat durch die Verlagerung der Produktion in den Globalen Süden und die Zunahme der Ressourcenintensität im Globalen Norden (Vadén et al. 2020). So werden Effizienzgewinne durch den Rebound-Effekt, d.h. den schnelleren Anstieg des Konsumniveaus v.a. in den Industrieländern wett gemacht, während Konsistenzeffekte in Einzelfällen zwar überzeugend, aber breit ausrollbar noch „Zukunftsmusik“ sind und womöglich erst zu spät wirksam werden (Behrendt et al. 2018, S. 15; Parrique et al. 2019). Auch wird immer häufiger in Frage gestellt, ob ein anhaltendes Wirtschaftswachstum und damit einhergehend zunehmender Konsum überhaupt den Wohlstand, die Lebensqualität der Menschen, steigert oder diesen nicht zusehends bedroht (Pilling 2019; Schmelzer und Vetter 2019; Göpel 2016; Kallis 2020). Der nationale Wohlfahrtsindex von Held et al. (2022) z.B. bindet wohlfahrtsstiftende sowie wohlfahrtsmindernde Wirkungen einzelner Komponenten aus dem sozialen, ökologischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Bereich mit ein und berechnet so einen differenzierteren Indikator für Nationalen Wohlstand (NWI), der seit der Jahrtausendwende nicht mehr mit dem BIP ansteigt, sondern weitestgehend stagniert (siehe Abb. 4).

Abbildung 4: Entwicklung des Nationalen Wohlfahrtsindex im Vergleich zum BIP (normiert 2000=100)



Quelle: Held et al. 2020, S. 9.

Wie schon im vorherigen Abschnitt festgestellt ist das heutige Wertesystem eng verknüpft mit dem Streben nach Wirtschaftswachstum und der wirtschaftswissenschaftlichen Legitimation dieses Strebens. So zeigt Göpel (2016) auf, dass das bestehende wirtschaftswissenschaftliche Paradigma die Herausforderungen einer Gesellschaft auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung nicht lösen kann, solange es Mensch und Natur in kleine Atome zerteilt, um sie zu verstehen (Nutzeneinheiten pro Konsum und Naturkapital pro Extraktion), sie quantifiziert und monetarisiert und solange es um reine Akkumulation und den standardisierten Vergleich durch Kosten-Nutzen Analysen geht (Göpel 2016, S. 55). Dieses wirtschaftswissenschaftliche Paradigma erzieht die Menschen und ihre politische Vertretung dazu, nur über die stete Akkumulation den eigenen Nutzen als einzelnes Individuum zu mehren und diesen Nutzen, gemessen als materieller Konsum und aggregiert zum BIP, zu steigern. „Verschwendung und Luxus sind unerlässlich für eine funktionierende Marktwirtschaft, denn sie sorgen dafür, dass Reichtum umverteilt, Innovationen und Investitionen begünstigt und Arbeitsplätze geschaffen werden. Kurz: Wer verschwendet, nützt anderen“ (Stengel 2011, S. 159).

Zentrale Grundsätze, die eng mit dem ökonomischen Menschenbild der Individualisierung und Nutzenmaximierung zusammenhängen und

damit maßgeblich das herrschende Wertesystem prägen, sind „Wettbewerb und Privateigentum“, auf denen der „Kapitalismus“ beruht (Hayek 2014, S. 79). Auch Pechmann ist der Auffassung, dass die Form des Eigentums eng zusammenhängt mit dem Menschenbild einer Gesellschaft:

> „Versteht der Mensch sich etwa primär als ein Wesen, dem es in seinem Tun um sich selbst geht, so legt dieses Selbstverständnis nahe, die Form des privaten Eigentums als diejenige Institution anzunehmen, die diese Lebensform gewährleistet und sichert, und dementsprechend Formen kollektiven Eigentums abzulehnen. Versteht er sich hingegen primär als ein soziales Wesen, das sein Leben mit anderen gestaltet und verwirklicht, so legt dieses Selbstverständnis nahe, Formen des gemeinschaftlichen Eigentums als adäquate Rechtsformen anzusehen und umgekehrt das private Verfügungsrecht abzulehnen. Versteht er sich schließlich als ein individuelles und soziales Wesen, so legt dieses Selbstverständnis eine – wie immer geartete – Mischform aus individuellen und kollektiven Eigentumsrechten nahe.“ (Pechmann 2021, S. 28)

So basiert das Menschenbild, orientiert am *homo oeconomicus*, auf Konkurrenz, Egoismus und isoliertem Individualismus (Raworth 2018; Brodbeck 2023), gestützt durch einen sich ausweitenden Wettbewerb, die stete Privatisierung von ehemals kollektiven Eigentumsrechten und öffentlichen Räumen sowie die Ausbreitung von ökonomisch, rationalem Denken in andere gesellschaftliche Bereiche (Schaal et al. 2014; Brodbeck 2023). Ökonomischer Erfolg stellt sich auf individueller Ebene mit der unendlichen Maximierung der eigenen Eigentumsrechte im Wettbewerb mit anderen ein.

Stellt man das Paradigma „Wachstum des Gewinns ohne Ende“ (Brodbeck 1996, S. 199) nicht in Frage, sondern versucht mit Hilfe der Effizienz und Konsistenz weiter zu wachsen, wird die Einhaltung der Planetaren Grenzen unmöglich (Vogel und Hickel 2023). Es ist demnach notwendig, dass wir uns als Gesellschaft grundsätzlich mit der Architektur unseres Wirtschaftssystems und unserer Idee von Wohlstand beschäftigen. Die herrschenden ökonomischen Grundsätze, die in den Narrativen unserer Gesellschaft enthalten sind, werden daher in Abschnitt 2.2.4 genauer untersucht und hinterfragt.

Postwachstum

Zu der Einschätzung, dass es eines grundlegenden Wandels der ökonomischen Organisation unserer Gesellschaft bedarf, kommen mittlerweile immer mehr Organisationen, Wissenschaftler*innen und auch Unternehmen (King et al. 2023; Ragwitz et al. 2023; Mewes und Gebauer 2015). Zusammenfassen kann man sie unter der Bewegung für Postwachstum oder *Degrowth*, die „nicht für eine expertokratische Planungseuphorie" steht, „die eine zukünftige Gesellschaft als Blaupause entwirft" (Muraca 2014, zit. in Schmelzer und Vetter 2019, S. 147), sondern vielmehr eine „Suchbewegung" (ebd.) darstellt, die von verschiedenen Akteuren durch das Ausprobieren und Beschreiben möglicher Schritte hin zu einer gesellschaftlichen Transformation ausgeführt wird. Im Zentrum der Transformation steht die ökologische Zivilgesellschaft, die aufgrund der Komplexität der Umweltprobleme der Transformation mit „holistischen, adaptiven, bottom-up"-Ansätzen begegnen müsse (Espinosa et al. 2017, S. 71)[14]. Es ist bis heute nicht eindeutig, wer sich dieser Bewegung zugehörig fühlt und wer nicht. Obwohl es zahlreiche Netzwerke, Konferenzen, Veranstaltungen und Organisationen gibt, die dieser Bewegung zugeordnet werden können, scheint es zumindest im deutschsprachigen Raum noch keine wirksame gemeinsame Idee oder Strategie einer sozial-ökologischen Transformation und daraus resultierende Forderungen oder Handlungen zu geben. Die Zugehörigkeit entsteht eher über die Richtung der jeweiligen dezentralen Handlungen. Eine Gemeinsamkeit in der Ausrichtung der vielfältigen Bewegung ist: „das Bestreben, das Ökonomische als Sphäre verselbständigter Rationalität und des ökonomischen Kalküls als alleinige Entscheidungsgrundlage zurückzudrängen" (Fournier 2008 zit. in Schmelzer und Vetter 2019, S. 147). „The case for degrowth is a case for stopping the pursuit of growth and for reorienting lives and societies toward wellbeing" (Kallis 2020, S. 1)[15].

[14] Obwohl der Begriff der „ökologischen Zivilgesellschaft" schon seit den 1990ern als Beschreibung für die demokratische Beteiligung der Zivilgesellschaft bei der Lösung von Umweltfragen existiert, hat sich bis heute noch keine Bewegung gebildet, die sich mit diesem Begriff identifiziert.

[15] Unter diesem Stichwort hat sich die „Wellbeing Economy Alliance" 2017 gegründet, in der zahlreiche Organisationen, wissenschaftliche Institute und Regierungen Mitglied sind. https://weall.org/members Letzter Zugriff am 17.11.2023.

Als gemeinsame politische Ziele der Postwachstumsströmungen können festgehalten werden: „(1) reduce the environmental impact of human activities; (2) redistribute income and wealth within and between countries; and (3) promote the transition from a materialistic to a convivial, participatory society“ (Fitzpatrick et al. 2022, S. 2).

Diese Ziele hat Raworth mit ihrem Beitrag zur „Donut Ökonomie“ in dem Bild eines Donuts veranschaulicht, in Anlehnung an die Planetaren Grenzen, die in Abschnitt 2.1.1. vorgestellt wurden. Der Safe Space oder „sichere und gerechte Raum für die Menschheit“ (Raworth 2018, S. 61) innerhalb des Donuts wird nach außen durch die Planetaren Grenzen und nach innen durch die sozialen Bedürfnisse der Menschen begrenzt.

Bilder oder Metaphern als Formen des bildhaften Sprachgebrauchs sind wirkmächtige Instrumente, um Theorien zu vermitteln und in der Geschichte der Ökonomie ein vielfach eingesetztes Mittel (Ötsch 2020). Die Donut-Ökonomie als Idee ist vor allem durch die Einfachheit ihres Bildes gesellschaftlich wirkmächtig, was Raworth sehr wohl bewusst ist und worauf sie abzielt: „Wenn wir die Wirtschaftswissenschaft neu schreiben wollen, müssen wir auch ihre Bilder neu zeichnen, denn wir können keine neue Geschichte erzählen, wenn wir an den alten Bildern hängen bleiben (Raworth 2018, S. 23).

Damit formuliert sie ein Problem der Postwachstumsbewegung, die kein gemeinsames Bild von der anderen Wirtschaft hat, das öffentlich kommunizierbar wäre. In der öffentlichen Diskussion, die meist die Abgrenzung zu Green Growth Strategien sucht, wird die Suffizienz-Orientierung der Postwachstumsstrategien betont, meist unter dem Stichwort „Verzicht“, wobei es dem Konzept gerade nicht um ein Weniger, sondern vor allem um ein „Anders“ (Schmelzer und Vetter 2019, S. 149) oder ein „Genug“ (Sachs 2015) geht. Woraus dieses *Anders* allerdings besteht, ist nicht endgültig geklärt, sondern bleibt stetig in Bewegung. Gemein ist den meisten Suffizienz-Strategien die quantitative Begrenzung von Konsum und Produktion sowie die Erforschung und Etablierung von sozialen Innovationen und veränderten sozialen Praktiken (Lage 2022). Zu den Vertreter*innen der Postwachstumsökonomie können z.B. die Gemeinwohl-Ökonomie, die Solidarische Ökonomie, die Commons-Bewegung, die Care-Ökonomie, das Netzwerk Vorsorgendes Wirtschaften, die Transition-Town-Bewegung und viele andere gezählt werden (Burkhart et al. 2017).

Im Folgenden werden Ansätze einer Postwachstumsökonomie in dieser offenen Suchbewegung gesammelt, um sie für die vorliegende Arbeit fruchtbar zu machen.

2.1.2.2 Die Wirtschaft im Dazwischen

Länger zurückverfolgen lässt sich die Tradition einer ökonomischen Organisationsweise, die nicht auf die Maximierung von Profit und die Unterordnung aller Gesellschaftsbereiche unter die ökonomische Rationalität ausgerichtet ist, in der Geschichte der Sozialen Ökonomie. Die Soziale Ökonomie[16] scheint immer dann an Relevanz zu gewinnen, wenn die Befriedigung der menschlichen Bedürfnisse nicht ausreichend durch den privaten oder staatlichen Sektor in Zeiten sozio-ökonomischer Krisen organisiert werden (Moulaert und Ailenei 2005, S. 2041). So werden drei „Wellen" der Sozialen Ökonomie identifiziert:

Erstens, der Zusammenschluss von Kooperativen und Assoziativen der Handwerker, die höheren Risiken ausgesetzt waren durch die vermehrte Organisation der Wirtschaft über Märkte um 1840. Zweitens, die Zusammenschlüsse der kleinen Landwirte im Zuge der Industrialisierung der Landwirtschaft am Ende des 19. Jahrhunderts und drittens, die Entstehung von Kooperativen zur Versorgung der Bevölkerung mit Lebensmitteln und Wohnmöglichkeiten nach der Weltwirtschaftskrise von 1929 (ebd.).

Auch in der jüngsten Geschichte der 1970er Jahre wurde die Entstehung von sozialen und solidarischen Wirtschaftsformen beobachtet und

[16] Der Begriff der Social Economy oder *l'Économie sociale* stammt aus Frankreich und wurde dort Mitte des 19.Jahrhundert zum ersten Mal gebraucht (Moulaert und Ailenei 2005, S. 2040). Später wurde er von Walras und Gide aufgegriffen, um eine Ökonomie und deren Analyse neben der klassischen Ökonomie zu definieren. So unterscheidet Walras zwischen der „pure political economy", der „applied economy" und der „social economy". Erstere bezeichnet dabei die Wissenschaft der Produktion von Wohlstand durch die Mobilisierung von Privatinteressen und definiert damit die angewendete Wirtschaftswissenschaft, die sich mit den ökonomischen Ressourcen beschäftigt, sowie die Soziale Ökonomie aus der Politischen Ökonomie heraus. Letztere bezeichnet er als die Wissenschaft der Verteilung von Wohlstand und der sozialen Gerechtigkeit (Walras, 1872-1874/1996 zit. in Moulaert und Ailenei 2005). Zur Sozialen Ökonomie wurden sowohl philanthropische Transaktionen sowie die öffentlichen Dienstleistungen gezählt (ebd.).

die Soziale Ökonomie wurde wieder aufgegriffen als Solidarische Ökonomie (Voß 2015; Giegold und Embshoff 2008).

> „Das Prinzip der Solidarität steht dabei im Gegensatz zur Orientierung an Konkurrenz, zynischer Eigenverantwortung und Gewinnmaximierung in kapitalistischen Marktwirtschaften. Solidarität in der Wirtschaft bedeutet, sich an den Bedürfnissen der KooperationspartnerInnen zu orientieren. Damit emanzipieren sich die AkteurInnen von der durch den Markt vorgegebenen Handlungslogik. […] Der Begriff der Solidarität verweist ferner auf die Freiwilligkeit von Kooperation und gegenseitiger Hilfe. Damit beinhaltet die Idee der SÖ den Anspruch von Selbstorganisation und Demokratie.“ (Giegold und Embshoff 2008, S. 12-13)

Interessanterweise ist die Bewegung der Sozialen und Solidarischen Ökonomie (SSÖ) auf der einen Seite eine Reaktion auf die Massenproduktion der Marktwirtschaft, neoliberale Trends der Wirtschaftspolitik, Individualisierung sowie die zunehmende Globalisierung und Finanzialisierung. Auf der anderen Seite ist sie auch eine Antwort auf einen immer größeren und zentralisierteren Wohlfahrtsstaat. Die SSÖ organisierte damals wie heute lokale, selbstverwaltete Alternativen zu sozialen Dienstleistungen, die normalerweise vom Staat bereitgestellt werden (Moulaert und Ailenei 2005). „Generally speaking, the term social economy designates the universe of practices and forms of mobilising economic resources towards the satisfaction of human needs that belong neither to for-profit enterprises, nor to the institutions of the state in the narrow sense“ (Moulaert und Ailenei 2005, S. 2042).

Die SSÖ wird somit auch oft als Dritter Sektor neben Markt und Staat bezeichnet: „According to Gaiger (2000), the use of the term ‚third sector‘ supposes abandonment of the duality between social life (first sector) and economic life (second sector) and the market/state dichotomy“ (Moulaert und Ailenei 2005, S. 2043).

Genauso wie die heutige Postwachstumsbewegung kann die SSÖ über die grundlegenden Prinzipien der demokratischen Teilhabe, dem Anstreben von sozialer Gerechtigkeit durch Umverteilung und der Befriedigung menschlicher Grundbedürfnisse in einer nachhaltigen, das heißt sozial gerechten, ökologischen und partizipativen Art und Weise, gefasst werden (Buckingham-Hatfield und Evans, 1996 zit. in: Moulaert und Nussbaumer 2005, S. 2079). Partizipation basiert dabei auf den

Prinzipien der Kooperation und Reziprozität (ebd.) sowie der Selbstverwaltung (Müller-Plantenberg und Stenzel 2008).

Reziprozität und Redistribution statt Tausch

Auch Polanyi beschreibt in seinem Werk „The Great Transformation" Reziprozität und Redistribution als wesentliche Prinzipien des Wirtschaftens in einer Zeit als „die wirtschaftliche Tätigkeit des Menschen in der Regel in seine Sozialbeziehungen eingebettet" (Polanyi 2017, S. 75) war. Auch ohne die marktwirtschaftlichen Merkmale des Gewinnstrebens, des Prinzips von Arbeit gegen Entlohnung, des Prinzips des geringsten Aufwands und der auf wirtschaftlicher Motivation beruhenden Institutionen konnte eine geordnete Produktion und Distribution durch diese Prinzipien gewährleistet werden (ebd., S. 77). Experimentelle Evidenz unterstützt diese Erzählung, indem sie zeigt, dass Menschen nicht einfach nur ihren persönlichen Nutzen maximieren (*homo oeconomicus*), sondern ihr Verhalten an Fragen der Gerechtigkeit, dem Verhalten und den Intentionen der Menschen um sie herum anpassen (*homo reciprocans*) (Falk 2003). Reziprozität wurde historisch einerseits zur Erhaltung der Familie angewendet, andererseits aber auch zum Austausch mit anderen Gemeinschaften. So beschreibt Polanyi, wie der Mann seine Schwester und ihre Familie versorgt und dadurch hauptsächlich die „gebührende Anerkennung für gutes Verhalten" (Polanyi 2017, S. 77) zurückbekommt, ohne allerdings einen direkten materiellen Vorteil davon zu haben. Wenn er sie aber nicht versorgt, leidet sein Ruf unter dieser Unterlassung, was soziale Konsequenzen für ihn hat. Die eigene produktive Tätigkeit ist dadurch in Sozialbeziehungen eingebettet. Auch in der heutigen Marktwirtschaft ist es irrtümlich anzunehmen, dass Verträge und Transaktionen allein auf Rationalität und Konkurrenz beruhen. Nachdem potenzielle Vertragspartner*innen sich gegenseitig gefunden haben, treten sie in einen ethischen Modus des Vertrauens und der Kooperation ein (Priddat 2023, S. 85). Das eigene Verhalten ist erfolgreich, „wenn es überlegt, was es dem anderen an Vorteil verschaffen kann" (Anderson 2019, S. 37, zit. in: ebd.). Reziprozität und die Gabe sind somit nicht ausschließlich vormoderne Modelle des Ökonomischen, sondern „ko-präsent in den modernen Transaktionswelten" (ebd.)

Auch das Prinzip der Redistribution war als wirtschaftliche Funktion „völlig überlagert von den starken und einprägsamen Gemeinschafts-

erlebnissen, die für jede im Rahmen des Sozialgefüges vollbrachte Handlung eine Überfülle nichtökonomischer Motivation bieten“ (Polanyi 2017, S. 78). Menschen trugen zur Versorgung der Gemeinschaft bei, indem sie einen Teil der Früchte ihrer Arbeit für gemeinsame Aktivitäten zur Verfügung stellten oder nach genauen „Etiquettvorschriften“ an das Oberhaupt der Gemeinschaft überreichten. Die Grundlage der Redistribution ist daher die „Zentrizität“ (ebd., S. 78), die „die Basis für die Sammlung, Aufbewahrung und Verteilung von Gütern und Dienstleistungen“ darstellt (ebd., S. 79).

> „In einer solchen Gemeinschaft ist der Profitgedanke ausgeschlossen, Schachern und Feilschen sind verpönt, großzügiges Geben wird als Tugend betrachtet, die angebliche Neigung zu Tausch, Tauschhandel und Tauschgeschäften tritt nicht in Erscheinung. Das ökonomische System stellt sich in der Praxis als Funktion der gesellschaftlichen Organisation dar. Daraus folgt keineswegs der Schluss, dass die sozioökonomischen Prinzipien dieses Typs auf primitive Transaktionen oder kleine Gemeinschaften beschränkt seien, und dass eine gewinnlose und marktlose Wirtschaft notwendigerweise nur eine einfache sein müsse.“ (ebd., S. 79)

Die Wirksamkeit des Tauschprinzips basiert laut Polanyi auf dem Marktsystem. Gleichzeitig ist es aber auch der Tauschhandel, der imstande ist, die spezifische Institution des Marktes erst hervorzubringen[17]. Durch die Beherrschung des Wirtschaftssystems durch den Markt wurde die Gesellschaft zu dessen Anhängsel: „Die Wirtschaft ist nicht mehr in die

[17] Redistribution und Reziprozität bedürfen keiner spezifischen Institution, weil sie zwar auf Prinzipien der Symmetrie oder Zentrizität angewiesen sind, diese aber durch gemeinschaftliche, demokratische, patriacharlische, feudalistische oder andere Institutionen vorgegeben werden können (Polanyi 2017, S. 85). Im Falle des Tauschprinzips ist dies nicht der Fall. Es erzeugt Märkte und ist angewiesen auf die Existenz von Märkten. Existieren stellenweise keine Märkte, dann durchdringt das Tauschhandelsprinzip die Gesellschaft nicht und die Märkte können keine Preise schaffen (ebd., S. 88). Das war den Vertreter*innen des Wirtschaftsliberalismus bewusst, so dass z.B. Vertragsfreiheiten (die Einigung zwischen Unternehmer*innen auf einen Preis oder die Freiheit der Arbeitnehmer*innen sich zusammenzuschließen, um ihre Arbeit nur für einen bestimmten Lohn anzubieten) durch staatliche Eingriffe eingeschränkt wurden (ebd., S. 205). Darüber hinaus müssen nicht vertraglich festgesetzte Formen der wirtschaftlichen Zusammenarbeit, z.B. über Beziehungen der Verwandtschaft oder Freundschaft, zerstört werden, um Märkte zu etablieren und die Menschen zum Tauschhandel zu zwingen (ebd., S. 225).

sozialen Beziehungen eingebettet, sondern die sozialen Beziehungen sind in das Wirtschaftssystem eingebettet“ (ebd., S. 89). Diese Entwicklung wurde befeuert durch die Ausweitung des Fernhandels, der die Entbettung der Wirtschaft aus dem Sozialen und die Ausrichtung auf die Gewinnmaximierung erst ermöglichte. In Anlehnung an Aristoteles und die Chrematistik, beschreibt Polanyi die Unbegrenztheit und Schrankenlosigkeit der Marktwirtschaft als Folge der „Trennung einer separaten wirtschaftlichen Zielsetzung von den gesellschaftlichen Beziehungen, denen solche Grenzen und Schranken eigen waren“ (ebd., S. 86). Diese Entbettung führt zu einer kontinuierlichen Ausbeutung des sozialen Verhaltens durch die ökonomische Rationalität. Nicht zuletzt kann man das im *Care*-Sektor betrachten, in dem, meist Frauen, zu geringen Löhnen in gewinnorientierten Einrichtungen arbeiten und sich dagegen nicht wehren, weil sie sich gegenüber ihren Patient*innen in der Verantwortung fühlen.

Care statt Profite

Die Trennung von Markt und sozialer Sphäre ist bis heute in der Trennung der reproduktiven und produktiven Tätigkeiten zu finden. Einerseits gibt es den formellen Wirtschaftsbereich, der monetär entlohnt wird und damit als Teil des BIP als Wirtschaftsleistung zählt. Andererseits werden gerade die existentiellen Bedürfnisse der Grundversorgung noch oft ganz ohne Geldsystem befriedigt. Diese Trennung polarisiert sich einerseits innerhalb der Ökonomie, indem formelle Jobs im Bereich des *Care*-Sektors im Vergleich zu anderen Bereichen schlechter bezahlt sind (Dwyer 2013). Andererseits, indem durch die Integration der Frauen, die sich meist für die Fürsorgetätigkeiten zuständig fühlen, in den formellen Arbeitsmarkt die Zeit für Fürsorge immer weiter zurückgedrängt wird. Dadurch bleibt entweder existentiell wichtige Arbeit (Erziehung, Pflege von Angehörigen etc.) liegen (*Care*-Krise (Gubitzer und Mader 2011)) oder die Frauen arbeiten doppelte Schichten, eine in der Marktwirtschaft und eine in der *Care*-Ökonomie (Folbre 2006).

Die *Care*-Bewegung als ein Teil der Postwachstumsbewegung setzt sich für die Bewusstmachung und Veränderung dieser starken Trennung ein. Nicht um den Bereich der *Care*-Arbeit weiter zu ökonomisieren, sondern indem Wirtschaft wieder als Teil der Gesellschaft an den menschlichen Bedürfnissen ausgerichtet wird (Winker 2015; Praetorius

und Löschmann 2015) und der *Care*-Arbeit die zeitlichen und finanziellen Ressourcen eingeräumt werden, die sie braucht. Die politisch-ökologische *Care*-Perspektive deckt auf und kritisiert somit die „doppelte Herrschaftsförmigkeit“ der „Mensch-Natur-Verhältnisse“ (Gottschlich und Hackfor 2022). Dem ernährungswirtschaftlichen Abschnitt vorausgreifend:

> „Zum einen sind zwischenmenschliche Verhältnisse, die den Umgang mit Natur strukturieren, häufig herrschaftsförmig und von sozialen Ungleichheiten gekennzeichnet. So existieren etwa in der (konventionellen als auch in der ökologischen) Landwirtschaft unwürdige und prekäre Arbeitsbedingungen und Ausbeutungsverhältnisse mit schlecht bezahlten und prekär beschäftigten Saisonarbeiter*innen. Sie sind Ausdruck eines für die Landwirtschaft kennzeichnenden Preis- und Konkurrenzdrucks und das Resultat einer gegenüber Care-Logik dominierenden Profit- und Wachstumslogik (Arvay 2013). Zum anderen existiert ein Herrschaftsverhältnis von Menschen über nicht-menschliche Naturen. Die Beziehungen zu anderen Spezies sind keine gleichwertigen, sondern gekennzeichnet von menschlicher Naturaneignung und Naturausbeutung. Ein Beispiel dafür ist die produktivistische Bewirtschaftung von Böden, die auf maximalen Ertrag, Beschleunigung und Effizienz ausgerichtet ist und so die Materialitäten und Eigenzeiten des Bodens und von Organismen ignoriert. Diese Form landwirtschaftlicher Praxis ist durch die Ausrichtung an kapitalistischen Akkumulations- und Verwertungslogiken nicht vorsorgend und zukunftsfähig, sondern ausbeutend und instrumentell (Puig de la Bellacasa 2015).“ (Gottschlich und Hackfor 2022, S. 310)

Care kann damit als „politische Transformationspraxis“ beschrieben werden, die auf „ontologischer Relationalität“ (Braidotti 2013, zit. in: Gottschlich und Hackfor 2022, S. 309) basiert und betont, „dass Menschen mit der Welt, in der sie leben, grundsätzlich verbunden und unabänderlich aufeinander angewiesen sind – und zwar sowohl emotional als auch materiell“ (Gottschlich/Katz 2020: 9f., zit. in: ebd., S. 309).

Kooperation statt Konkurrenz

Loske beschreibt die folgenden Ansätze als „neue Formen kooperativen Wirtschaftens“, die alle direkten oder indirekt in Zusammenhang stehen (Loske 2016, S. 43):

- *Ökonomie des Teilens – Nutzen statt Besitzen:* Dieser Ansatz ist mittlerweile weit verbreitet und bildet den Kern von einigen Ansätzen des alternativen Wirtschaftens (Collaborative Economy, *Commoning*, *Sharing Economy*, P2P oder *Peer Economy*). Das Ziel ist es, bestimmte Räume, Güter, Dienstleistungen oder auch Wissen „(g)emeinschaftlich (zu) nutzen statt individuell (zu) besitzen" (Loske 2016, S. 45).
- *Ökonomie der Langlebigkeit – Reparieren statt Entsorgen:* Auf der einen Seite spricht Loske damit den „Gegentrend zur Wegwerfkultur" an, indem Dinge, von Kleidern bis Gebäude, repariert, weitergegeben oder upgecycelt werden (Loske 2016, S. 47). Der Gedanke der Langlebigkeit kann aber auch auf Beziehungen bezogen werden.
- *Die Ökonomie des Prosumierens – Beziehung statt Entfremdung:* „Das Überwinden von Entfremdung zwischen Produktion und Konsumtion steigert das Wissen um die Dinge und die Wertschätzung" (Loske 2016, S. 49). Ein Beispiel für die breite Umsetzung dieser Idee ist das Konzept der Solidarischen Landwirtschaft (siehe 2.1.3).
- *Ökonomie der Subsidiarität – Regional statt global:* Das politische Leitbild der „Subsidiarität" kann auch für die ökonomische Sphäre gelten, so dass „Güter im Nah-Raum hergestellt werden sollen, wann immer dies praktisch möglich und ökonomisch sinnvoll ist" (Loske 2016, S. 52). Kallis et al. (2012) bezieht dieses Prinzip sogar auf das Geldsystem, indem regionale, nicht kreditbasierte Währungen eingeführt werden.
- *Ökonomie der Resilienz – Selbstverwaltung statt Abhängigkeit:* Ziel ist die „Abhängigkeit einer Ökonomie von externer Ressourcenzufuhr und permanentem Wachstum" (Loske 2016, S. 54) zu reduzieren und „ihre Widerstandsfähigkeit gegen Störungen" (ebd.) zu stärken. Auf der makroökonomischen Ebene wird dieses Konzept seit der Corona-Pandemie wichtiger (Loske 2020), aber auch auf der persönlichen Ebene spielt Resilienz als Fähigkeit in Krisen handlungsfähig und gesund zu bleiben eine immer größere Rolle (Wulff et al. 2015; Davydov et al. 2010).

All diese Formen brechen mit den Grundsätzen der bestehenden ökonomischen Ordnung des Wettbewerbs, Privateigentums und der stetig anwachsenden Akkumulation von Gütern auf individueller sowie volkswirtschaftlicher Ebene.

Ganzheitlichkeit statt Egoismus

Der in Management-Kreisen gefeierte Laloux (2016) ist der Auffassung, dass die Menschheit sich „in plötzlichen Sprüngen“ entwickelt (ebd., S. 18) und wir kurz vor einem dieser Sprünge hin zu einem neuen „Managementparadigma“ (ebd.) stehen. Er unterscheidet zwischen fünf Organisationsmodellen: impulsiv, konformistisch, leistungsorientiert, pluralistisch und evolutionär, wobei das letzte Organisationsmodell noch in der Entstehung ist und gut zu den bisher thematisierten Mustern eines anderen Wirtschaftens passt.

Eine impulsive Organisation zeichnet sich durch die Durchbrüche der strengen Arbeitsteilung und der Top-down-Autorität aus. Sie funktionieren durch die „Loyalität gegenüber dem Chef und die Angst vor ihm“ (ebd., S. 21). Beispiele dafür sind kleine Unternehmen, in denen der Chef unbegründet von oben die Ordnung durchsetzt. Konformistische Organisationen stabilisieren sich über „wiederholbare Prozesse“ und ein „stabiles Organigramm“ (ebd., S. 23). Jede Person hat ihr Kästchen im Organigramm und ist ersetzbar. Wissen ist nicht mehr von der Person abhängig, sondern in die Organisation eingebettet. Beispiele sind Armeen, religiöse Institutionen, Regierungsbehörden, öffentliche Schulen und Universitäten (ebd.). In leistungsorientierten Organisationen geht es um den ständigen Wettbewerb um Innovationen, innerhalb der Organisationen werden Ziele gesetzt, die die Mitarbeitenden in einer „gewissen Freiheit“ über den Weg dahin in einer selbstoptimierten „Verlässlichkeit“ erreichen sollen. Motiviert werden sie durch das „Leistungsprinzip“, das individuelle Leistung belohnt (ebd., S. 27). Metaphorisch beschreibt Laloux diese Organisationsform als Maschine. Das pluralistische Organisationsmodell zeichnet sich aus durch das „Empowerment“ der Mitarbeitenden, die durch Führungskräfte in ihrer Arbeit unterstützt und gefördert werden sollen. Es herrscht eine „werteorientierte Kultur“, die den Mitarbeitenden bei Entscheidungen in Leitprinzipien zur Hand gegeben wird. Das Prinzip des „Shareholder Values“ bekommt Gewicht, indem nicht mehr nur gegenüber Investoren Verantwortung übernommen wird, sondern auch andere Bezugsgruppen in den Entscheidungen berücksichtigt werden. Beispiele sind gemeinnützige Organisationen, Nichtregierungsorganisationen und soziale Unternehmen (ebd., S. 31). Auch in der Wirtschaft werden diese Prinzipien vereinzelt übernommen, oft aber noch mit einer hierarchischen Organisationsstruktur im Hintergrund, die zu Widersprüchen führt (ebd., S. 32). Das evolutionäre Orga-

nisationsmodell tritt noch selten auf, Laloux versucht es über folgende Merkmale (ebd., S. 55) zu fassen:

- *Selbstführung*: verteilte Autorität und kollektive Intelligenz
- *Ganzheit*: Praktiken, damit Menschen sich mit ihrem ganzen Selbst in die Organisation einbringen können. Statt nur Rationalität ernst zu nehmen, darf der Mensch sich auch emotional, intuitiv und spirituell einbringen (ebd., S. 88).
- *Evolutionärer Sinn:* Die Organisation wird als Entität gesehen mit einem Eigenleben und einer eigenen Richtung. Die Organisation wird metaphorisch als lebendiges System oder lebender Organismus erlebt (ebd., S. 54).

So finden sich in evolutionären Organisationen keine Hierarchien, die Organisationsstruktur ist dezentral in sich selbstführende Teams aufgebaut. Es gibt Verwaltungszentralen, die die Teams bei sich wiederholenden und übergreifenden Aufgaben unterstützt. Die Managementaufgaben werden in den Teams verteilt. Die Entscheidungsfindung beschreibt Laloux als „Beratungsprozess“. Jede mitarbeitende Person ist in der Lage Entscheidungen zu treffen, muss aber davor Mitarbeitende befragen, „die sich mit dem Thema auskennen“ und „von dieser Entscheidung betroffen sind und mit ihr leben müssen“ (ebd., S. 68). Je größer die Entscheidung, desto mehr Leute müssen um Rat gefragt werden“ (ebd., S. 70). In dieser Organisationsform gibt es keine formalen Hierarchien, es entstehen aber viele „natürliche und gesunde Hierarchien“, „flexible Hierarchien der Anerkennung, des Einflusses und der Fähigkeiten“ (ebd., S. 78). Um die Selbstführung zu ermöglichen, braucht es eine ganze Reihe an Voraussetzung, die Menschen befähigen sich in ihrer Ganzheit einzubringen. Es braucht Grundregeln, die eine sichere Umgebung ermöglichen und einen respektvollen, integren und offenen Umgang miteinander beschreiben (ebd., S. 97) Es braucht Räume der Reflexion, um Achtsamkeit zu üben, Konflikten zu begegnen und auszuräumen und die Kultur und Ziele der Organisation zu pflegen und ggf. zu verändern (ebd., S. 99). Einen weiteren wichtigen Aspekt beschreibt Laloux passend zu dieser Arbeit als „Storytelling“, durch das Vertrauen und Beziehung aufgebaut wird, z.B. in dem man regelmäßig den Raum öffnet für gegenseitiges Lob und Danksagung (ebd., S. 101-102). Über diese kleinen gemeinsam geteilten Geschichten entstehen Beziehungen, die Grundlage für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit in geteilter

Verantwortung sind. Es geht darum, die Organisation und ihre Mitarbeitenden an einem übergeordneten Sinn auszurichten, ohne „die Zukunft vorherzusagen und zu kontrollieren“, sondern auf diesen Sinn zu hören und mit ihm zu tanzen (ebd., S. 115). Statt eine Maschine bestmöglich für die Zukunft zu programmieren, nutzt Laloux die Metapher des Fahrradfahrens. Mensch passt sich an den Weg an, kann bei großer Achtsamkeit oder Kenntnis auch Abkürzungen und neue Wege finden und, statt das Rad und den Weg komplett zu kontrollieren, ist es eher die Fähigkeit des „Spüren[s]-und-Antworten[s]“ (ebd., S. 118), die uns zum Ziel bringt.

Am Beispiel der Bezahlung und Anreizsetzung in Organisationen beschreibt Laloux den Unterschied in den Organisationsmodellen wie folgt:

- *Impulsiv*: Der Chef entscheidet, „wie die Beute aufgeteilt wird“ (ebd., S. 35). Es gibt keine formellen Prozesse für die Höhe der Löhne, sondern Angestellte sind abhängig von dem Wohlwollen der vorgesetzten Person.
- *Konformistisch*: Die Gehälter richten sich „nach der Stellung der Person in der Hierarchie. […] Es gibt keine individuellen Gehaltsverhandlungen und keine Anreize“ (ebd.).
- *Leistungsorientiert*: Für die individuell erbrachte Leistung gibt es Prämien. „Große Gehaltsunterschiede werden als akzeptabel angesehen, wenn sie den Leistungen und Beiträgen der Mitarbeiter entsprechen“ (ebd.).
- *Pluralistisch*: Teamprämien statt individueller Prämien fördern die Kooperation innerhalb des Teams. Es wird versucht „extreme Gehaltsunterschiede zu reduzieren“ (ebd.).
- *Evolutionär*: Es gibt keine individuellen oder Teamprämien, im Sinne der Selbstführung werden Gehälter und Gehaltserhöhung von den Mitarbeitenden vorgeschlagen und gemeinsam beschlossen (ebd., S. 73).

Viele der Merkmale eines evolutionären Organisationsmodell sind nur umsetzbar, wenn einerseits die bisherige Führung eine evolutionäre Weltsicht leben will und die Eigentümer diese annehmen bzw. das Eigentum in die Selbstführung übergeben (ebd., S. 134). Außerdem braucht es die Einführung von Praktiken, die diese Merkmale zum Leben erwecken, da sonst die Gewohnheit an impulsive, konformistische oder

leistungsorientierte Modelle dominiert, vor allem wenn neue Menschen zu den Organisationen dazustoßen.

Commoning statt Privateigentum

In Anlehnung an die Forschung von Elinor Ostrom beschreiben Helfrich und Bollier (2019) in der Triade des *Commoning* insgesamt 28 Muster, die nicht allein darauf abzielen, bestimmte Praktiken für ein besseres Management von Organisationen einzuführen[18], sondern vielmehr mit der Sprache des *Commoning* einem neuen Weltbild den Weg zu ebnen. *Commons* sind in diesem Sinne explizit keine Gemeingüter, wie sie von der Volkswirtschaft als „*common goods*" sonst definiert werden und mit der „*tragedy of the commons*" (Hardin 1968)[19] direkt in Verbindung gebracht werden, sondern sie werden definiert als „lebendige soziale Strukturen, in denen Menschen ihre gemeinsamen Probleme in selbstorganisierter Art und Weise angehen" (Helfrich und Bollier 2019, S. 20). Schon in der Definition deuten sich viele Überschneidungen mit dem evolutionären Organisationsmodell von Laloux an. So spielt die Ganzheitlichkeit bei den Commons eine ebenso große Rolle: „Alle Commons teilen die Herausforderung das Soziale, das Politische (Governance) und das Ökonomische (bedürfnisorientiert schaffen und bereitstellen, was wir zum Leben brauchen) zu einem integrierten Ganzen zu verbinden" (ebd., S. 29). Das Weltbild, das diese Herausforderungen vereinen kann, beschreiben sie mit dem Begriff der Ubuntu-Rationalität. Ubuntu kommt aus den „Bantu-Sprachen" (ebd., S. 45) in Südafrika und hat keine deutsche Entsprechung. Ubuntu beschreibt den *relationalen* Einklang von individuellem und kollektivem Wohlergehen. Zur Erklärung kann auch die Theorie von Hartmut Rosa der *Resonanz* herangezogen werden, der

[18] Laloux wird in dieser Hinsicht oft falsch verstanden, obwohl auch er klar sagt, dass die „Praktiken […] ohne die darunter liegenden Weltsicht leblos" sind und bleiben (Laloux 2016, S. 131).

[19] „The tragedy of the commons develops in this way. Picture a pasture open to all. It is to be expected that each herdsman will try to keep as many cattle as possible on the commons. […] As a rational being, each herdsman seeks to maximize his gain. […] But this is the conclusion reached by each and every rational herdsman sharing a commons. Therein is the tragedy. Each man is locked into a system that compels him to increase his herd w without limit-in a world that is limited." (Hardin 1968, S. 1243)

den Dreiklang der „Resonanzerfahrung“ anhand von Beziehungen zur Welt (vertikal), zu anderen Menschen (horizontal) und zu den Objekten (diagonal) als konvergierende Bewegung beschreibt (Rosa 2022, S. 290). Resonanzerfahrungen treten „dann und dort auf, wo Subjekte mit etwas in der Welt in Berührung kommen, das für sie eine unabhängige Wertquelle darstellt, das ihnen als schlechthin wichtig und wertvoll entgegentritt und sie etwas angeht“ (ebd., S. 291). „Sein und Sollen“ stimmen in solchen Momenten tendenziell überein (ebd., S. 292).

Angelehnt an den Gedanken der Resonanz, also der relationalen Verbundenheit zu den Menschen, Dingen und der Welt, die uns umgibt, sprechen *Commoners* auch von Mustern statt von Prinzipien. Prinzipien sind kontextlos und rational festgelegte Regeln oder Merkmale, die völlig unabhängig von ihrer Umgebung unveränderlich dastehen. Der Begriff der Muster beschreibt die Essenz verschiedener Lösungen für Probleme, die in ähnlichen Kontexten immer wiederkehren, aber eben immer verbunden mit Menschen, Kontexten und ihren Beziehungen auftreten. „Muster sind offen und stets mit anderen Mustern verbunden. Keines ist in sich vollständig“ (ebd., S. 80). Die Muster des *Commoning* sind in drei Bereichen gefasst: „sorgendes und selbstbestimmtes Wirtschaften“, „soziales Miteinander“ und „Selbstorganisation durch Gleichrangige“ (ebd., S. 94). Das soziale Miteinander ist dabei das „beherrschende Motiv aller Commons und drückt sich zugleich in den beiden anderen Sphären aus“ (ebd., S. 97).

Zusammenfassend beschrieben zeichnet sich die Sphäre durch die Kultivierung gemeinsamer Absichten und Werte, Rituale des Miteinanders, das Beitragen ohne Zwänge, eine behutsame Gegenseitigkeit, das Vertrauen auf situiertes Wissen, die Vertiefung des Naturverbundenseins, den beziehungswahrenden Umgang mit Konflikten und die Reflexion der eigenen Governance aus (ebd., S. 98).

Anknüpfend an Laloux wird auch hier erläutert, wie wichtig das regelmäßige Zusammenkommen zum vertieften Austausch und zur Reflexion ist, das die Beziehung zu sich und anderen sowie zur Welt (Naturverbundensein) kultiviert. Dadurch entsteht das Gefühl an etwas „Gemeinsamen zu arbeiten“ (ebd., S. 99), das regelmäßig lebendig werden muss. Eine rein rationale Festlegung von Prinzipien greift zu kurz. Betont wird außerdem, dass „Formen des Commoning, deren sich die Beteiligten nicht bewusst sind, riskieren zu scheitern“ (ebd., S. 110), weswegen die regelmäßige Reflexion der Selbstorganisation von zentraler Bedeutung ist. Das Muster „Gegenseitigkeit behutsam ausüben“ beschreibt ein

„Commons-Umfeld […], in dem die Beteiligten gut damit leben können, wenn sie im Laufe der Zeit in den Genuss eines ungefähr ausgeglichenen (aber nicht absolut gleichen) Verhältnissen von Geben und Nehmen kommen“ (ebd., S. 103, siehe auch Reziprozität bei Polanyi).

Bei all den thematisierten Mustern und Prinzipien schwingt die grundsätzliche Frage nach den Eigentumsverhältnissen einer alternativen Wirtschaftsordnung mit, die nicht realisierbar scheint, ohne den Bruch mit der Trennung der Sphären der Demokratie (*imperium*) und des Privateigentums (*dominium*) (Slobodian 2019) (siehe auch 2.2.4). Die *Commoners* beschreiben eine neue Form des Umgangs mit Eigentum als „beziehungshaftes Haben“, welches eine „andere Art des Habens“ darstellt, das „von den Beteiligten selbst entschieden und kontrolliert [wird] und das die typischen Probleme konventionellen Eigentums [überwindet]“ (ebd., S. 72). An dieser Stelle muss in Kürze der Unterschied zwischen *Besitz* und *Eigentum* thematisiert werden. *Besitz* bezieht sich auf ein beobachtbares Verhältnis von Mensch und Welt: „Ob jemand etwas in seinem Besitz hat oder nicht, ist im Zweifelsfall durch den Rekurs auf Tatsachen, auf sein tatsächliches Verhalten sowie auf den fraglichen Gegenstand, zu entscheiden“ (Pechmann 2021, S. 31) und ist damit ein „empirisch-deskriptiver Begriff“ (ebd.). Der Begriff des *Eigentums* dagegen ist ein „normativer Begriff: er schreibt vor, was sein soll; er beschreibt nicht, was ist, sondern was gilt. […] Das Recht muss daher, um zu existieren, gewollt werden. Erlischt der Wille, erlischt das Recht“ (ebd., S. 32). Die Eigentumsordnung der Bundesrepublik Deutschland ist in diesem Sinne eindeutig und im Grundgesetzt §14 festgeschrieben: „Das Eigentum und das Erbrecht werden gewährleistet.“ (§14 (1) GG). Dies gewährt dem Eigentümer das Recht mit der Sache „einen freien und ausschließenden Gebrauch“ (ebd.) zu machen. Gleichzeitig heißt es dazu „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Allgemeinwohl dienen“ (§14 (2) GG). Hier ist das Wörtchen soll entscheidend, was Absatz 2, dem Absatz 1 unterordnet und damit die Freiheit des Eigentums gegenüber der gemeinwohlorientierten Pflicht stärkt. Eine transformative Eigentumsordnung hin zu einer sozial-ökologischen Gesellschaft könnte nun das *Sollen* durch das *Müssen* ersetzen und würde dadurch das Verhältnis zwischen den beiden Eigentumsformen (kollektiv und privat) umkehren (Pechmann 2021, S. 178).

> „Durch die Änderung wird der dem Allgemeinwohl dienende Gebrauch des Eigentums der primäre, der freie Gebrauch hingegen der sekundäre. Was durch diese Bedingung rechtlich ausgeschlossen ist, ist daher weder das private Eigentum noch das Erbrecht. Es ist vielmehr der kapitalistische Charakter des Eigentums, insofern es die Funktion hat, seinen Wert exklusiv für den privaten Eigentümer zu vermehren.“ (ebd.)

Weitergehend schlägt Pechmann (2021) vor, dass nicht nur der Nationalstaat auf die Durchsetzung des kapitalistischen Eigentumsrechts verzichtet, sondern auch seine Souveränität zur Durchsetzung der Eigentumsordnung an die Vereinten Nationen überträgt, die die Erde als Ganzes vor der Einflussnahme und Ausbeutung durch private Interessen als „Weltstaat“ schützen kann (ebd., S. 199). Dies klingt nach einer unwahrscheinlichen Lösung und ist doch nur eine logische Konsequenz, wenn wir die ökologische Krise als Störung des Ökosystems Erde in seiner Gesamtheit begreifen, statt Natur quantifizierbar in kleine Einheiten körperlicher Gegenstände einzuteilen (ebd., S. 148-150). Die dahinterliegende „Ding“-Ontologie (ebd.) muss sich in einer sozial-ökologisch nachhaltigen Gesellschaft wandeln hin zu einer „relationalen Ontologie“, die Welt nicht als getrennt von uns betrachtet, sondern ein Seinsverständnis beschreibt, „das davon ausgeht, dass die Beziehungen zwischen Einheiten grundlegender sind als die Einheiten selbst“ (Helfrich und Bollier 2019, S. 83).

In diesem Sinne beschreibt auch Rosa, dass die „Steigerungsimperative einer Wachstumsgesellschaft“ zur „Dominanz verdinglichender, stummer Weltbeziehungen“ (Rosa 2022, S. 722) führen, auf institutioneller wie auch auf Akteursebene, und damit im Widerspruch zu dem Verlangen nach Resonanzerfahrungen stehen. Um die Konturen einer Postwachstumsgesellschaft zu skizzieren, fasst er zusammen:

> „Ohne eine Zähmung oder, mehr noch, Ersetzung ‚der blindlaufenden‘ kapitalistischen Verwertungsmaschinerie durch wirtschaftsdemokratische Institutionen, welche die Entscheidungen über Produktionsziele ebenso wie über Produktionsformen und -mittel an die Maßstäbe gelingenden Lebens zurück zu binden vermögen, wird sich eine resonantere Form der institutionalisierten Weltbeziehung nicht realisieren lassen.“ (ebd., S. 726)

Zusammenfassend kann also festgehalten werden, dass zur Großen Transformation unseres Wirtschaftssystems die Wiedereinbettung der

Wirtschaft in eine demokratisch handlungsfähige Gesellschaft notwendig ist. Gleichzeitig haben die beiden letzten Abschnitte gezeigt, dass die Gesellschaft sich ihrer Wertebasis unabhängig der ökonomischen Steigerungs-, Konkurrenz- und Eigentumslogik wieder bewusst werden muss, um die Wiedereinbettung der Wirtschaft und die damit einhergehenden Eingrenzung des ökonomischen Kalküls zu vollziehen. Eine ökonomische Denkschule, die diese Verbindung von Wirtschaft und Kultur als Wirtschaftsstil schon gedacht und untersucht hat, ist die Historische Schule der Nationalökonomie, deren Ansatz im nächsten Abschnitt kurz vorgestellt wird.

2.1.2.3 Wirtschaftsstile

Die Vertreter der Wirtschaftsstilforschung konstruierten aus der Erforschung der Real- und Idealtypen in der Geschichte und Gegenwart Wirtschaftsstile, um vergangene, gegenwärtige und sogar zukünftige Wirtschaftsepochen mit ihren jeweiligen kulturellen Eigenarten zu identifizieren. Gerade das Konzept des antizipatorischen oder politischen Wirtschaftsstils von Müller-Armack (Dietzfelbinger 2009) und Spiethoff (1953) eignet sich dazu, den Gedanken der wirtschaftlichen Transformation mit dem Konzept der Narrative als Szenarien möglicher Entwicklungen zu verbinden, wie es z.B. von Meyer-Abich und Schefold (1981) schon angewendet wurde. Er wird als Rahmen der hier verwendeten Methodologie kurz eingeführt.

Die Idee des Wirtschaftsstils entwickelte sich zu Zeiten des Methodenstreits (ca. 1870) und vereinte induktive sowie deduktive Methoden in sich (Schefold 2016, S. 273) zur konstruktiven Beilegung dieses Streits. Dadurch prägten seine Vertreter um 1900 ein neues sozialwissenschaftliches Paradigma (Kruse 1990): Sie wollten aus der historischen Betrachtung heraus eine Theorie, einen Idealtyp, konstruieren, statt entweder nur induktiv historische Statistiken zu untersuchen oder der rein deduktiven Abstraktion angelehnt an die Naturwissenschaften zu folgen.

Geprägt wurde die Idee des Wirtschaftsstils maßgeblich durch Max Weber (Weber 2004) sowie Werner Sombart ([1930] 1950), die der jüngsten Generation der Historischen Schule der Nationalökonomie zugeordnet werden. Obwohl Max Weber nie den Begriff des Wirtschaftsstils benutzte, war sein Werk „Die protestantische Ethik und der

Geist des Kapitalismus“ (1905) Grundlage für die Theorie der Wirtschaftsstile sowie der darin enthaltenen Ideal- und Realtypen (Weippert 1967, S. 83). Sombart konzeptualisierte in seinem Werk „Die drei Nationalökonomien“ (1930) eine verstehende Nationalökonomie, die die kulturellen Eigenarten bestimmter historischer Zeiten miteinbeziehen sollte, um Wirtschaftssysteme zu verstehen und zu beschreiben. Ein Wirtschaftssystem nach Sombart ist demnach eine „als geistige Einheit erfaßte Wirtschaftsweise, die 1. von einer bestimmten Wirtschaftsgesinnung beherrscht; 2. eine bestimmte Ordnung und Organisation hat und 3. eine bestimmte Technik anwendet“ (Sombart [1930] 1950, S. 184). Er sucht nach einem ähnlichen Konzept wie das des Stils in der Kunstwissenschaft oder des Dogmas in den Religionswissenschaften, welches dazu gedacht ist,

> „[…] die jeweilige historische Eigenart eines von ihnen untersuchten Kulturgebietes zu bestimmen. Einer solchen gestaltenden Idee, mittels deren sie ihren Stoff zu Systemen zu ordnen vermag, bedarf nun die Wirtschaftswissenschaft ebenfalls. Eine solche Idee ist berufen, das Wirtschaftsleben einer bestimmten Zeit in seiner grundsätzlichen Eigenart zu erfassen, es zu unterscheiden von der Gestaltung der Wirtschaft in anderen Wirtschaftsepochen und damit große historische Perioden der menschlichen Wirtschaft abzugrenzen. […]. Eine Idee, die imstande sein soll, die wirtschaftlichen Erscheinungen zu einem System zu gestalten, muß sich unmittelbar aus der Idee der Wirtschaft selber ableiten. Sie muß alle der Wirtschaft wesentlichen Züge einschließen und muß diese einzelnen Züge zu einer Einheit zusammenfassen. Nun aber nicht in ihrer abstrakten gedanklichen Form, sondern in ihrer konkreten, historischen Bestimmtheit. Diesen Anforderungen genügt die Idee des Wirtschaftssystemes. (Sombart [1930] 1950, S. 183-184)

Später wird diese Idee von Spiethoff aufgegriffen und als Wirtschaftsstil konzeptualisiert (Schefold 2015).

Der Wirtschaftsstil ist ein Denkgebilde, das Realtypen wie Idealtypen umfasst, mit denen Spiethoff das Wesen der geschichtlichen Wirklichkeit zu beschreiben sucht: „Der Wirtschaftsstil bietet keine Wirtschaftsgeschichte, die von Einmaligkeit erfüllt ist, aber auch nicht wie der Erkenntnisgegenstand der reinen Theorie ein bewusst unwirkliches Gebilde, sondern er umfaßt arteigene Erscheinungen und will als Abbild der Wirklichkeit gelten“ (Spiethoff 1971, S. 131).

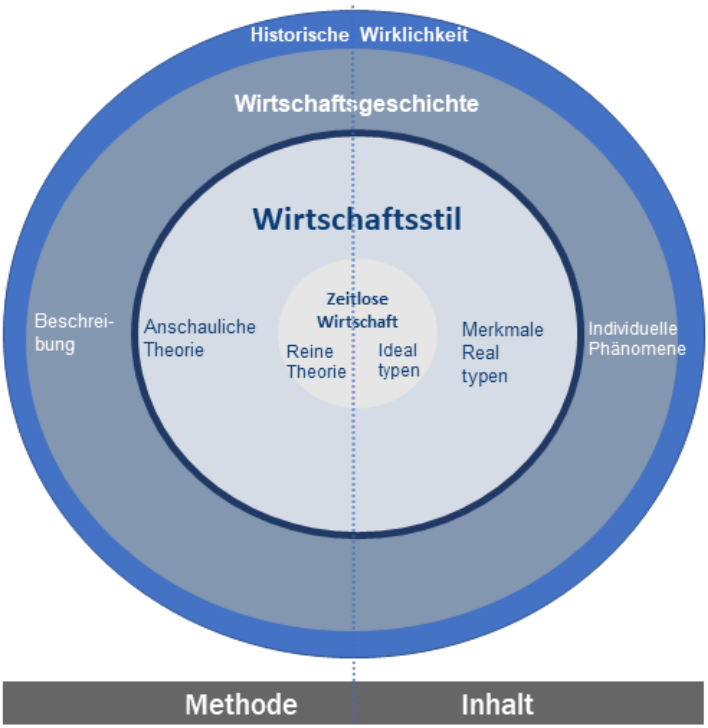
Statt der reinen Theorie des Idealtypus (z.B. „statische Theorie des allgemeinen Gleichgewichts“ (Schefold 1994, S. 78)), vertreten die Wirtschaftsstiltheoretiker die Methode der *anschaulichen* Theorie: „Die anschauliche Theorie beschäftigt sich mit jedweder Art der Wirklichkeit, nicht nur mit wirtschaftlichen Dingen, ebenso mit wirtschaftlichem Handeln, mit wirtschaftlichen Gedanken, Beweggründen, Zielsetzungen“ (Spiethoff 1948, S. 589).

Sie sollte eine „‚Gesamterkenntnis‘ sein, die mit den Mitteln des Verstehens und phänomenologischen Beschreibens den Wandlungsprozess erfassen will, unter denen die Bedingungen des Wirtschaftslebens – Denkweisen, gesellschaftliche und politische Strukturen, Institutionen – sich allmählich verändern und in einem wirtschaftspolitischen Gestaltungsprozess neuen Anforderungen angepasst werden“ (Schefold 1994, S. 78).

Abbildung 5 veranschaulicht, dass die anschauliche Theorie Real- und Idealtypen miteinbezieht, die über die individuellen Phänomene hinaus Muster aufweisen, die induktiv als Realtypen gefasst werden können und durch weitere Abstraktion zu Idealtypen konzeptualisiert werden können. Es geht ihm demnach nicht um eine idealtypische Ordnung wie z.B. Walter Eucken sie versucht hat zu skizzieren, die deduktiv eine bestimmte Ordnung, eine Mechanik oder Gesetzmäßigkeit beschreibt, um diese dann in der Realität zu suchen oder umzusetzen. Ein Idealtyp nach Eucken kann demnach deduktiv konstruiert werden, ohne jemals so in der Wirklichkeit existiert zu haben.

Eucken wollte mit seinen „Grundlagen der Nationalökonomie“ ([1940] 1989) sowie den „Grundsätzen der Wirtschaftspolitik“ ([1952] 2004) die Theorie oder sogar die Handlungsanleitung liefern, um Marktwirtschaft bzw. Verkehrswirtschaft der vollkommenen Konkurrenz als idealtypische Wirtschaftsordnungen zu entwerfen, um mit diesen Idealtypen die wirtschaftliche Wirklichkeit zu studieren und diese seinen idealen Formen anzupassen (Slobodian 2019, S. 33). Auch Müller-Armack entwarf die Soziale Marktwirtschaft als „ein[en] irenische[n] Ordnungsgedanke[n], eine strategische Idee innerhalb des Konfliktes verschiedener Zielsituationen. Sie ist eine Stilformel, durch die versucht wird, die wesentlichen Ziele unserer freien Gesellschaft zu einem neuen, bisher in der Geschichte noch nicht realisierten praktischen Ausgleich zu bringen“ (Müller-Armack 1974, S. 150).

Abbildung 5: Wirtschaftsstil



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Spiethoff (1952, 1948) und Heller (2018)

Im Gegensatz zu Eucken's „Wirtschaftsordnung" (Eucken [1940] 1989) beinhaltet das Konzept der Sozialen Marktwirtschaft zwar auch den gesellschaftlichen Stil mit einer gemeinsamen kulturellen Prägung, ist aber im Gegensatz zu Spiethoffs Verständnis deduktiv hergeleitet.

Der Realtyp der Wirtschaftsstiltheorie sucht hingegen die „zufällige, empirische Beschaffenheit" in einem bestimmten Bereich des Wirtschaftens induktiv, die dann nur noch selten dem Idealtypus entspricht, diesen aber enthält (Sombart [1930] 1950, S. 246). Der Idealtypus der Wirtschaftsstilforschung in Abgrenzung zu Eucken will das Wesen der geschichtlichen Wirklichkeit fixieren und abstrahiert in diesem Sinne von den zu beobachtenden Realtypen abduktiv.

Spiethoff hat dazu fünf Kategorien definiert, die jeweils mit Unterkategorien vergleichend dabei helfen können Wirtschaftsstile miteinander zu vergleichen. Sie werden im Rahmen dieser Arbeit nur in Abbildung 6 kurz vorgestellt, um die theoretischen Grundlagen bei der Entwicklung des Forschungsdesigns dieser Arbeit transparent zu machen. Die Narrative, die in Abschnitt 2.2 eingeführt werden, nähern die Kategorie des Wirtschaftsgeistes und der darin enthaltenen Wertebasis unserer Gesellschaft an. Darüber hinaus untersucht diese Arbeit auch die Organisationsmuster, die in den Geschichten enthalten sind. Die Kategorie der Wirtschaftsverfassung mit Eigentums- und Allokationsformen („Eigentumsverfassung und Verfassung der Gütererzeugung“) sowie *Governance* („Arbeitsverfassung“) und Finanzierung („Verteilungsverfassung“) umfasst diese Organisationsmuster. Die konjunkturellen Schwankungen („Wirtschaftslauf“) und die natürlichen und technischen Grundlagen der Produktion lassen wir außen vor, da diese den Rahmen der Arbeit überschreiten würden. Auch die „Gesellschaftsverfassung“ wird nur als Kontext der Vielfachkrise herangezogen, ohne vertieft zu werden. Nichtsdestotrotz bilden diese umfassenden Kategorien einen guten Einstieg, um einen ganzheitlichen Blick auf Wirtschaft zu wagen. Faszinierend ist die Aktualität der Kategorien, die nichtsdestotrotz sprachlich deutlich aus einer vergangenen Zeit mit anderen Weltbildern stammen. Man nehme nur das Beispiel der sittlichen Zweckeinstellung, nach der entweder das „Reich Gottes“ erstrebt wird und wirtschaftliche Erfolge als „Zeichen göttlicher Erwählung“ gelten, oder aber die „Belange der Allgemeinheit als Richtschnur“ genommen werden, oder eben – und das ist wohl der Stand der Dinge momentan – das „höchste irdische Glück der einzelnen“ erstrebt wird (Spiethoff 1971, S. 146).

Bevor wir uns der Methode sowie dem Untersuchungsgegenstand selbst zuwenden, leitet der nächste Abschnitt noch in das Forschungsfeld ein, indem er in die gegenwärtigen Entwicklungen und Narrative der Ernährungswirtschaft einführt.

Abbildung 6: Wirtschaftsstilkategorien mit exemplarischen Ausprägungen

I. Wirtschaftsgeist	
1. Sittliche Zweckeinstellung	Das Reich Gottes wird erstrebt, wirtschaftliche Erfolge werden erstrebt als Zeichen göttlicher Erwählung; die Belange der Allgemeinheit werden als Richtschnur genommen; das höchste irdische Glück der einzelnen wird erstrebt.
2. Die seelischen Antriebe zum wirtschaftlichen Handeln	Furcht vor Strafe, religiös-sittliche Beweggründe (Nächstenliebe, Pflichtgefühl, Trieb zum sittlichen Handeln), teilweise sittliche Beweggründe (Ehrgefühl, Drang zur Betätigung, Freude an der Arbeit), selbstischer Beweggrund (Streben nach dem eignen wirtschaftlichen Vorteil), Persönlichkeitsdrang und Machtstreben. Verfolgt wird je nach der Stärke des Antriebs ein Nahrungs- oder ein Erwerbsziel.
3. Die geistige Einstellung	Gewohnheitsmäßige oder neuernde Einstellung, daraus folgend Verschiedenartigkeit der Technik
II. Natürliche und technische Grundlagen	
4. Bevölkerungsdichte	
5. Natürliche Bevölkerungsbewegung.	Stellstehend, langsam, mäßig, schnell wachsend.
6. Güterherstellung	Ohne und mit Arbeitsteilung
7. Geistige und Handarbeit	Vereint oder geteilt
8. Technik	Organische oder anorganisch-mechanischen Durchführung der Technik
III. Gesellschaftsverfassung	
9. Größe des wirtschaftlichen Gesellschaftskreises	
10. Das gesellschaftliche Verbundensein.	Blutzusammenhang, Zwang, Vertrag
11. Die gesellschaftliche Arbeitsteilung und Zusammensetzung	Selbstständige, Unselbstständige. [Fußnote Sombart: Klein-und Großbetriebe, Individual-und Gesellschaftsbetrieb, aristokratische und demokratische Wirtschaftsverfassung]
IV. Wirtschaftsverfassung	
12. Eigentumsverfassung	Für Erzeugungsgüter, bei freiem Eigentum an Genußgütern, entweder freies oder Staats- oder gesellschaftliches Eigentum. Für Genußgüter (und Erzeugungsgüter) gesellschaftliches Eigentum.
13. Verfassung der Gütererzeugung	Bedarfsdeckungswirtschaft: Erzeugung des Bedarfes unter einheitlicher Leitung. Geregelte Markterzeugung: Gütererzeugung in Selbstwirtschaften unter Reglung der Erzeugung und der Preisbildung durch gesellschaftliche Organe aus Unternehmern, Arbeitern, Verbrauchern bestehen (Planwirtschaft), oder durch politische Organe. Freie Marterzeugung. Gütererzeugung in Selbstwirtschaften frei nach der Marktlage.
14. Verteilungsverfassung	Allgemeines Entgelt, geregeltes besonderes Entgelt, freies besonderes Entgelt, Nächstenliebe.
15. Arbeitsverfassung	Genossenschaftlich, zwangsweise oder vertraglich herrschaftlich.
V. Wirtschaftsverlauf	
16. Der Wirtschaftslauf	Ständige Wirtschaft, fortschreitende Wirtschaft, Wirtschaftsabluf im Wechsel von Aufschwung und Stockung

Quelle: Eigene Darstellung nach Spiethoff ([1932] 1971), S. 146-148.

2.1.3 Transformation der Ernährungswirtschaft

2.1.3.1 Effizienz, Resilienz und Suffizienz

> „Das globale Ernährungssystem ist in einer Krise. Für ein Viertel der Menschheit ist die Ernährungssicherung gefährdet, ein weiteres Viertel leidet an gesundheitsschädlichem Über- oder Fehlkonsum. Gleichzeitig bedrohen die Umweltschäden und andere externe Effekte der industriellen Landwirtschaft die natürlichen Lebensgrundlagen, trotz aller historischen Anstrengungen von der ‚Grünen Revolution' der 1960er und 70er Jahre bis zur Gemeinsamen Agrarpolitik der Europäischen Union." (WBGU 2020, S. 1)

Möchte man sich mit der Großen sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft beschäftigen, führt kein Weg an der Ernährungswirtschaft vorbei. Die Ernährungswirtschaft ist existentiell wichtig für die Menschen und gleichzeitig einer der größten Treiber des Klimawandels. So kann man für den Zeitraum zwischen 2007 und 2016 feststellen, dass „fast ein Viertel der aktuellen menschengemachten Treibhausgasemissionen auf die Landnutzung, darunter Forst- und Landwirtschaft, zurückgehen" (Knirsch 2020, S. 101). Das globale Ernährungssystem ist existentiell für die Einhaltung der 1,5 Grad Grenze und die Stabilisierung der Lebensqualität auf diesem Planeten (IPCC 2022a). Berechnungen zeigen, dass Emissionen aus der globalen Ernährungswirtschaft bei gleichbleibender Wirtschaftsweise schon allein genügen, um die 1,5 Grad Grenze zwischen 2051 und 2063 zu überschreiten (Clark et al. 2020).

Gleichzeitig sind auch die Produzierenden der Ernährungswirtschaft, die Landwirt*innen, die Ersten, die die Veränderungen durch die Klimaerhitzung spüren werden. Der IPCC Bericht macht deutlich, dass die Auswirkungen des Klimawandels in der Landwirtschaft schon deutlich spürbar sind durch Hitzewellen, Dürren, sich verändernde Vegetation, durch Sandstürme, Wüstenbildung und schon einen jetzt spürbaren Temperaturanstieg von 1,5 Grad seit 1850 (Masson-Delmotte 2019, S. 9).

Die Agrar- und Ernährungswirtschaft ist ein weites Feld, das die landwirtschaftliche Produktion sowie die Verarbeitung von und den Handel mit Lebensmitteln umfasst (Albrecht 1997). Dadurch ist es grundlegend für existentielle Fragen des Hungers und der Lebensmittelversorgung, der Gesundheits- und Wasserversorgung und reicht bis zu makroökonomischen Fragen des Weltmarktes, der Spekulation mit Lebensmitteln und der Rolle der Chemie- und Gentechnik-Industrie (Andres

2008). Wir wollen daher in diesem kleinen Abschnitt vor allem auf das noch herrschende Paradigma des Agrarsystems eingehen und die Argumente nachvollziehen, die für einen Wandel dieses Paradigmas sprechen.

Die Grüne Revolution

Das bislang herrschende Paradigma der Agrar- und Ernährungswirtschaft kann zusammengefasst werden unter dem Stichwort der Grünen Revolution und ist eng verwandt mit der Idee des Grünen Wachstums (Benning und Santarius 2016). Das Narrativ, das in seinen Grundzügen schon 1800 aufkommt[20], beruht auf dem Mythos, dass große, mechanisierte Monokulturen produktiver sind als kleine Produktionseinheiten, die vielfältigere und diversifiziertere Anbaumethoden einsetzen und setzt damit auf das Credo „Wachse oder Weiche". Neben Wachstum wird auf technischen Fortschritt, effizientere Technologie und die Klugheit der Märkte gesetzt (Bommert 2019, S. 293). Argumentiert wird, meist von großen Agrarkonzernen, mit der steigenden Nachfrage nach Nahrungs- und Futtermitteln, die nur mit einer Ausweitung der Produktionsmengen (Benning und Santarius 2016) und einer Erhöhung der Produktivität bedient werden könne (Mathijs 2020), ansonsten drohe Hunger und politische Instabilität. Dieses „neomalthusianische" Argument des Bevölkerungswachstums als zentraler Wachstumstreiber und ökologischer Krisenfaktor ist problematisch. Gesellschaftliche Konflikte

[20] Die ideengeschichtlichen Grundlagen der Grünen Revolution finden sich im wirtschaftswissenschaftlichen Diskurs zwischen Malthus und Ricardo, der bis heute in der wirtschaftswissenschaftlichen Lehre die Erzählungen über Freihandel prägt. Malthus schrieb Anfang des 19. Jahrhunderts in seiner Abhandlung „An Essay on the Principle of Population" (1798) über die unterschiedlichen Kräfte, die das Bevölkerungswachstum (exponentiell) und das Wachstum von Nahrunsgmittelanbau (linear) bedingen. Er wollte damit aufzeigen, dass mittelfristig die Nahrungsmittelversorgung einer exponentiell wachsenden Bevölkerung gefährdet sei. David Ricardo konterte mit seinem Werk „On the Principles of Political Economy and Taxation" (1817), in dem er sein Kornmodell vorstellte und damit deutlich machte, dass der internationale Handel die Lösung für nationale Engpässe sei, indem jedes Land von einem solchen Handel durch den komparativen Kostenvorteil profitieren könne. Dieses Narrativ legitimierte die Grüne Revolution und wird noch heute eingesetzt, um den Status mächtiger Akteure der Nahrungsmittelindustrie zu legitimieren (Schutter 2017).

und politische Fragen der Kolonialisierung, von „Verteilungsgerechtigkeit, Land Grabbing, Geschlechter- und Naturverhältnisse sowie die sozialdarwinistische und rassistische Geschichte des Bevölkerungsdiskurses“ werden dadurch explizit „ent-nannt“ (Gottschlich et al. 2022a, S. 99)[21].

Das globale Ernährungssystem, das auf diesem Narrativ beruht, war in den Grundzügen schon Ende des 19. Jahrhunderts in der damaligen Weltmacht Großbritannien erkennbar (Chemnitz et al. 2017, S. 10). Die Herausbildung der ersten global agierenden Agrarfirmen und die Expansion des Welthandels hatten mehrere Gründe. Die Mechanisierung der Landwirtschaft, der Einsatz neuartiger Chemikalien sowie neuer Technologien in der Logistik und Kühltechnik führten zu sinkenden Transportkosten auch für schnell verderbliche Nahrungsmittel. Politisch spielte die Freihandelspolitik sowie die fortschreitende Kolonialisierung eine große Rolle für die Ausweitung des industriellen und globalen Ernährungssystems (Nützenadel 2009).

Die Weltkriege beendeten erstmal die Phase des freien Handels und der „ersten Globalisierung“ (Nützenadel 2009, o. S.), da die ausreichende Nahrungsmittelversorgung unter Protektionismus eines der wichtigsten politischen Motive darstellte. In dieser Zeit gründeten sich vielfältige Stiftungen, aber auch Forschungseinrichtungen und internationale Organisationen, die sich dem Thema der Ernährung, der internationalen Agrarmärkte oder auch der Produktivitätssteigerung in der Landwirtschaft widmeten, die richtungsweisend für die Politik der „Grünen Revolution“ nach dem zweiten Weltkrieg sein sollten (Nützenadel 2009). Auch die ersten Oligopole europäischer und US-amerikanischer Firmen, die als transnationale Unternehmen agierten, bildeten sich entlang der Lieferkette (Chemnitz et al. 2017, S. 10).

Nach dem Ende des zweiten Weltkriegs und dem Wiederaufbau eines internationalen Währungs- und Handelssystems (Bretton-Woods-System) nahm der internationale Handel mit Agrargütern wieder zu, blieb aber gegenüber dem Handel mit anderen Gütern zurück. Der Weltagrarhandel blieb geprägt von Zollschutzsystemen, die Freihandel nach innen lebten, nach außen bestimmte Zölle erhoben, um die eigene Produktion zu schützen (Nützenadel 2009). In den 1950er/60er Jahren bildeten sich die

[21] Nicht umsonst hießen die kleinen Läden mit besonderen Gütern Kolonialwarenmärkte, die meist mit rassistischen Werbeaushängen auf ihre Waren aus Übersee aufmerksam machten.

ersten Supermarktketten im Lebensmittelhandel (Chemnitz et al. 2017, S. 10) und die Strategie der „Grünen Revolution“ erhielt Einzug mit der Züchtung von hochertragsreichen Getreide- und Pflanzensorten (Evenson und Gollin 2003; WBGU 2011). Die Erfindung des mineralischen Düngers beschleunigte die Industrialisierung der Landwirtschaft weiter, erst in Europa und Nordamerika, dann im globalen Süden. „Die „grüne Revolution“ hatte zum Ziel, das westliche Agrarmodell in andere Regionen zu exportieren. Maßgeblich vorangebracht von der profitierenden Düngemittelindustrie, entstand ein weltweites Milliardengeschäft. Die Branche verweist auf die gesteigerten Erträge und schweigt über die Folgen für Boden, Klima und Umwelt“ (Chemnitz et al. 2017, S. 20). Heute dominieren wenige Unternehmen einen Großteil der Saatgutproduktion und Agrarchemikalien (ebd.). Die Grüne Revolution wird vom WBGU-Bericht als Transformationstyp „Krise“ beschrieben und kann dem Transformationstyp 2 nach Brand et al. (2020) zugeordnet werden, da sie in einer Zeit des Bevölkerungswachstums und vermehrt auftretender Hungersnöte die Produktionssysteme traditioneller Landwirtschaft transformieren sollte und gleichzeitig die kapitalistischen Produktions- und Konsummuster ausweitete. Neue Technologien wurden von kapitalstarken Stiftungen und westlichen Regierungen aktiv eingeführt zur Beschleunigung des Transformationsprozesses (WBGU 2011, S. 104).

Mit dem Abbau von staatlichen Kontrollen über Kapitalflüsse, Rohstoffmärkte und anderen Handelshemmnissen entwickelten sich die großen Einzelhändler, die frische Produkte aus Entwicklungsländern importierten (Chemnitz et al. 2017, S. 11) Heute dominieren vier Einzelhandelskonzerne über drei Viertel des deutschen Lebensmittelmarkt[22] (Bundeskartellamt 2014) und global sind es wenige Konzerne, die den Markt für Saatgut, Düngemittel und Pflanzenschutzmittel dominieren (Chemnitz et al. 2017, S. 20-21).

[22] „Auf die führenden Unternehmen Edeka, Rewe, Schwarz Gruppe und Aldi entfallen deutlich mehr als drei Viertel aller Umsätze im Lebensmitteleinzelhandel, die mit Endkunden in Deutschland erzielt werden. Außer der Metro mit einem Anteil von über fünf Prozent haben alle anderen Wettbewerber mit Anteilen von (teilweise weit) unter drei Prozent allenfalls noch in ihren regionalen Kernverbreitungsgebieten eine Marktbedeutung. Allein die Edeka als Spitzenreiter vereint weit mehr als ein Viertel aller Umsätze im deutschen Lebensmitteleinzelhandel auf sich und ist auf vielen regionalen Absatzmärkten marktführend“ (Bundeskartellamt 2014, S. 397).

Mittlerweile zeigt die Forschung allerdings, dass eher eine inverse Beziehung zwischen Größe der Produktionseinheit und Produktivität pro Hektar besteht (Schutter 2017) und stellt den Fokus auf ökonomische Effizienz mit dem Gegenentwurf der Resilienz in Frage (Feindt 2023). Das Agrarsystem ist durch die Auswirkungen des menschengemachten Temperaturanstiegs sehr krisenanfällig (IPCC 2022a, S. 724) und es wird nach Wegen gesucht, die Resilienz, das heißt, die „Fähigkeit eines Systems, auf Störungen in seiner Umwelt zu reagieren und dabei seine Funktionsfähigkeit im erwünschten Umfang aufrechtzuerhalten" (Feindt 2023, S. 16)[23], zu erhöhen (IPCC 2022a, S. 734). Dieser Paradigmenwechsel ist auch in den europäischen und deutschen Strategien zum Umbau des Ernährungssystems angekommen, die nun neben der Kosteneffizienz und Wettbewerbsfähigkeit auch auf Nachhaltigkeit und Widerstandsfähigkeit setzen (Europäische Kommission 2020; European Environment Agency 2023; Europäische Kommission 2023).

Resilienz statt Effizienz

Mit dem eindimensionalen Fokus der letzten Jahrzehnte auf Effizienz, ist die Funktionsfähigkeit des ernährungswirtschaftlichen Systems bei zunehmenden Störungen gefährdet. Im Folgenden sollen daher die ökonomischen, ökologischen, sozialen und institutionellen Faktoren in Kürze zusammengefasst werden, die die Resilienz des Ernährungssystems gefährden.

Die Gefahren für die ökologische Resilienz wurden am Anfang dieses Abschnitts schon mit Blick auf die 1,5 Grad Grenze thematisiert. Leider häufen sich gerade in diesem Bereich die Anfälligkeiten des Systems (IPCC 2022a, S. 36). Eine massive ökologische Bedrohung ist die Wasserknappheit, von der schon jetzt ein Drittel der Menschen weltweit betroffen sind (WGBU 2011, S. 44). Dabei nutzen private Haushalte nur einen geringen Anteil (etwa 10 %) des Süßwassers, während etwa 70 % durch die Landwirtschaft und vor allem für künstliche Bewässerung genutzt wird (Chemnitz et al. 2017, S. 16). Wasser wird je Agrarsystem unterschiedlich eingesetzt. Monokulturen wie Mais und Baumwolle brauchen von Jahr zu Jahr mehr Wasser, da sie den Humus im Boden

[23] Resilienz wird je nach Disziplin unterschiedlich verwendet. Wir folgen der hier angeführten Definition.

abbauen, der wie ein Wasserspeicher funktioniert und dafür sorgt, dass das Wasser nicht zu schnell versickert (ebd.).

Ein weiterer Treiber, der die ökologische Resilienz der Landwirtschaft gefährdet, ist der Einsatz von künstlichem Düngemittel und anderen Agrochemikalien. Seit 1961 und der sogenannten Grünen Revolution „hat sich der weltweite Einsatz von Mineraldünger versechsfacht" (Chemnitz et al. 2017, S. 18). In ähnlichen Dimensionen stieg der Pestizideinsatz an, der seit 2007 aber weltweit stagniert (Zhang 2018). Dadurch, dass Schädlinge und Schadpflanzen sich schnell an die eingesetzten Stoffe gewöhnen, musste der Einsatz der meist chemischen Pestizide stetig intensiviert werden, was die Gesundheit der Menschen, die Böden und die Biodiversität belastet (ebd., WBGU 2020). Pestizide halfen lange Zeit bei der Steigerung der Erträge der industriellen Landwirtschaft. Mittlerweile nimmt auch dieser Effekt ab. Die Metastudie Ray et al. (2012) zeigt, dass „in rund einem Drittel der Gebiete, in denen Mais, Reis, Weizen und Soja angebaut werden, die Erträge entweder nicht gestiegen, nach anfänglichen Steigerungen gleichgeblieben oder gar gesunken sind" (Chemnitz et al. 2017, S. 33). Die Gründe dafür unterscheiden sich je nach Region, hängen aber zusammen mit abnehmender Wasserqualität und Bodenfruchtbarkeit durch Übernutzung, klimatischen Veränderungen, dem Einsatz von Chemikalien (Licker et al. 2010) und den daraus entstehenden Resistenzen. Auch in Deutschland werden Probleme mit Resistenzen vermehrt dokumentiert, z.B. gegen Glyphosat (weedscience.org, zit. in: Häusling 2015). Das Ziel der stetigen Ertragssteigerung hat u.a. durch den Anbau von Monokulturen, intensiver Bewässerung, Versalzung und Überdüngung zur Landdegradation beigetragen (WBGU 2020, S. 21; Benning und Santarius 2016; Bommert 2019). Leider schreitet diese Degradation bis heute „mit der alarmierenden Geschwindigkeit von zwölf Millionen Hektar pro Jahr" voran (Chemnitz et al. 2017, S. 32).

Ökonomische Stressfaktoren für die Resilienz der Ernährungswirtschaft hängen mit der Ausweitung der Globalisierung, Urbanisierung und Intensivierung der Landwirtschaft zusammen. Primär sind hier die langen Wertschöpfungs- und Lieferketten in der globalen Ernährungswirtschaft anzuführen (Clark et al. 2020). Die Hälfte der Lebenszyklusemissionen im Bereich der Ernährung stammt aus dem Handel und der Distribution von Lebensmitteln (Fritsche und Eberle 2007, zit. in: WBGU 2011, S. 153). Gleichzeitig fördern lange Lieferketten die Verschwendung von Nahrungsmitteln. So werden 25-30 % aller produzierten

Lebensmittel verschwendet, weil sie nicht geerntet werden, den Transport nicht überstehen oder im Handel oder Haushalt weggeschmissen werden (Masson-Delmotte 2019, S. 24).

Weitere Treiber sind die Extraktion von Rohstoffen in bestimmten Regionen sowie Infrastrukturentwicklung und die Ausdehnung von Städten gerade in sehr fruchtbaren Regionen (WBGU 2020, S. 20), die zu Versiegelungen von Agrarflächen führen. Gleichzeitig nahm zwischen 1963 und 2005 die weltweite Anbaufläche für Nahrungsmittel insgesamt um 270 Mio. ha zu. 26 % dieser Expansion gehen auf Ernährungsumstellungen zurück (wie z.B. mehr Fleischkonsum), während 74 % auf das Bevölkerungswachstum zurückgeführt werden kann (Kastner et al., 2012, zit. in: IPBES, 2018: 150, zit.in: WBGU 2020, S. 21). In Deutschland wird die Hälfte der landwirtschaftlichen Flächen für Viehfutter genutzt, auf einem Drittel wächst Getreide und nur auf 230 000 ha werden „handarbeitsintensive Sonderkulturen" für den direkten Verzehr angebaut (Zukunftskommission Landwirtschaft 2021, S. 28). Der Selbstversorgungsgrad bei Gemüse und Obst liegt daher in Deutschland nur bei 37 % und 21,7 %. Bei anderen Produkten wie Kartoffeln, Käse, Frischmilchprodukte, Getreide, Zucker und Schweinefleisch kann der heimische Bedarf aus eigenen Erzeugnissen gedeckt werden (ebd.). Ein sozialer Stressfaktor für die Resilienz ist demnach die Ernährungsweise. So hat sich der globale Fleischkonsum seit den frühen 1970er Jahren verdreifacht. Der Konsum von anderen tierischen Produkten wie Milch und Milchprodukten hat sich verdoppelt (Schutter 2017). Diese Entwicklungen beschleunigen Landdegradation und den Klimawandel und gefährden gleichzeitig die Gesundheit durch den mangelnden Zugang zu hochwertigen Lebensmitteln und Fettleibigkeit (WBGU 2020, S. 29).

Auch in der Struktur der deutschen Landwirtschaft zeigt sich eine Resilienz-gefährdende Entwicklung. So schrumpft die Anzahl von Kleinbetrieben jährlich um 2-3 %. Im Osten überwiegen großbetriebliche Strukturen, deren Anzahl stabil bleibt (Zukunftskommission Landwirtschaft 2021, S. 27). Auch in der durchschnittlichen Flächenausstattung der verbleibenden etwa 265 000 Agrarbetriebe zeigt sich, dass 40.000 kleine Betriebe (unter 100 ha) in den letzten 10 Jahren ihre Höfe aufgegeben haben, während die Anzahl und Flächenausstattung großer Betriebe ansteigt (ebd.; Langthaler 2012). Von 2005 bis 2019 sind die Preise für landwirtschaftliche Grundstücke um 204 % angestiegen, wodurch es vor allem für kleine Betriebe schwierig wird Land zu erwerben oder zu pachten (Zukunftskommission Landwirtschaft 2021, S. 28).

Es wundert bei Betrachtung der ökologischen, sozialen und ökonomischen Faktoren, die Resilienz gefährden, nicht, dass auch die institutionellen Normsysteme bis heute auf Kosteneffizienz ausgerichtet sind statt auf Resilienz. Der umfassende juristische nationale sowie internationale Rahmen, dem die Landwirtschaft verpflichtet ist, privilegiert „im Effekt eine Wirtschaftsordnung, in der vielfältige Anreize bestehen, Wettbewerbsfähigkeit dadurch zu steigern, dass tatsächliche Produktionskosten zulasten von Gemeinwohlgütern wie Klima, Biodiversität und Tierwohl externalisiert werden“ (Zukunftskommission Landwirtschaft 2021, S. 83).

Die in Abschnitt 2.1.1 benannten Megatrends des WBGU spiegeln sich in der Entwicklung der Ernährungswirtschaft wider, die hier kurz skizziert wurde. Die Möglichkeiten, die wir haben, um diese Herausforderungen zu meistern, hängen stark von dem sozio-ökonomischen Pfad ab, den wir wählen. Verschiedene Faktoren wie Bevölkerungswachstum, Globale Ungleichheit, Konsum- und Produktionsweisen, technologischer Fortschritt und handelspolitische Entscheidungen spielen eine entscheidende Rolle (Masson-Delmotte 2019, S. 14). Die Entscheidungen, welchen soziökonomischen Pfad wir einschlagen, hängen stark von den Narrativen ab, die uns Handlungsmöglichkeiten aufzeigen und unsere Vorstellungen prägen von dem, was erstrebenswert und wertvoll ist.

Mittlerweile wird in Politik und Wissenschaft erkannt, dass die mangelnde Resilienz des intensivierten und homogenisierten globalen Agrar- und Ernährungssystems unsere Lebensgrundlagen gefährdet. Statt aber ökonomische sowie soziale Veränderungen der Verarbeitung, Verteilung von Lebensmitteln oder die Ernährungsweise miteinzubeziehen, dominiert in Politik und Wirtschaft noch immer das Narrativ der „Nachhaltigen Intensivierung“ durch „Climate Smart Agriculture“ (FAO 2021) und Präzisionslandwirtschaft (STOA 2016). Durch den vermehrten Einsatz digitaler Technologien zur Überwachung und Optimierung landwirtschaftlicher Produktion soll weiterhin Effizienz gesteigert werden, nun aber unter Einsatz möglichst nachhaltiger Technologie und Rahmenbedingungen (Transformationstyp 2, siehe 2.1.1). Kritiker*innen befürchten eine „Grüne Revolution 2.0“ (Tanzmann 2016), die auf eine weitere Erhöhung der Lebensmittelproduktion abzielt, ohne aber die Machtverhältnisse und Aspekte der Gerechtigkeit miteinzubeziehen: „However, this tendency to narrow the food system on productivity issues risks perpetuating scientific and political biases to a ‚green revolution‘ paradigm that prioritizes technological innovations over social

ones“ (IPES-Food, 2015 zit. in: El Bilali 2019). So sind Mitglieder der „Global Alliance for Climate Smart Agriculture“ Großkonzerne der Lebensmittel- und Düngemittelindustrie (Tanzmann 2016).

Daneben steht das Narrativ zur Transformation des Ernährungssystems, das den Umbau der Architektur des Ernährungssystems und die damit einhergehende Veränderung von Machtverhältnissen innerhalb dieses Systems einfordert (ebd.). Dieses Narrativ der Resilienz in Abgrenzung zur eindimensional optimierten Effizienz soll im folgenden Abschnitt beleuchtet werden.

2.1.3.2 Die Ernährungswende

Es gibt schon zahlreiche Konzepte und Organisationen, die eine andere ernährungswirtschaftliche Praxis umsetzen und einfordern (Martin et al. 2018; El Bilali 2019; IPES-Food 2015, 2022; Antoni-Komar et al. 2019; Herren 2020 u.a.).

Das Narrativ der Suffizienz (Mathijs 2020), das Resilienz aufbaut statt ökonomische Effizienz in den Mittelpunkt zu stellen, die mittlerweile die Stabilität des globalen Ernährungssystems gefährdet, ist in vielen dieser Konzepte zentraler Bezugspunkt: „Wer beginnt, die Resilienz unserer gesellschaftlichen und ökonomischen Arrangements in den Blick zu nehmen, betrachtet diese mit anderen Augen als jemand, der vor allem Effizienz im Blick hat. Konsequentes Resilienzdenken führt daher zu einem Paradigmenwechsel“ (Feindt 2023, S. 20).

Die Transformation des Ernährungssystems als Paradigmenwechsel geht einher mit dem Umbau der Architektur des Ernährungssystems und der Veränderung von Machtverhältnissen innerhalb dieses Systems (El Bilali 2019). Das *International Panel of Experts on Sustainable Food Systems* beschreibt in zehn Prinzipien „to guide the transition to Sustainable Food systems“ (IPES-Food 2015), dass diese Transformation holistisch und systematisch, machtsensibel, transdisziplinär, kritisch und unabhängig passieren muss. Außerdem werden Werte beschrieben, auf denen die Transformation beruhen muss. Sie muss nachhaltig in allen Dimensionen sein, divers und resilient, wobei der agrarökologische Ansatz explizit erwähnt wird. Sie soll demokratisch umgesetzt werden, sodass alle Beteiligten ermächtigt werden, selbstbestimmt beizutragen, es sollen neben technischen Innovationen auch soziale Innovationen umgesetzt werden und die Umsetzung soll in all ihren Facetten adäquat

gemessen und begleitet werden. Das bedeutet, dass sie einen neuen Indikator für Erfolg einfordern, der die beschriebenen Komponenten abdeckt (ebd.). Dieses Narrativ einer transformativen Ernährungswirtschaft kann der Postwachstumsökonomie und damit dem Typ 3 der Transformation nach Brand et al. (siehe 2.1.1) zugeordnet werden. Die Vision beinhaltet einerseits den Ausbau eines produktiven Agrar- und Ernährungssystems, das die Grenzen unserer Ökosysteme respektiert und Ressourcen schont, andererseits die Veränderung des Verhaltens und der Struktur dieser Ernährungssysteme (ebd.).

Schneidewind identifiziert zwei Blockaden einer umfassenden Ernährungswende:

1. „Eine technologisch-ökonomische Blockade, die das globale Ernährungssystem allein unter eindimensionalen Produktivitätsaspekten optimiert und so von nachhaltigen Bewirtschaftungs- und Produktionsformen wegführt, sowie
2. eine kulturelle Blockade, die die globale Verallgemeinerung nicht nachhaltiger Lebensstile befördert und damit die Vielfalt von Ernährungsmustern sowie deren ökologische Nachhaltigkeit bedroht.“ (Schneidewind 2019, S. 247-248)

Die Veränderung der Essgewohnheiten sowie das Aufbrechen des technologisch-ökonomischen Log-Ins hängen zusammen und sind bedingt durch unsere kulturellen Gewohnheiten. So beschreibt Schneidewind als einen Pfeiler der Transformation unseres Ernährungssystems, „neue Formen der Suffizienzpolitik, die nachhaltige und global verallgemeinerungsfähige Lebens- und Ernährungsstile unterstützen und damit Impulse für eine veränderte Ernährungskultur in globaler Verantwortung geben“ (ebd., S. 260). Daneben spielen eine veränderte EU-Agrarpolitik sowie Welthandelsordnung, bessere Informationsinstrumente für Verbraucher*innen und neue Bündnisse zwischen Agrarpolitik und fortschrittlichen Unternehmen, die eine nachhaltige Ernährungsproduktion vorleben und dabei unterstützt werden müssen, eine zentrale Rolle (ebd.). Als Schlüsselkonzepte einer veränderten Ernährungskultur gelten die Ernährungssouveränität und die Agrarökologie (Baker et al. 2020; Bommert 2019).

Die Agrarökologie verbindet als Begriff transdisziplinäre wissenschaftliche Ansätze zur Lösung von ökologischen Problemen im Agrarsektor, praktische Ansätze der ökologischen Bewirtschaftung von Land und die agrarökologische Bewegung, die Forderungen an die Politik

stellt (Wetzel 2020). Das Konzept der Agrarökologie sowie Agrarökologische Landwirtschaft gewinnt in den letzten Jahren verstärkt an Bedeutung, da dieses Anbaumodell Humus aufbaut und somit die Wasserspeicherfähigkeit des Bodens verbessert (Chemnitz et al. 2017, S. 16; IPES-Food 2022; IPCC 2022a, S. 815).

Grundsätze der Agrarökologie sind die Integration der Biodiversität systematisch in das Anbausystem, der Respekt gegenüber dem Ökosystem bestehend aus Boden, Tieren und Pflanzen, der Aufbau von Resilienz gegenüber externen Schocks durch Diversifizierung von Anbausystemen, die Stärkung von Selbstregulierungskräften im Agrarökosystem, das Recht auf und die Kontrolle über Land, Saatgut, Wasser, Artenvielfalt und Wissen bei den Menschen, die die Flächen bewirtschaften, der Aufbau regionaler Wirtschaftskreisläufe, die Stärkung lokaler Versorgung und der Autonomie von Erzeuger*innen, sowie Grundsätze der Gleichberechtigung der Geschlechter, der Partizipation und der Solidarität (Stodieck 2020). Auch das Konzept der Ernährungssouveränität stellt „die Menschen, die Lebensmittel erzeugen, verteilen und konsumieren, ins Zentrum der Nahrungsmittelsysteme, nicht die Interessen der Märkte und der transnationalen Konzerne“ (Deklaration der La Via Campesina zit. in: 2016, S. 86), um Abhängigkeiten zu verringern und den Grad der Selbstbestimmung zu erhöhen. Als wichtige Grundsätze zählen hier das „Menschenrecht auf Nahrung und deren Produktion, die Stärkung lokaler Märkte, gerechte Handelsbeziehungen und faire Preisbildung sowie existenzsichernde Einkommen“ (ebd.).

Zentral für die Umsetzung dieser Konzepte ist die Gestaltung der Landwirtschaft:

> „Eine wirklich grüne Landwirtschaft erfordert eben keine vierte industrielle Revolution, sondern eine Entschleunigung, Entkommerzialisierung und Deglobalisierung der Produktion, um die Wirtschaftskreisläufe den natürlichen Kreisläufen anzupassen. Ihr spezifischer Mehrwert besteht nicht darin, zum Wachstum des Bruttoinlandprodukts beizutragen, sondern eine ökologisch tragfähige, sozial resiliente und überdies gesunde Ernährung der Weltbevölkerung aus regionalen Quellen zu sichern.“ (Benning und Santarius 2016, S. 194)

Auch die Vision der Zukunftskommission Landwirtschaft weist in eine ähnliche Richtung, in der die Vielfalt der Landwirtschaft erhalten bleibt und zu Biodiversität, Ernährungssicherheit, Klimaschutz und zur regio-

nalen Versorgung sowie zur globalen Gerechtigkeit beiträgt (Zukunftskommission Landwirtschaft 2021, S. 55-59).

2.1.3.3 Pioniere des Wandels

Pioniere des Wandels sind Bürgerinnen und Bürger, die als „Change Agents“ (Göpel 2016) „ihre Verantwortung als Bürgerinnen in einer besonderen Form“ (Schneidewind 2019, S. 458) wahrnehmen: „Sie verbinden sie mit einem Engagement in ihren institutionellen Kontexten – als Akteurinnen in Unternehmen, Politik, Kirche, Umweltverbänden oder lokalen Initiativen. Dies ermöglicht eine besonders kraftvolle Rolle des Individuums in der Großen Transformation“ (ebd.).

Die Transformationsstrategie im Ernährungssektor wird explizit nicht beschrieben als Strategie, in der Pioniere in der Nische vertikal expandieren oder in der die Innovationen der Pioniere von schon etablierten und meist konzentrierten Strukturen übernommen werden, sondern als Prozess der „horizontalen Vervielfältigung“ (Rommel et al. 2019a, S. 366). Beispiele der Vergangenheit haben gezeigt, dass mit Wachstum häufig Nachhaltigkeitsstandards gesenkt werden (ebd.), weswegen Rommel et al. (2019a) vorschlagen, dezentrale „Replikate der funktionsfähigen transformativen Wirtschaftseinheiten aufzubauen“ (ebd., S. 367). Dies kann entweder „dezentral und autonom im Sinne eines *open-source-Konzeptes* oder *zentral* und *hierarchisch* gemäß einem Filialsystem“ erfolgen (ebd., Hervorhebungen im Original).

Als transformativ werden, in Anlehnung an Antoni-Komar (2016), „Wirtschaftsformen bezeichnet, die (a) qualitativ für eine im umfassenden Sinn nachhaltige Ernährungswirtschaft und Ernährungskultur stehen und (b) das Potenzial in sich tragen, nicht-nachhaltige Formen der Ernährungswirtschaft zu verdrängen“ (Pfriem, Antoni-Komar & Lautermann, 2015 zit. in: Antoni-Komar, S. 84).

Während in den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts transformative Unternehmen in der Ernährungswirtschaft vor allem den Anbau von Bio-Lebensmitteln in den Mittelpunkt rückten, zeichnet sich die heutige „zweite Welle“ transformativer Organisationen durch ihre „praktischen Ansätze“ aus (Pfriem 2019, S. 97). Zur ökologischen Qualität kommt die „Regionalität und die engere Verbindung zwischen Produzenten und Konsumenten zur ökonomischen Stärkung der Anbieter und zur direkten Beteiligung der Kunden“ hinzu (ebd.). Diese Ergänzung der Vision

vom reinen Ausbau von biologischer Landwirtschaft zu einer umfassenderen Transformation, ist auch der Erkenntnis geschuldet, dass eine wachsende Weltbevölkerung, die ihre Essgewohnheiten an die wohlständigen Gesellschaften anpasst, mit biologischen Anbaumethoden nicht oder nur unter bestimmten Bedingungen zu versorgen ist (Muller et al. 2017)[24]. Es braucht demnach eine weitreichendere Umstellung unserer Ernährungssysteme, getragen durch kulturelle Veränderungen. Wie diese kulturellen Veränderungen genau passieren und welchen Anteil daran zivilgesellschaftliche Organisationen und Unternehmen haben, ist noch nicht ausreichend erforscht (El Bilali 2019). Trotzdem gibt es genug Hinweise, dass kulturelle Praktiken durch Narrative (Göpel 2016; Paddock 2017) und *Change Agents*, wie z.B. Gemeinschaften (Dedeurwaerdere et al. 2017; El Bilali 2019) in der Nische geprägt werden (mehr zu der Wirkung von Narrativen im Abschnitt 2.2.2).

Durch veränderte Praktiken entstehen posttraditionale Gemeinschaften (Hitzler et al. 2018 zit. in: Pfriem 2019, S. 99), die durch fünf Kriterien charakterisiert werden können: „Abgrenzung gegenüber einem Nicht-Wir, ein Gefühl von Zusammengehörigkeit, ein geteiltes Interesse/ eine Vision, eine intersubjektiv anerkannte Wertsetzung sowie den Zugang zu gemeinsamen Interaktions(zeit)räumen“ (ebd.).

Rommel et al. (2019b) unterscheiden zwischen dem *Systemdienstleister*-Typ und dem *Versorgungs*-Typ. Ersterer erbringt selbst keine Versorgungsleistungen, sondern wirkt als Systemdienstleister darauf hin, dass transformative Wirtschaftsformen sich verbreiten können, wie z.B. Bürgeraktiengesellschaften. Der Versorgungstyp ist nochmal unterteilt in Anbau, Verarbeitung, Einzel- und Großhandel und umfasst z.B. Gemeinschaftsgärten oder das Konzept der Solidarischen Landwirtschaft (ebd., S. 368-369).

Für diese Arbeit wurden jeweils zwei Beispiele von Systemdienstleistern, die Regionalwert AG und eine Boden-Genossenschaft, sowie zwei Beispiele von Versorgungstypen im Anbau, eine Solawi sowie ein Gemeinschaftsgarten, für Interviews ausgewählt.

Die Regionalwert AG widmet sich als Systemdienstleister Fragen der Hofnachfolge, der Kapitalbeschaffung und der Spezialisierung im Rahmen eines regionalen Wertschöpfungsraums und beschafft als Solidar-

[24] Eine 100 % biologische Landwirtschaft ist nur in der Lage die Weltbevölkerung im Jahr 2050 zu versorgen, wenn Tierhaltung und Fleischverzehr, sowie Lebensmittelverschwendung massiv reduziert werden (Muller et al. 2017).

gemeinschaft Kapital zur Erhaltung ökologischer Betriebe und Wertschöpfung vor Ort. Außerdem etabliert sie in den Betrieben, an denen sie beteiligt ist eine Berichterstattung, die die sozialen und ökologischen Leistungen der Betriebe sichtbar macht (Hiß 2012; Hiß und Böll 2014) (siehe 4.4 und 4.5). Auch die Boden-Genossenschaft trägt als Systemdienstleister zum Erhalt und Ausbau biologischer Landwirtschaft gestützt durch eine Solidargemeinschaft bei. Sie erwirbt als Stiftung und Genossenschaft Boden, den sie ökologisch wirtschaftenden Landwirten langfristig zur Verfügung stellt (siehe 4.8 und 4.9). Während die Regionalwert AG verschiedene unabhängige Aktiengesellschaften in den jeweiligen Regionen gründet, die nur innerhalb eines Dachverbandes zusammenarbeiten, versteht sich die Genossenschaft als schlankes Instrument, das in der gesamten Bundesrepublik Land erwirbt. Beide Systemdienstleister sind nichtsdestotrotz Akteure auf der regionalen Ebene, die durch ihre Arbeit ein „‚Vakuum' für Alternativen" entstehen lassen (Antoni-Komar 2016, S. 92).

Ein weiterer Systemdienstleister ist das Netzwerk Solidarische Landwirtschaft. Bei der Gründung des Netzwerks Solidarische Landwirtschaft im Jahr 2011 gab es nur etwa neun Höfe, die nach diesem Betriebsmodell wirtschafteten. In den letzten zehn Jahren haben sich etwa 450 weitere gegründet, etwa 100 befinden sich in Gründung (siehe Fußnote 24). „In der Solidarischen Landwirtschaft (Solawi) tragen mehrere private Haushalte die Kosten eines landwirtschaftlichen Betriebs, wofür sie im Gegenzug dessen Ernteertrag erhalten. Durch den persönlichen Bezug zueinander erfahren sowohl die Erzeuger*innen als auch die Verbraucher*innen die vielfältigen Vorteile einer nicht-industriellen, marktunabhängigen Landwirtschaft"[25]. Solawi oder im Englischen *Community Supported Agriculture* sorgen für eine Wiedereinbettung der Ökonomie in Gesellschaft (siehe 2.1.2), indem sie Produktion und Konsum wieder in Gemeinschaften verbinden und dadurch einerseits Erfahrungen der Selbstwirksamkeit sowie des Vertrauens und der Kooperation ermöglichen (O'Hara und Stagl 2001).

Das Modell der Solidarischen Landwirtschaft wird mittlerweile auch auf andere Wirtschaftssektoren übertragen als gemeinschaftsbasiertes oder gemeinschaftsgetragenes Wirtschaften durch Organisationen wie

[25] https://www.solidarische-landwirtschaft.org/index.php?id=92 Letzter Zugriff am 18.02.2021.

das Myzelium[26] oder das CSX-Netzwerk[27]. Der Grundsatz bleibt der gleiche. Unternehmer*innen stellen ihr Angebot einer Gemeinschaft zur Verfügung, die solidarisch die Kosten der Unternehmung trägt, so gibt es mittlerweile gemeinschaftsgetragene Unverpacktläden, Schneider*innen, Co-Working-Spaces oder Dorfzentren. Als eine besondere Art des *Commoning* und der Reziprozität bekommen altbewährte Praktiken durch diese Akteure neues Leben eingehaucht.

Auf der Mikroebene entfalten diese Akteure ihre transformative Wirkung eben durch diese „Ausdifferenzierung gemeinschaftlicher Erlebnisse und Erfahrungen" (Antoni-Komar 2016). Die Gemeinschaftsgärten sind auf der Mikroebene vor allem Orte der Lern- und Befähigungsprozesse (ebd.). Gemeinschaftsgärten können der Bewegung des *Urban Gardening* zugeordnet werden. 2014 wurde vom Netzwerk Urbane Gemeinschaftsgärten ein Manifest[28] veröffentlicht, das von etwa 200 Projekten unterzeichnet wurde. Getragen wird das Netzwerk durch die Stiftung „anstiftung", die sich explizit für „Räume und Netzwerke des Selbermachens" einsetzen. „Dazu gehören Interkulturelle und Urbane Gärten, Offene Werkstätten, Reparatur-Initiativen, Open-Source-Projekte ebenso wie Initiativen zur Belebung von Nachbarschaften oder Interventionen im öffentlichen Raum"[29]. Die Gemeinschaftsgärten sind also Teil einer größeren Bewegung hin zur Regionalisierung und gemeinschaftlichen Produktion. Dadurch kann auch die *Commoning*-Bewegung als Dach solcher Organisationen verstanden werden (siehe 2.1.2), da sie explizit die sozialen Prozesse von gemeinschaftlich genutzten Ressourcen betrachtet.

Diese Pioniere des Wandels in der Ernährungswirtschaft wirken schon in der Praxis, indem sie sich horizontal vervielfältigen oder bei der Vervielfältigung unterstützen. Allerdings scheint eine gemeinsame Vision einer transformierten Wirtschaftsweise noch nicht greifbar. Wir widmen uns daher im nächsten Abschnitt dem Konzept der Narrative, um zu erforschen, warum narrative Leitbilder, Visionen zentral für die Transformation sind und wie man sie greifen und erforschen kann.

[26] https://www.myzelium.com/ Letzter Zugriff am 25.09.2023.
[27] https://gemeinschaftsgetragen.de/ Letzter Zugriff am 25.09.2023.
[28] https://urbangardeningmanifest.de/unterzeichner Letzter Zugriff am 18.02.2021.
[29] https://anstiftung.de/ Letzter Zugriff am 18.02.2021.

2.2 Narrative

2.2.1 Geschichten, Narrative und Metanarrative

„Das Erzählen ist das Organon einer unablässigen kulturellen Selbsttransformation.“ (Koschorke 2017, S. 25)

Im öffentlichen Diskurs ist das Narrativ zum „Modewort“[30] erklärt worden und hat Einzug in die Alltagssprache gefunden. Dementsprechend schwammig wird der Begriff des Narrativs mit Geschichte oder Erzählung gleichgesetzt. Es kursieren viele verschiedene Definitionen und Konzepte von Narrativen, die im Folgenden für die vorliegende Arbeit fruchtbar gemacht werden sollen.

Der „*linguistic turn* der Humanwissenschaften im 20. Jahrhundert“ (Koschorke 2017, S. 10, Hervorhebung im Original) ist Ausdruck davon, dass Menschen vom „Symbolgebrauch“ (ebd.) abhängige Wesen sind, „*homo narrans*“, die sich „nicht in der Welt, wie sie ist, sondern in Zeichensystemen und Diskursen bewegen“ (ebd.). Mit dem „*narrative turn*“ (ebd., S. 19, Hervorhebung im Original) hat sich die Einsicht, dass Narrative relevant sind, um kulturelle, soziale und – seit Neuestem auch – ökonomische Entwicklungen zu erklären, da alles, was um den Menschen passiere, mit Hilfe von Narrativen gedeutet und aufgearbeitet würde, etabliert (Koschorke 2017, S. 10; Gadinger et al. 2014, S. 4; Phillips et al. 2014, S. 319). Die Erzählung hat es aus der Nische der Linguistik, der Literaturwissenschaft und Medienwissenschaften herausgeschafft (Arnold 2012, S. 17). Die Kulturwissenschaft nähert sich seit der Jahrtausendwende vorsichtig den Narrativen an, da man erkannt hat, dass die Erzählungen grundlegend für Kultur sind, da „Gesellschaften, die keine gemeinsamen Erzählungen […] haben, zerfallen“ (Müller-Funk 2007, S. 14). Sogar in den Wirtschaftswissenschaften mehren sich seit 2013 die Publikationen zu Narrativen und es wird u.a. versucht mit Hilfe mathematisch-formaler Modelle die Wirkung von Narrativen auf die Ökonomie genauer zu untersuchen (Shiller 2017; Heller und Sagvosdkin 2019; Roos und Reccius 2021). Auch in der *Sustainability Transition Research* werden vermehrt Narrative zum Forschungsgegenstand (Fischer et al. 2018; Stefani et al. 2022; Wittmayer et al. 2019).

[30] https://www.sueddeutsche.de/kultur/modewort-narrativ-erzaehl-1.3640669 Letzter Zugriff am 23.03.2023.

Größere Aufmerksamkeit bekam der Begriff des Narrativs zunächst mit dem Werk von Lyotard ([1979] 1984) „The Postmodern Condition". Lyotard vertritt die These, dass die industrialisierten Gesellschaften nach 1950 in ein postmodernes Zeitalter eingetreten sind, das sich vor allem durch die Ungläubigkeit gegenüber den „Großen Erzählungen" auszeichnet (Boje 2010, S. 36). Das Wissen wurde in der Moderne nicht mehr durch eine transzendentale Autorität wie Gott legitimiert, sondern durch Narrative, die „Großen Erzählungen". Er nennt vor allem zwei Erzählungen, die diese Aufgabe seit der Aufklärung übernommen haben: die philosophische Erzählung der Spiritualität und die eher politische Erzählung der Freiheit und Emanzipation durch Wissen (Lyotard [1979] 1984, S. 34). Das humanistische Bildungsideal ist ein Teil letzterer Erzählung, dass noch heute eine gewissen Relevanz genießt, ansonsten seien, so Lyotard, die Großen Erzählungen verschwunden und durch den Fokus auf die Optimierung der Mittel ersetzt worden:

> „The decline of narrative can be seen as an effect of the blossoming of techniques and technologies since the Second World War, which has shifted the emphasis from the end of action to its means; it can also be seen as an effect of the redeployment of advanced liberal capitalism after its retreat under the protection of Keynesianism during the period 1930-60, a renewal that has eliminated the communist alternative and valorized the individual enjoyment of goods and services." (Lyotard 1984, S. 38)

Das Ende der Großen Erzählungen ist einerseits damit zu erklären, dass durch die technologischen Entwicklungen über die Mittel statt über den Zweck von Handlungen nachgedacht wurde und andererseits, dass der Kapitalismus sich nach einer zurückhaltenden Phase während des Keynesianismus wieder erneuerte[31].

Das Ende der Großen Erzählungen läutete den Aufstieg des Narrativs ein. Doch was wird unter Narrativ in Abgrenzung zu Geschichten und Erzählungen allgemein verstanden?

Grundsätzlich versteht man unter einem Narrativ das Muster (Müller-Funk 2007) oder auch ein Schema (Koschorke 2017), das „im Unter-

[31] Tatsächlich beschreiben die herausgearbeiteten Grundsätze unserer ökonomisierten Gesellschaftsordnung Wettbewerb, Privateigentum und Wachstum erstmal keine Ziele, keine Vision einer Gesellschaftsordnung, sondern Mittel. Mehr dazu im Abschnitt 2.2.4.

schied zur unabzählbaren Vielfalt von Geschichten“ (ebd., S. 30) erzählerisch Generalisierungen vornimmt. Geschichten tragen somit narrative Grundmuster in sich, die sich als Narrative verfestigen. Es gibt verschiedene Ansätze Narrative zu konzeptualisieren, die hier kurz vorgestellt werden, um daraus ein Verständnis von Narrativen für diese Arbeit zu entwickeln.

Müller Christ (2017, 2020) beschreibt vier Dimensionen von Erzählungen: Geschichte, Erzählung, Meta-Erzählung und Narrativ und drei Typen von Narrativen: die Selbsterzählung, die Fremderzählung und die Meta-Erzählung, die über eine horizontale Kohärenz, die Erzähllinie, miteinander verbunden sein sollten (siehe Abb. 7).

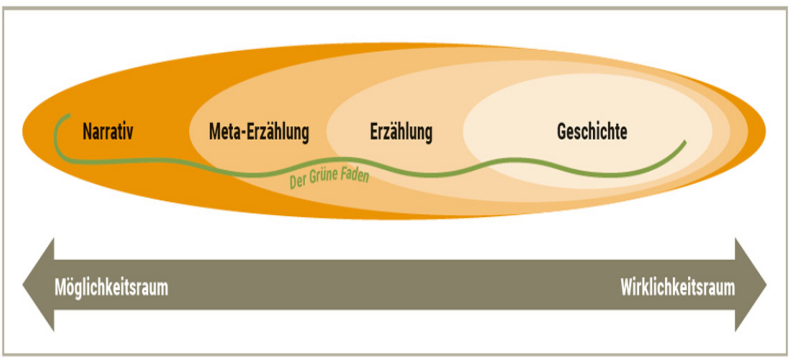
Geschichten zeichnen sich durch „einen konkreten Protagonisten oder eine Heldin“ (Müller-Christ et al. 2020, S. 15) aus, die die Perspektive der Geschichte prägen und in ihrem Mittelpunkt stehen. *Erzählungen* stellen dabei den Rahmen der Geschichten dar und geben den Geschichten „Bedeutung oder Rechtfertigung“ (ebd.). Erzählungen tragen das „Motiv für das Ereignis in der Geschichte“ (ebd.) in sich. Geschichten und Erzählungen können als Selbst- oder Fremderzählung ausgestaltet sein, d.h. Geschichten und Erzählungen, die man über sich selbst erzählt (z.B. eine *Corporate Identity*) und Geschichten, die über einen Protagonisten erzählt werden (Reputation eines Unternehmens). Auf der nächsten Abstraktionsstufe beschreiben Müller-Christ et al. (2020) die *Meta-Erzählung*, in der es nicht mehr um bestimmte Akteure geht, sondern in der ein abstraktes Anliegen oder bestimmte Prinzipien vermittelt werden. Diese Meta-Erzählungen enthalten den Kontext der Selbst- oder Fremderzählungen. *Narrative* werden selten offen erzählt und können als „kontextarme Grundannahmen“ beschrieben werden, die der Erzähllinie Bedeutung geben (Müller-Christ 2017, S. 407-408).

Abbildung 7 stellt anschaulich dar, wie in jeder Geschichte das Narrativ enthalten ist. Der Grüne Faden stellt die Erzähllinie dar, die für die Kohärenz zwischen den verschiedenen Dimensionen steht, logische Brüche verhindert und für das Verständnis der Geschichte bei den Zuhörenden sorgt. „Es kommt in dieser holistischen Kette zu Brüchen, wenn die Abstimmung zwischen einem Teil und einem Ganzen nicht mehr wie gewohnt funktionieren“ (Müller-Christ et al. 2020, S. 17).

Geschichten und Erzählungen werden meist explizit ausgeführt und bilden den Anfang der Erzähllinie. Sie liegen somit meist im *Wirklichkeitsraum* (siehe Abb. 7). Meta-Erzählungen und Narrative verbleiben meist implizit im *Möglichkeitsraum* der Erzählung: „das Aushandeln

neuer Erzähllinien ist ein paradigmatischer Wandel der Narrative einer Disziplin“ (Müller-Christ 2017, S. 411).

Abbildung 7: Dimensionen einer Erzähllinie



Quelle: Müller-Christ 2020, S. 15.

Somers hingegen unterscheidet zwischen vier Typen von Narrativen (Somers 1994, S. 618-620, 2012): Die ontologischen Narrative, die öffentlichen Narrative, die konzeptionellen Narrative und die Metanarrative.

Der erste narrative Typ betont die konstruierende Funktion von Narrativen, da die ontologischen Narrative entscheidend sind für das Handeln von Individuen oder auch bestimmten Akteursgruppen:

> „Ontological narratives are used to define who we are, this in turn can be a precondition for knowing what to do. This ‚doing‘ will in turn produce new narratives, and hence, new actions; the relationship between narrative and ontology is processual and mutually constitutive. Both are conditions of the other; neither are a priori.“ (Somers 1994, S. 618)

Die ontologischen Narrative entstehen durch soziale und strukturelle Interaktionen. Dabei können sie auch durch die öffentlichen Narrative, die über die individuelle oder gruppenbezogene Identität hinausgehen und den öffentlichen Diskurs prägen, geformt werden. Die öffentlichen Narrative verbreiten sich über Akteursnetzwerke oder Diskurskoalitionen hinweg in der Öffentlichkeit und gewinnen durch die Entkoppelung

von der Intention der erzählenden Akteure eine eigene Dynamik. Es handelt sich dabei meist um institutionalisierte Narrative (wie Kirche, Nation, ein Unternehmen), die aber an die Praxis rückgekoppelt bleiben. Die Genese dieser narrativen Diskurse kann teilweise auf Diskurskoalitionen und ihre Praktiken zurückgeführt werden (Viehöver 2001, S. 183), also auf die ontologischen Narrative bestimmter Gruppen oder Akteure, auf die sie aber ebenso beeinflussend wirken. Zu dem Typ der konzeptionellen Narrative können Paradigmata und wissenschaftliche Theorien gezählt werden, die bei der Analyse des „(narrativ konstruierten) Weltgeschehens" (Gadinger et al. 2014, S. 26) der Vergangenheit, der Gegenwart, aber auch vermehrt der Zukunft helfen, indem sie soziale Kräfte miteinbeziehen, die in den anderen Typen nicht enthalten sind, z.B. „market patterns, institutional practices, organizational constraints" (Somers 1994, S. 620). Diese wissenschaftlichen Konzepte werden selbst als Narrative ausgestaltet, wenn sie Erklärungsmuster in Zeit und Raum zu einer (narrativen) Theorie zusammenführen. Dabei stützen und legitimieren sie die Narrative einer Kultur, auf deren Grundlage sie erst entstehen konnten. Die *Metanarrative* dienen auch als Bezugspunkt für die öffentlichen, konzeptionellen und ontologischen Narrative und bilden damit die Grundlage für deren Anknüpfbarkeit insgesamt. Die *Metanarrative* sind es, die uns meist unbewusst spüren lassen, was wir für richtig oder falsch halten, was sich gehört und was nicht, welchen Geschichten wir glauben und welche wir gar nicht erst wahrnehmen.

> „Metanarrative gehören zu den mächtigsten (und beunruhigendsten) Formen einer Wissenskultur, da bestimmte Arten des Wissens – wir nennen sie Postulate oder Thesen – nicht nach denselben Wahrheitsstandards geprüft werden, die für empirische Aussagen gelten. Sie werden nicht durch empirische Beweise legitimiert, sondern durch den selbstevidenten Status ihrer scheinbar natürlichen – da nicht konstruierten und vorausgesetzten – Eigenschaften." (Somers 2012, S. 281)

Viehöver (2001) betont den Prozess der Narrativisierung als „grundlegende[n] Prozeß menschlicher Verständigung" (ebd., S. 183). Er unterteilt die Narration[32] in Anlehnung an die Mythen- und Narrationstheorie in zwei Ebenen: die „Oberflächenmanifestationen der Narrationen (wörtliche Ebene)" (ebd., S. 186) und der „Tiefenstruktur (narrative Struktur,

[32] Viehöver (2001, S. 179) bezeichnet „narrative Schemata" als Narration, weswegen sie in dieser Arbeit als Synonym zum Narrativ benutzt werden.

Wertestruktur)“ (ebd.). Er nutzt unterschiedliche Elemente der narrativen Semiotik der Linguistik wie Episoden, Aktanten und Plots, um die Struktur in den vielen Geschichten an der Oberfläche sichtbar zu machen und so an die Tiefenstruktur zu gelangen (ebd., S. 186) (dazu mehr in Abschnitt 2.2.3). Er beschreibt die Narration in Anlehnung an Ricoeur (1991) als „Geburtsstätten möglicher Welten“ (ebd., S. 182), da sie auf der einen Seite kulturelle und soziale Ordnungen reproduzieren, auf der anderen Seite, diese aber auch dynamisch über Kategorisierung und Identifikation verändern können. „Nicht nur die narrative Form, sondern auch der Inhalt der Narrationen (Argument- und Wertestruktur) muß analysiert werden, um der Logik kultureller und sozialer Transformationsprozesse auf die Spur zu kommen“ (Viehöver 2001, S. 182).

Die transformative Wirkung von Narrativen wird im nächsten Abschnitt genauer beleuchtet.

Neder beschreibt für den Bereich des Marketings, dass Geschichten, die an bekannte Deutungsmuster, an „mentale Modelle“, anknüpfen und kohärent zu diesen sind, schneller verarbeitet werden können als Informationen und Geschichten, die dies nicht können (Neder 2017, S. 56). Auch Neder unterscheidet zwischen der Inhaltsebene, die aus den Ereignissen besteht und damit die Frage des „Was“ stellt, und zweitens einer Diskursebene, die sich aus der Repräsentation der Ereignisse herausbildet und die Frage des „Wie“ stellt (Neder 2017, S. 13). So kann die Erzählung über die verschiedensten Träger weitergegeben werden, die sprachlicher Natur (Diskurse) oder nicht-sprachlicher Natur (Bilder) sind. Die Art und Weise, wie Ereignisse narrativ verknüpft werden kann sich somit stark unterscheiden, während die Erzählung, also das, was erzählt wird, gleichbleibt.

Die Geschichten auf der Oberflächenebene aktivieren durch Sprache oder Bilder bestimmte narrative Muster, die die Geschichten in schon bekannte Deutungsmuster, die Narrative einordnen (Heller und Sagvosdkin 2019). Die kognitive Psychologie nennt diese Deutungsmuster Frames und bezeichnet damit die Muster, die das Wahrgenommene strukturieren und ihm einen Sinn verleihen, der zu den schon bekannten Narrativen und Metanarrativen passt.

> „Frames werden durch Sprache im Gehirn aktiviert. Sie sind es, die Fakten erst Bedeutung verleihen, und zwar, indem sie Informationen im Verhältnis zu unseren körperlichen Erfahrungen und unserem abgespeicherten Wissen über die Welt einordnen. Dabei sind Frames

> immer selektiv. Sie heben bestimmte Fakten und Realitäten hervor und lassen andere unter den Tisch fallen. Frames bewerten und interpretieren also. Und sind sie erst einmal über Sprache – etwa jener in öffentlichen Debatten – in unseren Köpfen aktiviert, so leiten sie unser Denken und Handeln an, und zwar ohne, dass wir es merken.“ (Wehling 2018, S. 17-18)

Narrative tragen daher die Deutungsmuster zur Einordnung von Geschichten und Informationen in sich. Die Inhaltsebene der Erzählungen, in Abgrenzung zum Diskurs, beinhalten zwar auch die Ebene der Zeichen, darüber hinaus formen sie aber auch ein Regelsystem, das den Diskurs strukturiert (Viehöver 2001, S. 178).

Die Ebene der Metanarrative schwingt dabei unbewusst als *common sense* mit, indem sie narrative Muster über verschiedene Erzählungen hinweg in sich trägt.

> „Die Logik des common sense besteht gerade darin, daß er sich nicht explizit zu machen braucht. Die wirksamsten Erzählungen sind nicht die manifesten, sondern die latenten, die selbstverständlich geworden sind und nur gelegentlich zelebriert zu werden brauchen. Erst im Kampf um Bedeutung, wie es der Alltag moderner Gesellschaften ist, treten die narrativen Grundmuster zutage.“ (Müller-Funk 2007, S. 14)

Metanarrative im Gegensatz zu Narrativen und Geschichten folgen keinem Plot, d.h. der kausalen und zeitlichen Verknüpfung von Ereignissen, sondern treten oft durch kategoriale Gegensätze wie z.B. Individuum vs. Kollektiv, Kapitalismus vs. Sozialismus, Natur vs. Kultur, Normalität vs. Abweichung in Erscheinung (Viehöver 2012a, S. 77; Heller und Sagvosdkin 2019; Somers 2012) und bilden damit die Grundlage unserer oft unbewussten Weltbilder. „These myths, ‚so deeply internalized in the culture as to be taken for granted‘, constitute ‚the raw material out of which the social cosmology of a people is made, the assumptions built into deep ideology and deep structure, never to be questioned‘“ (Galtung, 1987 zit. in: Hackett und Zhao 2016, S. 533).

Narrative transportieren über Metanarrative grundlegende Ideen von der Welt, indem sie Komplexität reduzieren, d.h. Aspekte der Wirklichkeit ausblenden, kollektive Perspektiven schaffen, Erwartungssicherheit fördern und die Basis für gemeinsame Handlungen bilden (Messner 2015 zit. in: Göpel 2016, S. 46). Diese metanarrativen Muster, die Werte, Grundannahmen, Ideologien und Paradigmen in sich tragen, können aus narrativen Grundmustern abgeleitet werden.

Eine Geschichte wird demnach leichter verarbeitet, wenn sie zu bestehenden Narrativen und Metanarrativen kohärent ist. Eine Erzählung ist erst „kohärent, kann als Einheit verstanden werden und Bedeutung transportieren“ (Neder 2017, S. 60), wenn der Rezipient durch kausale Attribution die einzelnen Ereignisse zu einer Ereigniskette zusammensetzen kann. Auch Müller-Christ (2017) beschreibt die Kohärenz zwischen den verschiedenen narrativen Dimensionen als entscheidendes Kriterium für die Wirkmächtigkeit von Erzählungen. Bei fehlender Kohärenz wird eine Geschichte eher nicht verarbeitet und aufgenommen.

De Certeau beschreibt die Erzählung als verbindendes Element zwischen Theorie und Praxis. Er erkennt die Erzählung als eigenständige „Autorität in Sachen Theorie“, als „eine Variante des wissenden Diskurses“ (Certeau 1988, S. 157) an, da sie Handlungspraktiken beschreibt und verständlich macht. Diese Anschaulichkeit geht durch das analytische Zerlegen der Wissenschaft meist verloren. Außerdem stellen Erzählungen Modelle für „Handlungsweisen“ dar (ebd., S. 145). Ebenso ist die Erzählung eine Praktik: „Die Erzählung ist nicht der Ausdruck einer Praktik. Sie beschränkt sich nicht darauf, über eine Bewegung zu sprechen. Sie vollzieht die Bewegung“ (Certeau 1988, S. 161). Die Erzählung umfasst die Praxis und Zeitlichkeit des Erzählaktes selbst (Diskursebene) und trägt andererseits eine vergangene, fiktive oder zukünftige Zeitlichkeit als anschauliche Betrachtung, d.h. als Theorie, in sich (Inhaltsebene) (Koschorke 2017, S. 102). In Bezug auf Müller-Christ, werden die Geschichten der Diskursebene zugeordnet, während Narrative bzw. Metanarrative der Inhaltsebene zuzuordnen sind.

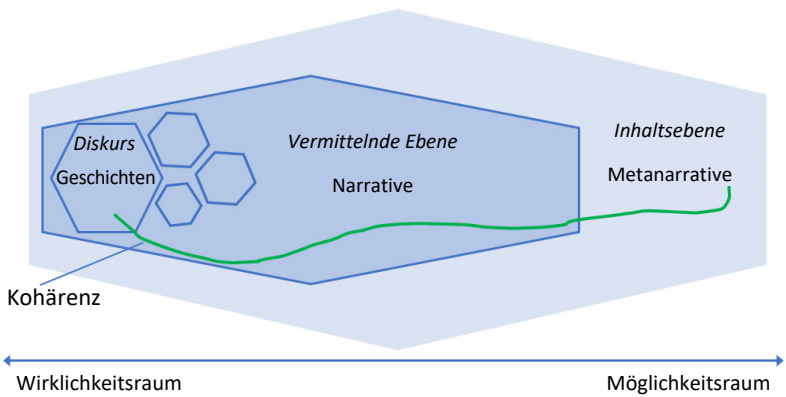
Nachdem nun einige unterschiedliche Konzeptionen von Narrativen vorgestellt wurde, wird im Folgenden eine eigene Begriffsdefinition für den weiteren Verlauf der Arbeit vorgeschlagen, angelehnt an die beschriebenen Konzepte (siehe Abb. 8).

Erzählungen nutzen wir in dieser Arbeit als übergreifenden Begriff, der die Diskursebene der Geschichten sowie die Inhaltsebene der Narrative und Metanarrative umfasst. Geschichten sind in diesem Sinne vielfältig und allgegenwärtig und eingebettet in Narrative, die sie in einen größeren Zusammenhang einordnen. Als ontologische Narrative legitimieren sie unser alltägliches Handeln, und begründen unsere Entscheidungen, indem sie kohärente Identitäten ermöglichen. Als öffentliche Narrative legitimieren sie politisches Handeln und fundieren unser gesellschaftliches Selbstverständnis. Als konzeptionelle Narrative prägen sie die Wissenschaft und Forschung sowie die Entstehung öffentlicher

Narrative. All diese Narrative entspringen der und befruchten gleichzeitig die Ebene der Metanarrative, die meist unbewusst unsere Wahrnehmung strukturieren.

Wir differenzieren in dieser Arbeit daher nicht weiter zwischen den Dimensionen Erzählungen und Meta-Erzählungen, sondern fassen sie zusammen unter dem Begriff der Narrative. Die Narrative als vermittelnde Ebene verbinden dahingehend die Diskursebene mit der Inhaltsebene (siehe Abbildung 8). Diese vermittelnde Ebene umfasst verschiedene Konzepte der Struktur von Narrativen wie Aktanten, Episoden oder dem Plot, die der Erzählung ihre typische Form geben und im Abschnitt 2.2.3 im Detail vorgestellt werden.

Abbildung 8: Erzählung mit ihren Ebenen



Quelle: Eigene Darstellung angelehnt an Müller-Christ 2017, 2020.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wird der Begriff der Metanarrative genutzt, um übergreifende Strukturmerkmale verschiedener Narrative und kultureller Muster, die zu einer bestimmten historischen Zeit tief in einem kulturellen Raum verankert sind, zu beschreiben. Das Konzept des Metanarrativs ist also eng verbunden mit dem Konzept der Narrative von Müller-Christ, da sie „die paradigmatischen Grundüberzeugungen von Individuen und Institutionen“ darstellen. Sie „bauen das energetische Feld auf, in das eine Identität hineinwächst“ (Müller-Christ 2017,

S. 408) und stellen somit eine soziale Kategorie bzw. Wirklichkeit dar, die unser Handeln durch Prinzipien und Werte legitimieren.

In Anknüpfung an De Certeau sind es die Geschichten als Praktiken des Alltags, die den Wirklichkeitsraum formen, indem sie selbst auch Praktiken und Ereignisse enthalten, die unsere Handlungsweisen prägen. Erzählungen tragen aber ebenso vergangene, fiktive und zukünftige Modelle für Handlungsweisen in sich und können so auch den Möglichkeitsraum verändern. Indem selbstverständlich gewordene Werte und kulturelle Annahmen als Metanarrative in Frage gestellt werden, können etablierte und selbst-evident gewordene Wert- und Argumentstrukturen transformiert werden. Diese transformative Eigenschaft von Narrativen ist zentral für die Fragestellung dieser Arbeit und wird daher im nächsten Abschnitt genauer untersucht.

2.2.2 Die Wirkung von Narrativen

Die Relevanz von Narrativen ergibt sich aus der „Einsicht in die sprachliche Verfasstheit des menschlichen Weltbezugs“ (Koschorke 2017, S. 10). In Zeiten von *Fake-News* wird erschreckend deutlich, dass Menschen in „Zeichensystemen und Diskursen“ (Koschorke 2017, S. 10) leben, die die „Lebenswirklichkeit in einen für sie begreiflichen Gesamtzusammenhang“ (ebd., S. 11) einbetten und kommunizierbar machen. Die Wirklichkeit, die nicht in die eigenen Deutungsmuster passt, wird oftmals ausgeblendet (Viehöver 2014, S. 67, 2001, S. 180). Narrative formen die wahrgenommene Wirklichkeit und konstruieren sie andererseits immer wieder aufs Neue (Koschorke 2017, S. 22; Viehöver 2014, S. 69; Gadinger et al. 2014, S. 4; Heller und Sagvosdkin 2019, S. 26). „Das Bezeichnen interveniert in die Welt, die es scheinbar nur widerspiegelt, und lässt sie in einem kreativen Aneignungsprozess in gewisser Weise überhaupt erst entstehen“ (Koschorke 2017, S. 22).

> „Narrationen sind schließlich nicht auf die bloße Reproduktion sozialer und kultureller Ordnungen reduzierbar, sondern dynamisch zu verstehen. Narrativisierung umfaßt dabei die Arbeit der Kategorisierung und Identifikation, die Positionierung des Erzählers selbst und anderer Personen und ‚Objekte‘ in einem Netz von Beziehungen und in einem Handlungsablauf (Plot). Das Selbst- und Wirklichkeitsverständnis, das dabei durch den Prozeß der Narrativisierung produziert wird, kann sowohl stabil als auch variabel sein.“ (Viehöver 2001, S. 182)

Die Untersuchung von Narrativen erlaubt es die Motive und Theorien vergangener Handlungsweisen nachzuvollziehen. „Indem wir Erzählungen studieren, können wir die Denk- und Handlungsweisen zugänglich machen, die unter den wissenschaftlichen Theorien und der alltäglichen Praktiken der Gegenwart und Vergangenheit liegen“ (Heller und Sagvosdkin 2019, S. 26). Gleichzeitig formen sie auch die Erwartungen über die Zukunft und daran ausgerichtet die Handlungen, die Gegenwart und Zukunft gestalten:

> „Auch wenn die Geschichten Erlebnisse und Erfahrungen der Vergangenheit zum Gegenstand haben, so definieren sie doch den Möglichkeitsraum für zukünftige Reaktionen des Menschen oder der Institution. Der Möglichkeitsraum ist der Raum, der Transformation eine Richtung gibt.“ (Müller-Christ 2017, S. 406)

Erzählungen haben damit die Macht Wirklichkeit zu verändern, vor allem, wenn sie als „Pseudo-Environment“ (Lippmann et al. 2018), als „Propaganda“ (Bernays und Bazon 2012), als „Framing“ (Wehling 2018), als „Nudging“ (Reñosa et al. 2021), als „epistemische Gewalt“ (Brunner 2016) oder als „Markennarrative“ (Neder 2017) zielgerichtet Wirklichkeit verschleiern und über Emotionen die Rezipienten unterbewusst zu bestimmten Handlungen bewegen, d.h. manipulieren, wollen (Graupe et al. 2018; Graupe 2017). Gerade der Bereich der Wirtschaft ist geprägt von diesen performativen Rückkopplungen zwischen den Zeichen und den bezeichneten Gegebenheiten (Koschorke 2017, S. 23) (siehe auch 3.1).

Der konzeptionelle Rahmen der neoklassischen Ökonomik selbst ist ein großes konzeptionelles Narrativ, eine Fiktion. Ein Beispiel in Anlehnung an Priddat (2016): Die neoklassische Volkswirtschaftslehre geht davon aus, dass die rationalen Individuen ihre Produktions- und Kaufentscheidungen anhand von zu erwartendem Nutzen treffen. Blickt man genauer auf die Grundlagen dieser Entscheidungen, muss man sich damit auseinandersetzen, was denn nun eine Erwartung ist und wie sie entsteht und zweitens, was denn der Nutzen ist, mit dem das Individuum „kalkuliert“.

Eine Erwartung ist nichts anderes als eine Hoffnung darauf, dass eine bestimmte Situation in Zukunft auftritt (Priddat 2016, S. 130). Die Erwartung simuliert eine Bestimmtheit, die eine Entscheidung ermöglicht. Sie tut dies mit Hilfe von Narrativen, die es ermöglichen zu rechtfertigen, dass eine Erwartung mehr ist als nur eine Hoffnung. Ähnlich verhält es sich beim Nutzen: Der Nutzen wird in unserer heutigen Marktge-

sellschaft über den Preis angenähert. Auch dieser Preis basiert auf Erzählungen. So wird dieser höher angesetzt, wenn erwartet wird, dass das Produkt von vielen Menschen nachgefragt wird, weil z.B. eine Marketingkampagne veröffentlicht wird, die emotional über Narrative vermittelt, dass wir dieses Produkt unbedingt brauchen. „Marktpreise und ihre Bewegungen können genauso wie semantische Zeichen oder wie Erzählungen funktionieren und wie Sprache mehrere Deutungsebenen in sich tragen“ (Seewald 2016, S. 103). Die wirtschaftswissenschaftliche Theorie geht davon aus, dass auf Basis dieses Nutzens, gefasst als Preis, eine effiziente Allokation organisiert wird. Die Allokation in diesem Sinne organisiert die Zuteilung von Leistungen effizient zu den geringsten Kosten. Auch hier müssen wir noch eine Verständnisstufe tiefer gehen, um das Ausmaß der Rolle von Narrativen in der Wirtschaft zu verstehen.

Die Transaktion von Leistungen passiert auf zwei Stufen. Die erste ist die tatsächliche Transaktion: Ich kaufe etwas und besitze es. Was danach mit dem Produkt passiert, ist der wirtschaftswissenschaftlichen Theorie egal. Ich treffe die Entscheidung der Transaktion auf Basis des Preises und meiner Nutzenerwartung. Die zweite Stufe der Transaktion umfasst aber erst den Nutzen. Denn wenn ich ein Produkt kaufe, ist es noch lange nicht klar, ob sich tatsächlich ein Nutzen für mich im Nachgang der Transaktion einstellt. Hier spielen die nicht-kommerziellen Praktiken (Certeau 1988) eine entscheidende Rolle, auf die nur kurz eingegangen werden soll. Was wir unter Konsum, also einem passiven Vorgang, verstehen, ist in Wirklichkeit genauso proaktiv wie die vorangegangene Produktion. Es ist im Grunde eine zweite Produktion, denn mit dem gekauften Kochlöffel wird am Ende eben auch produziert, wenn er seinen Nutzen erfüllt, oder eben nicht, falls der gekaufte Kochlöffel untauglich ist, also nicht der erwarteten Qualität entspricht. Diese Produktion liegt aber außerhalb des heute definierten ökonomischen Bereiches, weil keine preisbezogene Transaktion daraus entsteht (außer in Restaurants, da ist es dann wieder ökonomisch[33]). Der tatsächliche Nutzen eines Produktes wird also erst nach der erwarteten effizienten Allokation ersichtlich. So kann es sein, dass die sogenannte effiziente Allokation nach erster Nutzung des Produktes nicht mal mehr eine effek-

[33] Hier merkt man wie willkürlich die Trennung von Ökonomischen und Nichtökonomischen Bereichen, oftmals der reproduktiven Bereiche, ist. Es liegt nicht an der wirtschaftlichen Praxis, die dahinterliegt, sondern nur an der Bepreisung der Produktionsergebnisse.

tive Allokation ist, in dem Sinne, dass der Kochlöffel nicht funktioniert. Oder es kann sein, dass nach fünf Jahren festgestellt werden kann, dass ein anderer teurerer Löffel länger gehalten hätte und damit die effizientere Wahl gewesen wäre.

> „Wenn das aber immer wieder das Ergebnis von Transaktionsentscheidungen sein kann, wie kann die Entscheidung als rational bezeichnet werden, wenn sie post hoc sich als nicht-rational herausstellt? Die im Transaktionsakt noch vermutete rational choice erweist sich post-hoc als in- oder subeffizient. Dann haben wir es in der Entscheidungsphase mit effizienten Intentionen zu tun, die in der Nutzungsphase revidiert werden. Wenn jede Kaufentscheidung potenziell revidierbar ist, ist der Markt, als Menge dieser transaktionalen Entscheidungen, potentiell subeffizient.“ (Priddat 2016, S. 135)

Hier wird etwas anderes beschrieben als die Kritik an der *rational choice*, die nicht alle Optionen in Erwägung ziehen kann und deshalb zur *bounded rationality* wird (Jones 1999). Priddat (2016) identifiziert eine grundlegende Ungewissheit, in der nie mit Sicherheit gesagt werden kann, ob ein Marktergebnis effizient ist oder nicht. Wenn aber die faktischen Transaktionen meist nicht kosten- oder gar ressourceneffizient sind, so kann man dem Markt und dessen Verteidiger*innen doch zugestehen, dass sie dabei überaus effektiv sind. Die effiziente Allokation des Marktes als Fiktion führt zu unwahrscheinlich vielen Transaktionen, ohne sich dabei die Mühe machen zu müssen die tatsächlichen wirtschaftlichen Praktiken, den wirklichen Nutzen dieser Transaktionen, miteinzubeziehen. Der Markt als Narrativ ist effektiv, nicht effizient. Indem die Fiktion der Effizienz des Verfahrens geglaubt wird, werden die Transaktionen erst möglich. Hier zeigt sich auch die von Lyotard festgestellte Verschiebung der Erzählungen vom Ziel zu den Mitteln. Es ist unwichtig, ob man mit dem gekauften Kochlöffel gut kocht, es geht um die Erzählung der effizienten Transaktion.

Wenn nun die Theorie des Marktes nicht effizient ist, dann beschäftigt die Wirtschaftswissenschaft sich mit der Theorie der (effektiven) Allokation (Priddat 2016, S. 150). Die geglaubte Erzählung der effizienten Allokation durch den Markt führt zu einer Veränderung der Wirklichkeit, indem es die Beschäftigung mit anderen Allokationsformen als Praktiken des Wirtschaftens verhindert. Die Wirkung der herrschenden wirtschaftswissenschaftlichen Theorien und ihren öffentlichen Narrativen liegt demnach in der Verengung von Möglichkeitsräumen in der

Theorie sowie in der Praxis. Erst durch die Bewusstmachung der Narrative, die das eigene Handeln beeinflussen, kann die Freiheit zur Großen Transformation entstehen, wie sie in Kapitel 2.1.1 definiert wurde.

> „Transformation setzt voraus, die Narrative des eigenen Handelns erkennen und verändern zu können. Diese Narrative sind tief liegende Grundannahmen über den Möglichkeitsraum von Systemen, die häufig verdeckt in den Erzählungen über die Sinnhaftigkeit des Tuns und die Zweckmäßigkeit der Systeme mitschwingen. Sie sind verborgen in dem erkennbaren nicht gesagten eine Erzählung und müssen interpretiert und visualisiert werden, um verändert werden zu können. Im Prozess ihrer Veränderung entsteht die Freiheit das bislang unvorstellbare auszudrücken und in den Möglichkeitsraum der Erzählung aufzunehmen.“ (Müller-Christ 2017, S. 397)

Ob bewusst oder unbewusst, manipulativ oder emanzipativ, Erzählungen tragen die Kraft zur Transformation in sich, wenn sie im richtigen Moment, im *window of opportunity*, den richtigen Menschen erzählt wird und eine soziale, affektive Energie aus der Dynamik des Erzählens entsteht (Koschorke 2017, S. 109). Es sollte das Ziel jeder wissenschaftlichen Handlung sein, die eigenen Narrative des Handelns nicht zu verschleiern, sondern für sich und andere offen zu legen. Denn auch die objektivste Wissenschaftspraxis ist nicht frei von Narrativen (dazu mehr in 3.1). Erzählungen können somit enorme Wirkung entfalten, da sie einen großen Schatz an Erfahrungen, Wissen und Praktiken beinhalten können, die über einen langen Zeitraum gesammelt wurden. „In einem bestimmten Moment an einem bestimmten Ort kann dieses Wissen sich entfalten und die etablierten Strukturen transformieren“ (Certeau 1988, S. 163 zit. in: Heller und Sagvosdkin 2019, S. 26).

In dem Bild der *Multi-Level-Perspective* bedeutet das, dass auch Erzählungen, die auf nicht etablierten Weltbildern und Institutionen, sprich Metanarrativen, basieren, in bestimmten Momenten eine große Wirkmächtigkeit entfalten können, indem Erfahrungen, soziale Innovationen und kulturelle Praktiken aus den Nischen über neuartige Geschichten im Wirklichkeitsraum transportiert werden und somit die Metanarrative im Möglichkeitsraum verändern oder zumindest in einem ersten Schritt in Frage stellen. In der Veränderung von Kultur, institutionalisierten Strukturen und Praktiken wird Pionieren des Wandels (siehe Abschnitt 2.1.3.3), die diese Narrative leben und davon erzählen eine

große Bedeutung zugeschrieben (Wittmayer et al. 2019; Loorbach et al. 2017; Stefani et al. 2022; Costanza 2014; WBGU 2011).

In geschützten Nischen können Erfahrungen, Geschichten und Praktiken gesammelt werden (WBGU 2011, S. 287). Daraus entstehen Visionen mit neuen Zielen und Strategien, die Akteure innerhalb aber auch außerhalb der Nischen motivieren, koordinieren und ihren Handlungen eine gemeinsame Richtung geben (Loorbach et al. 2017).

> „The impact and reach of the narratives of social innovation initiatives is not to be underestimated, as modern information and communication technologies enable collaborative construction and broad sharing across networked individuals and initiatives at a global scale. Their stories, ideas and metaphors frame current problems, promise alternative futures and propose ways to get there.“ (Wittmayer et al. 2019)

Wittmayer et al. (2019) schreiben Narrativen demnach drei Wirkungskanäle zu: „changing frames, forming identity and guiding action“. Indem Pioniere des Wandels Narrative und Frames in Frage stellen, verändern oder umdeuten, verändern sie die Deutungsmuster der Gegenwart, z.B. in dem transformative Geschichten widerständige Details in sich tragen, die nicht zu den vertrauten Narrativen und Metanarrativen passt, weil es seltsam, trivial, unverbunden und neuartig ist (Koschorke 2017, S. 54). „Bei der Erzählung einer wohlbekannten und somit klassifizierbaren Geschichte kann ein „beiläufiges Detail die ganze Tragweite der Geschichte verändern“ (Certeau 1988, S. 174). Durch stetige Wiederholungen dieses Details und die Verfestigung dieser Neuerung in einem Schema können neue Narrative sich etablieren (Koschorke 2017) und Teil der metanarrativen *Landscape* werden.

Die Funktion von ontologischen Narrativen bei dem Aufbau und der Verfestigung von individuellen wie kollektiven Identitäten spielt für die Transformation ebenso eine große Rolle, indem starke Beziehungen innerhalb der Gemeinschaften entstehen, die diese stabilisieren (Wittmayer et al. 2019). Zuletzt schaffen Narrative Orientierung und Erwartungssicherheit für aktuelle und zukunftsorientierte Handlungsstrategien, wie im Beispiel des rational erwartbaren Nutzens auf Basis von Marktpreisen. Doch gerade hier scheint sich eine Lücke aufzutun. Ein Narrativ, das das gemeinsame transformative Handeln auch zu einer gemeinsamen Vision werden lässt, aus der Nische holt, institutionalisiert sowie normativ verankert, scheint in der Breite noch zu fehlen:

> „Was schmerzlich fehlt, sind Visionen, konkrete Utopien, Aussichten wie man die Welt, die eigene Gesellschaft, das individuelle Leben so verändern kann, dass es zugleich lustvoller und weniger zerstörerisch gelebt werden kann, als es in der Gegenwart der Fall ist. Statt Apokalypse: Zukünftigkeit. Statt ohnmächtig machendem Lamento: Selbstermächtigung. Die Welt ist zum Verändern da, nicht zum Ertragen. Wenn sich das herumspricht, kommen auch wieder Zukunftsbilder in unsere Welt.“ (Welzer 2018)

Die Auseinandersetzung und Suche nach neuen Narrativen ist zentral, aber kann eine Auseinandersetzung mit den herrschenden Narrativen und Metanarrativen unserer Zeit nicht ersetzen.

> „Das vorherrschende Narrativ der vergangenen zweihundert Jahre war über alle Wirtschaftssysteme hinweg ein Wohlstandsmodell, das auf der unbegrenzten Verfügbarkeit fossiler Energieträger und anderer Ressourcen basierte. Nun bedarf es einer neuen Geschichte zur Weiterentwicklung der menschlichen Zivilisation sowie dessen, was unter ‚Modernisierung‘ und ‚Entwicklung‘ verstanden wird. Das ist leichter gesagt als getan. Denn John Maynard Keynes (1883-1946) hat wohl richtig gelegen, als er vermutete: ‚Die Schwierigkeit ist nicht, neue Ideen zu finden, sondern den alten zu entkommen‘. Ohne veränderte Narrative, Leitbilder oder Metaerzählungen, die die Zukunft von Wirtschaft und Gesellschaft neu beschreiben, kann es keine gestaltete Große Transformation geben.“ (WBGU 2011, S. 91)

Im Folgenden sollen Geschichten daher analytisch zugänglich gemacht werden, um einerseits einen Blick auf die herrschenden Narrative des Wirtschaftens zu werfen (2.2.4) und andererseits im empirischen Teil der Arbeit nach neuen Narrativen und Metanarrativen (Kapitel 4, 5 und 6) suchen zu können.

2.2.3 Narrative Theorien

Das Aktantenmodell

Viehöver (2001) nutzt die Aktantentheorie von Greimas aus der Linguistik, um Narrative auf ihre Beziehungsstrukturen und Akteurskoalitionen hin zu untersuchen.

In der Aktantentheorie werden die Charaktere einer Geschichte in den Mittelpunkt gerückt. So setzt sich jede Geschichte aus der relationa-

len Beziehung von einem Subjekt (S), das ein Objekt (OB) begehrt, zusammen. Diese Beziehung ist begründet durch den sogenannten Auftraggeber (AG) oder Adressant (Greimas 1971, S. 162).

> „Der Auftraggeber ist dabei jene Instanz, von der das Subjekt sein Begehren nach dem Objekt erhält. Die juristische Metaphorik des ‚Auftrags' und des ‚Vertrages' hat hier vor allem die Aufgabe, die nicht-deterministische Beziehung hervorzuheben: das Subjekt wird nicht gezwungen, dieses Begehren anzunehmen, es muss sich selbst zu diesem verpflichten, es muss das Begehren als sein eigenes Begehren annehmen – so als ob es aus freien Stücken in einen Vertrag einwilligen würde." (Arnold 2012, S. 22)

Der Adressat oder Auftragnehmer (AN) ist dagegen der Empfänger des Objekts, also die Instanz oder der Wert, für den das Subjekt das Objekt anstrebt.

In modernen Liebesgeschichten ist der Auftraggeber mit dem Objekt gleichgesetzt und das Subjekt verkörpert gleichzeitig den Adressaten. Eine kurze Beispiel-Erzählung zum besseren Verständnis der Kategorien: Die Frau (S) liebt einen Mann (OB), weil dieser Mann sie einfach anzieht (AG). Sie bemüht sich um seine Liebe und gewinnt ihn am Ende für sich (AN). Diese Geschichte zeigt, dass Akteure auch mehrere Aktanten in einer Geschichte ausfüllen können.

Zwei weitere Rollen tauchen meist in Geschichten auf, der „Adjuvant" oder Helfer (H) und der „Opponent" oder Widersacher (WS):

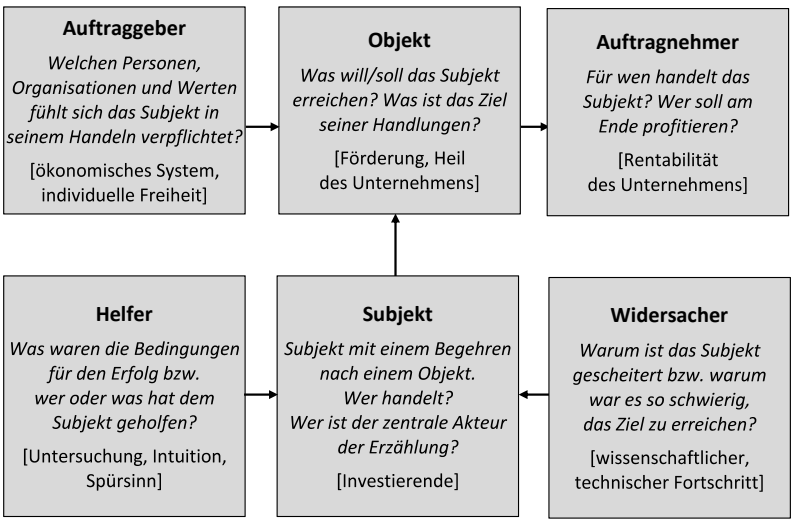
> „1. Die einen Funktionen bestehen darin, Hilfe zu bringen, indem sie im Sinne des Begehrens handeln, oder indem sie die Kommunikation erleichtern;
>
> 2. die anderen Funktionen bestehen demgegenüber darin, Schwierigkeiten hervorzurufen, indem sie sich entweder der Realisierung des Begehrens oder der Kommunikation des Objekts entgegensetzen." (Greimas 1971, S. 163)

Die Aktanten der Helfer und Widersacher machen die Geschichte spannend und erst erzählenswert, müssen aber natürlich nicht durch Akteure ausgefüllt sein, sondern können auch Bedenken und Hoffnungen des Subjektes oder auch hilfreiche Instrumente oder Fähigkeiten darstellen. Ein weiteres Beispiel von Greimas (1971) passenderweise aus der Ökonomie soll hier komplett wiedergeben werden:

- „Ihr Subjekt-Held ist natürlich der Investierende, der, will er eine Abfolge von ökonomischen Verhaltensweisen beschreiben, das Bedürfnis hat, von seiner eigenen Rolle Rechenschaft zu geben und sie valorisiert.
- Das ideologische Objekt der Investition ist das Heil des Unternehmens, seine Förderung: der Held spricht von ihm dem Stil nach wie von einem Kinde, das man vor den Drohungen der Außenwelt beschützen muß.
- Der Opponent präsentiert sich in der Gestalt des wissenschaftlichen und technischen Fortschritts, der das etablierte Gleichgewicht bedroht.
- Der Adjuvant sind zuerst offensichtlich die vorbereitenden Untersuchungen vor der Investition: Untersuchungen des Marktes, der Patente, der Rentabilität, ökonometrische und operationale Untersuchungen; dies alles ist im Grunde […] nichts im Vergleich mit dem dringlichen Erfordernis von Spürsinn und Intuition im entscheidenden Augenblick, jener magischen und ‚vigorifizierenden' Kraft, die den Präsidenten-Generaldirektor in einen mythischen Helden transformiert.
- Der Adressant ist das ökonomische System, das dem Helden infolge eines impliziten Kontrakts die Mission anvertraut, durch den exaltierenden Gebrauch der individuellen Freiheit die Zukunft des Unternehmens zu retten.
- Der Adressat ist hier […] das Unternehmen selbst, der synkretistische Akteur, der den Objekt-Aktanten und den Adressat-Aktanten subsumiert: denn der Held handelt uneigennützig und die Belohnung ist […] die Rentabilität des Unternehmens." (Greimas 1971, S. 168-169)

Abbildung 9 sowie die exemplarische Geschichte zeigen deutlich, dass die Aktanten nicht immer Akteure sind, sondern auch durch Werte, Systeme und Wünsche besetzt sein können. Greimas unterscheidet ganz grundsätzlich zwischen „Erzählungen der akzeptierten gegenwärtigen Ordnung" und „Erzählungen der abgelehnten gegenwärtigen Ordnung" (Greimas 1971, S. 197). Erstere rechtfertigen die Welt und die Ordnung, indem die Welt vermenschlicht wird und „der Mensch in die Welt integriert" (ebd.) wird. In Erzählungen der abgelehnten gegenwärtigen Ordnung muss der Mensch „das Los der Welt auf sich nehmen, muß es durch eine Abfolge von Kämpfen und Prüfungen transformieren" (ebd.).

Abbildung 9: Das Aktantenmodell



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Greimas (1971).

Episoden

Geschichten können statt über Akteure auch in verschiedene strukturelle Einheiten untergliedert werden, die sich meist mit einem Problem oder einer Komplikation beschäftigen (Viehöver 2001, S. 194). Schon Aristoteles führte die einfachste Untergliederung ein, indem er feststellte, dass „[g]anz ist, was Anfang, Mitte und Ende“ (Aristoteles, Poetik zit. in: Koschorke 2017, S. 61) besitzt. Wenn diese Feststellung auch banal klingt, so macht es doch einen Unterschied, womit eine Erzählung anfängt und was als ihr Ende festgesetzt wird. Man denke nur an das „Ende der Geschichte“ nach Fukuyama (1989). „Wer die Hoheit über das Erzählen besitzt, kann deshalb auch praktisch Herrschaft über die kollektive Agenda erringen“ (Koschorke 2017, S. 62).

Episoden teilen die Geschichte in verschiedene Sequenzen auf. Für diese Arbeit wird eine recht einfache, fünfgliedrige Unterteilung nach Labov (2009) und Koschorke (2017) genutzt. Labov hat sich erzähltheoretisch mit Alltagsgeschichten auseinandergesetzt und dieses Schema daraus entwickelt.

„a. Abstract: what was this about?
b. Orientation: who, when, what, where?
c. Complicating action: then what happened?
d. Evaluation: so what?
e. Result: what finally happened?“ (Labov 2009, S. 370)

Koschorke bemerkt den dramatischen, symmetrischen Aufbau dieser Episodenstruktur, in der zwei Episoden einführen und zwei Episoden die Erzählung beenden und damit das Problem in der Mitte der Erzählung umrahmen. „Doch ob absichtsvoll oder nicht, er verleiht der idealtypischen Erzählung eine klassisch dramatische Form, die in ihrem Innersten, gleichsam als Kraftzentrum, von einer Komplikation handelt“ (Koschorke 2017, S. 68).

Nichtsdestotrotz rechnet Labov die zentralste Funktion der Evaluation zu, die erst die Frage nach der Relevanz der Geschichte beantwortet: „why the story was told in the first place“ (Labov 2009, S. 370).

Auch Viehöver schlägt eine Sequenzierung der Erzählung in Episoden vor, die aber mit „Problem, Problemursache, Problemfolgen, Problemlösungen, Konsequenzen der Problemlösungsversuche, legitimierende Leitbilder und Prinzipien“ zu feingliedrig für das Vorhaben dieser Arbeit ist (Viehöver 2001, S. 195). Durch Episoden, die Probleme und Herausforderungen in den Mittelpunkt der Erzählung rücken, werden Lösungswege sichtbar und „das eigene Handeln und die politischen Forderungen durch (moralische) Leitbilder und Schlußfolgerungen legitimiert“ (ebd., S. 186).

Wenden wir die Episodenstruktur auf die ökonomische Beispiel-Erzählung Greimas an, entsteht eine narrative Struktur wie in Tabelle 1 dargestellt.

Das Abstract wurde bewusst aus den Episoden herausgehalten, da es als Zusammenfassung der zentralen Punkte dem Plot sehr nahekommt und im Folgenden mit diesem gleichgesetzt wird.

Tabelle 1: Episoden

[O] Orientierung	Who, when, what, where? Problemursachen?	Wissenschaftlicher und technischer Fortschritt bedrohen das Gleichgewicht des ökonomischen Systems
[P] Complicating Action/ Problem	Then what happend? Was ist das Problem?	Ein Unternehmen ist gefährdet und von der Außenwelt des ökonomischen Systems bedroht
[E] Evaluation/ Schlussfolgerung	So what? Was macht das gehörte relevant, interessant, wichtig? Was sind die Problemfolgen?	Der investierende Held nutzt seinen Spürsinn sowie seine Intuition und entscheidet unter Gebrauch seiner individuellen Freiheit das Unternehmen zu retten.
[K] Result/ Konsequenzen	What finally happened? Was ist die Lösung?	Er rettet das Unternehmen uneigennützig, wodurch das Unternehmen wieder rentabel wird.

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Labov 2009 und Koschorke 2017

Der Plot

Der Plot enthält die „springenden Punkte“ der Erzählung und illustriert deren Fokus, die Motivation, warum die Erzählung so und nicht anders erzählt wird (Müller-Funk 2007, S. 130). Als „narrative Handlungsstruktur“ (Viehöver 2001, S. 198) verbindet er die verschiedenen Ereignisse kausal miteinander. Es gibt typische Plots wie Komödien, Tragödien, Satire oder Romanzen. Gerade in den Geschichten des Alltags finden diese typischen Schemata eher keine Anwendung. Die Episoden wie auch die Aktanten helfen den Plot zu greifen, obwohl es auch hier um die Betonungen des Erzählenden und die individuellen Akzentsetzungen geht. Im Plot liegt die Innovationskraft von sozialen Strukturen der Erzählungen (Viehöver 2001, S. 198). „Es ist also nicht das chronologische Auftreten von Ereignissen, Akteuren und Objekten etc., sondern eher eine Matrix, die der Geschichte Sinn, Kohärenz, zeitliche und räumliche Strukturen verleiht und Beziehungen zwischen Objekten, Ereignissen, Akteuren und den Orientierungen herstellt“ (Viehöver 2012b, S. 180).

Diese Matrix ist der Plot, die das „als Mittelglied zwischen der erzählten Geschichte […] und dem Argument, das sie transportiert“ darstellt (Müller-Funk 2007).

> „Was der Plot einer Geschichte also leistet, ist nicht nur, eine Synthese von Ereignissen, Handlungen und Charakteren zu bewältigen und die Oberflächensemantik mit der Grammatik der Tiefenstrukturen zu verbinden. Der Plot aktiviert und refiguriert des Weiteren die Plotmuster einer Kultur und wendet diese auf thematische Erzählungen an. Der Plot flicht zudem causal stories (Stone 1989) in die Geschichte ein bzw. konfiguriert Ursachen und Konsequenzen der (zentralen) Handlungen der Aktanten und ihrer Figuren. Schließlich konstituiert er die Temporalstrukturen der Geschichte bzw. entfaltet Raumstrukturen. Der Plot sorgt zudem auch dafür, zwischen den konstitutiven Gegensätzen der Geschichte zu vermitteln.“ (Viehöver 2012a, S. 96)

Das Abstract oder der Plot der Beispiel Erzählung könnte wie folgt lauten: Freie Unternehmer übernehmen Verantwortung und retten dank ihrer Intuition und ihres Spürsinns bedrohte Unternehmen.

Ausgehend von diesem Narrativ können dann metanarrative Muster identifiziert werden, die über verschiedene Geschichten und Narrative hinweg auffindbar. Am Beispiel dieser Erzählung wären metanarrative Muster, dass die individuelle Freiheit der Investoren die Wirtschaftskraft sichert, dass Innovation die Stabilität etablierter Unternehmen gefährdet oder auch, dass freie Unternehmer uneigennützig Verantwortung übernehmen.

Ausgehend von dem Plot kann außerdem die Kohärenz der Erzählung überprüft werden. In diesem Fall ist ein dem Metanarrativ inhärenter Wert die Uneigennützigkeit des Investors, der mit der Geschichte und dem Kontext auf Kohärenz zu prüfen ist. Der Wert der Uneigennützigkeit des Investors ist nicht kohärent mit der Geschichte, in der seine Investition mit der Rentabilität des Unternehmens belohnt wird und damit nicht ohne eigenen Nutzen passiert.

Im nächsten Abschnitt werden die vorgestellten narrativen Theorien angewandt auf die herrschenden Narrative des Wirtschaftens, um diese unter Zuhilfenahme von existierenden Analysen zu veranschaulichen und sich den dominanten Narrativen und Metanarrativen über Wirtschaft bewusst zu werden.

2.2.4 Narrative des Wirtschaftens

Eine ausführlichere Analyse der mechanistischen, kaufmännischen und marktfundamentalen Metanarrative finden sich in der Masterarbeit „Die Macht der Metanarrative“ (Heller und Sagvosdkin 2019). Der dort verwendete Analyserahmen, wie auch die ausgewählten Narrative, wurden für diese Arbeit erweitert und angepasst.

In diesem Abschnitt sollen einige Muster der marktfundamentalen Geschichten, konzeptionellen Narrative, aus der Wirtschaftswissenschaft auf Basis einschlägiger Literatur sichtbar gemacht werden. Ich verwende den Begriff *Marktfundamentalismus* in Anlehnung an Ötsch (2019), der anschaulich beschreibt, wie diese wirkmächtige Ideologie im ersten Drittel des 20. Jahrhunderts aus einem Denkkollektiv um Ludwig von Mises und der Österreichischen Schule der Nationalökonomie entstand (ebd., S. 22). Historisch zeichnet Ötsch nach, wie aus diesem Denkkollektiv heraus der Begriff des *Neoliberalismus* entsteht und der 1947 gegründeten Mont Pèlerin Society als Agenda zur Erneuerung des Liberalismus und Verteidigung gegen den Sozialismus dient (ebd., S. 120-122). Der Begriff Neoliberalismus kann in diesem Sinne synonym verwendet werden, wandelt sich aber historisch und ist mittlerweile sogar in der Alltagssprache präsent, um verschiedenste ökonomisierte Phänomene zu benennen. Marktfundamentalismus ist deswegen präziser und bezeichnet den Glauben an den Markt als reales Phänomen, der das Wesentliche des Wirtschaftssystems ausmacht und als Gesellschaftsordnung angestrebt wird (ebd., S. 27-29)[34].

Im Folgenden sollen daher die narrativen Theorien der Aktanten und Episoden auf wirkmächtige konzeptionelle Narrative unseres gegenwärtigen Wirtschaftsstils (siehe 2.1.2.3) angewandt werden. Es werden v.a. die Werke von Friedman (1962) und Hayek (1944)[35], aber auch Müller-

[34] Ötsch (2019) nennt 50 Basissätze des Marktfundamentalismus, um diesen zu definieren. Die oben genannte Definition wurde aus den Basissätzen 1,2 und 5 zusammengestellt. Die verkürzte Fassung soll für den Anlass der Arbeit genügen.

[35] Hayek inspirierte mit seinen Theorien in den 1970er und 1980er Jahren neoliberale Reformer wie Ronald Reagan oder Margaret Thatcher (Hayek 2014, S. 11). Der Empfang des Alfred-Nobel Gedächtnispreises für Wirtschaftswissenschaften der schwedischen Reichsbank 1974 belebte das Interesse an ihm auch in Deutschland wieder. Entsprechend wurde sein Buch „Der Weg zur Knechtschaft“ wieder und wieder aufgelegt. „Auf der Liste des amerikanischen Internetbuchvertriebs Amazon steht das Buch bis heute an der Spitze der Sachbuchtitel“ (ebd.). Auch

Armack (1966) und Eucken ([1940] 1989) herangezogen, die einen großen Einfluss auf die wirtschaftliche Ausrichtung Deutschlands nach dem zweiten Weltkrieg hatten, sowie auf weiterer Literatur, die sich mit den Narrativen unseres Wirtschaftens auseinandersetzt. Abbildung 10 und Tabelle 2 stellen die Ergebnisse dar.

Wolter (2016, S. 194-196) hat in seiner Medienanalyse von Spiegel-Artikeln im Jahr 2002 verschiedene diskursive Muster herausgestellt. Dort finden sich folgende öffentliche Narrative, die in verschiedenen Variationen in den Artikeln wiederzufinden sind:

- „Sozialistische Politikansätze sind irrational, holistische Entwürfe führen in die Tyrannei“ (ebd., S. 191)
- „Zusammenschlüsse von Individuen zur Durchsetzung gemeinsamer Anliegen – etwa Gewerkschaften – zielen darauf, das Wettbewerbsprinzip auszuhebeln und gefährden damit potenziell die Marktgesellschaft“ (ebd.)
- „Eigentum ist in privater Hand stets besser aufgehoben als in öffentlicher.“ (ebd., S. 194)
- „Der Staat hat die Tendenz, Marktprozesse zu stören – Wirtschaftskrisen sind häufig die Folge von Staatsversagen – und die individuelle Freiheit ungerechtfertigt zu beschneiden.“ (ebd.)
- „Bürokratien üben unkontrolliert Macht aus, arbeiten ineffizient und verfolgen eigennützige Ziele.“ (ebd.)
- „Wirtschafts- und sozialpolitische Interventionen haben meist negative und oft andere als die beabsichtigten Folgen. Ein Eingriff zieht automatisch weitere nach sich.“ (ebd., S. 195)
- „Der Wohlfahrtsstaat schwächt die Leistungsanreize und schafft Abhängigkeitsverhältnisse. Seine Kosten bremsen die Wirtschaftsentwicklung. Private Versicherungen sind vorzuziehen.“ (ebd., S. 196)

Friedman war einer der angesehensten Ökonomen des 20. Jahrhunderts. Er war wie Hayek Gründungsmitglied der Mont Pèlerin Society und prägte die Chicagoer Schule mit. 1971 war er an der Auflösung des Bretton-Woods-Systems beteiligt als Berater von Präsident Nixon und lieferte die Vorlage für die marktliberale Militärdiktatur in Chile. Auch er erhielt den sogenannten Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften kurz nach Hayek (1976). Sein Buch „Kapitalismus und Freiheit“, auf das ich mich hier beziehe, erschien zum ersten Mal im Englischen 1962 und befeuerte die Kritik gegen den damals vorherrschenden Keynesianismus.

- „Steuern und Abgaben führen zu Fehlanreizen, verhindern eine optimale Allokation und bedeuten eine Ausbeutung der Belasteten durch die Empfänger staatlicher Transfers“ (ebd.)

In dieser Sammlung wird ein grundsätzlicher Dualismus zwischen der öffentlichen Sphäre, dem Staat, und der privaten Sphäre, dem Markt, deutlich, in der auch die Angst vor der sozialistischen Tyrannei anklingt. Diese dualistische Denkform von Marktwirtschaft und Planwirtschaft, von Kapitalismus und Sozialismus, von Markt und Staat, existiert noch gar nicht so lange. Sie entwickelte sich mit der Industrialisierung und der klassischen Nationalökonomie und wurde erst zu Zeiten des Keynesianismus wieder popularisiert, u.a. durch die sehr erfolgreichen und wirkungsvollen Grundlagenwerke von Hayek und Friedman. In den Narrativen über Wirtschaft ist dabei keine eindeutige Unterscheidung zwischen Markt, Marktwirtschaft oder Kapitalismus auszumachen.

Hayek benutzt selten den Begriff Kapitalismus, während Friedman ihn sogar in die Überschrift seines Buches setzt. Hier zeigen sich die geographischen und zeitlichen Unterschiede der beiden. Während Friedman in den USA lebte, wo der Begriff Kapitalismus bis heute benutzt wird, ist Hayek in Europa verwurzelt, wo er als ursprünglicher Österreicher nach dem zweiten Weltkrieg die Entwicklung der Sozialen Marktwirtschaft erlebte. Friedman versteht unter Kapitalismus „die Organisation der ganzen Masse wirtschaftlicher Aktivität durch private Unternehmen, die auf freien Märkten operieren“ (Friedman 2005, S. 27). Er spezifiziert den „Wettbewerbskapitalismus“ als „freie, auf privatem Unternehmertum basierende Marktwirtschaft“ (ebd., S. 36).

Hayek erwähnt den Begriff Kapitalismus hauptsächlich in Verbindung mit schlechten Entwicklungen wie bspw. vom Wettbewerbssystem zum „Monopolkapitalismus“ (Hayek 2014, S. 60) und unterscheidet damit zwischen zwei kapitalistischen Systemen: dem Wettbewerbssystem als Marktwirtschaft und einem monopolistischen Kapitalismus. Beide bezeichnen sich aber in erster Linie als Anhänger des Liberalismus in Abgrenzung zum Sozialismus. Somit unterscheiden beide Autoren, wie auch Eucken, grundsätzlich zwischen nur zwei Möglichkeiten Wirtschaft zu organisieren:

> „Das idealtypische Wirtschaftssystem der verkehrslosen ‚Zentralgeleiteten Wirtschaft‘ und das Wirtschaftssystem der ‚Verkehrswirtschaft‘. Das Wirtschaftssystem ‚Zentralgeleiteter Wirtschaft‘ ist dadurch gekennzeichnet, daß die Lenkung des gesamten wirtschaftlichen Alltags

> eines Gemeinwesens auf Grund der Pläne einer Zentralstelle erfolgt. Setzt sich jedoch die gesellschaftliche Wirtschaft aus zwei oder vielen Einzelwirtschaften zusammen, von denen jede Wirtschaftspläne aufstellt und durchführt, so ist das Wirtschaftssystem der Verkehrswirtschaft gegeben. Spuren anderer Wirtschaftssysteme – neben diesen beiden – lassen sich in der wirtschaftlichen Wirklichkeit der Gegenwart und der Vergangenheit nicht finden; es ist auch nicht wohl vorstellbar, daß sich andere finden werden.“ (Eucken [1940] 1989, S. 79)

Friedman sieht den Kapitalismus als ein System wirtschaftlicher Freiheit und als notwendige Bedingung für politische Freiheit, während er der sozialistischen Gesellschaft aberkennt, dass sie zugleich demokratisch sein könne – „jedenfalls nicht in dem Sinne, dass sie persönliche Freiheit garantiert“ (Friedman 2005, S. 30). Auch Hayek sieht einen deutlichen Widerspruch zwischen Sozialismus und Demokratie:

> „Demokratie und Sozialismus haben nur ein einziges Wort miteinander gemeinsam: die Gleichheit. Aber man beachte den Unterschied: Während die Demokratie die Gleichheit in der Freiheit sucht, sucht der Sozialismus sie im Zwang und in der Knechtung.“ (Tocqueville 1848 zit. in: Hayek 2014, S. 41)

Auch Hayek sieht die einzige Möglichkeit der Demokratie im Kapitalismus:

> „Man kann heute oft hören, daß die Demokratie den ‚Kapitalismus‘ nicht länger dulden will. Wenn ‚Kapitalismus‘ hier ein auf Wettbewerb und Privateigentum beruhendes Wirtschaftssystem bedeuten soll, so ist es weit wichtiger, sich darüber klar zu sein, daß nur im Rahmen eines solchen Systems die Demokratie möglich ist. Läßt sie sich dagegen von einer kollektivistischen Ideologie überwältigen, so gräbt sie damit unweigerlich ihr eigenes Grab.“ (ebd., S. 79)

Orientierung: Die kapitalistische Marktwirtschaft sichert Freiheit, Wohlstand und Demokratie durch Privateigentum und Wettbewerb.

Problem: Kollektivistische Ideologie soll Markt abschaffen und ersetzt Demokratie und Freiheit durch Zwang und Knechtung durch das Kollektiv, den Staat.

Tabelle 2: Episoden der marktfundamentalen Erzählung

[O] Orientierung	Markt sichert durch Wettbewerb und Privateigentum Wohlstand, Freiheit und Demokratie
[P] Problem	Die Marktgesellschaft, d.h. die Freiheit der Individuen ist durch den aufkommenden Zwang (Sozialismus, Paternalismus, Wohlfahrtsstaat, kollektivistische Ideologie, Umverteilung, staatliche Regulierung) bedroht. Kollektivistische Ideologie verschleiern über ihre Ziele der Gerechtigkeit die Mittel des Zwangs und der Unfreiheit.
[E] Evaluation	Freie Märkte, Wettbewerb und Privateigentum als einzig geeignete Mittel zur Sicherung der Freiheit und der Demokratie müssen geschützt werden. Der Staat darf nicht in den Marktmechanismus eingreifen. Politische Macht muss beschränkt werden auf die kulturelle Sphäre und marktkonforme Politik, zur Sicherung der wirtschaftlichen Freiheit.
[K] Konsequenzen/ Ergebnis	Der Markt, die Soziale Marktwirtschaft, entscheidet ideologiefrei über die Zuteilung von Ressourcen und sichert Freiheit, Wachstum und Innovationen sorgen für soziale Sicherheit und Wohlstand.

Quelle: Eigene Darstellung.

Der kategoriale Gegensatz des Zwangs im Sozialismus und der Freiheit im Kapitalismus tritt hier deutlich zu Tage und ist bis heute ein viel genutztes Argument konservativer und liberaler Parteien gegen Regulierungen, Umverteilungsmaßnahmen und staatliche Eingriffe in Wettbewerb und Privateigentum. Doch welche Erzählung legitimiert dieses metanarrative Muster?

Dazu Hayek zur Abneigung des Sozialismus:

> „Wir können darunter [Sozialismus], wie es tatsächlich oft geschieht, lediglich die Ideale der sozialen Gerechtigkeit, größerer Gleichheit und Sicherheit verstehen, die die letzten Ziele des Sozialismus sind. Aber der Begriff bezeichnet ebenfalls die besondere Methode, durch die die meisten Sozialisten dieses Ziel zu erreichen hoffen und die viele zuständige Beurteiler für die alleinige Methode zu seiner völligen und schnellen Verwirklichung halten. In diesem Sinne bedeutet Sozialismus die Abschaffung der Privatunternehmen und des Privateigentums an den Produktionsmitteln und die Schaffung eines Plan-

> wirtschaftssystems, in dem an die Stelle des für seinen Gewinn arbeitenden Unternehmers eine zentrale Planwirtschaftsbehörde tritt. […] Der Streit um den Sozialismus ist also weitgehend zu einer Auseinandersetzung über die Mittel, nicht über die Ziele geworden wenn auch die Frage, ob die verschiedenen Ziele des Sozialismus zugleich erreicht werden können, davon mitbetroffen ist.“ (Hayek 2014, S. 48-49)

Es sind die Mittel des Sozialismus oder Kollektivismus, die Freiheit und Demokratie unmöglich machen, obwohl die gleichen Ziele verfolgt werden. Auch Friedman verschiebt in seiner Argumentation den Blick von den Zielen zu den Mitteln:

> „Ob wünschenswert oder nicht, jedes Ziel, das nur durch den Einsatz schlechter Mittel erreicht werden kann, muss den Weg freigeben für den ursprünglichen Endzweck, nämlich die Anwendung geeigneter Mittel“ (Friedman 2005, S. 46).

Die Verschiebung des Fokus der Erzählungen vom Zweck zu den Mitteln, wie Privateigentum und Wettbewerb, ist ein zentrales Muster, das so auch von anderen schon beschrieben wurde (Lyotard [1979] 1984; Göpel 2016) und als Objekt-Aktant in den Narrativen wirkmächtig wird.

Objekt-Aktant: Es geht nicht um die Ziele des Wirtschaftens, was entscheidend ist, sind die Mittel, die zum Einsatz kommen: Wettbewerb, Privateigentum, Wachstum, Liberalismus.

Was die Sozialisten zusätzlich vereine, so Hayek, sei „die gemeinsame Feindschaft gegen die Konkurrenz und ihr gemeinsamer Wunsch, sie durch eine gelenkte Wirtschaft zu ersetzen“ (Hayek 2014, S. 54-55). Friedman bezeichnet diesen Wunsch nach Planung als Paternalismus und schreibt dazu: „Der Liberale findet dieses Prinzip [des Paternalismus] in fast allen seinen Anwendungen zweifelhaft und sieht darin mit recht das Programm seiner wichtigsten intellektuellen Gegner, der Befürworter des Kollektivismus in der einen oder anderen Form, sei es als Kommunismus, Sozialismus oder als Wohlfahrtsstaat“ (Friedman 2005, S. 58). Und Hayek (2014, S. 138): „Im Kollektivismus ist kein Platz für das weitherzige Menschheitsideal des Liberalismus, sondern nur für den engen Partikularismus des totalen Staates“. Der Widersacher-Aktant ist demnach eindeutig bestimmbar:

Widersacher-Aktant: Der totale Staat und damit Kommunismus, Sozialismus, Wohlfahrtstaat, Kollektivismus, Paternalismus, Planwirtschaft als

Feind, der den Liberalismus (individuelle Freiheit, Demokratie, Wettbewerb, Privateigentum) gefährdet.

Dieser narrative Zusammenhang von wirtschaftlicher Freiheit und politischer Freiheit wird wie folgt erzählt:

> „Der Markt sichert die wirtschaftliche Freiheit. Aber diese Eigenschaft führt zugleich weit über den Bereich des rein Wirtschaftlichen hinaus. Politische Freiheit bedeutet, dass es keinen Zwang eines Menschen gegenüber einem anderen geben darf. Die fundamentale Bedrohung der Freiheit kommt gerade durch die Macht, Zwang ausüben zu können, sei es durch einen Monarchen, einen Diktator, eine Oligarchie oder eine demokratische Majorität. Die Bewahrung der Freiheit verlangt Eliminierung solcher Machtzusammenballung, so weit es nur geht. Die Macht, die dann noch übrigbleibt, muss weitmöglichst verteilt und zerstreut sein.“ (Friedman 2005, S. 38)

Er bezieht sich hier auf politische Machtballung, während wirtschaftliche Macht „immer wieder weithin zerstreut werden [kann]. […] Politische Macht, auf der anderen Seite, ist jedoch nur sehr schwer wieder zu dezentralisieren“ (ebd., S. 39). Politische Macht muss also verhindert werden, um politische Freiheit zu garantieren. „Solange die effektive Freiheit des Austausches gewahrt bleibt, ist das Hauptkennzeichen der Marktwirtschaft, dass sich niemand in die Angelegenheiten eines anderen einmischen kann“ (ebd., S. 37).

Wirtschaftliche Freiheit, nach Friedman, kontrolliert die Ausbreitung politischer Machtballung und sichert damit die Freiheit. Wirtschaftliche Freiheit enthält das Postulat des Privateigentums, das auf keinen Fall durch politische Macht in Frage gestellt werden darf, sowie das Postulat des Wettbewerbs, das auch Eucken (1989, S. 201) betont: „Nur in einer einzigen Marktform tritt das Phänomen der wirtschaftlichen Macht ganz zurück: nämlich bei Verwirklichung der vollständigen Konkurrenz“.

Auftraggeber- und Auftragnehmer-Aktant: Der Markt basierend auf Privateigentum und Wettbewerb verhindert politische und wirtschaftliche Machtkonzentration, wodurch die individuelle Freiheit geschützt wird.

In diesem Metanarrativ der Sicherung der Freiheit durch den Markt steckt ein Widerspruch, der hier kurz dargelegt werden soll. Schon 1935 besetzt der Marktfundamentalismus den Begriff der Konsumentensouveränität. Slobodian bemerkt: „Demnach war nicht der von einem Parlament vertretene Nationalstaat der Souverän, sondern das Individuum

im Nationalstaat. […] Diese Theoretiker wollten Institutionen entwerfen, die von vornherein so gestaltet sein würden, dass sie Sonderinteressen unterdrücken konnten. Und eine der wichtigsten Interessengruppen, die unterdrückt werden mussten, war die Nation selbst“ (Slobodian 2019, S. 170). Der erste Widerspruch steckt in der Angst vor der demokratischen Organisation von Kollektiven, die Privateigentum und Wettbewerb als das einzige richtige Mittel in Frage stellen könnten. Diese individuelle Freiheit der kollektiven Organisation in demokratischen Staaten musste daher unterdrückt werden. Ein aussagekräftiges, wenn auch ebenso widersprüchliches Zitat von Hayek betont: „Planwirtschafts- und Wettbewerbsprinzip können nur in einer Planung zum Zwecke des Wettbewerbs, nicht aber in einer Planung gegen den Wettbewerb miteinander kombiniert werden“ (Hayek 2014, S. 56). Auf der einen Seite schließen sich staatliche Organisation, d.h. kollektive Planung, und marktwirtschaftlicher Wettbewerb aus. Auf der anderen Seite kann „Planung zum Zwecke des Wettbewerbs“ eingesetzt werden. Dieser Widerspruch zieht sich durch seine Werke: Während er die Regulierung und den Eingriff in den Markt als „staatliche Anmaßung von Wissen“ (Hayek 2014, S. 16) proklamiert, schreibt er Bücher über den Marktmechanismus und seine Funktionen zur Umsetzung dieser durch den Staat (Ötsch 2019). Es ist somit der Staat, der als handelndes Subjekt im Auftrag des Marktes agiert.

Subjekt-Aktant: Der Staat setzt im Auftrag des Marktes Wettbewerb und Privateigentum durch.

Im Lichte seines Planes einer „Doppelregierung aus kultureller und wirtschaftlicher Regierung“ (Hayek zit. in: Slobodian 2019, S. 23) macht dieser Widerspruch Sinn. Tatsächlich stellten sich viele Neoliberale eine Welt vor, in der eine internationale Wirtschaftsregierung das Eigentum und die Märkte garantiere (*dominium*), während die demokratische Steuerung durch Staaten nur auf nicht-wirtschaftliche Fragen angewandt werden dürfte (*imperium*). So wollten die Neoliberalen „egalitäre Umverteilungsvorhaben des Staates verhindern und den Wettbewerb gewährleisten“ (Slobodian 2019, S. 33). Der Zusammenhang von Demokratie und Marktwirtschaft ist demnach komplizierter als in den herrschenden Narrativen dargestellt.

Innerhalb des Narrativs ist die Auslebung der individuellen Freiheit gewährleistet, weil man nur „ein paar reiche Leute […] überzeugen“ müsse, „dass die Propagierung einer Idee an sich erfolgreich sein wird“

(Friedman 2005, S. 41) und Gewinn abwirft. Die Schlussfolgerung der Erzählung beinhaltet demnach paradoxerweise den Schutz der Freiheit vor der Demokratie:

Evaluation: Die nationale Souveränität (demokratisch legitimierter Entscheidungen) muss begrenzt werden, um die Funktionsweise des Marktes durch die Sicherung des Privateigentums, die unternehmerische Freiheit und Konsumentensouveränität zu gewährleisten.

Der Einzige, der über die Güte der Ideen und die Zuteilung von Ressourcen entscheidet, ist am Ende der Markt, ganz ohne Ideologie:

> „In diesem Sinne durchbricht also der Markt den Circulus vitiosus und ermöglicht es, solche Aktionen von vielen Leuten, die man vorher nicht eigens überzeugen muss, mit jeweils geringen Mitteln finanzieren zu lassen. In einer sozialistischen Gesellschaft gibt es solche Möglichkeiten nicht. Hier regiert nur einer: der allmächtige Staat.“ (Friedman 2005, S. 41)

Auftraggeber-Aktant/ Konsequenz: Der Markt entscheidet ohne Ideologie über die optimale Verteilung von Ressourcen mit Hilfe des Preismechanismus.

Mittlerweile hat sich das Narrativ des Marktes durchgesetzt und nur noch selten, eher assoziativ und unbewusst, wird darin auf die Ursprungserzählung von Kapitalismus und Sozialismus verwiesen.

In einer Analyse zweier volkswirtschaftlicher Lehrbücher (Mankiw 2001, 2014 und Samuelson/Nordhaus 2005, 2010) zeigt Graupe (2017) auf, dass in wissenschaftlichen Einführungen der VWL kognitive Methode des ideologischen Framings in ähnlicher Weise angewendet werden wie in Veröffentlichung von offensichtlich interessengeleiteten *Thinktanks*. So wird „der Marktbegriff sowohl bei Mankiw als auch bei Samuelson und Nordhaus von Anfang an wie selbstverständlich dieser Seite des Guten und Positiven zugeordnet“ und „im Rahmen einer *Black and White Fallacy* sprachlich von dem eher politisch geframten Bereich zentraler Planwirtschaften abgegrenzt“ (Graupe, 58, Hervorhebung im Original).

Auch in der direkten Ansprache der Studierenden in der Einleitung schlägt das Narrativ des freien Marktes, der sich gegen den Zwang des Staates durchsetzen muss durch und bindet die Studierenden direkt emotional mit ein:

> „Ein Wort an den selbstständigen Studenten: Sie haben in Ihren Geschichtslehrbüchern über Revolutionen gelesen, die Zivilisationen bis in ihre Grundfesten erschüttert haben – religiöse Konflikte, Kriege um politische Befreiung, Kämpfe gegen Kolonialismus und Imperialismus. Noch vor zwei Jahrzehnten schienen wirtschaftliche Revolutionen in Osteuropa, in der früheren Sowjetunion, in China und anderswo die Gesellschaften dieser Länder zu spalten. Junge Menschen haben Mauern niedergerissen, etablierte Mächte aus dem Sattel gehoben und sind für Demokratie und Marktwirtschaft auf die Straße gegangen, weil sie mit ihren zentralistisch geführten sozialistischen Regierungen unzufrieden waren. Studenten wie Sie selbst haben agitiert, demonstriert und sind in vielen Ländern sogar ins Gefängnis gegangen, um radikale Ideen studieren und aus westlichen Lehrbüchern wie diesem lernen zu dürfen – in der Hoffnung, irgendwann die Freiheit und den wirtschaftlichen Wohlstand demokratischer Marktwirtschaften zu genießen.“ (Samuelson/Nordhaus 2010, S. 16 zit. in: Graupe 2017, S. 59)

Die Marktwirtschaft wird hier direkt verknüpft mit der Demokratie, Freiheit und Wohlstand, wohingegen das Bild des Staates assoziiert wird mit autoritären Regimen in China und der Sowjetunion.

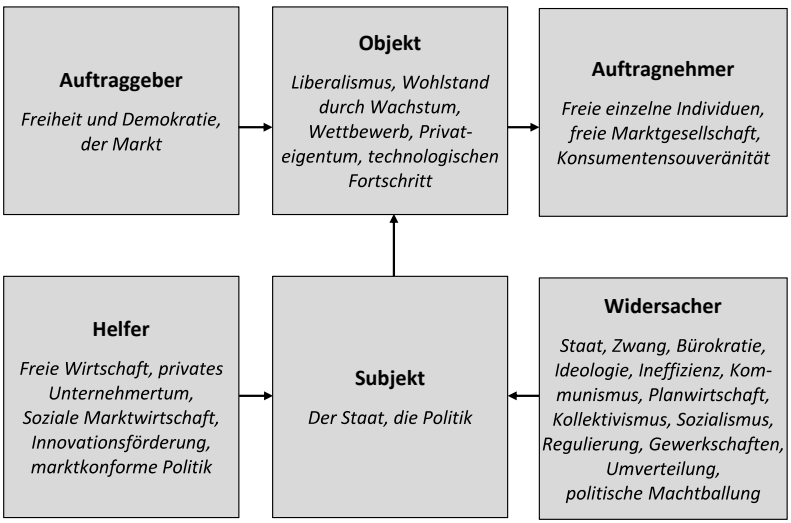
Weitere Analysen von Ötsch (2019) zeigen, dass „der Markt“ nicht nur mit einer, sondern polysemisch, d.h. mit vielfältigen (durchaus widersprüchlichen) Bedeutungen aufgeladen wird und daher eine flexible Verwendung im politischem Diskurs ermöglicht und ihn gegen jegliche Kritik immunisiert (Ötsch 2019, S. 43): „‚Der Markt‘ ist wahlweise *reales* bzw. ‚*natürliches*‘ Phänomen (Institution, Prozess, ‚Gesetz‘), *eine Norm* (es darf nicht in die Ordnung ‚eingegriffen‘ werden), eine *Fiktion* (‚der Markt‘ konnte sich historisch nie voll realisieren), *eine Potenzialität* (die historisch durch Hindernisse oder ‚Zwänge‘ gehindert wurde) oder *eine Utopie*“ (Ötsch et al. 2018, S. 97; Ötsch 2019, S. 39 zit. in: Heller und Sagvosdkin 2019, S. 77, Hervorhebung im Original).

Der Begriff wird zudem durch kategoriale Gegensätze konstituiert: „Der Markt“ wird mit positiven Assoziationen aufgeladen („Freiheit, Demokratie, Effizienz, Kapitalismus“), während der „Nicht-Markt“ alles Negative beinhaltet („Staat, Bürokratie, Zwang, Kommunismus“) (Ötsch 2019, S. 29-32 zit. in: Heller und Sagvosdkin 2019, S. 78).

Der Markt wird mit Bildern aufgeladen und tritt auf als „‚Mechanism‘, ‚Balance Wheel‘, ‚Market Equilibrium‘, ‚Balance‘, ‚Elaborate Mechanism‘, ‚Supercomputer‘, ‚Signal‘, ‚Functioning‘ (Samuelson und Nordhaus 2010, S. 26-27 zit. in: Graupe 2017, S. 65). Eine ganze Sammlung

neoliberaler Metaphern zum freien Markt findet sich in dem Sammelband „imagine economy“ (Ötsch 2012; Czejkowska 2012).

Abbildung 10: Aktantenmodell des marktfundamentalen Narrativs



Quelle: Eigene Darstellung.

Diese Erzählung spiegelt sich auch in den Reden unserer ehemaligen Bundeskanzlerin wider. So arbeitet Pühringer aus den Reden Angela Merkels heraus, dass die staatliche Ordnung das Funktionieren der Märkte sicherstellen muss, dass „der Markt“ disziplinierende Macht über die Politik ausüben muss, um den staatlichen Hang zur Verschuldung einzudämmen, und der Staat generell nicht in den Marktmechanismus eingreifen darf (Pühringer 2015). Die Formel für einen funktionierenden Markt im Staat ist die in der öffentlichen Diskussion häufig verwendete Formel: „Schlanker Staat = dynamischer Staat“ stellt Bofinger kritisch fest (2006, S. 153).

Brodbeck verzeichnet seit den 1970er Jahren eine „grundlegende Verschiebung des Verhältnisses von Markt und Politik. Wurde der Begriff Markt früher zur Charakterisierung von Produkten oder Regionen – Automarkt, Binnenmarkt, Weltmarkt usw. – verwendet, so haben sich ‚die Märkte‘ in jüngerer Zeit in ein handelndes Subjekt verwandelt: Die

Märkte fordern, zwingen, erlauben usw.“ (Brodbeck 2013b, S. 23). Der Markt wurde zum Auftraggeber-Aktant des politischen Subjektes (siehe Abb. 10)

Heutzutage tritt dieses Narrativ im Gewand der Sozialen Marktwirtschaft auf [*Helfer-Aktant*], die einen Zwischenweg zwischen „Zentralverwaltungswirtschaft oder […] schrankenlose[r] Marktwirtschaft“ (BMWi 2020) darstellt:

> „Die Soziale Marktwirtschaft ist die Grundlage unserer freiheitlichen, offenen und solidarischen Gesellschaft. Die zentrale Idee der Sozialen Marktwirtschaft besteht darin, die Freiheit der Wirtschaft und einen funktionierenden Wettbewerb zu schützen und gleichzeitig Wohlstand und soziale Sicherheit in unserem Land zu fördern. Zwar ist die Soziale Marktwirtschaft nicht explizit im Grundgesetz festgeschrieben, jedoch legen zentrale Elemente unserer Rechtsordnung die Grundlage für die Soziale Marktwirtschaft als Wirtschaftssystem Deutschlands. So sind beispielsweise die Existenz von Privateigentum, die Vertrags- und Koalitionsfreiheit oder das Recht auf eine freie Berufs- und Arbeitsplatzwahl im Grundgesetz verankert. Zudem bestimmt das Grundgesetz die Bundesrepublik als sozialen und demokratischen Bundesstaat.“ (ebd., o.S.)

Auch hier finden sich die Metanarrative wieder, durch die Demokratie und Freiheit direkt mit der Sozialen Marktwirtschaft gedanklich verbunden werden. Die Soziale Marktwirtschaft gilt als der deutsche Sonderweg. Nicht zuletzt auf Grund der deutschen Geschichte identifizieren die Deutschen sich stark mit der Sozialen Marktwirtschaft und den damit assoziierten „Wirtschaftswunderjahren“ der Nachkriegszeit:

> „Die Soziale Marktwirtschaft hat in Deutschland den Charakter einer Großen Erzählung, eines Narrativs, das einer Staatsräson gleicht und das konzeptionell wie politisch-praktisch für den marktwirtschaftlichen Erfolg Deutschlands steht. […] Es geht hier um das Selbstverständnis und Selbstbild der jungen Bundesrepublik, denn der früh einsetzende ökonomische Erfolg des Landes bildete eine Art Ersatzidentität für den durch Krieg und schwere Verbrechen beschädigten deutschen Nationalstolz.“ (Ptak 2004, S. 13-14)

Dies ist auch auf die durchschlagende Öffentlichkeitsarbeit des Vereins „DIE WAAGE. Gemeinschaft zur Förderung des sozialen Ausgleichs“ zurückzuführen, der durch westdeutsche Großunternehmen gegründet und finanziert wurde und der Träger der ersten professionellen PR-Kam-

pagne der Bundesrepublik war (ebd., S. 18). Aussagekräftige Videos finden sich heute noch im Internet und erzählen eine ganz einfache Geschichte von gut (Soziale Marktwirtschaft) und böse (Neid, Ärger, Hass der Gewerkschaften).

Aber auch schon am Anfang der Begriffsschöpfung der Sozialen Marktwirtschaft bestand ihr Zweck darin als „strategische Idee innerhalb des Konfliktes verschiedener Zielsituationen“ (Müller-Armack 1974, S. 150) zu vermitteln. „Sie ist eine Stilformel, durch die versucht wird, die wesentlichen Ziele unserer freien Gesellschaft zu einem neuen, bisher in der Geschichte noch nicht realisierten praktischen Ausgleich zu bringen“ (ebd.).

Das Soziale der Sozialen Marktwirtschaft bringt demnach den Zweck ein wenig wieder ins Licht der Betrachtung und versucht damit einen neuen „Stil“ zu formieren:

> „Während sich die neoliberale Theorie vor allem auf die Technik der Wettbewerbspolitik stützt, ist das Prinzip der Sozialen Marktwirtschaft ein umfassender Stilgedanke, der nicht nur im Bereiche des Wettbewerbs, sondern im gesamten Raum des gesellschaftlichen Lebens, in der Wirtschaftspolitik wie im Staate Anwendung findet. Es wird also ein neuer Wirtschaftsstil angestrebt, wobei unter Stil die gemeinsame Prägung zu verstehen ist, die alle Gebiete der Wirtschaftspolitik und des sozialen Lebens bestimmt. Insofern ist der Gedanke der Sozialen Marktwirtschaft wesentlich weniger technisch als die Idee des Neoliberalismus; er nimmt in seine weltanschaulichen Positionen soziale Vorstellungen mit auf, die in dem rein technischen Gefüge einer Wettbewerbsordnung noch nicht enthalten sind.“ (ebd., S. 120)

Es ist ein gesellschaftlicher Stil mit einer gemeinsamen Prägung, wobei es um den Kompromiss zwischen Marktwirtschaft und sozialer Sicherheit geht. Ein genaues theoretisches oder auch technisches Konzept ist daher schwer auszumachen (Schefold 2015, S. 11-13), als Narrativ funktioniert es aber ausgezeichnet.

Heute verstehen wohl die meisten Menschen unter der Sozialen Marktwirtschaft eine marktwirtschaftliche Wirtschaftsordnung mit einem starken Wohlfahrtstaat und staatlicher Umverteilungspolitik. Dieser gleichberechtigte Dualismus von Sicherheit durch den Sozialstaat und Freiheit durch den Markt war keineswegs im Konzept der Sozialen Marktwirtschaft angelegt und wird von vielen Ökonomen heute sehr kritisch gesehen (Ptak 2004, S. 128; Wünsche 2001, S. 111). Viel eher

war das Credo der neoliberalen Denker um Ludwig Erhard und Müller-Armack: „Gute Wirtschaftspolitik ist die beste Sozialpolitik“ (Wünsche 2001, S. 111).

Für Ludwig Erhard, dem sogenannten Vater der Sozialen Marktwirtschaft, ist die Marktwirtschaft sozial, wenn sie wettbewerblich funktioniert und die Verwirklichung von Freiheitsrechten garantiert. Das Konzept der Sozialen Marktwirtschaft beinhaltet für ihn und für viele Menschen nach ihm deshalb keine staatliche Umverteilung, sondern das Attribut „sozial“ beschreibt für ihn die Marktwirtschaft als Ordnungsrahmen.

> „Diese Überlegung macht wohl auch deutlich, wie ungleich nützlicher es mir erscheint, die *Wohlstandsmehrung durch die Expansion zu vollziehen* als Wohlstand aus einem unfruchtbaren Streit über eine andere Verteilung des Sozialproduktes erhoffen zu wollen.“ (Erhard 2009, S. 18. Hervorhebungen im Original)

Objekt-Aktant: Wohlstand durch Wachstum, das den unfruchtbaren Streit um Umverteilung verhindert. Wachstumspolitik ist Sozialpolitik.

Auch eine Wachstumspolitik darf nicht durch den Staat gelenkt sein, wie wir heute in den Diskursen zur „Technologieoffenheit“ immer wieder erinnert werden:

> „Bei der Wachstumspolitik kommt es darauf an, die rechtlichen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen für eine möglichst störungsfreie Wirtschaftsentwicklung zu schaffen. Staatliche Planung der Wachstumsraten ist dagegen marktwidrig. Sie stellt eine „Anmaßung des Wissens“ (F. A. von Hayek) dar, das keine Behörde und kein Planungsamt haben kann. […] Zu einer marktkonformen Wachstumspolitik gehören weiter Anreize zur Innovationsförderung. […] Technologiepolitik, die nur den großen Unternehmungen zugutekommt, fördert die Konzentration und widerspricht daher der Grundidee der ‚Sozialen Marktwirtschaft‘.“ (Tuchtfeldt 1995, S. 38-39)

Hier spielt Tuchtfeldt direkt auf die Erzählung von Hayek an, die dem Markt das Primat vor dem Staat einräumt.

Helfer-Aktant: Marktkonforme Wachstumspolitik durch Innovationsförderung und technologischen Fortschritt. Keine Anmaßung des Wissens durch den Staat.

Zusammengefasst in einem kurzen Plot, kann das Narrativ in seinen Episoden (siehe Tab. 2) wie folgt erzählt werden:

Die wirtschaftliche Freiheit ist die Grundlage für individuelle Freiheit und Demokratie. Sie wird durch Privateigentum und Wettbewerb sichergestellt. Diese Freiheit wird gefährdet durch kollektivistische Ideologie. Es muss verhindert werden, dass der Staat in „den Markt" eingreift. Über die besten Ideen zur Zielerreichung entscheidet „der Markt", wenn er von der Politik geschützt und nicht gestört wird. Soziale Sicherung erreicht der Staat über marktkonforme Wachstumspolitik.

Die marktfundamentalen Metanarrative sind wie dargestellt geprägt durch einen klaren Dualismus von Markt und Staat als kategorialer Gegensatz. Der Staat ist dabei verknüpft mit Zwang, Bürokratie, Ineffizienz, unfruchtbarer Umverteilung, während der Markt Freiheit, Wohlstand, Demokratie und technologische Innovation in sich vereint. Daneben steht das verinnerlichte Metanarrativ, dass es keine Alternativen des Wirtschaftens gäbe. Wer den Markt in Frage stellt, landet direkt im kollektivistischen Zwangssystem des Staates.

Diese unbewussten Annahmen werden gestützt durch konzeptionelle Narrative einflussreicher Ökonomen und als öffentliche Narrative verbreiten sie sich in den Medien und beeinflussen maßgeblich die Wirtschaftspolitik. Diese narrativen Muster und verinnerlichten Metanarrative werden uns auch im folgenden Kapitel begegnen, wenn es um die verschiedenen Strategien zur Transformation geht.

2.3 Zwischenfazit: Transformative Narrative

> „Prognosen setzen voraus, dass die Menschen in fünf, zwanzig, fünfzig Jahren mehr oder weniger das wollen, was wir heute wollen. Hier stößt die Zukunftsforschung an ihre Grenzen. Zwar können wir Technologien von morgen entwickeln. Aber wir können nicht wie die Menschen von morgen darüber denken und empfinden. Grundlage der Annahmen, was Zukunftsbewohner [sic!] wollen, bleibt unser Wertekanon der Gegenwart." (Schätzing 2022)

Wie dargelegt ist der Safe Space der Menschheit durch unsere Wirtschaftsweise gefährdet (Richardson et al. 2023). Die „Große Beschleunigung" (Steffen et al. 2015b) unseres Ressourcenverbrauches und der Zerstörung unserer natürlichen Lebensgrundlagen nach dem zweiten

Weltkrieg ist verbunden mit dem steilen Anstieg des Wirtschaftswachstums. Bisher gibt es keinerlei empirische Beweise, dass eine rechtzeitige und ausreichende absolute Entkoppelung unseres Wirtschaftswachstums vom Wachstum des Materialverbrauchs und der Umweltbelastungen möglich ist (Vogel und Hickel 2023; Hickel und Kallis 2020; Ward et al. 2016). Obwohl immer mehr Wissenschaftler*innen eine *Post-* oder *Agrowth*-Haltung vertreten (King et al. 2023) und somit die strukturellen Rahmenbedingungen unseres Wirtschaftens in Frage stellen, dominiert in der medialen Öffentlichkeit und unter politischen Akteuren immer noch die Idee des Grünen Wachstums. So ist der Europäische *Green Deal* immer noch explizit eine „Wachstumsstrategie" (Europäische Kommission 2019, S. 2), die mit den Ansätzen der Effizienz und Konsistenz d.h. durch Einsatz von Innovation und Technologie, die Transformation zu gestalten sucht ohne eine grundlegende Transformation der Rahmenbedingungen für nachhaltige Lebensweisen und Wertvorstellungen ernsthaft in Betracht zu ziehen (Europäische Kommission 2019, 2018; Schanes et al. 2019; Schlaile et al. 2017; Urmetzer et al. 2022).

In die Agrar- und Ernährungswirtschaft übersetzt ist es die Idee einer Grünen Revolution 2.0, die mit Hilfe von nachhaltiger Technologie die Agrar- und Ernährungswirtschaft auf das weitere Wachstum der Weltbevölkerung sowie zunehmende Krisen durch Dürre, Überschwemmung, Bodenerosion etc. vorbereiten soll (WBGU 2011; Chemnitz et al. 2017; Nützenadel 2009; Tanzmann 2016). Die Strategie der weiteren Intensivierung und Homogenisierung der Landwirtschaft wird u.a. durch die Bewegung der Agrarökologie (IPES-Food 2022; Baker et al. 2020; Bommert 2019) in Frage gestellt, denn die aktuellen Entwicklungen machen deutlich, dass das globale Agrar- und Ernährungssystem stark krisenanfällig ist (IPCC 2022a; Masson-Delmotte 2019) (siehe 2.1.3).

Eine Transformation der Agrar- und Ernährungswirtschaft ist einerseits grundlegend für die Einhaltung der Planetaren Grenzen durch ihren großen Anteil an Treibhausgasemissionen, Umweltverschmutzungen und Artensterben (Clark et al. 2020). Andererseits ist ein resilientes Ernährungssystem existentiell für die Grundversorgung der Weltbevölkerung und die Organisation eines sicheren Lebens auf diesem Planeten.

Das Transformationsverständnis dieser Arbeit fußt auf der Differenzierung von Transformationstypen nach Brand et al. (2020) (siehe 2.1.1). Während Typ 1 und Typ 2 Transformationen Paradigmen, Machtstrukturen und die ökonomische Organisationsweise nicht hinterfragen, ver-

steht diese Arbeit unter dem Konzept der Großen sozial-ökologischen Transformationen (Typ 3) einen grundsätzlicheren Wandel, der zukünftigen Generationen die gleichen Entwicklungsmöglichkeiten bereitstellt wie vergangenen und gegenwärtigen. Der Begriff der Großen sozial-ökologischen Transformation unterstreicht, dass es nicht ausreichen wird, unsere Gesellschaften allein mit technologischen Innovationen auszustatten, um innerhalb der Planetaren Grenzen zu verbleiben. Die Hoffnung, dass die Transformation ein Prozess ist, der uns in ein stabiles System überführt, das sich von unserem aktuellen System „nur" durch die technologischen Grundlagen unterscheidet, wie die nachhaltige Intensivierung der Landwirtschaft statt eine umweltschädliche, ist unter den gegebenen Umständen unrealistisch (siehe 2.1.1).

Um sicher und gut auf diesem Planeten leben zu können, muss ein anhaltender und tiefgreifender Wandlungsprozess stattfinden, der einerseits den Umbau unserer nationalen Ökonomien und der Weltwirtschaft beinhaltet, andererseits vor allem aber eines Wandels der gesellschaftlichen Lebensweisen, unseres Wertefundaments und kulturellen Annahmen – unseres Wirtschaftsgeistes – bedarf. Kurz: Es braucht einen transformativen Wirtschaftsstil.

Die dritte Strategie zur Einhaltung der Planetaren Grenzen, die Suffizienz-Strategie, muss daher neben Effizienz und Konsistenz als ernstzunehmende Strategie in Wissenschaft, Wirtschaft und Politik etabliert werden. Bis heute wird Suffizienz nur in der Nische erforscht, da die Strategie nicht anschlussfähig an unser heutiges Wertesystem ist (Behrendt et al. 2018), indem sie Machtverhältnisse innerhalb der Gesellschaft sowie ihre normativen Grundlagen und kulturellen Gewissheiten in Frage stellt (siehe 2.1.2). In der Agrar- und Ernährungswirtschaft beinhaltet diese Strategie die Konzepte der Ernährungssouveränität und der Agrarökologie, die ein Ernährungssystem befürworten, das die Abhängigkeiten von multinationalen Konzernen und den Interessen der Märkte vermindert. Stattdessen wird auf Regionalität und Resilienz, Respekt vor den Funktionen des gesamten Ökosystems und eine Kultur der Solidarität und Partizipation gesetzt (siehe 2.1.3).

Unter dem Begriff des Paradigmas vereinen sich die Ebenen der Macht und der Kultur, basierend auf Werten und Weltbildern, die sich im Rahmen einer Großen sozial-ökologischen Transformation verändern müssen (Kuhn 1976; Heller und Sagvosdkin 2019). Man kann daher die Große Transformation auch als moralische Revolution bezeichnen (Schneidewind 2019), die unsere Wertvorstellungen und unseren Blick

auf die Welt, unseren „Denkstil“ (Fleck 1980), transformiert. Teil dieser moralischen Revolution ist die Abkehr vom wirtschaftswissenschaftlichen Paradigma, das auf der Ausweitung des Marktes durch Quantifizierung, Wachstum, Privateigentum und Wettbewerb und der Ablehnung des Staates bzw. jeglicher kollektiver Organisationsformen basiert (siehe 2.1.1 und 2.2.4).

Die Große Transformation wird in der *Multi-Level Perspective* als Zusammenspiel von Veränderungsprozessen auf drei Ebenen mit verschiedenen Zeitlogiken beschrieben (Geels 2006, WBGU 2011). Grundlegend für jede Gesellschaft sind die geographischen, geologischen, aber auch sozialen und mentalen Strukturen. Dazu gehören unser Denkstil und unsere moralischen Vorstellungen davon, was wahr und richtig ist. Diese Ebene der *Landscape Developments* verändert sich nur sehr langsam. Darunter liegt die Ebene der Regime oder *Socio-Technical Regimes*. Dort sind neben den etablierten Technologien auch die ökonomischen und gesellschaftlichen Strukturen, die Akteurs- und Machtkonstellationen zu finden, die sich innerhalb weniger Dekaden verändern können. Die unterste Ebene ist eine dynamische Ebene des Experimentierens in Nischen. Hier erproben Pioniere des Wandels soziale wie technologische Neuerungen, die darauf hoffen sich als neue Regime zu etablieren. Eine Große Transformation hin zu einem neuen Wirtschaftsstil passiert, wenn besondere Ereignisse in der Geschichte Regime destabilisieren und die Innovationen aus den Nischen die Chance bekommen sich auszubreiten, sofern sie zu den sich langsam verändernden *Landscapes,* den Metanarrativen, passen (siehe 2.1.1). Die Nischen und das Experimentieren mit neuen Formen des Zusammenlebens geprägt von neuen Denkstilen durch Pioniere des Wandels spielen für die Große Transformation somit eine wichtige Rolle. Sie stellen bestehende mentale und soziale Strukturen in Frage und üben durch einen gelebten kulturellen Wandel und veränderte Metanarrative Druck auf die Regime aus.

In der Wirtschaft und besonders in der Ernährungswirtschaft beobachten wir in den Nischen die Entwicklung einer transformativen Bewegung, die aktuell am ehesten mit dem Begriff der Postwachstumsökonomie gefasst werden kann, weil sich die verschiedenen Akteure vor allem in ihrer Abgrenzung zum ökonomischen Wachstum einig sind. Darüber hinaus verfolgen sie Praktiken und Konzepte, die zu ökologischer Nachhaltigkeit, sozialer Gerechtigkeit und einer Ausweitung von Demokratie und Partizipation beitragen (siehe 2.1.2) und gegenüber

ökonomischen Zielen priorisiert behandelt werden. Viele dieser Organisationen verorten sich zwischen der Sphäre des Staates und der Privatwirtschaft, wie die Soziale und Solidarische Ökonomie, die *Commoning*-Bewegung und andere kooperative Formen des Wirtschaftens und brechen damit mit dem Dualismus Markt vs. Staat, Marktwirtschaft vs. Planwirtschaft (siehe 2.2.4).

Die Literatur (z.B. Göpel 2016; Schneidewind 2019; Pfriem 2019 u.a.) zeichnet ein Bild der Pioniere des Wandels, die einem klaren wertebasierten Kompass folgen: Statt nach Profit, streben sie nach der Befriedigung der Bedürfnisse möglichst vieler. Statt auf geldbasierten Tausch, setzen viele auf solidarische Reziprozität, Redistribution und die Wiedereinbettung des Wirtschaftens in die Gemeinschaft. Statt die Trennung der von produktiver Marktwirtschaft und reproduktiver informeller Wirtschaft, Produktion und Konsum, geht es um die ganzheitliche und gleichberechtigte Wertschätzung aller Tätigkeiten (Care-Economy, Prosumption). Statt zu konkurrieren und zu besitzen, wird kooperiert, geteilt, repariert, sich regional und selbstständig in Gemeinschaften organisiert. Statt berechnend, egoistisch und in Abgrenzung zu anderen Menschen und der Natur zu sein, suchen die Pioniere des Wandels beim Wirtschaften nach Beziehung, Resonanz und Verbundenheit mit sich, mit anderen und mit der Welt. Statt nach Wachstum und der Mehrung des eigenen Privateigentums zu streben, organisieren die Akteure wirtschaftsdemokratische Institutionen, die uns dabei helfen über eine gerechte Verteilung des existierenden Vermögens zu entscheiden und den Wachstumszwang abzulegen (siehe 2.1.2).

In der Ernährungswirtschaft ist momentan die Entstehung und Verbreitung transformativer Wirtschaftseinheiten zu beobachten. Rommel et al. (2019b) unterscheiden diese nach *Versorgungstypen*, die selbst wertschöpfen, wie Solawis oder Gemeinschaftsgärten, und transformativen *Systemdienstleistern* wie Regionalwert AGs, die über Bürger*innenaktien das Kapital zum Erhalt von Höfen organisieren, oder die Boden-Genossenschaft, die Land kauft, das sie biologisch wirtschaftenden Landwirt*innen langfristig zur Verfügung stellt (siehe 2.1.3). Diese Pioniere des Wandels einer transformativen Ernährungswirtschaft können über ihre horizontale Vervielfältigung die Große Transformation gestalten, wenn ihre Ideen sich in der Gesellschaft verbreiten.

Im Abschnitt 2.1 zur Transformation wurde immer wieder deutlich, dass eine normative Neuorientierung, ein Wandel der Weltbilder, Ideologien und Paradigmen, kulturelle Lernprozesse, der Wandel unserer

Lebens- und Ernährungsstile oder narrative Leitbilder ein entscheidender Faktor für die Große Transformation sind. Weiter wurde auch deutlich, dass bislang eher eine Suchbewegung vieler verschiedener Akteure in der Praxis nach dieser anderen Kultur, diesen anderen Werten und Bildern passiert, statt dass ein gemeinsames, kommunizierbares Bild über eine transformierte Wirtschaft oder Ernährungswirtschaft und den Weg dorthin existiert (siehe 2.1.2). Diese Arbeit nutzt das Konzept der Narrative, um diese schwer greifbare Ebene der Transformation zu erforschen.

Erzählungen tragen Modelle für Handlungsweisen in sich, sind gleichzeitig selbst Praktiken, die Wirklichkeit verändern. Erzählungen sind allgegenwärtig in den Geschichten des Alltags im Wirklichkeitsraum. Narrative sind Muster, die über verschiedene Geschichten hinweg reproduziert, transportiert und geformt werden. Sie formen unsere Wahrnehmung der Wirklichkeit, unsere Selbstbilder und somit unsere Handlungen. Als Metanarrative tragen sie die kulturellen, oft unbewussten Annahmen einer Gesellschaft in sich, die nicht hinterfragt die Basis unserer Wertvorstellungen und unserer Gesellschaft bilden. Erzählungen tragen die Vergangenheit und die Gegenwart in sich, indem sie Erlebnisse und Erfahrungen dieser Zeitdimensionen verarbeiten und überliefern. Gleichzeitig sind sie zukunftsbezogen, da sie den Möglichkeitsraum für zukünftiges Handeln definieren, indem sie uns Erwartungssicherheit und Orientierung geben. Dadurch sind sie ein nicht zu unterschätzender Faktor für die Große Transformation, der noch unterbelichtet ist (siehe 2.2.2).

Die letzte Große Transformation beschrieb Polanyi (2017) als Wandel der Gesellschaft hin zu einer Marktgesellschaft, in der das Ökonomische nicht mehr in das Soziale eingebettet ist. Lyotard ([1979] 1984) setzt die Erzählung fort, indem er beschreibt, wie die Gesellschaft sich nach dem zweiten Weltkrieg abwendete von den Großen Erzählungen ihrer Zeit und sich auf die Optimierung des Mitteleinsatzes beschränkte. Ursächlich für diese Abwendung von gesellschaftlichen Zielen und Visionen waren u.a. die wirtschaftswissenschaftlichen Narrative, die unser Welt- und Selbstbilder verändert haben, indem sich das ökonomisch, rationale Denken in fast allen gesellschaftlichen Bereichen ausgebreitet und unsere Wertesysteme verschoben hat. Statt gesellschaftliche Ziele anzustreben, konzentriert man sich auf die Optimierung der Mittel: Wachstum, Wettbewerb, Privateigentum sowie technologischer Fortschritt dominieren den Diskurs und die Politik. Bislang ignorieren noch ein Großteil der ökonomischen sowie staatlichen Institutionen die empi-

rischen Daten, die zeigen, dass auch eine Strategie eines *Grünen* Wachstums nicht mit den Planetaren Grenzen und unseren Klima- und Nachhaltigkeitszielen vereinbar ist. Parallel zu der Formierung und Verbreitung neuer Narrative müssen wir uns daher auch die Muster der vorherrschenden Erzählungen bewusst machen. In Abschnitt 2.2.4 wurden dazu gängige konzeptionelle Narrative über Wirtschaft anhand zweier sehr wirkmächtiger Autoren Hayek und Friedman sowie öffentliche Erzählungen über die Soziale Marktwirtschaft auf (meta-)narrative Muster hin untersucht, die unser heutiges Denken über Wirtschaft beeinflussen.

Obwohl diese Narrative vor allem als öffentliche und konzeptionelle Narrative noch den Diskurs sowie die Wirtschaftspolitik dominieren, spüren mittlerweile nicht nur die Pioniere des Wandels einen Bruch in der Kohärenz dieser Erzählungen. Das Wohlstandsversprechen der Sozialen Marktwirtschaft basierend auf Wirtschaftswachstum scheint nicht mehr plausibel mit Blick auf zerstörerische Klimakatastrophen und die zunehmende Ungleichverteilung von Einkommen und Vermögen. Genauso wird die Erzählung der Marktwirtschaft und des Wettbewerbs, die unsere Demokratie schützen sollen, brüchig, angesichts der zunehmenden Machtkonzentration innerhalb weniger Unternehmen und der immer sichtbareren Beeinflussung der politischen Entscheidungen durch privatwirtschaftliche Interessen. Crouch nutzt den Begriff der Postdemokratie für ein Gemeinwesen, in dem zwar formale Wahlen abgehalten und Regierungen (ab-)gewählt werden, Wahlkämpfe jedoch zu PR-Spektakeln verkommen, bei denen vorher von Expert*innen definierte Probleme diskutiert werden: „Die Mehrheit der Bürger spielt dabei eine passive, schweigende, ja sogar apathische Rolle, sie reagiert nur auf die Signale, die man ihnen gibt“ (Crouch 2008, S. 10). In einer vollkommenen Postdemokratie werde die reale Politik hinter verschlossenen Türen von der Regierung und den Eliten vor allem für die Interessen der Wirtschaft gemacht (ebd., S. 11). Diese post-demokratischen Tendenzen stärken faschistische Parteien, die die Entfernung der Parteienpolitik von den Bedürfnissen der Bevölkerung auszunutzen, um ihre eigene Macht auszubauen.

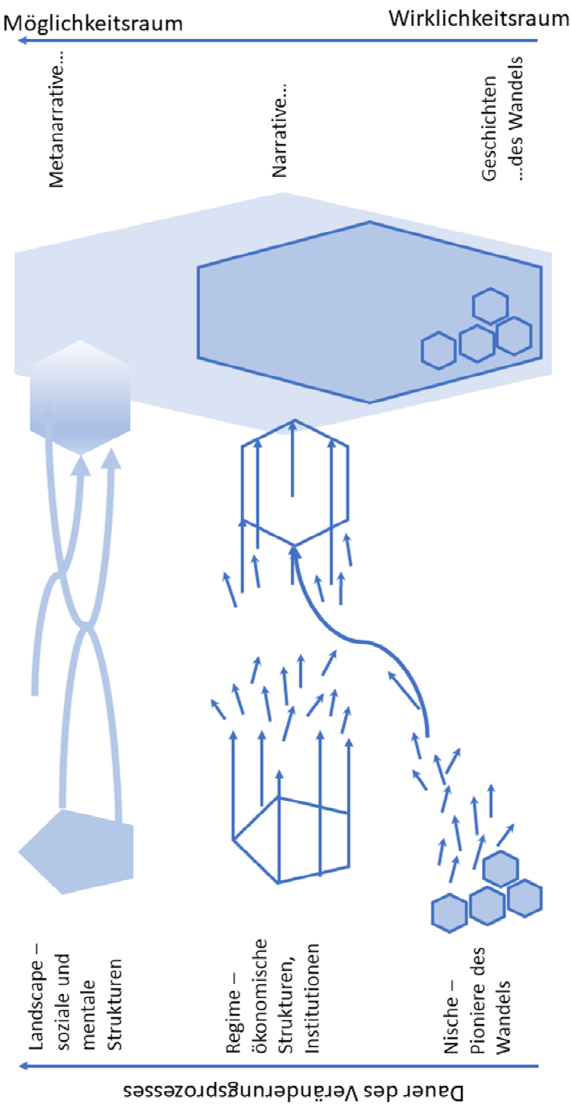
Auch die Erzählung des selbstregulierenden Marktes, der effizient und optimal die Ressourcen alloziert, wird mit Blick auf Banken- und Finanzcrashs, die staatliches Eingreifen zur Rettung der Banken und der Realwirtschaft notwendig machten, unglaubwürdig. Die ökonomischen Risiken wurden auf die Gesellschaft übertragen, während Gewinne privatisiert wurden (Bresser-Pereira 2010). Die daraus resultierten Staats-

schulden sind nicht etwa durch die ineffizienten Handlungen des Staates entstanden, sondern durch eine neoliberale Wirtschaftspolitik, die sich an den Kapitalinteressen statt an der Realwirtschaft orientierte (Kowall 2013). Nichtsdestotrotz wurde in öffentlichen Narrativen aus der Finanz- und Bankenkrise schnell eine Staatsschuldenkrise, in denen der Staat aufgrund seiner hohen Verschuldung zum Sparen aufgefordert wurde (Puehringer und Hirte 2014). Eine Entwicklung, die bis heute Ungleichheit in der Bevölkerung verschärft und das Vertrauen in demokratische Strukturen weiter schwächt (Beyer 2018).

Zuletzt wird mittlerweile auch die Erzählung des Fortschritts in der freien Marktwirtschaft empirisch widerlegt: Es kann wirtschaftshistorisch gezeigt werden, dass es vor allem der US-amerikanische Staat war, der durch seine Grundlagenforschung radikale Innovationen im Bereich der Computer und Internettechnologie, in der Pharmazeutik und in der Biotechnologie vorangetrieben hat (Mazzucato 2018, S. 68-72) und nicht Unternehmen im Wettbewerb zueinander. Unternehmen steigen meist erst später mit ihrem Kapital ein, wenn Innovationen schon vorbereitet sind und kleine Veränderungen ausreichen, um ein neues Produkt zu finden. Genauso wenig kann empirisch der Erzählungen zugestimmt werden, dass mehr Eigentumsrechte im Bereich der Forschung und Entwicklung zu mehr Innovationen führen. Im Gegenteil, Forschende berichten, dass die Zunahme von Patenten, also dem Privateigentum an Ideen, mittlerweile die Innovationsrate eher senken, da diese explorative, weitergehende Forschung verhinderten (ebd., S. 58). All diese Brüche in der Kohärenz der modernen, vorherrschenden Erzählungen, zusammen mit der Formierung einer transformativen Bewegung in den Nischen des Bestehenden, können zur dringend notwendigen Großen Transformation führen.

Abbildung 11 verknüpft das Transformationsmodell nach Geels (2006) und das Modell der narrativen Ebenen nach Müller-Christ (2017, 2020). Es verdeutlicht die entscheidende Rolle von Narrativen in Transformationsprozessen. Der Transformationsprozess startet mit den Geschichten der Pioniere des Wandels in der Nische. Die vielen Geschichten im Wirklichkeitsraum, die von den Praktiken der Pioniere des Wandels in den Nischen erzählen, sind nicht kohärent zu den gegenwärtigen Narrativen und Metanarrativen einerseits, sowie den etablierten Regimen und Denk- und Sozialstrukturen (*Landscapes*) andererseits. Sie passen nicht zu dem herrschenden Wirtschaftsgeist, sondern basieren auf eigenen, neuen transformativen Narrativen und Metanarrative. Diese sind oftmals weder

Abbildung 11: Transformationsmodell und die Rolle von Narrativen



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Geels (2006) und Müller-Christ (2017, 2020).

in Sprache verfasst noch miteinander abgestimmt, sondern befinden sich noch im Möglichkeitsraum. Transformative Narrative und Metanarrative können daher nur in den Geschichten der Nischen des Wirklichkeitsraums identifiziert werden.

Neue ökonomische und politische Institutionen werden sich nur aus den Nischen heraus etablieren, wenn sie einerseits zu den Metanarrativen passen, die sich als Wirtschaftsgeist in den Pionierprojekten einer transformativen Wirtschaftsweise ankündigen. Andererseits braucht es auch funktionierende Organisationsweisen und Praktiken, die in den Geschichten enthalten und kohärent mit den erzählten Narrativen und Metanarrativen einen transformativen Wirtschaftsstil bilden.

Es sind vielfältige ontologische Narrative der Pioniere des Wandels, deren gemeinsame narrative und metanarrative Muster den Möglichkeitsraum der Transformation andeuten und uns eine Richtung aufzeigen können, in die sich der Wertekanon, das Denken und Empfinden, der Zukunftsbewohner*innen (siehe Zitat Schätzing) entwickeln könnte. Diese (meta-)narrativen Muster einer transformierten Wirtschaft und Gesellschaft zu veranschaulichen, um so den Wertekanon, die kulturellen Annahmen, die mentalen und sozialen Strukturen eines zukünftigen Wirtschaftsstils im Möglichkeitsraum zur Disposition zu stellen, ist Ziel dieser Arbeit. Oder metaphorisch ausgedrückt:

Um der Raupe die Angst vor dem Fliegen zu nehmen, muss sie den Geschichten der Schmetterlinge lauschen.

3. Methodik der empirischen Untersuchung

3.1 Methodologische Grundlagen

3.1.1 Überblick

> „In a subject as difficult as economics a state of doubt may not be very comfortable, but a state of certainty would be ridiculous.“ (Kurz und Salvatori 1997, S. 234)

Narrative sind nicht nur als Untersuchungs*gegenstand* von Interesse, sondern sie können ebenso als Untersuchungs*methode* eine große Wirkmächtigkeit entfalten, indem sie das „maskuline“ Wissenschaftsverständnis in Frage stellen. Narrative Forschungsmethoden werden als weich, feminin und unwissenschaftlich abgetan und gegensätzlich zu der harten und maskulinen formalistischen Wissenschaft konstruiert (Phillips et al. 2014, S. 318; Touboulic und McCarthy 2019). Dieses Bild soll in diesem Abschnitt aufgebrochen werden, indem das dieser Arbeit zugrunde liegende Wissenschafts- und Wirklichkeitsverständnis sowie die dazu passende Methodologie vorgestellt werden. Dabei geht es nicht darum in dem Dualismus hart vs. weich zu verbleiben und das eine dem anderen vorzuziehen, sondern um die gleichberechtigte Ergänzung der objektivistischen Methoden durch interpretative Ansätze, die uns eine ganzheitlichere Erkenntnis von Wirtschaft ermöglichen.

Die vorliegende Arbeit verortet sich in den Wirtschaftswissenschaften, da sie sich mit dem Wirtschaften beschäftigt. Sie definiert sich über ihren Gegenstandsbereich, statt über eine bestimmte Methode und knüpft demnach an der Tradition eines *gegenstandsbezogenen Wissenschaftsverständnisses* an (Bäuerle 2022, S. 120-122). Nicht eine spezifische Methode, sondern ein bestimmter Gegenstand weist es demgemäß als ökonomisch-wissenschaftliches aus. Begründet durch ein gegenstandsbezogenes Wissenschaftsverständnis fußen die Erkenntnisse dieser Arbeit auf qualitativer Sozialforschung und interdisziplinärer Methodik, die die rein quantitative, rational-berechnende Betrachtung der Wirtschaft gleichberechtigt ergänzen müssen, um zu einem besseren Verständnis dieser zu gelangen (Epistemologie 3.1.2). Die narrative sowie

Wirtschaftsstil-Forschung wurden gewählt, um einen Zugang zu den normativen und kulturellen Annahmen sowie den verschiedenen sozialen Welten unserer Gesellschaft zu ermöglichen (3.1.3 Ontologie).

In meiner Haltung als Wissenschaftlerin berufe ich mich nicht auf eine objektive Neutralität, sondern sehe mich als Mitglied der Gesellschaft, das Antworten auf die drängenden Fragen unserer Zeit finden möchte, um diese zu lösen. In dem das Erkenntnisinteresse sowie die Ziele der Forschung transparent diskutiert werden, können die passenden Methoden daraus abgeleitet werden (3.1.4 Methodologie).

Diese drei grundlegenden Standpunkte meines wissenschaftlichen Arbeitens sollen im Folgenden begründet werden, indem ich sie von den Entwicklungen im (wirtschafts-)wissenschaftlichen Denken abgrenze und diese Arbeit dem Bereich der transformativen Wirtschaftswissenschaft (Pfriem et al. 2017, siehe 3.1.4) zuordne.

3.1.2 Wider den epistemologischen Monismus

Widmen wir uns dazu zuerst der Epistemologie, der Erkenntnistheorie, und damit der Frage, wie Wissenschaft zu Erkenntnis gelangt: „Die Erkenntnistheorie war das erste wichtige Ergebnis des Zusammenbruchs des einheitlichen Weltbilds, mit dem die Neuzeit sich ankündigte“, schreibt Mannheim (2015, S. 13). Die Erkenntnistheorie ist seither eine der Grundfragen der Philosophie, die alle Wissenschaften betrifft. Sie sucht nach den Voraussetzungen für Erkenntnis.

Im Mittelalter mit den gesellschaftsprägenden Setzungen der Kirche gab es eine nicht hinterfragbare Wirklichkeit, eine objektiv gegebene Welt, aus der das richtige Handeln für das Subjekt abgeleitet wurde. Die Frage nach dem richtigen Erkennen wurde nicht gestellt, denn die Kirche hatte die Deutungshoheit über die Wirklichkeit, in der die Menschen lebten. Erst mit dem Zusammenbruch des „geistigen Monopols“ (ebd., S. 12) und der Infragestellung dieses einheitlichen Weltbildes, wurden die Menschen mit der Frage, was wahr sei und wie man diese Wahrheit erkenne, auf sich selbst zurückgeworfen.

> „Alle erkenntnistheoretische Spekulation ist an der Polarität von Objekt und Subjekt orientiert. Entweder beginnt sie mit der objektiven Welt, die sie irgendwie als allen vertraut dogmatisch voraussetzt und erklärt die Stellung des Subjekts in dieser Weltordnung, indem sie

> seine Erkenntniskräfte aus dieser ableitet; oder sie beginnt mit dem Subjekt als dem unmittelbar und fraglos Gegebenen und sucht von ihm aus die Möglichkeit gültigen Wissens abzuleiten.“ (Mannheim 2015, S. 13-14)

Damals bestand noch die Hoffnung, dass das rationale Denken eines Subjekts in absoluter Distanz zum Objekt ein sicherer Weg wäre, die objektive Wirklichkeit zu erkennen.

Der Begründer dieser Denkweise, Descartes, veränderte damit das antike Verständnis von Vernunft als *Logos* hin zur *Ratio*. Während der Logos „am Gespräch der Gemeinschaft, am Diskurs orientiert und […] seine Wahrheit im Du und im Wir“ sucht (Brodbeck 2023, S. 54-55), trennt sich das rationale Subjekt auf seinem Erkenntnisweg von anderen Menschen und der Natur (ebd.). Der Diskurs als Methode wird ersetzt durch die emotionslose, sachliche Berechnung, die uns bis heute als Denkweise erhalten geblieben ist. Descartes erkennt nur als wahr an, was vier Grundsätzen folgt: „(1) Es soll nur etwas als evident betrachtet werden, was sich klar und deutlich dem eigenen Geist zeigt. (2) Jedes Problem wird daher analytisch bis zur Übersichtlichkeit zerlegt. (3) Es wird mit den am einfachsten zu erkennenden Dingen begonnen, (4) um schließlich durch allgemeine Übersichten vollständige Erkenntnis zu bekommen“ (Brodbeck 2012, S. 52f., zit. in: Heller und Sagvosdkin 2019, S. 116).

Doch auch diese Abhängigkeit der Erkenntnis vom erkennenden Subjekt wurde mit zunehmender Demokratisierung und dem Aufeinandertreffen von verschiedenen Weltbildern bald in Frage gestellt. Kant bestritt, dass irgendetwas erkennbar sei ohne die Erkenntnis*relation*, die Verbindung von Subjekt und Objekt. „Es gibt deshalb ihrer Natur nach (in ihrem Wesen) nur beobachtbare Dinge und darum auch aktual keine Dinge ohne Beobachtung. Jede wissenschaftliche Bedeutung, jeder wissenschaftliche Inhalt ist in seinem primären Befund als eine Form des Bewusstseins gegeben“ (Brodbeck 2023, S. 15).

Während ein Teil der Philosophie des 20. Jahrhunderts sich daraufhin einem *linguistic turn* unterzog und sich der Sprache zuwandte, da sie erkannt hatte, dass Begriffe und ihre Bedeutung nicht vom sozialen Prozess der Kommunikation und des Handelns zu trennen seien (Brodbeck 2001, S. 117), verweigerte sich die Ökonomik zusammen mit anderen Wissenschaften dieser Entwicklung. Man begab sich auf die Suche nach einem „außermenschliche[n] und unfehlbare[n] Geist, der ein Ur-

teil über den Wert unseres Denkens abgeben könnte“ (Mannheim 2015, S. 15). Nach dem zweiten Weltkrieg standen nicht mehr das denkende Subjekt, der Forschungsgegenstand oder das Erkenntnisinteresse im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit, sondern die Methode, die Werkzeuge rückten in den Mittelpunkt für die Produktion von Erkenntnis: „Man bevorzugte […] die Methode, die sich in der alltäglichen Weltorientierung und in den Naturwissenschaften [als] am geeignetsten erwiesen hatte, den Empirismus“ (Mannheims 2015, S. 15).

„Die modernen Wirtschaftswissenschaften sind in ihrer Form mechanische Theorie geblieben. Der metaphysische Grundzug der Mechanik ist die absolute Trennung zwischen Begriff und Gegenstand“ (Brodbeck 2001, S. 118). Es entsteht eine fundamentale Trennung von Erkennen und Tun, die Wissenschaft entfernt sich von den Künsten, die sie verstehen möchte. Sie entfernt sich von dem Diskurs zwischen denkenden Subjekten und organisiert ihr Denken als Tun, „also als rationale Organisation einer Produktion und als regulierten Eingriff in die angeeigneten Bereiche. Das ist die ‚Methode‘, der Keim der modernen Wissenschaftlichkeit“ (Certeau 1988, S. 137). Dieses epistemologische Grundverständnis findet sich insbesondere im Mainstream der Wirtschaftswissenschaften wieder, der bis heute von der neoklassischen Denkschule geprägt ist. Die Neoklassik definiert sich über die Methode und beharrt darauf, nach mechanistischen, naturwissenschaftlichen Gesetzmäßigkeiten zu suchen und diese als objektive Wahrheit zu postulieren (Brodbeck 2013a; Thieme 2017; Pfriem 2017). Diese Hinwendung zu einem epistemologischen Monismus (Heise 2016), der das objektive Erkennen durch die strenge Verfolgung einer Methodologie der Deduktion, Quantifizierung und des Positivismus zu erreichen sucht, passt zu den in 2.2.4 beschriebenen metanarrativen Mustern der Abwendung von den Zielen des Wirtschaftens hin zu den Methoden. Diese epistemische Entscheidung führt dazu, „dass man akademischen Konventionen, nicht aber dem in Frage stehenden Gegenstand gerecht wird“ (Bäuerle 2022, S. 123).

Durch Ökonomen wie Gary S. Becker und Lionel Robbins konnte sich die Wirtschaftswissenschaft so von ihrem Gegenstandsbereich der Wirtschaft lösen und wendet ihre Methode als epistemischer Imperialismus (Ötsch und Steffestun 2021) auf die verschiedensten Bereiche des Lebens an (z.B. Becker 1990). Immer dann, wenn es um den alternativen Einsatz knapper Mittel zur Erreichung bestimmter Ziele geht, kann die moderne Ökonomik Anwendung finden. So ist die Standarddefinition der Ökonomik völlig losgelöst von jeglichem Gegenstands-

bereich: „Economics is the science which studies human behaviour as a relationship between ends and scarce means which have alternative uses“ (Robbins [1932]1945, S. 16).

Seit des Methodenstreits Ende des 19. Jahrhunderts konzentriert sich ein Großteil der Ökonomik auf die Effizienz im Organisationsprozess und die korrekte Anwendung der Methode. „Die Struktur und Dynamik der Wirtschaft soll letztlich auf rationale Entscheidungen von Individuen reduzierbar sein“ (Brodbeck 2001, S. 121). Dabei orientiert man sich an mathematischen Gesetzen in formalen Herleitungsprozessen und an den Modellen der klassischen Mechanik. Die Mainstream-Ökonomik kann als „Gesetzeswissenschaft“ (Weber 1902-1906, zit. in: Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 325) verstanden werden, die nach allgemeingültigen Gesetzen anhand exakt messbarer Quantitäten sucht, im Streben nach Objektivität und in quantifizierter, rationaler (d.h. geldförmiger) Distanz zum Subjekt (Brodbeck 2023).

Doch an einem bestimmten Punkt muss jedes wissenschaftliche Wissen ein normatives Urteil fällen, um sich zu legitimieren. Lyotard benennt zwei Arten des Wissens, das *narrative* und das *wissenschaftliche* Wissen (Lyotard 1984, S. 7). Es müssen Regeln aufgestellt werden, die festlegen, wann eine wissenschaftliche Erkenntnis als objektiv wahr anerkannt wird. Die Frage nach dem Beweis des Beweises[36] kann nicht durch die Wissenschaft beantwortet werden, sondern muss eben von einer Erzählung, die von der Mehrheit der Menschen geteilt bzw. geglaubt wird, legitimiert werden. „Scientific knowledge cannot know and make known that it is true knowledge without resorting to the other, narrative, kind of knowledge, which from its point of view is no knowledge at all“ (Lyotard 1984, S. 29).

Normen, die Spielregeln der Gesellschaft und damit auch der Wissenschaft, müssen durch die Gesellschaft – außerhalb der Wissenschaft – festgelegt werden. Die Suche nach dem, was wahr ist und dem, was gerecht ist, sind zwei Diskurse, die in der Moderne noch durch den humanistischen „Bildungsroman“ (ebd., S. 29) verbunden wurden, indem Subjekte dazu ausgebildet wurden, „fully legitimated subject[s] of knowledge“ (ebd., S. 33) zu sein. Die Große Erzählung des humanistischen Bildungsideals war demnach folgende: „the name of the hero is the people, the sign of legitimacy is the people’s consensus, and their mode of creating norms is deliberation“ (ebd., S. 30).

[36] „How do you prove the proof?“ (Lyotard 1984, S. 29)

Dieses gebildete Subjekt legitimierte sich durch ein dreiteiliges Bestreben:

> „‚that of deriving everything to an ideal‘ (corresponding to scientific activity), ‚that of relating everything to an ideal‘ (governing ethical and social practice) and ‚that of unifying this principle and this ideal in a single Idea‘ (ensuring that the scientific search for true causes always coincides with the pursuit of just ends in moral and political life).“ (ebd., S. 33)

Die Verbindung von Wahrheit und Moral als gesellschaftlicher Konsens bildete die Legitimation für Wissenschaft und Politik. Die Annahme, dass alle Menschen, aber vor allem die Wissenschaftler*innen und Denker*innen einer Gesellschaft, den (deliberativen) Prozess hin zu Subjekten durchlaufen, die richtig von falsch unterscheiden können (im Englischen: *true and false, just and unjust*, ebd., S. 31), hat diese Legitimation des Wissens ausgezeichnet. Das moralische Urteil von Subjekten, die im Diskurs miteinander zu einem Konsens über die Ziele der Gesellschaft kommen, scheint heute aber nicht mehr die Richtung vorzugeben (Hausknost und Haas 2019).

Obwohl man sich in diesen Sphären noch immer auf das humanistische Bildungsideal beruft, scheint es sehr weit weg von der gelebten Realität an den Schulen, den Universitäten und in den Parlamenten zu sein. Die gesellschaftlichen Narrative orientieren sich – wie die (Wirtschafts)wissenschaft – an den Mitteln, der Methode, statt an den moralisch, narrativ legitimierten Zielen, wie auch Lyotard (1984) mit Verweis auf das Ende der Großen Erzählungen beschreibt (siehe auch 2.2.1).

Das hat bestimmte Gründe: mit der Auffächerung der Wissenschaften als Folge des gesellschaftlichen Fortschritts und dem Ausbreiten des Kapitalismus durch die Industrialisierung wurde es für die Wissenssubjekte schwerer, so Lyotard (1984), die verschiedenen Bereiche zu überblicken und ethisch, politisch und sozial zu beurteilen. Der Konsens, dass ein Subjekt dazu überhaupt in der Lage ist, bröckelt und die Wissenschaft lässt es fallen. Die „geistige Krise“, die Mannheim schon in den 1920er Jahren beschreibt, in der den Menschen bewusst wurde, dass das eigene Denken auf oft unbewussten Metanarrativen beruht, zerstörte „das Vertrauen des Menschen in das menschliche Denken überhaupt“ (Mannheim 2015, S. 37). Die Urteile von Wissenssubjekten wurden zu Produkten verschiedener (un-)bewusster Ideologien. Die Dynamik und

Struktur der Wirtschaft ist „auf sehr kritische Weise abhängig von ihrer Interpretation“ (Brodbeck 2001, S. 119).

Im Bewusstsein um die Verhaftung des eigenen Denkens in Ideologien oder Metanarrativen vermeidet wissenschaftliche Forschung die explizite oder implizite Involvierung in ethische, soziale oder politische Praktiken (Lyotard 1984, S. 39-40). Stattdessen folgt sie einer pragmatischen Ausrichtung:

> „[E]ach must formulate its own rules and petition the addressee to accept them. To satisfy this condition, an axiomatic is defined that includes a definition of symbols to be used in the proposed language, a description of the form expressions in the language must take in order to gain acceptance (well-formed expressions), and an enumeration of the operations that may be performed on the accepted expressions (axioms in the narrow sense).“ (ebd., S. 42)

Doch selbst dieses enge methodische Vorgehen reicht sich nicht selbst aus zur Legitimierung der Erkenntnis. Es muss noch ein Kriterium geben, das festlegt, ob die vorgeschlagene Sprache der Beweise akzeptiert wird. Dieses Kriterium, „the metalanguage“ (ebd., S. 42), ist die Logik. Zwei weitere Fragen bleiben offen. Erstens: „By what criteria does the logician define the properties of an axiomatic?“ (ebd., S. 42). Wie werden die Annahmen legitimiert? Die Wissenschaft muss auch hier wieder zurück verweisen auf das narrative Wissen. Die Annahmen und das formale System, das sich aus dem Diskurs unter Expert*innen ergibt, ist letztendlich nur legitimiert durch deren Konsens. Zu diesem Konsens kommen sie nur, durch die Beantwortung der zweiten Frage – wie wird der Beweis bewiesen? Die Beweisführung, unabhängig von der subjektiven Wahrnehmung, entwickelt sich stetig weiter durch ausgefeilte technische Hilfsmittel und große, maschinelle Rechenkapazität. Dadurch kommt die große Veränderung ins Spiel, die Lyotard als mitverantwortlich identifiziert für den großen Wandel in Wissenschaft und Gesellschaft: die Technologie und mit ihr die kapitalistische Ausdehnung auf das Wissen und die Wahrheit.

> „They [technological devices] follow a principle, and it is the principle of optimal performance-maximizing output (the information or modification obtained) and minimizing input (the energy extended in the process). Technology is therefore a game pertaining not to the true, the just, or the beautiful, etc., but to efficiency.“ (Lyotard 1984, S. 44)

Damit taucht ein neues Problem in der Wissenschaft auf. Die ständige Weiterentwicklung und Anwendung der Technologie ist weit kostspieliger als die Wissenschaft mit Stift und Buch. Wissenschaft wird mehr und mehr abhängig von ihrer technischen Ausrüstung und damit ihrer finanziellen Ausstattung.

> „No money, no proof – and that means no verification of statements and no truth. The game of scientific language become the games of the rich, in which whoever is wealthiest has the best chance of being right. An equation between wealth, efficiency, and truth is thus established.“ (Lyotard 1984, S. 45)

„Wissenschaft wird zu einem weiteren Produktionsfaktor, einem Moment in der Zirkulation von Kapital“ (Heller und Sagvosdkin 2021, S. 291). Die Wirtschaft oder der Staat entwickeln technologische Innovationen, die ihre Produktion kostengünstiger organisieren können. Die Wissenschaft ist auf diese Technologie angewiesen für die Produktion von Beweisen. Um technologisch innovativ forschen zu können, muss sie Erkenntnisse generieren, die von Wirtschaft und Staat gebraucht werden. Sie begibt sich in immer stärkere Abhängigkeit zur Wirtschaft oder zum Staat. In dem Moment, in dem der Staat oder die Wirtschaft nicht nach dem langfristigen Gemeinwohl streben, sondern kurzfristig an der Sicherung und Erweiterung der eigenen Macht interessiert sind, ist die Wissenschaft gezwungen, statt nach Wahrheit, nach effizienzsteigernder Erkenntnis zu suchen, die am Ende Macht in einer globalisierten Welt sichert. Die Suche nach Wahrheit wird ersetzt durch das Streben nach Performanz.

> „The production of proof, which is in principle only part of an argumentation process designed to win agreement from the addressees of scientific messages, thus falls under the control of another language game, in which the goal is no longer truth, but performativity – that is, the best possible input/output equation. The State and/or company must abandon the idealist and humanist narratives of legitimation in order to justify the new goal: in the discourse of today's financial backers of research, the only credible goal is power. Scientists, technicians, and instruments are purchased not to find truth, but to argument power.“ (ebd., S. 46)

Die Macht legitimiert sich selbst durch den Zugriff auf Realität, indem der erhöhte Einsatz von Technologie die Realität verändert und die Wis-

senschaft sich durch den Abgleich mit der Realität legitimiert. Wer also die Macht über die Technologie hat, meist durch Geld, kann die Realität verändern und damit Wahrheit organisieren. So hat sich das Verhältnis von Wissenschaft und Technologie verändert: Statt dass die Technologie der Wahrheitsfindung dient, dient die Wissenschaft nun dem technologischen Prinzip der Effizienz, legitimiert durch die Macht, die sie dadurch vergrößert. Doch auch Macht ist kein Selbstzweck, sondern wird für einen bestimmten Zweck eingesetzt. Genau in diesem Punkt wird die Mittel-Zweck-Verschiebung deutlich. Lyotard (1984) beschreibt, dass seit dem Ende der Großen Erzählung des Humanismus dieser letztendliche Zweck keine Beachtung mehr findet, sondern der Fokus allein auf das Prinzip der Effizienz als Performativität gelegt wird. Doch auch dieses Prinzip unterliegt der Grundannahme, dass diese Richtung richtig ist, dass die Welt durch ein immer kleineres Zerlegen mit immer kostspieligeren Verfahren erkannt werden kann und die dadurch immer effizientere Organisation unserer Gesellschaft auch morgen noch Geltung hat.

> „Determinism is the hypothesis upon which the legitimation by performativity is based: since performativity is defined by an input/output ratio, there is a presupposition that the system into which the input is entered is stable; that system must follow a regular ‚path' that it is possible to express as a continuous function possessing a derivative, so that an accurate prediction of the output can be made." (Lyotard 1984, S. 53-54)

Ein lineares, deterministisches Metanarrativ, welches die stetige Weiterentwicklung des gleichen Handelns, des gleichen Systems, voraussetzt, ist die Grundlage für diese Ausrichtung. Leider stellen wir als Gesellschaft, als Wissenschaft gerade fest, dass das System, das auf diesem Metanarrativ basiert, keineswegs stabil, sondern mittlerweile sehr krisenanfällig und instabil ist. Einerseits, weil es ökologisch notwendig wird, es zu hinterfragen, andererseits aber auch, so die Grundannahme dieser Arbeit, weil immer mehr Menschen feststellen, dass auch dieses Metanarrativ der Effizienz, Rationalität und Technologie nicht wertfrei und nicht mit den eigenen Werten, Bedürfnissen und Vorstellungen in Einklang zu bringen ist (siehe 2.3).

Das cartesianische Denken, so Brodbeck, ist eine implizite Metaphysik und eine in dieser Logik betriebene Wissenschaft folglich ein ethischer Akt (Brodbeck 2013a, S. 60). Dem Erkenntnissubjekt wird ein

Objekt gegenübergestellt. Dies „bedeutet performativ ein moralisches Urteil“: „Jedes Du, jedes Lebewesen, jede Tradition ist mir gleich-gültig als Gegen-Stand“ (ebd., S. 61). Auch darin steckt eine Wertung. Keine moralischen Diskurse mehr zuzulassen, die Frage nach den Zielen nicht mehr zu stellen und die alleinige Ausrichtung nach höherer Effizienz in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft ist ein Urteil, das Wirklichkeit in eine bestimmte Richtung gestaltet. So ist das rationale Berechnen als Denkform der (Wirtschafts-)Wissenschaft mittlerweile auch im Alltag als richtige, selbstoptimierende Denkform weit verbreitet: „Es ist das Subjekt der Moderne: nüchtern, rational, berechnend, egoistisch auf den eigenen Nutzen bedacht, im gegenseitigen Verkehr emotionslos und sachlich, jeder Metaphysik oder Religion gegenüber skeptisch. Kurz, ein aufgeklärtes Subjekt“ (Brodbeck 2023, S. 55). Statt Beziehungen zu pflegen, wird ein immer größerer Teil unseres Alltags in Geld abgewickelt (ebd.). Als ein Treiber dieser Entwicklung muss sich Wissenschaft dieser gestaltenden Wirkung, die auf normativ wertenden Metanarrativen basiert, bewusst werden und sie hinterfragen.

Obwohl diese Arbeit sich explizit als wirtschaftswissenschaftliche Arbeit versteht, folge ich aus drei Gründen nicht dem epistemologischen Monismus dieses Faches: Erstens, eine auf Quantifizierung, Deduktion und Objektivität reduzierte Wirtschaftswissenschaft konzentriert sich nur auf die Mittel und kann nichts zu den Zielen unseres wirtschaftlichen Handelns sagen. Zweitens, ist sie abhängig von Technologien und Geld, wodurch Machtstrukturen verfestigt werden und drittens, ist sie dabei nicht objektiv, sondern wertet und verändert (un-)bewusst Wirklichkeit. Grundlage ist daher die Auffassung einer performativen Epistemologie (Besley und Peters 2005), um zu verdeutlichen, dass wissenschaftliche Erkenntnis immer auf normativen Annahmen und narrativen Legitimationen der jeweiligen Gesellschaften basiert und zweitens, dass es immer um die Übersetzung von Informationen in anwendbares, verantwortliches Wissen geht, das in der Wirklichkeit performativ Bedeutung und Wirkung entfaltet.

3.1.3 Ontologie und die Qualität in der Wissenschaft

Es ist die Methode des Denkens, der Rationalismus, durch den die Qualität der Künste verdrängt wird und „das Vernünftige zu eben dem [wird], was sich nicht reflektiert und nicht spricht, […] während das

‚aufgeklärte' Bewußtsein nur noch die ‚unzureichende' Sprache des Wissens ist" (Certeau 1988, S. 148). De Certeau kritisiert mit dieser Aussage die einseitige Ausrichtung der (Wirtschafts-)Wissenschaft auf die Berechnung, die als rational anerkannt wird, während das kritische Diskutieren der qualitativen Forschung wie auch die Qualitäten der Praxis als unzureichend abgetan werden. Andere Autoren verweisen hier auf den gesellschaftlichen Dualismus der Geschlechter, wobei die weiche, qualitative Sozialforschung als feminin und unwissenschaftlich abgetan wird und nur als wissenschaftlich gilt, was rational berechnend und objektiv messbar ist (Touboulic und McCarthy 2019). Letzteres wird als normale Wissenschaft anerkannt, in der eine „masculine orthodoxy" als wünschenswert betrachtet wird (Phillips et al. 2014, S. 318).

Doch „[d]ie Nichtbeachtung der qualitativen Elemente und die Unterdrückung des Willensmoments konstituiert nicht etwa Objektivität, sondern negiert die wesentliche Qualität des Objekts" (Mannheim 2015, S. 42). Indem orthodoxe Vertreter*innen der Wirtschaftswissenschaft postulieren, – unabhängig vom kulturellen oder ideologischen Standpunkt der betrachtenden Person – *objektiv* Erkenntnisse als *Wahrheit* gewinnen zu können, gehen sie von einem „ontologischen Monismus", nur einer Realität als geschlossenes System, aus (Heise 2016, S. 9).

Im Ergebnis bleibt der Ökonomik die „‚quality of life' (Nussbaum und Sen 1993) nur als abstrakte Ansammlung von Quantitäten zugänglich (Einkommen, Wohnfläche, Familiengröße oder neuerdings ‚Likes', ‚Follower' oder sonst was)" (Hochmann 2017, S. 230) und sie verpasst dadurch die Essenz des Lebens.

> „Empirische Wissenschaften schrumpfen […] zur Fleißarbeit reiner Auswertung von Daten. Was außen vor bleibt, ist das so mühsame wie schöpferische Geschäft der (Er-)Findung der Kategorien, der analytischen Begriffe, die die Räume des Denk-, Sag- und Machbaren überhaupt erst eröffnen, indem sie die Einheiten und Zusammenhänge definieren, die dann gemessen (wie?) und analysiert (wie?) werden sollen." (ebd., S. 223 mit Verweis auf Douven 2017)

Statt also den epistemologischen Monismus (die objektivistische Deduktion) und ontologischen Monismus (quantitativer Empirismus) zu übernehmen, folgt diese Arbeit der Idee einer pragmatischen Ontologie:

> „Sie stellt kein geschlossenes System dar, sie beansprucht keine ‚wahren' Aussagen (Dewey 1922,1938) und ist deshalb ein guter Ausgangs-

> punkt für das flexible Methodologisieren. […] Wenn Menschen aufeinander oder auf Objekte der natürlichen und sozialen Umwelt (materielle Objekte, Institutionen etc.) reagieren, dann immer über den Umweg der Interpretation. Dieser Grundsatz des interpretativen Paradigmas ist im Amerikanischen Pragmatismus verankert.“ (Bethmann 2019, S. 141)

Der pragmatischen Ontologie des Interpretativismus folgend, wird deshalb alles, was Menschen in Sprache ausdrücken können und somit alles, was sie bewusst gedanklich fassen können, als *Narrativ* gefasst, als eine Ontologie. Damit grenzt sich die Methodologie dieser Arbeit grundsätzlich von einem ontologischen Monismus ab, für den nur eine soziale Realität als geschlossenes System existiert, die rational berechenbar, objektiv fassbar ist (Heise 2017). Im Gegensatz dazu wird, im Sinne der ontologischen Narrative nach Somers (2012), von einem ontologischen Pluralismus ausgegangen. Dieser geht von unterschiedlichen sozialen Welten und offenen Systemen aus, ohne dabei die Existenz einer – schwer erkennbaren – Wahrheit zu leugnen (Heise 2016, S. 18).

Um diese sozialen Ontologien in ihrer Qualität kennenzulernen und zu konzeptualisieren ist erstens die Teilnahme am Sozialprozess notwendig:

> „[D]iese Teilnahme am kollektiv-unbewußten Wollen meint keineswegs, daß die daran teilnehmenden Personen die Fakten verfälschen oder sie ungenau sehen. Im Gegenteil ist vielmehr die Teilnahme am lebendigen Zusammenhang der Gesellschaft eine Voraussetzung, um die innere Natur dieses lebendigen Zusammenhangs zu verstehen.“ (Mannheim 2015, S. 42)

Es ist deshalb „ein neuer Typus der Objektivität nicht dadurch zu gewinnen, daß man die Wertung ausschließt, sondern daß man kritisch um sie weiß und sie kontrolliert“ (ebd., S. 7). Dieser neue Typus der Objektivität kann als feminin bezeichnet werden, da er sich vom „the scientific rigour, rationality and objectivity of the natural sciences“, der als dominante Maskulinität der Forschung bezeichnet werden kann, abgrenzt (Touboulic und McCarthy 2019, S. 6) und diesen zu ergänzen sucht, indem Wertungen und Qualitäten wieder sichtbar und Teil des wissenschaftlichen Diskurses werden.

Eine maskulin-orthodoxe Art des Forschens begrenzt die Wissenschaft künstlich und schränkt das Denken und damit die Bildung von

Theorien stark ein (Touboulic und McCarthy 2019, S. 8). Es geht dieser Forschungsarbeit demnach darum, das Wirtschaften mit seinen Qualitäten als Teil der Wirklichkeitswissenschaft nach Weber zu konzeptualisieren. Man betrachtet die Wirklichkeit mit ihren Qualitäten und generiert daraus eine Theorie, eine

> „Erkenntnis der *Wirklichkeit* in ihrer ausnahmslos und überall vorhandenen qualitativ-charakteristischen Besonderung und Einmaligkeit, das heißt aber […] Erkenntnis derjenigen Bestandteile der Wirklichkeit, die für uns in ihrer individuellen *Eigenart* und um derentwillen die *wesentlichen* sind.“ (Weber 1902-1906, zit. in: Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 326, Hervorh. im Original)

Die Betrachtung von Narrativen wie auch die narrative Befragung kann dabei helfen, diese Qualitäten zum Vorschein zu bringen und sie zu konzeptualisieren, ohne sie dabei zu verändern, indem man sie an die „normalen Begriffe“ einer dominanten Maskulinität anzupassen versucht (Phillips et al. 2014, S. 327). Im Gegenteil: auch die als Normalität aufgefassten Normen und Grundannahmen können durch die Betrachtung von Narrativen einbezogen werden.

> „Es geht also darum, dem Neudenken von Kategorien und Zusammenhängen gegen die immerwährende Tendenz zur fraglosen Denkgewohnheit bewusst einen wichtigen, ja hervorragenden Platz in der Wissenschaft zu gewähren neben dem kritischen Durchleuchten der normalen Begriffe selbst.“ (Hochmann 2017, S. 229)

Die Wirtschaft in der Denkgewohnheit eines berechenbaren Marktes individueller Nutzenmaximierer soll ins Bewusstsein geholt werden, um den Raum für neue Möglichkeiten des Denkens, des Wahrnehmens und daraus resultierend auch des Handelns zu öffnen.

3.1.4 Wissenschaft als Teil der Gesellschaft

> „Die mechanistische Denkweise ist nur solange eine Hilfe, als das Ziel oder der Wert einer anderen Quelle entstammt und bloß die ‚Mittel‘ betrachtet werden.“ (Mannheim 2015, S. 18)

Die Gesellschaft und damit die Wissenschaft als Teil dieser hat sich in den letzten Jahrzehnten vor allem darauf konzentriert, die bestehenden

Strukturen immer effizienter und optimaler auszubauen, sodass uns die Frage nach unseren Zielen aus dem Blick geraten zu sein scheint:

> „Aber je weiter die Menschen in der Analyse fortschritten, desto mehr verschwand das Ziel aus dem Gesichtsfeld, so daß ein Forscher heute mit Nietzsche sagen kann ‚Ich habe die Gründe vergessen'. Fragt man heute nach den Zielen, denen die Analyse zu dienen hätte, dann kann die Frage weder hinsichtlich der Natur noch der Seele oder der Gesellschaft beantwortet werden, es sei denn, wir setzen rein technische, seelische oder soziale Optimalbedingungen, wie z.B. das ‚reibungsloseste Funktionieren.'" (Mannheim 2015, S. 19)

Indem wir keine Diskussionen über die Ziele der Forschung führen, sondern nur über die Mittel der effizientesten Erforschung von Wirklichkeit, halten wir uns an der gleichen Hoffnung fest, die auch Descartes hegte: dass eine objektive, also vom erkennenden Subjekt unabhängige Wahrheit existiert und durch rationales Denken erkennbar wird. Gleichzeitig distanziert sich eine objektivistische Wirtschaftswissenschaft von der Wirklichkeit, die sie erforscht, und blendet die eigene performative Wirkung aus.

„Die gestaltenden Wirkung von Wissenschaft ist keine Frage des Wollens. Auch Wissenschaft, die nicht gestalten will, entfaltet gestalterische Wirkung" (Hochmann 2017, S. 226). Die Bewusstmachung dieser Wirkung des eigenen Forschens als Voraussetzung für Erkenntnis ermöglicht erst einen verantwortungsvollen Umgang mit den eigenen transformativen Wirkungen und kann diese methodisch miteinbeziehen. Diese Arbeit ist sich ihrer möglichen Wirkung auf Gesellschaft bewusst und schließt sich daher der Bewegung hin zu einer transformativen Wissenschaft an. „Mit dem Terminus transformative Wissenschaft ist […] ein wissenschaftspolitisches Leitbild markiert, das sich aus ontologischen und epistemologischen Einsichten speist [und] das auf die kritische Anerkenntnis der durch eigenes Tun hervorgebrachten praktischen Konsequenzen verweist" (Hochmann 2017, S. 227).

Gerade die Wirtschaftswissenschaft blendet die Fragen nach den normativen Grundlagen ihrer Forschung und der gestaltenden Wirkung auf Gesellschaft aus und wird in dem Moment zur blinden Ideologie, indem Inkohärenzen innerhalb der Ideologie ausgeblendet und dieses Ausblenden der gesellschaftlichen Entwicklung schadet (Heller und Sagvosdkin 2020).

> „Ökonomik [entbettet sich] heute mehr denn je von zentralen gesellschaftlichen Debatten und verliert tragischerweise dann, als sie Wirtschaft als steuerbare Maschine ahistorisch konstruiert, ihre Fähigkeit, Wirtschaft als von gesellschaftlichen Akteuren in und durch heterogene Praxis konstitutiv Konstruiertes zu verstehen. Dieser Abschied von den großen Gesellschaftlichen Debatten geschieht offen. Er kündigt sich in den Methodenstreiten an, insbesondere natürlich im Werturteilsstreit: Wissenschaft habe wertfrei zu sein und sich nicht in gesellschaftliche Debatten zu positionieren. Vollendet wird diese Entwicklung durch die Reduktion von Wirtschaftswissenschaft auf blutleere Effizienzwissenschaft […].“ (Hochmann 2017, S. 219)

Die von Lyotard geschilderte Entwicklung ist demnach besonders stark in den Wirtschaftswissenschaften zu beobachten. Auch deshalb ist es so essentiell die angewendete Methodologie mit ihren ontologischen sowie epistemologischen Annahmen transparent zu diskutieren.

In Abgrenzung zu den Entwicklungen seit der Aufgabe der Großen Erzählung der humanistischen Bildung, bekenne ich mich als Autorin und Wissenschaftlerin zu dem Konzept der „performativen Methodologie“. Dieses „impliziert in jedem Fall [unabhängig davon, inwieweit Wissenschaftler*innen sich selbst als politische Akteur*innen verstehen] eine reflexive Praxis, bei der das wissenschaftliche Handeln auf seine gesellschaftlichen Formen und Funktionen hin befragt wird“ (Bethmann 2019, S. 147), denn „Wissenschaft ist immer selbst eine kulturelle Praxis […] Nur das, was wir erkennend ‚begreifen‘, können wir auch handelnd „begreifen“, vice versa. Nur das, was wir auf einen Begriff bringen, können wir auch anpacken“ (Hochmann 2017, S. 222).

> „Transformative Wirtschaftswissenschaft hat insofern wesentlich die Bedingungen und Möglichkeiten individueller wie kollektiver Akteure bei der Bewältigung an sie gestellter Probleme und Herausforderungen in den Blick zu nehmen. Menschliche Praktiken rücken ins Zentrum der Untersuchungen, wobei der Aufklärung von Handlungshemmnissen eine besondere Rolle zukommt.“ (Pfriem 2017, S. 254)

Namhafte Ökonom*innen haben in einem Aufruf für einen neuen Vertrag zwischen Wirtschaftswissenschaft und Gesellschaft fünf Bedingungen für eine transformative Wirtschaftswissenschaft zusammengestellt (Schneidewind et al. 2017, S. 29-30):

(1) „Transparenz: Die normativen Annahmen werden ebenso offengelegt wie die methodischen Praktiken.
(2) Reflexivität: Das ausdrückliche Bekenntnis zu den praktischen Folgewirkungen der eigenen wissenschaftlichen Arbeit erlaubt erst, diese redlich und gründlich zu reflektieren. Die historische und gesellschaftliche Kontextualisierung des wissenschaftlichen Schaffens macht die Einbettung des eigenen in das gesellschaftliche Wertesystem offenbar.
(3) Wertebezug: Die Gewinnung wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse ist kein Selbstzweck, sondern dient auch dazu, heute und in Zukunft den Menschen im Einklang mit ihren natürlichen Lebensbedingungen und in einem solidarischen Miteinander ein gelingen könnendes Leben zu ermöglichen.
(4) Partizipation: Die Trennung zwischen Experten [sic!] und (ahnungslosen) Laien wird aufgeweicht zugunsten der Beteiligung und Teilhabe an Prozessen der Gewinnung und Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnis […].
(5) Vielfalt: Theorien- und Methodenpluralität (Netzwerk Plurale Ökonomik 2014) ist eine Minimalbedingung für gute Forschung und Lehre […]“.

Thieme (2017, S. 324) ergänzt Bedingungen um die Prinzipien der (6) Interdisziplinarität und der (7) Performativität. Aus der Bewusstmachung der Performativität jeglicher wissenschaftlichen Arbeit folgt die gesellschaftliche Verantwortung der Wissenschaft, „dass Wissenschaft nicht nur in die Gesellschaft hineinwirkt (Performativität), sondern sogar bewusst transformativ in die Gesellschaft hineinwirken soll. Daraus folgt eine gesellschaftliche Verantwortung zum öffentlichen Dialog“ (ebd., S. 332).

Mit Blick auf die Interdisziplinarität in den Wirtschaftswissenschaften verfolgt diese Arbeit die „Öffnung des kognitiven Feldes“ (Eder 2007, S. 31, zitiert in Pfriem 2017, S. 256) hin zu einer „lebensdienlichen Ökonomie“, die „nicht über die Wiedereinbettung der Ökonomie in die Gesellschaft gewonnen werden kann, sondern nur durch eine Aufhebung des Ökonomischen als zugespitzter Verkörperung allgemeiner gesellschaftlich-kultureller (und naturblinder) Prozesse[.] [Dies] müsste sich […] in den Inhalten und Methoden einer transformativen Möglichkeitswissenschaft, die sich auf das Wirtschaften bezieht, widerspiegeln“ (Pfriem 2017, S. 257). So fordert Thieme unter anderem die Öffnung der Ökonomik „in Richtung der Sozial-Geistes- und Kultur-

wissenschaften“ (Thieme 2017, S. 349), wie es z.B. die Sozialökonomie und die historische Schule der Wirtschaftsstile durch ihr abduktives Vorgehen schon vor mehr als hundert Jahren praktizierte.

In diesem Sinne öffnet sich diese Arbeit den Erkenntnissen aus unterschiedlichen Disziplinen und bedient sich explizit der Ideen der Sozialökonomie und Wirtschaftsstilforschung sowie narrativer Interview- und Analysemethoden anderer Disziplinen, um Narrative der sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft zu finden, die uns, der Gesellschaft, Möglichkeitsräume für zukünftiges Handeln eröffnen. In der Ausrichtung kann das performative Paradigma einer transformativen Wissenschaft sehr gut mit dem oben erwähnten Pragmatismus bzw. der pragmatischen Ontologie verbunden werden: Er kann verstanden werden als eine politisch invasive und problemlösende Wissenschaftspraxis, die Fragen nach praktischen, ethischen und politischen Implikationen der Forschenden in den Mittelpunkt rücken (Bethmann und Niermann 2015).

Im nächsten Abschnitt werden nun die Forschungsfragen sowie angewandten Methoden vorgestellt, die mit der Methodologie einer pragmatischen Ontologie und einer performativen Epistemologie in Einklang gebracht werden können.

3.2 Forschungsdesign

3.2.1 Forschungsfragen

Ein grundlegender Wandel unserer Wirtschaftsweise im Rahmen einer sozial-ökologischen Transformation ist notwendig. Das Interesse dieser Arbeit liegt daher in der Frage, wie ein Wirtschaftssystem in seiner kulturellen Eigenart (Sombart [1930] 1950) organisiert sein kann, das unsere ökologischen Lebensgrundlagen nicht weiter zerstört, sondern regeneriert und sozial gerecht funktioniert, um allen Menschen ein Leben in Würde und Freiheit zu gewährleisten. Wie in Kapitel zwei erläutert, soll diese Veranschaulichung eines sozialen und ökologischen Wirtschaftens anhand der Ernährungswirtschaft durchgeführt werden, da diese einen besonders wirksamen Hebel zur Verminderung der Klimakrise darstellt und dort schon viele transformative Unternehmen in der Praxis wirken (siehe 2.1.3).

Die jeweilige historische Eigenart, die gestaltende Idee eines Wirtschaftssystems als Wirtschaftsgeist, soll durch die Untersuchung von Narrativen aus der Praxis angenähert werden. Dieser Untersuchung unterliegt die Grundthese, dass wir womöglich gerade an der Schwelle zu einer neuen Wirtschaftsepoche, einem neuen Wirtschaftsstil (siehe 2.1.2.3) stehen, der den Herausforderungen der ökologischen, sozialen und demokratischen Krisen gerecht werden kann.

Diesen Stil in Form von Narrativen und metanarrativen Mustern anzudeuten ist Zielsetzung dieser Arbeit. Es ergibt sich folgende Forschungsfrage:

FF1: Durch welche Narrative und metanarrativen Muster zeichnet sich ein transformativer Wirtschaftsstil aus? Kann in diesen Narrativen eine gemeinsame gestaltende Idee veranschaulicht werden?

Das Forschungsvorhaben betrachtet demnach in erster Linie den Wirtschaftsgeist (siehe FF1), der die Ebene der Werte, der Motive des wirtschaftlichen Handelns und der Wirtschaftskultur umfasst und damit gut durch die narrative Analyse veranschaulicht werden kann. In einem zweiten Schritt werden aber auch die Organisationsweisen erforscht, die in den Narrativen beschrieben werden, und zu idealtypischen Mustern in Einklang oder Dissonanz zu den Metanarrativen verdichtet werden. Dieser Schritt ist wichtig, um mögliche Inkohärenzen zwischen Theorie und Praxis, erzähltem Narrativ und gelebten Handlungen, aufzudecken. Auch die Wirtschaftsstilforschung lässt die reine Konzentration auf die Erzählung nicht zu, sondern sucht immer ganzheitlich nach dem Wesen der Wirklichkeit.

Die Forschungsfrage nach den idealtypischen Organisationsmustern eines transformativen Wirtschaftsstils anhand der untersuchten Beispiele lautet:

FF2: Welche Organisationsmuster kennzeichnen die ernährungswirtschaftliche Praxis eines transformativen Wirtschaftsstils?

Diese Forschungsfragen sollen auf der Grundlage von narrativen Interviews mit geschäftsführenden Personen aus Organisationen wie Unternehmen, Vereinen und staatlichen Einrichtungen beantwortet werden, aus denen die Realtypen entstehen. Die empirisch aufgearbeiteten Realtypen (Kapitel 4) werden durch weitere Verdichtung und Interpretation zu Idealtypen (Kapitel 5) geformt und mit existierenden Konzepten, Ideen und Narrativen der Transformation aus der Literatur angereichert

und verglichen (Kapitel 6). Daraus soll ein idealtypisches, konzeptionelles Narrativ, basierend auf (meta-)narrativen Mustern aus der Praxis, hergeleitet und veranschaulicht werden.

Nach Weber trägt der abduktiv hergeleitete Idealtyp den „Charakter einer Utopie im Sinne eines Nicht-Ortes“ (Weber 1995a [1922], zit.in Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 329). Eine Abstraktion und Interpretation der Forscherin, die so nicht in der Wirklichkeit vorkommt, aber durch die vorgenommene Veranschaulichung dabei hilft, die Wirklichkeit zu verstehen und in ihr handlungsfähig zu werden. Der Idealtyp ist ein Grenzbegriff, der dem Erkennen der Empirie und der Profilierung der Theoriebildung dient (ebd.) und damit wie das Narrativ einen Möglichkeitsraum eröffnet. Im Sinne der transformativen Wirtschaftswissenschaft (siehe 3.1) geht es bei der Suche nach einem transformativen Narrativ um die Unterstützung der Suchbewegung hin zu einem solidarischen und gelingenden Leben im Rahmen der Planetaren Grenzen. Wie kann eine Wirtschaft innerhalb des „Donuts“ (Raworth 2018) aussehen, wie fühlt sie sich an, von welchen Werten wird sie geleitet?

Da bislang transformative Narrative oder Wirtschaftsstile in der Wirtschaftswissenschaft als Forschungsgegenstand kaum vorkommen, werden qualitative Interviews durchgeführt, die als explorative Forschung bei der Entwicklung neuer Theorien helfen sollen (Bethmann 2019). Während die Neoklassik als Verfechterin der Deduktion und Abstraktion wirtschaftliche Erkenntnis formal-mathematisch herleiten und universell anwenden möchte (Spiethoff 1952, S. 131), legt sich diese Arbeit auf ein abduktives Verfahren fest, d.h. auf das Zusammenspiel von Induktion und Deduktion (Spiethoff 1948). Die Induktion als Gegenentwurf zur Deduktion erweckt den Eindruck, eine Theorie erwächst allein aus den vorliegenden Daten, ohne dass theoretische Vorüberlegungen getroffen wurden. Diese Polarisierung wurde von der Idee der Abduktion überwunden (John Dewey (2002) zit. in Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 191), die das Zusammenspiel von Induktion und Deduktion betont und auch bei der Wirtschaftsstilforschung von Sombart und Spiethoff Anwendung fand. Besonders bei der Erforschung und Konstruktion eines neuen Wirtschaftsstils eignet sich diese Art der Erkenntnisgewinnung (Thieme 2018), die zwar mit theoretischem Vorwissen in den Forschungsprozess startet, die aber „die Integration von abwechslungsreichen und abwegigen Handlungen in den Denkprozess als eine Voraussetzung behandelt, um zu wirklich neuen und überraschenden Einsichten zu kommen“ (Bethmann 2019, S. 26).

Die Kategorien Spiethoffs (Abb. 6 in 2.1.2.3) veranschaulichen die inhaltliche Breite der Wirtschaftsstilforschung, die in der vorliegenden Arbeit nicht in Gänze abgedeckt werden kann. Wir konzentrieren uns daher mit dem Konzept der Narrative auf den Wirtschaftsgeist, begleitet durch die Untersuchung der Organisationsformen, um die wirtschaftliche Praxis, die *Wirtschaftsverfassung* nach Spiethoff, abzubilden. Diese Wirtschaftsstilkategorien, zusammen mit den theoretischen Grundlagen zu Narrativen (2.2.3) wurden als erste Hilfestellung bei der Datenerhebung sowie der Codierung der Daten herangezogen.

Um die verschiedenen Aspekte des Wirtschaftslebens einzufangen, wird die Methode der narrativen Interviews angewandt, die, gepaart mit der Narrationsanalyse (Viehöver 2001) sowie Aspekten der *Grounded Theory* den Anforderungen der anschaulichen Theorie sowie der Abduktion gerecht werden soll. Die Erzählung eignet sich für die Annäherung eines Wirtschaftsstils in besonderer Weise, da sie immer über den eigenen Rahmen hinaus auf die Wirklichkeit weist. Sie handelt vom Einzelfall und deutet dadurch auf hypothetische Gesetzmäßigkeiten: „Der Bezug des Überindividuellen, also über den Rahmen der jeweiligen Geschichte hinaus, ist der unabschließbaren Aneignung und Deutung durch die Hörer, Leser, Zuschauer oder Weitererzähler aufgegeben“ (Koschorke 2017, S. 66). Diesen Bezug herzustellen, ist Ziel dieser Arbeit. Im Folgenden wird näher auf die eingesetzten Methoden eingegangen.

3.2.2 Narrative Interviews

Narrative Interviews sind besonders geeignet, um implizites Wissen sichtbar zu machen und um Entwicklungen von Menschen und Organisationen nachvollziehen zu können, indem sie dabei helfen, soziale Prozesse zu verstehen.

> „Narrative Erhebungs- und Analysemethoden zählen somit (gemeinsam z.B. mit Tiefeninterviews und hermeneutischen Analysen) zu jenen, die Latenz beobachten, also in Texten Tiefenstrukturen entdecken wollen. Persönliche Geschichten, Familiengeschichten, Graffiti oder Lebensgeschichten bringen kulturelle und soziale Muster durch die Linse von persönlichen Erfahrungen zum Vorschein. Alles Gesprochene kann Material für narrative Analysen sein.“ (Graham 1993 zit. in: Wattanasuwan et al. 2009, S. 360)

Der Wirtschaftsgeist oder die metanarrativen Muster können so von den Narrativen abgeleitet und veranschaulicht werden.

Die weiteren Ebenen der Narrative, also die Organisationsformen, stellen für das narrative Interview eine größere Herausforderung dar. „Verfestigte Interaktionsstrukturen, Organisationsstrukturen und soziale Netzwerke können nur dann durch narrative Interviews erforscht werden, wenn sie einen (wieder die Bedingung der Erzählbarkeit erfüllenden) Transformationsvorgang durchlaufen haben und damit eben prozessual geworden sind“ (Schütze 1987a, S. 243 zit. in: Küsters 2009, S. 30). Da wir uns hier mit Unternehmungen befassen, die bewusst oder unbewusst transformativ handeln, liegt die Annahme nahe, dass diese Unternehmen und Organisationen einen Prozess von der Abgrenzung des vorherrschenden Wirtschaftsstils hin zu transformativen Wirtschaftsweisen durchlaufen haben und somit auch die Organisationsweisen durch narrative Interviews sichtbar gemacht werden können.

> „Auch ist Schütze zufolge das narrative Interview eben nicht dazu konzipiert worden, um in der Untersuchung mikrostruktureller Fragestellungen aufzugehen. Er charakterisiert das Verfahren gerade als eines, ‚das Umschlagstellen makrostruktureller Faktoren der Gesellschaftsformation in mikrostrukturelle Phänomene aufzuspüren und zu analysieren ermöglicht, denn makrostrukturelle Faktoren sind gerade auf der Interaktionsebene empirisch angehbar.‘“ (Schütze 1976b: 161 zit. in: Küsters 2009, S. 37)

Die Herausarbeitung eines Wirtschaftsstils aus den Narrativen mikrostruktureller Phänomene scheint daher passend für das Erkenntnisinteresse.

Fritz Schütze hat das narrative Interview konzipiert „als eine Interviewform, die dem Befragten die Ausgestaltung der vereinbarten Interviewthematik weitgehend überlässt, ihm zugleich aber auch heikle Informationen zu entlocken vermag. […] Dies wird durch eine besondere Gestaltung der Erhebungssituation erreicht: Die forschende Person arbeitet zunächst nur mit einer einzigen, eine spontane, unvorbereitete Erzählung des Befragten in Gang setzenden Frage und lässt daraufhin diesen seine Geschichte ohne Unterbrechungen entfalten. Erst nach dem Ende dieser autonom gestalteten Erzählung des Befragten schließt die Interviewerin an das zuvor Erzählte mit Rückfragen an. Diese sollen möglichst wieder weitere Erzählungen hervorrufen“ (Küsters 2009, S. 21-22).

Um diese Erhebungssituation zu erreichen, hilft eine einleitende Frage, die eine Stegreiferzählung anregt. Stegreiferzählung bedeutet, „daß der Informant [sic!] (…) keine systematische Ausarbeitung der Erzählthematik vorzunehmen vermochte, die Formulierungen kalkulieren oder gar schriftlich abzirkeln und dann für die Präsentation einüben konnte. Zwar kann die darzustellende Geschichte schon vorher in anderen Zusammenhängen erzählt worden sein“ (Schütze 1987a, S. 237, zit. in: Küsters 2009, S. 25), doch wird sie spontan an die einleitende Frage, die Interviewsituation etc. angepasst. Erst, wenn diese erste Einstiegserzählung beendet ist, kann durch immanentes Nachfragen bisher Unerzähltes erfragt werden, das aber in der Haupterzählung doch repräsentiert war. „Entweder zeigte es sich in Form von Lücken oder in ‚schwammigen‘, dunklen, wenig oder gar nicht detaillierten Stellen oder in Form von, wie Schütze das nennt, ‚Erzählstümpfen‘ oder ‚Erzählzapfen‘, also kurz angerissenen, aber nicht ausgeführten Erzählthemen“ (Schütze 1977, S. 43ff.; 1983: 286 zit. in: Küsters 2009, S. 61).

Es werden drei Grundtypen narrativen Nachfragens unterschieden, die jeweils an verschiedene Erzählstrukturen anknüpfen. Das „Ansteuern einer Lebensphase“, das „Ansteuern einer benannten Situation“ und das „Ansteuern einer Beleg-Erzählung zu einem Argument“ (Fischer-Rosenthal und Rosenthal 1997a, S. 146f. zit. in: Küsters 2009, S. 48).

Ist das immanente Nachfragen abgeschlossen, kann am Ende des narrativen Interviews zum exmanenten Nachfragens übergegangen werden:

> „Für die Erhebung von soziodemographischen Merkmalen oder Strukturdaten ist nach der Phase der exmanenten Nachfragen, am Ende des Interviews Raum. Dafür sollte man vor der Erhebung eine Checkliste vorbereiten, die man bei allen Interviews einsetzt. Vor dem Interview sollte man keine Daten erfragen, um den Erzähler nicht von seinen eigenen Relevanzsetzungen abzubringen.“ (Küsters 2009, S. 63)

Basierend auf diesen Erläuterungen, wurde die Vorlage für die narrativen Interviews dieser Arbeit erstellt.

Aufbau des narrativen Interviews

Als einleitende Erklärung und Fragestellung diente folgende Vorlage:

> Wie Sie wissen, beschäftige ich mich mit den praktischen Formen des alternativen Wirtschaftens in der Ernährungswirtschaft. Ich arbeite mit der Methode der narrativen Interviews, das heißt, dass es wichtig ist, dass Sie möglichst detailliert erzählen und möglichst nichts auslassen. Ich habe mich natürlich zur [Unternehmung] informiert, fände es aber trotzdem gut, wenn Sie möglichst aus Ihrer Perspektive noch einmal erzählen und gerne persönliche Schwerpunkte setzen.
>
> Ich werde Sie nicht unterbrechen, sondern wenn Fragen entstehen, mir Notizen machen und diese im Anschluss stellen.
>
> Fangen Sie ruhig von vorne an und erzählen Sie einfach mal genau, wie es dazu kam, dass Sie jetzt das tun, was Sie tun.

Im Verlauf der Stegreiferzählung wurden Notizen zu Situationen, Problemen, Lebensphasen sowie Beleg-Erzählungen zu einem Begriff oder einem Argument erstellt, um an die einführende Erzählung anknüpfend immanent nachzufragen.

Weitere immanente Nachfragen wurden nur gestellt, falls diese Themen in der vorausgegangenen Erzählung noch nicht erwähnt wurden:

- *Praktik:* Ich möchte gerne einen Eindruck von Ihrer konkreten Arbeit bekommen. Erzählen Sie doch mal möglichst detailliert, wie so ein normaler Tag von Ihnen aussieht.
- *Motivation:* Gab es einen bestimmten Auslöser, der Sie hierher geführt hat?
- *Arbeitsklima:* Arbeiten Sie gerne hier? Wie ist die Stimmung in der Organisation?
- *Zeitwohlstand:* Würden Sie gerne weniger oder mehr arbeiten? Ist Ihr Lohn angemessen?
- *Identifikation:* Sind Sie auf Ihre Leistung stolz und bekommen Sie genug Anerkennung?
- *Sinn:* Warum arbeiten Sie gerade hier? Wieso haben Sie sich für diesen Ort entschieden? Was finden Sie besonders wichtig an dieser Organisation?

- *Problem:* Sie haben X gesagt, könnten Sie nochmal genauer erzählen, was dabei problematisch ist.
- *Problem:* Wer handelt in diesem Problem falsch? Wer trägt die Schuld aus Ihrer Perspektive?
- *Imagination:* Sie haben X kritisiert, wie könnte man es besser machen? Was könnte man ändern?
- *Wunsch:* Gibt es eine Tätigkeit, die Sie lieber machen würden? Was sind Ihre Ziele im Leben?

Nach Abschluss des immanenten Frageteils wurden noch exmanente Fragen gestellt zu folgenden Themenfeldern:

- *Finanzierung*: Wie finanzieren Sie sich?
- *Rechtsform*: Wie lange gibt es die Organisation/ das Unternehmen schon? Was ist die Rechtsform? Warum?
- *Steuern*: Welche Steuern müssen Sie als Unternehmen/Organisation bezahlen und wieviel? Finden Sie den Steuerbeitrag gerechtfertigt?
- *Zielkennzahl*: Nach was richtet diese Organisation ihr Wirtschaften aus? Gibt es eine Zielkennzahl?
- *Demokratie*: Gibt es regelmäßige Sitzungen/Versammlungen? Wer ist dabei? Wer entscheidet?
- *Sozioökonomische und quantitative Daten*: Geschlecht, Alter, bezahlte Mitarbeitende, Ehrenämtler*innen

Am Schluss der Befragung wird den Befragten noch die Möglichkeit gegeben, übergangene Aspekte zu erwähnen und eine Reflexion über das Gespräch anzustellen. Somit ist auch im Sinne der transformativen Forschung den Befragten die Möglichkeit der aktiven Partizipation Raum gegeben.

3.2.3 Sampling

Hinter der Sampling-Frage steckt das Problem der Repräsentativität oder Verallgemeinerung der Ergebnisse. Wie bei den methodologischen Überlegungen zu Induktion, Deduktion und Abduktion können auch hier grundsätzlich drei verschiedene Sampling Methoden genannt werden, die zu den jeweiligen Erkenntniszugängen passen, wenn sie auch

oft kombiniert eingesetzt werden (Meyer und Reutterer 2009). Der Weg der Deduktion verlangt eine repräsentative und dementsprechend große Zufallsstichprobe aus einer bekannten Grundgesamtheit, mit deren Hilfe theoretische Hypothesen für diese Grundgesamtheit auf einer wahrscheinlichkeitstheoretischen Basis getestet werden. Im zweiten Fall der Induktion kann von einem kleinen Sample, an dem eine substanzwissenschaftliche Theorie entwickelt oder evaluiert wird analytisch verallgemeinert oder extrapoliert werden. Im dritten Fall der Abduktion kann neues Wissen aus der Analyse weniger Fälle auf andere Fälle übertragen werden:

> „Bei der dritten Variante handelt es sich streng genommen nicht um Generalisierung, sondern um den Transfer von Erkenntnissen aus einem Fall auf einen anderen. Wenn die Forschung reichhaltige, detaillierte und dichte Beschreibungen einzelner Fälle bringt, ermöglicht dies den Analogieschluss auf einen anderen Fall, für den die im Ausgangsfall beschriebenen Wirkungsfaktoren gelten.“ (ebd., S. 232)

Diese Arbeit konzentriert sich in diesem Sinne auf ein kleines Sample, das „nicht nach verteilungsmäßiger, sondern nach theoretische Repräsentativität“ strebt, das heißt, „hier soll die Stichprobe ein Abbild der theoretisch relevanten Kategorien darstellen“ (Hermanns 1992, S. 116). Meyer und Reutterer (2009) unterscheiden zwischen vier Möglichkeiten des Samplings für qualitative Forschung;

> „(1) Das theoretische Sampling aus der Grounded Theory, das ganz wesentlich auf Variation in Bezug auf Homogenität und Heterogenität, Typik und Abweichung von Untersuchungseinheiten Wert legt. (2) Starke theoretische Annahmen, die Kriterien für die Auswahl bestimmter Untersuchungseinheiten liefern. (3) Die Auswahl und intensive Analyse von dichten und informationsträchtigen Einzelfällen und schließlich – weniger empfehlenswert – (4) das Fischen im Trüben.“ (ebd., S. 240-241)

Da es dieser Arbeit vor allem um die abduktive Generierung bzw. Andeutung eines neuen Wirtschaftsstils aus der Empirie bzw. der wirtschaftlichen Wirklichkeit geht, scheint das theoretische Sampling am passendsten: „Theoretisches Sampling empfiehlt die Auswahl von Stichproben auf der Basis von Konzepten der sich entwickelnden Theorie und ist damit weniger ein konkretes Verfahren als vielmehr eine Konsequenz der Methodologie. Diese bedeutet ein permanentes Pendeln zwi-

schen Empirie und Theorie, wobei zuerst theoretische Aussagen aus der Empirie entwickelt und in dieser verankert werden (*grounded*), die dann wiederum zur Analyse der Empirie herangezogen und auf diesen neuen Erkenntnisse weiter entwickelt werden“ (Hermanns 1992; Meyer und Reutterer 2009, S. 241). Das Sampling passiert demnach zirkulär. Nach der Befragung und Auswertung des ersten Datenmaterials, folgt die Erweiterung des Samples nach dem Kriterium der theoretischen Repräsentativität, die Stichprobe soll ein „Abbild der theoretisch relevanten Kategorien darstellen“ (Hermanns 1992, S. 116). „Die Erkenntnis mittels Faktenproduktion vollzieht sich als serieller Prozess. Jede Neuordnung von Tatsachen suggeriert neue Ideen und diese ziehen wiederum eine Neuordnung und neue Fragen nach sich etc. Hieraus ergibt sich das iterative Forschungsprinzip, das am konsequentesten in der Grounded Theory umgesetzt wird“ (Bethmann 2019, S. 143). Nach der Erhebung des ersten Falles erfolgt dessen Interpretation und damit die Identifizierung erster zentraler Kategorien für den Untersuchungsgegenstand. Nun wird nach einem Fall gesucht, der in diesen Kernaspekten oder darauf bezogenen Merkmalen vom ersten Fall abweicht. Dieses Vorgehen wird mit den Interpretationsergebnissen zum zweiten Fall fortgesetzt und auch wieder auf den ersten Fall zurückbezogen.

Dieses Verfahren wird – unterstützt durch theoretische Spekulationen, welche Varianten es noch geben könnte, nach denen dann gesucht werden kann – fortgeführt, bis die so genannte „theoretische Sättigung“ erreicht ist, die Hermanns so beschreibt: „Die Stichprobe ist dann eine angemessene Abbildung der Realität, wenn kein Fall mehr zu finden ist, der nicht durch die bisher gebildeten theoretischen Konzepte angemessen repräsentiert wäre“ (Hermanns 1992, 116). Eine Sättigung tritt, wenn man das Verfahren des theoretischen Samplings richtig anwendet, zumeist irgendwo bei einer Zahl zwischen zwölf und dreißig Interviews ein. Glinka findet eine Anzahl zwischen zwanzig und vierzig Interviews nötig, um die Gesamtvarianz eines Phänomens zu erfassen (1998: 29). Er rät dazu, zunächst nur eine kleine Zahl Interviews zu erheben und sich durch deren ausführliche Interpretation einen Blick für die möglichen Variationsdimensionen zu erarbeiten. (Küsters 2009, S. 48). Die für diese Arbeit vorgenommene Auswahl wird im nächsten Abschnitt vorgestellt.

Forschungsfeld

Wie in Kapitel 2.1.3 geschildert, ist in der Ernährungswirtschaft und vor allem in der landwirtschaftlichen Produktion in Deutschland viel Bewegung zu beobachten. Viele kleinere landwirtschaftliche Höfe geben auf, weil sie dem Marktdruck nicht standhalten. Gleichzeitig erlebt die deutsche Ernährungswirtschaft aber auch eine Gründungswelle an innovativen Geschäftsmodellen, die durch die neue Interpretation bestehender Rechtsformen das Feld transformieren. Im Folgenden soll vorgestellt werden, wie die Akteure für die durchgeführten Interviews ausgewählt wurden.

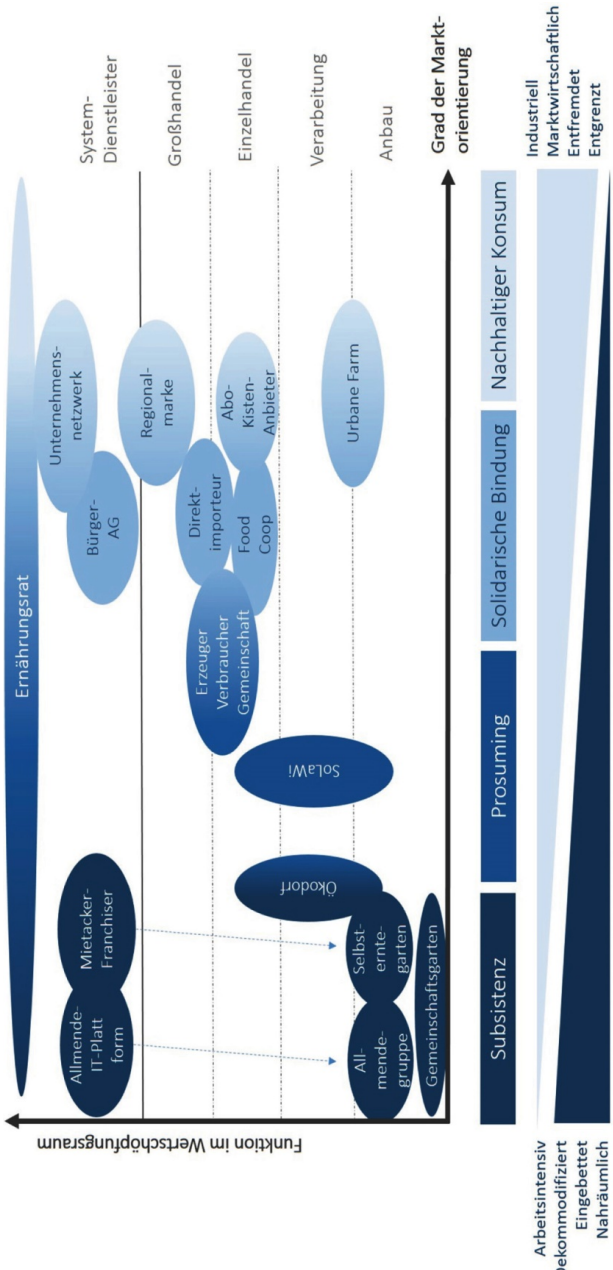
Wir orientieren uns dabei an der Definition von Rommel et al. (2019b), nach der transformative Unternehmen sich durch drei Qualitäten auszeichnen:

- „Sie leisten erstens ein Versorgungsangebot von nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen, das sich durch neue Formen der sozialen Nähe und *nicht-marktbezogene ökonomische Interaktionsformen* auszeichnet,
- zweitens setzen sie auf *transformatives Lernen und transformative Bildung*, indem sie nachhaltige Praktiken ermöglichen und individuelle wie kollektive Lernprozesse begleiten, und
- drittens ermöglichen sie solidarisches Wirtschaften durch *Gemeinschaftsbildung,* wobei sie eine Vorbildrolle übernehmen und einen Gegenpol zu kompetitiven Praktiken konventionellen Wirtschaftens darstellen.“ (Rommel et al. 2019b, S. 51-52. Hervorhebungen im Original)

Weiterhin unterscheiden sie zwischen vier Versorgungstypen: *Systemdienstleister*, *Verarbeitung*, *Groß- und Einzelhandel* sowie *Anbau* und kategorisieren diese Versorgungstypen je nach Grad ihrer Marktorientierung. Abbildung 12 zeigt dies im Überblick.

Die Kategorie der *Subsistenz* ist somit arbeitsintensiv, dekommodifiziert, stark eingebettet in soziale Struktur und nahräumlich organisiert. Unternehmen in dieser Kategorie „erzeugen keine Lebensmittel für Verbraucher/innen, sondern stellen Räume, Ressourcen selbstorganisierter Strukturen oder Dienstleistungen […] bereit, die den Selbstanbau von Lebensmitteln ermöglichen“ (ebd., S. 59). Darunter fallen zum Beispiel Gemeinschaftsgärten, deren „Fokus auf Sinnstiftendes tätig sein in Gemeinschaft statt effizienter Produktion“ (ebd., S. 60) liegt. Die nächste Kategorie bezeichnen sie als *Prosuming*, zu der Unternehmen und Orga-

Abbildung 12: Qualitative Kategorien transformativen Wirtschaftens



Quelle: Eigene Darstellung nach Rommel et al. (2019b), S. 56.

nisationen gezählt werden, „bei denen Verbraucher/innen auf unterschiedlichste Weise bei der Erzeugung, der Verarbeitung oder dem Vertrieb von Produkten einbezogen werden“ (ebd., S. 58). Die *Solidarische Bindung* ist die nächstmarktförmigere Kategorie, bei der „solidarische Beziehungen sowohl untereinander als auch zu den Verbraucher/innen“ etabliert werden (ebd., S. 57). Dazu zählen z.B. Bürger-AGs, Regionalmarken oder Abokisten-Anbieter. Als letzte marktförmigste Kategorie und nicht mehr zu den transformativen Unternehmen dazugezählt wird die Kategorie des *Nachhaltigen Konsums*, zu der Unternehmen gezählt werden, die ökologische Produkte marktbasiert anbieten.

Anhand dieser Kategorien und Versorgungstypen wurde eine möglichst hohe theoretische Repräsentativität an Interviewpartnern gesucht, die dann nach der Auswertung der ersten empirischen Daten ergänzt wurde durch weitere Fälle (siehe Tab. 3).

Das erste Kriterium für die Auswahl war demnach die Einordnung als transformatives Unternehmen. Meine Recherchen in der transformativen Ernährungswirtschaft sind dabei unter anderem auf die Organisationen der Regionalwert AGs, der Gemeinschaftsgärten, der Solidarischen Landwirtschaften und der Boden-Genossenschaft gestoßen. Diese vier Konzepte mit jeweils zwei Praxisbeispielen aus verschiedenen Perspektiven[37] repräsentieren alle Versorgungstypen sowie Kategorien (siehe Tabelle 3). Weiterhin wurden dann zu einem späteren Zeitpunkt noch ein markt-orientiertes Handelsunternehmen, das mit Regionalität wirbt, ein teils konventioneller, teils biologisch wirtschaftender Landwirtschaftsbetrieb und ein Staatsbetrieb, der auch die Aufgabe der Pflege der Kulturlandschaft übernimmt, für die Befragung ausgewählt, um die theoretische Repräsentativität des Samples zu erhöhen und den narrativ konstruierten Dualismus von Markt und Staat explizit miteinzubeziehen.

Die Interviews bewegen sich von ihrer zeitlichen Intensität zwischen einer Stunde und drei Stunden, um die tiefer liegende Ebene der Werte, Weltbilder und Metanarrative der befragten Personen zu erreichen.

[37] Ausnahme stellt hier das Konzept des Gemeinschaftsgartens dar, bei dem nur ein Praxisbeispiel untersucht wurde. Ansonsten wurde jeweils ein Systemdienstleister und ein Unternehmen, das die Systemdienstleistung in Anspruch nimmt, oder eben ein Solawi-Verein sowie ein Landwirt, der für eine Solawi wirtschaftet, interviewt.

Tabelle 3: Sample

Abk.	Zeilen	Dauer in Minuten	Interviewte Person	Datum	Versorgungstyp	Kategorie	Unternehmen
LH1	604	59	Geschäftsführer	15.01.2021	Handel	(Nachhaltiger) Konsum	Lebensmitteleinzelhandel im EDEKA-Verbund
KL2	883	80	Landwirt	08.06.2022	Anbau	(Nachhaltiger) Konsum	Konventioneller und Biologischer Landwirt
GG3	877	94	Geschäftsführerin	24.07.2020	Anbau, Handel	Subsistenz, Prosuming	Soziales Unternehmen gGmbH und Gemeinschaftsgarten Verein
RW4	1113	112	Vorständin	14.07.2020	Systemdienstleister	Solidarische Bindung	Regionalwert AG
VU5	1321	169	Geschäftsführer	23.07.2020	Verarbeitung	Solidarische Bindung, Nachhaltiger Konsum	GmbH unter Beteiligung der Regionalwert AG
SV6	1205	118	Zwei Mitglieder	02.10.2020	Anbau, Handel	Prosuming	Solawi e.V.
SL7	1026	113	Landwirt	06.10.2020	Anbau, Handel	Solidarische Bindung, Prosuming	Bioland Betrieb, Solawi und Abokiste
BB8	646	77	Vorstand	30.07.2020	Systemdienstleister	Solidarische Bindung	Boden-Genossenschaft
HG9	551	69	Geschäftsführer	01.08.2020	Handel	Solidarische Bindung	Höfegemeinschaft, Teil der Genossenschaft
SB10	958	120	Geschäftsführer	06.01.2021	Anbau, Verarbeitung, Handel	(Nachhaltiger) Konsum	Staatsunternehmen

Quelle: Eigene Darstellung.

3.2.4 Analyse

3.2.4.1 Codierleitfaden

Die narrativen Interviews wurden aufgenommen und vollständig transkribiert. Insgesamt wurden 891 Minuten Material ausgewertet. Als Analyse Software wurde Atlas.ti 8 benutzt. Auf Nachfrage können die Interviews anonymisiert eingesehen werden.

Das Codieren orientiert sich auch an dem Gedanken der Abduktion. Das bedeutet, dass nicht theoriefrei in die Auswertung gegangen wird, aber die Theorie immer offen für Weiterentwicklung oder Veränderung war.

Abbildung 13: Codierleitfaden Narrative

Aktanten	Leitfragen	Episoden	Leitfragen
Subjekt	Wer handelt? Wer ist der zentrale Akteur der Erzählung	**Abstrakt / Plot**	*What was it about?* Was war zeitlich zuerst, was kam danach?
(Wert-)Objekt	Was will/soll das Subjekt erreichen? Was ist das Ziel seiner Handlungen?	**Orientierung**	*Who, when, what, where?* Problemursachen?
Auftraggeber	Welchen Personen und Werten fühlt sich das Subjekt verprflichtet?	**Problem**	*Then what happened?* Was ist das Problem?
Auftragnehmer	Für wen handelt das Subjekt? Wer soll am Ende profitieren?	**Evaluation**	*So what?* Was macht das Gehörte wichtig? Was sind die Problemfolgen?
Feind / Widersacher	Warum ist das Subjekt gescheiter? Warum war es so schwierig, das Ziel zu erreichen?	**Konsequenzen**	*What finally happened?* Was ist die Lösung?
Helfer	Was waren die Bedingungen für den Erfolg bzw. wer oder was hat dem Subjekt geholfen?		

Quelle: Eigene Darstellung.

Um Narrative der transformativen Szene der Ernährungswirtschaft einzufangen, wird eine Narrationsanalyse durchgeführt (Przyborski und

Wohlrab-Sahr 2008). Dabei wird einerseits nach sprachlichen Elementen im Text gesucht (Metaphern, Frames), andererseits wird der Text nach dem Aktanten und Episodenmodell auf der vermittelnden Ebene der Narrative auf ihre Prozessstrukturen hin untersucht (Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 236) (siehe Kapitel 2.2.3). Dieses Vorgehen lehnt sich an die Aufteilung des Textes in Segmente nach Schütze an: „Durch formale Textelemente werden überraschende Wendungen des Lebens oder es werden andere Erlebnismodalitäten angezeigt" (Hermanns 1992, S. 122). Das Aktantenmodell hilft dabei Rollenzuweisungen zu entdecken, Motive und Argumente sichtbar zu machen, sowie kategoriale Gegensätze in den Widersacher- und Helfer-Aktanten aufzudecken.

Episoden fangen den biographischen Verlauf sowie Hindernisse und das mögliche Zielbild der Befragten ein. Abgeleitet von diesen beiden theoretischen Rahmen kann die Tiefenebene der Metanarrative erarbeitet werden, die tief verankerte Glaubenssätze, Werthaltungen und Grundannahmen enthält. Dabei wurde bei der Codierung auch ein Fokus auf die Bilder der Befragten in Bezug auf Natur, den Menschen, die Politik sowie die Wirtschaft gelegt. In Anlehnung an Somers wurden auch geschilderte Normalitäten und Abweichung sowie kategoriale Gegensätze näher betrachtet (siehe Abbildung 14).

Um die Organisation und institutionelle Ebene der Unternehmungen besser nachvollziehen zu können, wurden Muster in den Organisationsweisen untersucht. Dafür wurden vier Kategorien entwickelt, die für die vorliegende Analyse als relevant identifiziert wurden und in Tabelle 4 vorgestellt werden.

Die Kategorien der *Governance*, des *Eigentums* und der *Finanzierung* lehnen sich gedanklich an die „design elements" von Kelly (2012) an, die auch genutzt werden, um die Donut Ökonomie auf Unternehmen anzuwenden. Die Kategorie der *Allokation* umfasst den volkswirtschaftlichen Gedanken dieser Arbeit und unterscheidet nach Polanyi (2017) zwischen reziproken, redistributiven und tauschförmigen Transaktionen im Umgang mit Mitarbeitenden, Lieferanten und Endverbraucher*innen.

Die Codiervorlage wurde abduktiv entwickelt und im Laufe der Codierung mit bestehenden Konzepten und Theorien verglichen und an sie angepasst. Sie findet sich in den Mustern der Realtypen und den Abstraktionen der Idealtypen wieder. In der strukturellen inhaltlichen Beschreibung der realtypischen Narrative wurde sich vor allem auf die Konzepte der Aktanten und Episoden konzentriert, während die Diskursebene der Frames und Metaphern nicht schematisch dargestellt werden, sondern

Abbildung 14: Codierleitfaden Metanarrative

Tiefenstruktur	Leitfrage	Beispiel
Wert	Was sind legitimierende Leitbilder und Prinzipien?	Die individuelle Freiheit
Kategoriale Gegensätze	Wird auf Gegensätze (implizit) verweisen?	Natürlich vs. künstlich: Markt vs. Staat
Kulturelle Muster: Normalität	Was wird als normal, natürlich gesetzt? Was wird nicht hinterfragt?	Die spontane Ordnung: der Markt*mechanismus*
Kulturelle Muster: Abweichung	Was wird als unnormal hervorgehoben?	Die Anmaßung, den Markt regulieren zu wollen
Menschenbild	Welche Eigenschaften werden Menschen unterstellt?	Der Mensch maximiert seinen Nutzen
Naturbild	Welchen Wert hat Natur?	Die Natur ist eine Ressource
Wirtschaftsbild	Was ist die Wirtschaft? Welche Aufgabe hat sie?	Der Markt ist die Wirtschaft. Er führt zum Optimum
Politikbild	Welche Aufgaben hat der Staat, welche Rolle spielt er?	Der Staat greift störend ein und übt Zwang aus

Quelle: Eigene Darstellung.

Tabelle 4: Codierleitfaden Organisation

Organisations-kategorien	Beschreibung
Allokation	Art der Verteilung der verfügbaren Ressourcen und Produktionsfaktoren auf die verschiedenen Verwendungs-möglichkeiten, z.B. Reziprozität, Tausch, Redistribution.
Governance	Wie werden Entscheidungen getroffen? Bekommen die Mitarbeitenden einen Äquivalenzlohn bezahlt? Wie wird geführt?
Eigentum	Welche Rechtsform liegt vor? Wem gehören die Produk-tionsmittel? Wem gehört die Organisation?
Finanzierung	Wie finanziert sich die Unternehmung?

Quelle: Eigene Darstellung.

nur exemplarisch herangezogen werden, wenn es die Beschreibung bereichert. Die metanarrativen Muster werden im Fließtext in Anlehnung an die konkreten Codierungen beschrieben und hervorgehoben (Kapitel 4).

3.2.4.2 Typenbildung und Generalisierung

Um von der strukturellen inhaltlichen Beschreibung der Realtypen (Kapitel 4) zu Idealtypen (Kapitel 5) zu gelangen, werden die Merkmale der Realtypen mit Hilfe der Aktanten und Episoden nach Mustern analytisch abstrahiert (Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 236), die in den Erzählungen der Realtypen durch GROßBUCHSTABEN gekennzeichnet sind. Den Begriff der Muster nutze ich angelehnt an Helfrich und Bollier (2019). Muster stellen die Essenz vieler Merkmale dar, die in ähnlichen Kontexten immer wiederkehren und im Gegensatz zu starren und kontextlosen Prinzipien verbunden mit Menschen, Kontexten und ihren Beziehungen auftreten (Helfrich und Bollier 2019, S. 80).

Die Realtypen stellen „eine Kombination von Merkmalen dar, die im Gegensatz zum Idealtypus empirisch nachweisbar, d.h. in der Realität vorhanden und vorfindbar ist“ (Reinhold 1991, S. 469, 619 zit. in: Kluge 1999, S. 60). Die verdichteten Merkmale der Realtypen in ihren jeweiligen Anordnungen nach Aktanten und Episoden ergaben narrative Muster, in denen sich die Idealtypen schon andeuteten. So ist der Auftraggeber-Aktant des Traditionstyps motiviert durch das verdichtete Merkmal der Tradition, während der Markttyp durch die Struktur oder den Markt direkt beauftragt wird und der Transformationstyp durch eine Vision zu seinen Handlungen motiviert wird. Die 30 verdichteten Muster können in Anhang 1 nachgeschlagen werden. Tabelle 5 zeigt einen Auszug dieser.

In einem nächsten Schritt folgt die Wissensanalyse, die sich den Interpretationen der Erzählenden widmet. Hier wird erarbeitet, von welchen Werten, Selbst- und Weltbildern die Erzählenden geprägt sind, auf welche kategorialen Gegensätze sie sich beziehen und welche „Eigentheorie“ sie zu ihren Handlungen bewegen (Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 237). Dieser Analyseschritt bezieht sich damit auf die metanarrativen Muster in den Erzählungen der Befragten. Die Muster der analytischen Abstraktion sowie die metanarrativen Muster werden dann untereinander und zwischen den Fällen kontrastiv verglichen. Die Arbeit folgt nach Schütze erst der Strategie der minimalen Vergleiche, d.h. „Vergleichs-

Tabelle 5: Ausschnitt Anhang 1: Verdichtete Merkmale der Realtypen

Muster	Beschreibung	Beispiele
Tradition	Motiv für das eigene Handeln aus der eigenen Geschichte heraus, meist familiär bedingt.	„Normalerweise aus dem unternehmerischen Handeln, müsste man den Betrieb verkaufen. Tradition, ja es ist traditionsgebunden.“ KL2 „Aber dass es auf diese Art und Weise geht, das hängt ganz stark damit zusammen, mit welchen Werten man aufgewachsen ist, welche Werte man erleben konnte.“ BB8 „Also von daher kein so langer Weg, sondern ich stamm selber aus einem landwirtschaftlichen Betrieb Schwerpunkt Weinbau, von daher mit der Materie ein Stück weit aufgewachsen.“ SB10
Natur	Natürliche Rahmenbedingungen oder Naturbezug.	„Das Schlimmste ist das Wetter halt. Die Wetterextreme. Das, da merkt es halt am meisten, diese Unwetter.“ KL2 „so Naturschutz und so, das hat mich ja immer auch interessiert. Das ist ja heute noch ein Antrieb für mich, was zu machen.“SL7 „Ja und ja, mit Mitmenschen, Umwelt, Mitwelt hab ich neulich gelesen. Eigentlich das bessere Wort. Ja, das ist nicht einfach nur eine distanzierte Umwelt ist, sondern dass wir hier leben. Das ist ja der Ast, auf dem wir sitzen. Es geht nicht ohne sie.“ SV6
Struktur	Gesellschaftliche oder organisatorische Struktur, die von ökonomischen, rechtlichen und politischen Institutionen geprägt ist.	„Es wird häufiger ein gesamter Betrieb abgegeben. Das ist aber eigentlich nur eine demografische Frage und nicht eine wirtschaftliche Frage.“ BB8 „Es ist halt so, bis es halt mal irgendwann mal läuft und dein Markt so strukturiert ist und du dir es leisten kannst, dass du halt auch mehr Personal einstellen kannst.“ LH1 „Markt hat sich dramatisch verändert, das öffentliche Bewusstsein hat sich verändert, rechtliche Rahmenbedingungen haben sich massiv verändert, Stakeholderfragen haben sich massiv verändert.“ SB10
Markt	Marktwirtschaftliche Strukturen, die auf Wettbewerb und Privateigentum basieren und über Preise wirken.	„Das ist reine Spekulation, was da abläuft auf dem Markt und das halt mit Lebensmitteln.“ KL2 „Die sind exorbitant gewachsen. Und ganz viele Betriebe sind trotzdem vom Markt verschwunden, obwohl es eigentlich nicht so sein sollte.“SL7 „wenn halt viele Kunden es wollen, dann muss ich es auch dahaben, sonst laufen sie woandershin.“ LH1
Politik	Politische Entscheidungen, die getroffen wurden oder getroffen werden sollen. Politische Instrumente.	„Und diese ganze Subventionierererei, das verzögert das alles nur.“ KL2 „Dann ist da sich die Politik da sich oft auch nicht einig und wird vieles öffentlich ausgetragen.“ SB10 „Das ist manchmal irgendwie Politik so hinterher, verstehen die noch gar nicht, was man alles machen kann.“RW4

Quelle: Eigene Darstellung.

interviews“, die Ähnlichkeiten und Parallelen auf Basis der verdichteten Merkmale aufzeigen, miteinander zu vergleichen, um sinnvoll zu abstrahieren. In einem zweiten Schritt wird die Strategie des maximalen Vergleichs durchgeführt. Hierbei geht es um die Entwicklung von Elementarkategorien, die „selbst den miteinander konfrontierenden Alternativprozessen noch gemeinsam sind“ (Schütze 1983, S. 288 zit. in: Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 238). Diese Elementarkategorien sind in Tabelle 6 dargestellt und dienen als Grundlage für die Vergleiche innerhalb und zwischen den Idealtypen in Kapitel 5. In Kapitel 4 sind sie in [eckigen Klammern] den Merkmalen zugeordnet, z.B. Organisation *LH1 [Governance]: Merkmal* oder Narrativ *GG3 [Motivation]: Merkmal.*

Tabelle 6: Elementarkategorien

Ebene der realtypischen Merkmale			**Elementarkategorien**
Organisation			Governance
			Eigentum
			Finanzierung
			Allokation
Narrative	Episoden / Aktanten	Auftraggeber	Motivation
		Subjekt	
		Orientierung	
		Widersacher	Problem
		Problem	
		Evaluation	Problem / Ziel
		Helfer	
		Objekt	Ziel
		Konsequenz	
		Helfer	
		Auftragnehmer	
	Metanarrative		Naturbild
			Wirtschaftsbild
			Politikbild
			Menschenbild
			Gegensätze
			Inkohärenzen

Quelle: Eigene Darstellung.

Codes wurden zu Elementarkategorien gebündelt (siehe Tab. 6), um die Vergleichbarkeit zu vereinfachen und Unterschiede sowie Gemeinsamkeiten dadurch klarer herauszustellen. Die Episode der Orientierung gebündelt mit der Dimension des Auftraggeber-Aktanten sowie des Subjekt-Aktanten beantworten in den Narrativen die Frage der *Motivation* der erzählenden Subjekte. Warum wirtschaften die Befragten so? Was motiviert sie? Welche Weltbilder und Grundannahmen stecken dahinter? Die Episode des *Problems* wurde zusammengefasst mit dem Widersacher-Aktanten. Zusammen zeigen sie auf, wer die Handlungen der Befragten in ihren Erzählungen hemmt, welche Hindernisse sie überwinden müssen. Die Episode der Konsequenz gebündelt mit den Objekt- und Auftragnehmer-Aktanten ergeben die Frage nach dem Wozu des Wirtschaftens, mit welchem *Ziel*, mit wessen Unterstützung und für wen wird gewirtschaftet? Die Episode der Schlussfolgerung sowie der Helfer-Aktant wurden je nach Inhalt zu der Kategorie des *Problems* oder der *Ziele* zugeordnet. Auf der Ebene der Metanarrative wurde die Kategorie der *Inkohärenz* hinzugefügt, um Brüche in den Erzählungen sichtbar zu machen, während die Codes der kulturellen Muster und Werte nicht als Elementarkategorien genutzt wurden, da diese sich aus den anderen Mustern herauslesen lassen und sich nicht für den Vergleich eigneten.

Aus diesem Vergleich folgt die Typenbildung, die wir schon am Anfang dieses Abschnittes erwähnt und anhand der Wirtschaftsstilforschung theoretisch eingeführt haben.

> „Um ein mögliches Muster, bzw. einen möglichen Typus jedoch besonders genau zu rekonstruieren, werden zunächst nach dem Prinzip der Gemeinsamkeit in der Differenz deren spezifische fallübergreifende Unterschiede herausgearbeitet. So kann ein Typus entwickelt werden, der die fallspezifischen Eigenheiten nicht ‚glättet', sondern diese vielmehr als Ausdrucksform einer spezifischen Eigenart des Falles – insbesondere auch für die anschließende Typenbildung – erhält." (Bäuerle 2022, S. 151)

Die Idealtypenkonstruktion auf Basis der Realtypen aus Kapitel 4 dient damit dem Prozess des ständigen Vergleichens der Realtypen sowie der Idealtypen miteinander. Der Idealtypus der Wirtschaftsstilforschung ist damit kein Klassifikationsbegriff, in den die Wirklichkeit eingeordnet wird wie bei Eucken (1989), er dient auch nicht der Beschreibung der Bestandteile der Wirklichkeit, sondern dient lediglich der Konstruktion

„objektiver Möglichkeiten“ (Weber 1999c [1922] zit.in: Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 331), mit denen die Wirklichkeit verglichen wird, um sie zu verstehen und zu erklären. Obwohl wir hier die Unterscheidung von Real- und Idealtypen vornehmen, ist eine strikte Trennung zwischen diesen beiden Typen nicht sinnvoll, „wenn es um eine möglichst umfassende Erkenntnis sozialer Realität geht“ (vgl. McKinney 1966, S. 23 ff.; 1970, S. 250, zit. in: Kluge 1999, S. 71):

> „Werden jeweils nur rein empirische bzw. rein heuristische Typologien gebildet, bleibt jeweils ein Teil der sozialen Realität unerkannt. In der Forschungspraxis können allerdings auch kaum reine Real- bzw. Idealtypen gebildet werden, weil die ermittelten Typen in der Regel sowohl empirische als auch heuristische Anteile aufweisen.“ (ebd.)

Die Herausarbeitung von realen und idealen Typen ist somit kein Ziel in sich, sondern stellt einen Zwischenschritt bei der Generierung einer narrativen Theorie des transformativen Wirtschaftens dar. Beide Schritte der Typen- sowie der Theoriebildung gehen den Schritt der analytischen Generalisierung, indem erstens die untersuchten Einzelfälle in einen größeren Zusammenhang eingebettet werden, in dem allgemeine Regeln wirksam sind, und zweitens, indem Schlüsse der einzelnen Fälle verallgemeinert werden (Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 314).

Es soll hier transparent gemacht werden, dass Generalisierbarkeit auf Grundlage einer eingeschränkten empirischen Basis, wie sie dieser Arbeit vorliegt, nur begrenzt möglich ist, und diese Arbeit nichtsdestotrotz auf der Suche nach transferierbaren Erkenntnissen, nach Mustern, ist. Als Ausweg dient hier der Grad der Transferierbarkeit oder fittingness: „Fittingness is defined as the degree of congruence between sending and receiving context“ (Cronbach 1975 zit.in: Przyborski und Wohlrab-Sahr 2008, S. 321). Wenn die erarbeiteten Muster und Typen ausreichend kongruent sind, um von dem sendenden Kontext auf den empfangenden Kontext übertragen zu werden, ist dieses Kriterium erfüllt. Die Erwartung an die Forscherin in diesem Fall ist die Zusammenstellung ausreichender Informationen über den Kontext der Ergebnisse und damit Transparenz über die Möglichkeit bzw. Bedingungen der möglichen Übertragbarkeit der Ergebnisse herzustellen.

Da diese Arbeit explizit eine Unterstützung für die Herausbildung eines Narrativs zur sozial-ökologischen Transformation unserer Wirtschaft darstellen soll, ist es die Zielgruppe der Pioniere des Wandels, der trans-

formativen Akteure, die darüber entscheiden muss, inwieweit die in dieser Arbeit entwickelten Typen und Theorien ihren Ideen, Bildern und Vorstellungen entsprechen und dadurch transferierbar sowie für das Verständnis der Wirklichkeit nützlich werden – möglicherweise auch erst performativ durch die Veranschaulichung.

Im folgenden Kapitel 4 werden die zehn Realtypen vorgestellt mit der Herausarbeitung der fallspezifischen narrativen und metanarrativen Muster, die im stetigen Vergleich miteinander, analytisch abstrahiert und bezogen auf das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit in drei Typen und deren Überlappungsbereiche mündeten, die in Kapitel 5 vorgestellt und beschrieben werden.

Diese drei Typen werden mit ihren Mustern in Beziehung und Abgrenzung zueinander in Kapitel 5 veranschaulicht und mit ihren Überschneidungsbereichen als Typologie vorgestellt, um dann in Kapitel 6 im Dialog mit der existierenden Literatur ein anschauliches Narrativ als Möglichkeitsraum für die Transformation aufzuspannen.

4. Narrative Realtypen des Wirtschaftens

4.1 LH1: Lebensmitteleinzelhändler im EDEKA-Verbund

4.1.1 Organisation

Die EDEKA ist insgesamt als ein Zusammenschluss von sieben regionalen Gesellschaften organisiert, an denen die EDEKA-Zentrale jeweils 50 % der Anteile hält. Die restlichen 50 % Anteile halten die Genossen der 9 Regionalgenossenschaften, an denen die Einzelhandelsbetriebe in den jeweiligen Regionen die Anteile halten. Insgesamt ist der EDEKA-Verbund der größte Lebensmittelhändler Deutschlands[38] mit etwa 30 % Marktanteil im Lebensmittelhandel, darunter fallen der Netto-Marken Discount, die Regie-Märkte[39] sowie der selbstständige Einzelhandel[40], unter den das hier ausgewählte Beispiel fällt. Der Befragte ist zusammen mit einem Partner Geschäftsführer von vier EDEKA-Märkten, perspektivisch werden es mehr werden. Abbildung 15 zeigt den Aufbau des Verbundes. Insgesamt arbeiten über 400.000 Menschen im EDEKA-Verbund. Der EDEKA-Verbund mit seinen Regionalgesellschaften ist nicht nur im Handel und der Logistik tätig, sondern produziert mittlerweile zu einem großen Anteil mit über 3600 Eigenmarken selbst. Der EDEKA-Verbund wirbt für sich als „genossenschaftlicher Zusammenschluss selbstständiger Kaufleute“, denen Regionalität und Nachhaltigkeit besonders am Herzen liegen, weswegen wir ihn zur Kategorie *Nachhaltiger Konsum* zählen (siehe 3.3.3). Kritische Studien beschreiben die Umstellung von Regiemärkten auf selbstständig geführten Märkte als „Privatisie-

[38] https://www.topagrar.com/management-und-politik/news/so-gross-ist-die-markt macht-des-lebensmittelhandels-12441489.html, abgerufen am 9.2.

[39] „‚Regiebetriebe sind Einzelhandelsbetriebe, die als Tochterunternehmen eines Großhandelsunternehmens bestehen und entsprechend vom Management des Großhandelsunternehmens geführt werden.‘ Vgl. Stubbe, H., Genossenschaften und Konzentration im Handel, in Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 28, S. 251, zitiert nach Sebastian Kretschmer, a.a.O., S. 195“ (Warich 2011, S. 18).

[40] https://geschaeftsbericht.edeka/edeka-im-profil/ abgerufen am 09.02.2022.

rungsoffensive“, die EDEKA seit 2003 verfolgt und die zu einem deutlichen Anstieg der Umsätze führte (Warich 2011, S. 18). Dies wird auch in der hier untersuchten Erzählung deutlich:

> „EDEKA hat sich gut und schnell ausgebaut, dass sie die Märkte in selbstständige Hände gegeben haben, weil sie einfach gemerkt haben, hey hoppla der Kaufmann kümmert sich um sein Geschäft, es ist sein Geld.“ (LH1, 574-576)

Merkmal LH1 [Eigentum]: Selbstständigkeit als Form des eigenverantwortlichen Umgangs mit Privateigentum fördert den Erfolg.

Gleichzeitig wird das Geschäftsmodell der REWE (zweitgrößter Lebensmittelhändler) durch den Befragten kritisiert:

> „Da sind es noch viele Regiemärkte, aber die stellen jetzt auch immer mehr um, weil sie halt sehen, dass unser Konzept halt funktioniert.“ (LH1, 581-582)

Selbstständige Kaufleute identifizieren sich stark mit ihrer Tätigkeit und sind bereit, im Sinne der Selbstständigkeit, eigenständig mehr zu arbeiten (siehe 4.1.2).

> „Wir sind rein rechtlich komplett selbstständig. […] Ich kriege da keine Unterstützung.“ (LH1, 199-201)

Die Selbstständigkeit beinhaltet die selbstständige Anmeldung eines Gewerbes unter dem Dach des Verbundes. Vertraglich werden Rechte und Pflichten festgelegt:

> „Du musst ein Gewerbe anmelden, weil ich ja selbstständig bin, aber unter der Dachmarke, als Genosse, ich habe ja auch Anteile bei EDEKA, Genossenschaftsanteile, die musst du zeichnen, damit du Genosse bist. Dementsprechend bist du dann halt ein Teil von EDEKA und hast dann Verträge bei EDEKA und dass du dann auch Ware von EDEKA beziehst und ich sag mal, im Namen von EDEKA dann handelst.“ (LH1, 528-531)

Die Höhe der Anteile, die er an der Genossenschaft zeichnen muss, orientieren sich am Umsatz. Innerhalb des EDEKA-Verbundes gibt es demnach Formen der Redistribution, wenn weniger erfolgreiche Supermärkte weniger Miete zahlen oder weniger Anteile an der Genossenschaft halten müssen.

> „Dann muss man schon sehen, dass er unverschuldet hineingeraten ist und dass er seine Reserven hineinsteckt und wenn das nicht geht und der Kaufmann nichts dafür kann, dann hilft EDEKA. Und das ist auch wichtig.“ (LH1, 562-564)

Betont wird dabei das unverschuldete Hineingeraten in Probleme und die Versicherung selbst alles Notwendige schon getan zu haben.

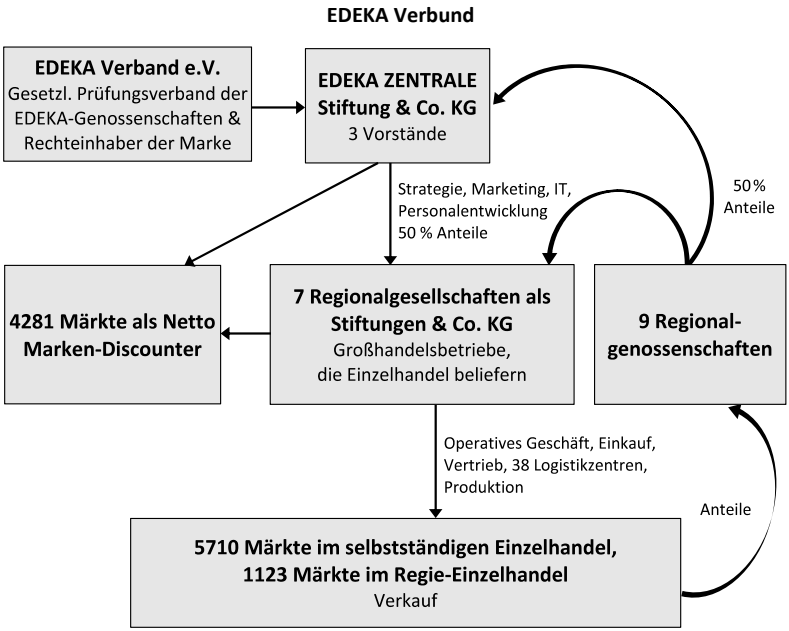
Merkmal LH1 [Allokation]: Innerhalb des Verbundes unterstützen die Märkte sich gegenseitig bei unverschuldeten Engpässen durch Redistribution.

Die Erzählung der Selbstständigkeit wirkt durch die festgelegten Rahmenbedingungen durch den Verbund inkohärent. Neben der Unterstützung durch den Verbund, scheint dem Befragten nur ein kleiner Freiraum zur selbstständigen Gestaltung vertraglich zuzustehen. Er verpflichtet sich den Großteil seiner Produkte über die EDEKA zu beziehen, übernimmt deren Kampagnen, ist Mieter bei EDEKA und profitiert von der großen Logistik des Verbundes:

> „Ja gut, EDEKA lässt uns einen gewissen Prozentsatz frei, wo wir fremd einkaufen können, alles andere müssen wir bei der EDEKA beziehen. Es macht ja auch wenig Sinn fast alles fremd zu beziehen. Die EDEKA hat eine Logistik und es ist alles vorbereitet, du bestellst den Artikel, der ist angelegt, er geht über die Kasse, er kommt und er wird gebracht. Die Preise sind schon verhandelt, ja. Die machen die Werbung für dich, da macht es ja keinen Sinn. Wir haben einen gewissen Prozentsatz, der reicht völlig aus, in der Regel beziehen wir 94% bei der EDEKA.“ (LH1, 435-440)

Merkmal LH1 [Governance]: Der Großteil des Sortiments und des Konzeptes ist zentral festgelegt. Ein kleiner Spielraum zur selbstständigen Auswahl des Sortiments reichen aus, für das Selbstbild des selbstständigen Unternehmers.

Abbildung 15: Organisation LH1 im EDEKA-Verbund



Quelle: Eigene Darstellung.

Das Abhängigkeitsverhältnis der „selbstständigen“ Einzelhändler von der EDEKA ist somit höher als es in der Erzählung scheint (Warich 2011, S. 23)[41]. Es wird deutlich, dass die Entscheidungen des Befragten durch die Verträge mit der EDEKA klar vorstrukturiert sind.

[41] „In einem Wechselverhältnis von Mietsubventionen durch die EDEKA Immobiliengesellschaft und festgelegten Bezugsquoten im Rahmen einer verpflichtenden Bezugsvereinbarung, deren Höhe von der EDEKA nach Durchschnittswerten vorgegeben wird, erscheint der kaufmännische (eigenverantwortete) Spielraum des ‚selbständigen‘ Einzelhändlers sehr begrenzt. Hinzu kommt eine Verpflichtung an den Einzelhändler, auf Verlangen der EDEKA, Auskunft über den gesamten Warenbezug zu geben. Ein Verstoß gegen die Bezugspflicht beendet das ‚Mietvertragsverhältnis‘. Von der EDEKA vorgeschriebene Buchführungs- und Steuerberatungsleitlinien festigen den Eindruck, dass ein selbständiger EDEKA-Kaufmann nur begrenzt Herr über seinen eigenen Geschäftsbetrieb ist.“ (ebd.).

> „Es gibt schon Sachen, das machst du nicht, das sollst du nicht und dafür unterschreibst du ja auch einen Vertrag.“ (LH1, 475-477)

Merkmal LH1 [Eigentum]: Vertragszwang beschränkt den Handlungsspielraum der Selbstständigkeit im Verbund.

Auch die Erzählung der reziproken Beziehung zu den regionalen Lieferanten und die implizit durchscheinenden Bemerkungen zur Allokation durch den Verbund tendieren des Öfteren auseinander. So wird sich explizit von der Ausbeutung der regionalen Lieferanten abgegrenzt und das reziproke Moment in den Vordergrund gestellt:

> „Und zu unseren regionalen Lieferanten sagen wir immer, ihr wollt was verdienen und wir wollen was verdienen, wir beuten also nie unsere regionalen Lieferanten aus.“ (LH1, 123-124)

Merkmal LH1 [Allokation]: Fairer, reziproker Umgang mit der Region und den regionalen Lieferanten im Rahmen der eigenen Möglichkeiten.

Gegensätzlich dazu wirkt die Schilderung, dass Einkaufskonditionen besser werden, je mehr man abnimmt. Hier ist die Marktmacht des Verbundes entscheidend, die es dem Unternehmer erlaubt „mehr spielen“ (LH1, 121) zu können, da man mehr abnimmt und dadurch bessere Einkaufskonditionen verhandeln kann (siehe auch 4.1.2).

Merkmal LH1 [Allokation]: Macht führt zu besseren Einkaufskonditionen am Markt, die spielerisch genutzt werden.

Ähnlich divergent verhält es sich bei der Beschreibung der Lohnmodelle: Es wird beschrieben, dass das Personal „fair“ bezahlt wird:

> „sie bekommen Zusatzleistungen wie Weihnachtsgeld, sie bekommen Provisionen, sie bekommen teilweise Geschäftsautos, es gibt Benefits und und und …“ (LH1, 185-186)

Diese Generosität klingt zuerst nach reziprokem Verhalten der Arbeitgeber. Gleichzeitig wird später beschrieben, dass man „natürlich nicht unter Mindestlohn bezahlen“ (LH1, 204-205) könne und auch über dem Mindestlohn bezahlen müssen, sonst

> „kriegen Sie halt auch kein Fachpersonal. Das ist ja nicht das, was wir wollen, wir wollen gute Mitarbeiter und deswegen bezahlen wir unsere Mitarbeiter auch fair.“ (LH1, 205-207)

Hier dominiert die Logik der Konkurrenz und des leistungsbezogenen Tausches. Die Löhne müssen höher werden, sonst bekommt man keine guten Mitarbeitenden auf dem Markt. Je nach Geschäftslage wird ein höherer Lohn bezahlt, um gute und qualifizierte Mitarbeitende im Betrieb zu halten. Betriebsräte sind nur selten vorhanden in den selbstständigen EDEKA-Filialen (Warich 2011), auch im untersuchten Beispiel ist keine Rede von einem Betriebsrat.

Merkmal LH1 [Allokation]: Löhne orientieren sich am gesetzlichen Mindestlohn und am Markt. Zusatzzahlungen und Vorteile, um gute Mitarbeitende zu bekommen und individuelle Leistungen zu belohnen.

Merkmal LH1 [Governance]: Mitsprache der Mitarbeitenden im Betriebsrat ist nicht vorgesehen.

Auch bei der Preissetzung richtet man sich am Markt aus. Von regionalen Lieferanten wird erwartet, dass sie sich an den Marktpreisen ausrichten.

> „Es gibt auch regionale Lieferanten, die aber keine Ahnung vom unternehmerischen Verkauf, was den Handel angeht. Die setzen dann viel zu hoch an, da müssen wir dann sagen. Ok, es ist schön, aber wir würden das nicht verkaufen, keiner kauft einen Erdbeersecco im Winter für 8€. Das sind so Dinge, da müsse wir dran arbeiten, entweder gehen wir runter oder wir kommen auch nicht ins Geschäft. Es bringt natürlich nichts, Waren reinzustellen, die wir nicht verkaufen würden, weil sie vom Marktpreis nicht angepasst sind.“ (LH1, 414-419)

Merkmal LH1 [Allokation]: Preise orientieren sich an den gegebenen Marktpreisen.

Merkmal LH1 [Governance]: Die Entscheidungsstruktur innerhalb des hier untersuchten Betriebes ist hierarchisch organisiert:

> „Dann bist du als Inhaber da und hast in jedem Markt einen Marktleiter und dann kommen die Stufen mit Stellvertreter, wie es in so einem ganz normalen Organigramm ist.“ (LH1, 134-136).

Er führt die Märkte gemeinsam mit seinem Partner:

> „Keiner redet dem anderen eigentlich rein, wir sagen uns natürlich die Meinung, aber es ist auch keiner böse drum. Aber auch jeder hat die Befugnis in den anderen Märkten irgendwas zu tun, jeder hat Prokura. […] Wenn einem was passiert, kann es der andere trotzdem weiter-

> führen. Das ist eigentlich wichtig heutzutage, weil am Ende geht es um die Mitarbeiter, dass die einfach wissen, kriege ich meinen Lohn weiterhin, wenn was passiert, und und und…also die haben eine Sicherheit. Das war uns auch ganz wichtig.“ (LH1, 69-75)

Merkmal LH1 [Governance]: Eine ehrliche und vertrauensvolle Kooperation auf Geschäftsführungsebene sorgt für Sicherheit und Entlastung.

Die Beziehung zum EDEKA-Verbund ist vertraglich geregelt. Die Identifikation mit der EDEKA-Zentrale und dem Vorstandsvorsitzenden ist vorhanden. „Jeder Kaufmann hat eine Stimme“ (LH1, 602) bei der Wahl des Aufsichtsrates, unabhängig vom Umsatz oder den Genossenschaftsanteilen. Auch die Verbindung zu und die Identifikation mit „unseren Chefs“ der dazugehörigen Regionalgesellschaft ist vorhanden, da diese aus dem Verbund heraus hochbefördert wurden. Hier ist nochmal die Ambiguität der Selbstständigkeit auf der einen Seite und der Zugehörigkeit eines größeren Organigramms auf der anderen Seite auffällig. Außerdem wird die große Entfernung von den Strukturen und Entscheidungen auf höchster Ebene deutlich:

> „Die selbstständigen Kaufleute wählen dann ihren Aufsichtsrat, ihren Vorstand, ja, und der Vorstand, da bin ich aber jetzt nicht drin, bestimmt dann, wer uns da vertritt. Da müssen Sie nochmal nachrecherchieren.“ (LH1, 595-597)

Merkmal LH1 [Governance]: Mitbestimmung bei den Entscheidungen wäre innerhalb der Genossenschaftsstruktur möglich. Die eigenen Mitbestimmungsrechte sind nicht bekannt und werden nicht genutzt.

Die Finanzierung läuft standardmäßig über Bankkredite:

> „Alles über uns, auch die Kredite zum Umbau, alles. Wenn ich umbauen will, muss ich einen Kredit aufnehmen, und dann muss ich wie jeder andere, der sich ein Haus kauft, Eigenkapital mit einbringen.“ (LH1 492-494)

Merkmal LH1 [Finanzierung]: Das finanzielle Risiko tragen die selbstständigen Kaufleute selbst. Kapital bekommen sie über den Finanzmarkt.

4.1.2 Narrativ

Episoden

Im Folgenden wird auf die Episodenstruktur der hier untersuchten Erzählung eingegangen. Die *Orientierung* macht noch einmal deutlich, dass der Befragte nach der Schule orientierungslos war und erstmal Spaß haben und das Leben genießen wollte [GLÜCK]. Der Grundtenor ist also direkt zu Beginn ein passiver:

> „[Ich] wollte eigentlich nie in den Lebensmittelhandel. Ich war damals fünfzehn, habe Hauptschulabschluss gemacht mit Realschulabschluss danach, wusste noch nie so, was ich in meinem Leben wollte.“ (LH1, 6-8)

Die *Probleme*, die sich aus der Ausgangssituation ergeben, sind geprägt von dieser ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT. An mehreren Stellen wird deutlich, dass der Protagonist etwas eigentlich nicht machen wollte (bei EDEKA anfangen, Zivildienst machen, sich selbstständig machen, einen zweiten Markt aufmachen, in den „rückwärtigen Bereich gehen“ und organisieren, statt „auf der Fläche“ zu arbeiten), dann aber durch die Umstände (der Geschäftspartner als Vorbild, die EDEKA, das Wachstum, die Mitbewerber) dazu bewegt wird, es doch zu unternehmen.

Merkmal LH1 [Motivation]: Die Struktur des Verbundes gibt orientierungslosen Mitarbeitenden einen klaren Weg zum Erfolg vor.

In der *Evaluation* dieser Probleme wird oft von „halt müssen“ gesprochen. Er hat dann „halt“ das gemacht oder „musste“ viele Abstriche machen durch die jeweiligen Entwicklungen, z.B.:

> „aber es ist natürlich so, dass du schon einen Teil aufgeben musst, Freunde, Familie teilweise, die du nicht mehr so viel siehst. Weil, du bist halt auch gerade am Anfang 15 Stunden am Tag im Laden, auf der Fläche. Ich habe damals alles gemacht, Gemüse, Kasse, Getränkemarkt, alles, was ich eh kannte, habe ich halt mitgemacht. Es ist halt so, bis es halt mal irgendwann mal läuft und dein Markt so strukturiert ist und du dir es leisten kannst, dass du halt auch mehr Personal einstellen kannst. Das ist halt nicht immer so einfach, da musst du halt auch viele Abstriche machen.“ (LH1, 173-179)

Er passt sich an die STRUKTUR an und stellt seine eigenen Bedürfnisse zurück.

Merkmal LH1 [Problem]: Die wettbewerbliche Struktur und der Preisdruck innerhalb des Verbundes zwingen den Unternehmer in Bezug auf seine eigenen Bedürfnisse zu verzichten, um zu bestehen.

Abbildung 16: Episoden LH1

PLOT: Ein junger Mann fängt orientierungslos bei einem Großunternehmen an und folgt einer klaren vorgegebenen Struktur. Um gegen die Konkurrenz zu bestehen, muss er seine eigenen Bedürfnisse und Werte unterordnen und immer weiter wachsen. Er hat damit Erfolg und entwickelt daraus das Selbstbild des selbstständigen Unternehmers, der innerhalb der vorgegebenen Strukturen Geld verdienen muss. Sein Herzensanliegen ist die Unterstützung regionaler Lieferanten und die Stärkung der Region, was er im Rahmen seiner Möglichkeiten, den vorgegebenen Strukturen aber untergeordnet, verfolgt.	
Orientierung	ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT, will das Leben genießen GLÜCK. Folgt dem Rat seines Geschäftspartners.
Problem	Befragter weiß nicht wohin mit sich, wollte eigentlich etwas anderes machen ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT. Hat keine Alternative und ordnet seine Bedürfnisse der Struktur unter.
Evaluation	EDEKA macht Angebote, Geschäftspartner als Vorbild motiviert ihn, Einfügen in vorgegebene STRUKTUR.
Konsequenzen	Selbstbild selbstständiger Unternehmer innerhalb der STRUKTUR, REGIONale Marke gemeinsam mit Partner führt zu Erfolg am MARKT [GELD], Werte und Beziehungen (Kooperation, Regionalität, Sicherheit, langfristige Beziehungen) werden den Vorgaben der Struktur untergeordnet.

Quelle: Eigene Darstellung.

Mit der Zeit stellt sich als *Konsequenz* dann die Grundhaltung des „selbstständigen Unternehmers“ ein, der mit seinem Geschäftspartner zusammenarbeitet und zur eigenen Marke mit einem eigenen „Credo“ in der REGION wird, Erfolg am MARKT hat und GELD verdient.

> „Der Kunde ist bereit auch mehr zu bezahlen, weil wir auch sagen, hey, das ist ja unser Credo. Der regionale Lieferant soll was verdienen und wir müssen natürlich auch was verdienen, um unsere Mitarbeiter und unsere Kosten zu bezahlen und das funktioniert.“ (LH1, 376-379)

Im Umgang mit den regionalen Lieferanten wird an zwei Stellen expliziert, dass der Befragte die Lieferanten unterstützt, statt sie auszubeuten (siehe auch 4.1.1). Diese explizite Abgrenzung zur Ausbeutung lässt darauf schließen, dass der Befragte die Notwendigkeit sieht sich verbal davon zu distanzieren. Die Nicht-Ausbeutung und damit Unterstützung der Lieferanten wird damit zur Abweichung der Normalität, die betont werden muss. An einer zweiten Stelle wird nochmal auf das „Überleben" der Bauern hingewiesen, dass man durch die Abnahme von Waren gesichert hat:

> „und da haben wir auch schon vielen Bauern und auch Weingütern so viel Ware abgenommen, dass die auch überleben konnten, weil auch die kämpfen auch immer." (LH1, 233-235)

In der gesamten Befragung wird der Wert der Kooperation und gegenseitigen Unterstützung betont. Neben der Kooperation mit der Region und der engen Zusammenarbeit mit seinem Vorbild, unterstützen sich auch die „Kaufmannskollegen hier in der Region" (LH1, 548) im Rahmen der Zusammenarbeit über die Strukturen der EDEKA. Das Kämpfen der Bauer ums Überleben wird hier zur Normalität, während das Abnehmen der Ware, damit diese Bauern überleben können als besondere Unterstützung „stolz" hervorgehoben wird:

> „Wir haben da alles, Bauern, die selbst noch ernten und größere Lieferanten, die meisten leisten das, einige sagen dann auch, sie nehmen keine neuen Kunden mehr auf, aber uns, egal wie viele Märkte wir machen, uns beliefern sie trotzdem. Weil sie uns auch die Treue halten und sagen, ihr wart immer für uns da und mit euch arbeiten wir gerne zusammen. Dann sind wir da natürlich auch stolz darauf." (LH1, 239-243)

Ein weiterer Wert, der in diesem Zusammenhang hervorgehoben wird, ist die Langfristigkeit, die zu einer Partnerschaft führt und der Ausbeutung diametral gegenübersteht.

> „Wir wollen eine gute Partnerschaft und die muss immer langfristig sein. Und dann gehen wir halt auch verrückte Wege, ob du jetzt bei uns Milch zapfen kannst, wir hatten auch schon Kauknochen aus Weinknorzen, wir haben schon alles verkauft, was regional ist." (LH1, 125-127)

Diese Partnerschaften führen dazu, dass die Bauern und Lieferanten dem Befragten die Treue halten, an einer Stelle wird sogar von Freundschaft gesprochen:

> „bei regionalen Produkten arbeiten Sie auch mit dem regionalen Anbieter zusammen. Wenn wir dann zu neuen gehen, zu Bauern oder so, dann sitzt du halt auch bei dem im Wohnzimmer. Das würde ja bei der Industrie gar nicht passieren. Du wärst in irgendeinem Komplex, das wäre sehr unpersönlich. Es sind auch viele Freundschaften schon entstanden mit den regionalen Anbietern und das macht uns halt einfach Spaß. Wenn wir dann auch sehen, dass sie in Schieflage geraten, das tut uns ja dann auch weh und dann wollen wir halt einfach den Leuten helfen.“ (LH1, 358-363)

Auch hier wird die Schieflage, die mögliche Existenzbedrohung, thematisiert. Die persönliche Beziehung mit den Lieferanten führt dazu, dass man helfen will und sie nicht sich selbst überlässt. Diese persönliche Beziehung entsteht in der industriellen im Gegensatz zur regionalen Lebensmittelproduktion nicht.

Merkmal LH1 [Gegensatz]: Die Existenzbedrohung der Produzierenden und die Ausbeutung von Lieferanten sind die Normalität in der Industrie, während die langfristige und vertrauensvolle Kooperation mit Lieferanten und Produzierenden in der Region als Besonderheit hervorgehoben wird.

Sein *Menschenbild* ist einerseits geprägt von der Normalität des Geldverdienens als Unternehmer. Andererseits schätzt der Befragte beziehungshafte Werte und Bedürfnisse, wie die gegenseitige Unterstützung und Kooperation, die langfristige Zusammenarbeit, aus der sich Treue und Freundschaft entwickeln sowie die Verantwortung für die Region und die Mitarbeitenden.

Merkmal LH1 [Menschenbild]: Das Selbstbild des Unternehmers in Bezug auf andere ist getragen von den beziehungshaften Werten der Kooperation, der Verantwortung, der Langfristigkeit, der Treue und Freundschaft.

Neben der Verantwortung für die Region, möchte der Befragte der eigenen Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden gerecht werden. Der Betrieb muss so aufgebaut sein, dass immer mehr Kunden bedient und immer mehr Umsatz generiert werden können, um seine eigene finan-

zielle Sicherheit sowie die seiner Mitarbeitenden zu gewährleisten. Er bezieht Sicherheit auf die finanzielle Sicherheit der Individuen und deren Familien. Die Beziehungsebene wird den finanziellen Sachzwängen wie Marktpreisen, der Kosteneffizienz und der Konkurrenz somit untergeordnet.

Merkmal LH1 [Ziel]: Unternehmer tragen die Verantwortung gegenüber der finanziellen Sicherheit ihrer Mitarbeitenden im Rahmen der Kosteneffizienz und der Konkurrenz.

Beispiele dafür sind das Aufkündigen von Geschäftsbeziehungen zu Lieferanten, weil sie einen Konkurrenten beliefern, sich nicht an den Marktpreis anpassen (können) oder die Bezahlung von Mitarbeitende, die anfangs nicht „fair" bezahlt werden können, weil die Kostenstruktur es nicht zulässt:

> „Wir haben auch Lieferanten, die dann zum Mitbewerber gegangen sind, zum Discounter, und ihren Wein dann dort auf einmal verscherbelt haben, wo wir dann gesagt haben, gut, wenn du zum Discounter gehst, und du meinst du musst dein Produkt verscherbeln, dann wollen wir mit dir auch nicht mehr zusammenarbeiten. Denn dann fühlen wir uns auch schon ein bisschen veräppelt, wenn du den dann zu einem ganz anderen Preis an den Discounter weitergibst wie an uns." (LH1, 457-461)

Als *Plot* kann die Geschichte eines jungen Mannes erzählt werden, der orientierungslos bei einem Großunternehmen anfängt zu arbeiten und klar vorgegebenen Struktur folgt. Um im Wettbewerb zu bestehen, muss er seine eigenen Bedürfnisse unterordnen und immer weiterwachsen. Er hat damit Erfolg und entwickelt das Selbstbild des selbstständigen Unternehmers, der innerhalb der vorgegebenen Strukturen Geld verdienen muss. Sein Herzensanliegen ist die Unterstützung regionaler Lieferanten und die Stärkung der Region, was er im Rahmen seiner Möglichkeiten, den vorgegebenen Strukturen aber untergeordnet, verfolgt.

Das *Wirtschaftsbild*, das sich aus dieser Analyse ergibt, ist geprägt von der Normalität des Wettbewerbs, der Ausbeutung und dem Ausnutzen von Macht, des Wachstums und der Kosteneffizienz und der Normalität, dass ja jeder Unternehmer in erster Linie Geld verdienen will und muss (siehe auch 4.1.1).

Merkmal LH1 [Wirtschaftsbild]: Wirtschaften bedeutet Geld verdienen, Wettbewerb, Ausbeutung, Macht, Wachstum und Kosteneffizienz.

Die *Natur* wird nicht erwähnt, außer als „Gemüsegarten vor der Haustür“ (LH1, 213), der die Frische gewährleistet.

Merkmal LH1 [Naturbild]: Natur ist ein Produktionsfaktor.

Auch der Staat oder die *Politik* werden nur auf Nachfrage hin thematisiert mit der Aussage, dass niemand gerne Steuern bezahle.

Merkmal LH1 [Politikbild]: Politik spielt keine Rolle, außer dass man nicht gerne Steuern bezahlt. Mitbestimmungsmöglichkeiten innerhalb der Organisation werden nicht genutzt.

Aktanten

Blickt man mit der Aktantentheorie auf die Erzählung des EDEKA-Kaufmanns, ergibt sich eine Struktur, die zwei Erzählstränge in sich trägt.

Im ersten Erzählstrang ist das *Subjekt* der Erzählung der Befragte selbst, der sich als selbstständiger Kaufmann identifiziert. Dieses Frame des selbstständigen UNTERNEHMERS zieht sich durch die gesamte Erzählung. Die „selbstständigen Hände“ stehen symbolisch für diesen Frame. Der „Kaufmann“ beschreibt, wie er sein Privatleben zurückstelle, das unter der Selbstständigkeit leide. Er organisiere alles selbst und bekomme keine Unterstützung.

> „Ich sag es immer ganz einfach, alles, was ich an Gewinn erwirtschafte, gehört mir, alles, was ich an Verlust habe, muss ich auch tragen.“ (LH1, 199-201)

Dieser Unternehmer wusste davor nie, was er machen wollte, und ist stets seinem Geschäftspartner und familiären Vorbild [BEZIEHUNG], hier dem *Auftraggeber-Aktant* gefolgt:

> „er [Geschäftspartner] selbst wusste immer, was er wollte, ich nicht, […], erstmal Spaß haben und das Leben genießen, usw. …“ (LH1, 22-23)

Das Vorbild hat ihm „einen Arschtritt gegeben, hey mach‘ das doch auch, das könnte was für dich sein“ (LH1, 29) und der Befragte: „na ja, ok, alles klar…“ (LH1, 30). Im Laufe der Zeit verändert sich die Konstellation insofern, als dass der Befragte neben dem persönlichen GLÜCK auch andere gemeinsame *Zielobjekte* nennt:

> „Wir wollen einfach etwas zurückgeben, das heißt ja nicht Unternehmer sind nur gierig und wollen nur Geld verdienen. Das ist ja unser Job, dass wir natürlich irgendwo am Ende Geld verdienen, das macht ja jeder. Aber von dem Geld etwas zurückzugeben, ist für uns eine Herzensangelegenheit.“ [GELD, REGION] (LH1, 363-366)

Neben dem Objekt des „Spaßhabens“ und des „Lebengenießens“, findet sich also auch das Ziel des „Geldverdienens“, was als Haupttätigkeit, als „Job“ angesehen wird, während das Ziel der Region „etwas zurückzugeben“ als Herzensangelegenheit betrachtet wird.

Merkmal LH1 [Wirtschaftsbild]: Es ist normal als Unternehmer nach Geld zu streben, das besondere ist etwas zurückzugeben.

Die Stärkung der Region wird als Wert an sich immer wieder thematisiert und ist Kern des Konzeptes des befragten Einzelhändlers:

> „Weil ich der Meinung bin, Regio ist das heutige Bio und gerade durch Corona ist die Regionalität nochmal in den Vordergrund gerückt und das ist auch toll, das ist auch schön, dass die Kunden das so annehmen. Dieses Konzept funktioniert wunderbar und das wollen wir immer wieder stetig ausbauen in vielen Bereichen, was so machbar ist.“ (LH1, 346-350)

Der Befragte stammt selbst aus der Region und deutet an verschiedenen Stellen auch die starke Identifikation mit der Region an. Indem „Regio“ als das neue „Bio“ geframt wird, trägt es den Gedanken der Nachhaltigkeit in sich. Corona hat vielen Menschen deutlich gemacht, dass es sicherer ist, regional unabhängiger organisiert zu sein. Der Wert der Regionalität liegt für den Befragten auch in der Frische, dem Geschmack, der Qualität und der Einmaligkeit im Unterschied zum Großhandel (industriell):

> „Und die Produkte sind halt einfach einmalig teilweise, es gibt halt Produkte, die bekommst du von der Industrie her so nicht. Wenn ich mir überlege, das [regionale Brot], das wir im Sortiment haben in den [regionalen] Märkten, so ein Brot bekommst du halt von keiner Industrie vom Geschmack und von der Frische her. Und das ist ja dann auch das, was uns dann auch ausmacht, was uns vom Mitbewerber abgrenzt, dass der Kunde bei uns seine regionalen Produkte bekommt.“ (LH1, 227-232)

Merkmal LH1 [Ziel, Gegensatz]: Regionalität als Wert dient der Identifikation, der Sicherheit in der Versorgung, der Qualität und der Nachhaltigkeit in Abgrenzung zum industriellen Großhandel.

Es wirkt demnach authentisch, dass man die Region mit den „Städten, Kindergärten, mit der Kommune und, und, und" „stärken" (LH1, 343) wolle sowie die „regionalen Lieferanten", z.B. durch Wachstum:

> „Und da haben wir auch mit vielen Lieferanten schon lange, lange Partnerschaften, die teilweise jetzt heute so groß sind, dass sie auch im [Unternehmen] selbst drin sind und ihre Ware verkaufen und das macht dann halt schon Spaß, wenn du siehst, wie du jemandem geholfen hast bei seinem Wachstum." (LH1, 224-227)

Bei regionalen Lieferanten wird der Preis selbst verhandelt „im Wohnzimmer" (s.o.), während in der Industrie die EDEKA „unpersönlich" (s.o.) verhandelt.

Merkmal LH1 [Ziel]: Regionalität ermöglicht langfristigen Beziehungen zu Lieferanten und die direkte Zusammenarbeit.

> „Bei regionalen Lieferanten ist es ein bisschen anders. Bei der Industrie verhandelt die EDEKA, das sind schon verhandelte Preise, die sind auch alle angepasst am Markt, was EK und VK angeht. Da sind wir überhaupt nicht dabei, wir verhandeln nicht mit großen Partnern, das geht nicht." (LH1, 392-394)

Dieser Ausschluss einer direkten Verhandlung mit der Industrie wird unbegründet so stehen gelassen. Im weiteren Gespräch wird dann thematisiert, welche Faktoren bei der Preisverhandlung mit regionalen Lieferanten eine Rolle spielen; wie z.B. die Logistik, die Verpackung, die Nutzung von standardisierten Codes. Letztendlich geht es aber auch um Macht, die schon im vorherigen Abschnitt angesprochen wurde:

> „Habe ich ein [Marken] Weingut, das weltweit bekannt ist oder habe ich ein Weingut, ich sag jetzt mal [Dorf], das halt nur die vordere Region aus [Stadt] kennt. Das sind immer so Dinge, das muss man alles berücksichtigen. Das sind schon viele Faktoren, die da mitspielen. Und dann musst du schauen, wie der Preis ist. Wie der Marktpreis aktuell passt oder nicht." (LH1, 428-432)

Es ist also ein Unterschied im Umgang und in der Preissetzung, ob ein Lieferant schon weltweit bekannt ist und damit eine eigene Machtposi-

tion hat oder nicht. Mit großen industriellen Produzierenden kann nicht verhandelt werden, da man dann selbst als eher kleiner selbstständiger Einzelhändler in der schlechteren Machtposition wäre. Der Verbund springt ein. Bei regionalen Lieferanten ist die eigene Position mächtig genug, um direkt zu verhandeln.

Merkmal LH1 [Inkohärenz]: Preise werden zwischen kaufender und verkaufender Organisation je nach Marktmacht festgelegt. Eine zentrale Organisation im Verbund sichert die Macht und dadurch niedrige Preise gegenüber Produzierenden.

Das Narrativ ist insofern nicht kohärent, als dass ein Großteil der Produkte im Verkauf industriell hergestellt wird, wovon er sich als Unternehmer abgrenzt. Er als Person schätzt die direkten und langfristigen Beziehungen zu Lieferanten, die durch die Kooperation gestärkt werden. Im Verbund allerdings wird die große Marktmacht genutzt und es kann auf Basis der Erzählungen der Landwirte davon ausgegangen werden, dass dort die Marktmacht des Verbundes gegenüber Landwirt*innen zu deren Nachteil eingesetzt wird, indem die internationale Konkurrenz auf dem Lebensmittelmarkt zur Senkung der Preise ausgenutzt wird.

Merkmal LH1 [Inkohärenz]: Persönliche Werte wie Langfristigkeit, Qualität, Regionalität sowie Beziehungen werden im eigenen Einflussbereich gelebt und auf struktureller Ebene ausgeblendet.

Der Wert, der hinter dem Ziel des Geldverdienens liegt, ist die Sicherung der eigenen Strukturen, um die eigene finanzielle Sicherheit und die der Mitarbeitenden zu gewährleisten:

> „Am Ende ist es immer so, jeder Markt muss unbedingt gesichert werden, Standortsicherung sowie Sicherung für die Mitarbeiter. Dass wir immer schauen, dass wir die Märkte für immer oder so lange führen, dass die Mitarbeiter gesichert sind, was ihren Lohn angeht, was ihr Einkommen angeht, was ihr Leben angeht, bis sie in Rente gehen und bis wir mal hoffentlich in Rente gehen und natürlich was für unseren Nachwuchs haben.“ (LH1, 303-307)

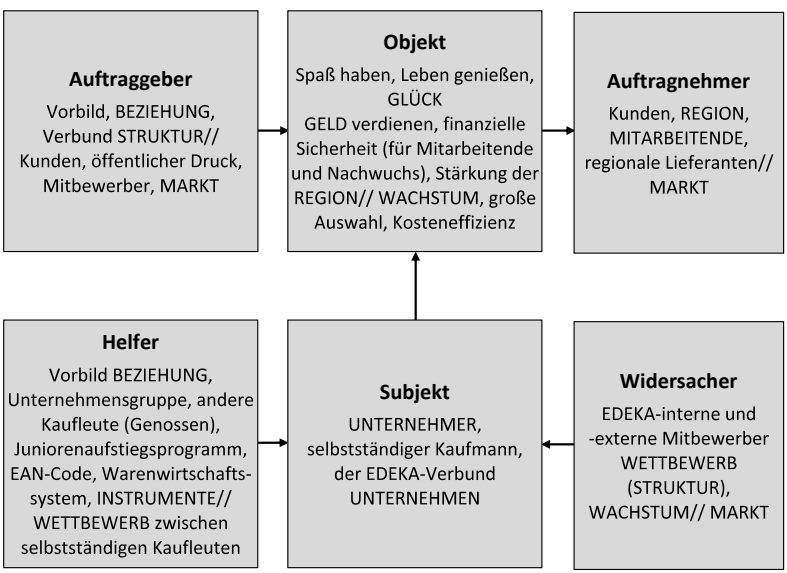
Merkmal LH1 [Ziel]: Sicherheit bedeutet Lohn, Rente, auch für den Nachwuchs.

Als *Auftragnehmer-Aktanten* ergeben sich daraus die MITARBEITENDEN, die REGION mit den regionalen Lieferanten und eher implizit auch die Kund*innen, die die Ziele insofern unterstützen, dass sie auch

bereit sind „mehr zu bezahlen“ (LH1, 377), damit die regionalen Lieferanten wie auch das Unternehmen „was verdienen“ (LH1, 378) können. In dieser Interpretation gibt die EDEKA dem selbstständigen Unternehmer, dem „Existenzgründer“ (LH1, 478)

> „ganz viel Hilfestellung, wie so deine Kostenstruktur sein soll, usw. wieviel Prozent Personalkosten, wieviel Prozent solltest du vom Rohgewinn haben, wieviel solltest du an Sachkosten haben.“ (LH1, 478-480)

Abbildung 17: Aktanten LH1



Quelle: Eigene Darstellung.

Diese *Hilfestellung* wird auch deutlich in den genannten INSTRUMENTE, die das Subjekt bei der Erreichung seiner Ziele unterstützt haben, nämlich die EDEKA-internen Aufstiegsprogramme, das Warenwirtschaftssystem oder das Code-System im Lebensmittelhandel. Eine weitere große Hilfe ist das Vorbild, mit dem der Befragte vertrauensvoll zusammenarbeitet. Die vertrauensvolle BEZIEHUNG zu seinem Geschäftspartner entlastet ihn und gibt ihm Sicherheit. Als *Widersacher-*

Aktant werden vor allem die Mitbewerber gesehen, allerdings thematisiert der Befragte hier vor allem die EDEKA-internen Mitbewerber, die den Befragten dazu zwingen immer mehr Supermärkte zu betreiben, obwohl dies den eigenen Zielen gar nicht entspricht [WETTBEWERB]:

> „Manchmal ist es auch so aus der Not heraus, wenn du wie wir einen zweiten Markt angeboten bekommst und du sagst bei der EDEKA nein, dann kommt jemand anderes darauf. Und wenn der dann darauf kommt und vielleicht genauso motiviert ist wie du selbst, ich bin jetzt 35, als ich angefangen habe war ich 25, und wenn der jetzt auch 23 ist und Existenzgründer ist und vielleicht unser Konzept teilweise kopiert, dann wird es auch für uns weh tun.“ (LH1, 261-265)

Hier wird das ehemals positiv konnotierte WACHSTUM zum Zwang. Beispiele sind hier:

> „Aber du wirst halt durch so einen großen Sprung und Wachstum gezwungen, dass du halt in den rückwärtigen Bereich gehen musst und viel mehr organisieren.“ (LH1, 96-97)

> Oder: „Das ist halt so, wenn du irgendwie eine gewisse Größe hast, dann musst du immer weiterwachsen, um deine Kosten und deine Umsätze nach oben zu treiben, schwierig zu sagen, wenn es nicht anders geht.“ (LH1, 259-261)

Hier wird deutlich, dass der Akteur, der Kaufmann, oft fremdgesteuert wirkt. Aus der Dynamik der Entwicklung heraus, passieren bestimmte Dinge, die den Kaufmann zu Reaktionen zwingen. Er orientiert sich an „Kassendaten“ (LH1, 453), am „Umsatz“ (LH1, 79), an Kreditkonditionen und „Kostenstrukturen“ (LH1, 485), die ihn dazu zwingen, Waren aus dem Sortiment zu nehmen, umzuziehen, weiter zu wachsen, mehr oder weniger Personal einzustellen. In den Zitaten wird die Normalität („das ist halt so“) deutlich, mit der man die eigenen Handlungen an Wachstum und Kosteneffizienz ausrichtet, „weil es nicht anders geht“ und es „auch nicht aufhört“. Diese beiden Motive spannen den Rahmen, innerhalb dessen sich der Befragte organisieren muss.

Merkmal LH1 [Problem]: Die Ausrichtung an Wachstum und Kosteneffizienz sind normal und alternativlos. Auch wenn der Unternehmer gar nicht mehr wachsen will, ist er im Wettbewerb mit anderen Kaufleuten im selben Verbund dazu gezwungen, um die eigene Stellung nicht zu gefährden.

Der Großteil der Organisationsweise, des Sortiments und des Marketings ist durch die EDEKA vorgegeben und wird als gegebene Normalität betrachtet, die eben „Sinn macht“. Dadurch sind auch die Preise der meisten Produkte durch die EDEKA verhandelt oder vorgegeben (bei Eigenproduktion durch die EDEKA). Bei diesen Preisen wird von „Marktpreisen“ gesprochen. An diese Marktpreise müssen sich die Lieferanten anpassen. Auch diese vom „Markt“ vorgegebenen Preise werden als Normalität betrachtet. Die STRUKTUR des Verbundes fungiert daher als *Auftraggeber* neben dem persönlichen Vorbild am Anfang der Erzählung.

Darin wird der zweite Erzählstrang im Aktantenmodell sichtbar. Dabei ist nicht mehr der Unternehmer das handelnde *Subjekt*, sondern die EDEKA selbst, die das Ziel verfolgt sich gut und schnell zu vergrößern.

Das Ziel, das vom Subjekt EDEKA auf das Subjekt des Unternehmers quasi übertragen wird, ist eine möglichst große Auswahl bereitzustellen und kosteneffizient zu wachsen [WACHSTUM]. Zum *Auftraggeber* wird hier der öffentliche Druck oder auch die Kundschaft, die sonst „woandershin“ läuft. [MARKT]

> „Ja, wie gesagt, ich kann ja entscheiden, ob ich es verkaufen will oder nicht. Meistens gibt es aber auch den Druck der Öffentlichkeit, wenn halt viele Kunden es wollen, dann muss ich es auch dahaben, sonst laufen sie woandershin.“ (LH1, 446-448)

Dabei wird der selbstständige Kaufmann selbst zum *Helfer*, der durch den Wettbewerb mit anderen Kaufleuten im Verbund die Ziele des EDEKA-Verbundes umsetzen muss:

> „Ich wollte eigentlich nie einen zweiten Markt, wie es so ist, ich wollte nie, aber am Ende ist es halt so, dass die EDEKA dich manchmal auch fragt, ob du das machst oder machen willst.“ (LH1, 54-56)

> „ja das ist, wie gesagt, einmal die Kosten, die du hast, einmal der öffentliche Druck, einmal der Druck vom Mitbewerber selbst. Weil, wenn halt im Nachbarort oder nicht weit weg etwas frei wird, dann musst du dir überlegen, was du heutzutage machst.“ (LH1, 294-296)

Der *Widersacher* für den EDEKA-Verbund ist die Konkurrenz zu anderen großen Lebensmittelhändlern. Der Wettbewerb innerhalb des Verbundes wird zum Helfer beim Bestehen gegen die Konkurrenz auf dem Markt. Die Kund*innen, der öffentliche Druck, die Kosten sowie die

Mitbewerber*innen – kurz: der MARKT – werden somit zum *Auftraggeber-* sowie zum *Auftragnehmer-Aktant*, die nahezu alternativlos dazu auffordern, noch weitere Märkte zu betreiben und zu wachsen. Der Wettbewerb ist für das EDEKA-Subjekt ein *hilfreicher Antrieb* für die Einzelhändler*innen, während er als *Widersacher* gesehen wird für die Ziele des befragten Subjekts.

Merkmal LH1 [Motivation]: Unternehmer im großen Verbund sind selbst nicht handelnde Subjekte, sondern nur ausführende Hände im Streben nach Wachstum und Marktanteilen des Verbundes.

Insgesamt wirkt die Erzählung des Befragten so, als ob die EDEKA das Drehbuch geschrieben hätte. Trotz der Abgrenzung des Unternehmers von sogenannten „Regiemärkten" scheint die Metapher der EDEKA als Regisseur doch passend. Schaut man sich die übergreifende Marketingkampagne der EDEKA an[42], findet man die dort gepflegte Erzählung auch in der hier erhobenen Erzählung wieder. Betont werden Regionalität, Selbstständigkeit und der Zusammenhalt des EDEKA-Verbundes, wobei die hier thematisierte Konkurrenz zu EDEKA-internen Mitbewerbern außen vor bleibt. Authentisch wirken in Abgrenzung dazu das Ziel die eigene finanzielle Sicherheit sowie die Sicherheit der Mitarbeitenden zu gewährleisten.

4.2 KL2: Konventioneller Landwirtschaftsbetrieb

4.2.1 Organisation

Der landwirtschaftliche Betrieb des Befragten wird zum Teil konventionell und teilweise biologisch bewirtschaftet. Der konventionelle Anbau ist viel stärker mechanisiert als der biologische Anbau und damit kostengünstiger im aktuellen Wirtschaftssystem.

> „Also Kartoffeln. Zwiebeln ist ziemlich durch mechanisiert. Da brauche ich noch fünf Saison Arbeitskräfte für Verlesetätigkeiten auf der Maschine, aber ansonsten ist alles maschinell. Beim Bio brauche ich halt die Leute zum Jäten, das lässt sich noch nicht mechanisieren und das ist halt das Problem." (KL2, 130-133)

[42] https://verbund.edeka/unternehmen/was-ist-der-edeka-verbund/%C3%BCber-uns/struktur/ und https://www.youtube.com/watch?v=S49hwU2R5XM Letzter Zugriff am 15.02.2022.

Das Problem liegt dabei in dem zusätzlichen Personalaufwand, die bei einer biologisch angebauten Sonderkultur viel höher ist als z.B. beim Ackerbau. Das Bezahlen des Mindestlohns ist daher für den Bio-Landwirt, der vielfältige Kulturen händisch anbaut, ein viel größerer finanzieller Mehraufwand als für konventionelle Bauern mit mechanisierten Anbaumethoden, obwohl die Kosten der konventionellen Landwirtschaft insgesamt größer sind:

> „Weil letzten Endes ist ja, wenn man alle Umweltsünden dazu nimmt, der Bioanbau günstiger, wie der konventionelle, sind die Biolebensmittel günstiger und da sollte halt der Staat anfangen zu lenken." (KL2, 531-533)

Merkmal KL2 [Finanzierung]: Biologische Anbaumethoden sind noch nicht so stark mechanisiert wie konventioneller Anbau und brauchen daher den größeren Einsatz von Arbeitskräften, der zu höheren Kosten für den Betrieb führt.

Merkmal KL2 [Finanzierung]: Würden auch die Umweltschäden durch die konventionelle Landwirtschaft einbezogen, wäre der biologische Anbau gesellschaftlich kosteneffizienter als konventionelle Anbaumethoden.

Der Betrieb wird daher hauptsächlich innerhalb der Familie bewirtschaftet:

> „Einer im Vollerwerb, ein deutscher Mitarbeiter. Der ist auch Master. Dann einen rumänischen Mitarbeiter ganzjährig […]. Mein Vater ist noch voll dabei. Der ist jetzt 71, ist aber wirklich da, bringt auch noch seine 13/14 Stunden am Tag. Meine Wenigkeit. Meine Frau halbtags. Zwei, drei 420 € Jobs und dann bis zu 15 Saison Arbeitskräfte." (KL2, 279-282)

Der Ablauf der Bewirtschaftung wird durch den Befragten organisiert:

> „Mein Tag ist, dass ich mir eigentlich gar nichts für mich selbst mehr vornehme. Ich selber eigentlich nur noch manage und […] ich sag mal, dass ich selbst noch Traktor fahr, das wird jedes Jahr geringer. […] Nein, aber mein Tag fängt an, halt als erstes ins Wetter schauen, Wetterbericht checken, wie es aussieht. Dann Mitarbeiter einteilen. Dann die Planung für die Woche. Planung für den Tag. Geschäftstermine. Reparaturen von Maschinen organisieren. Aber selbst Traktor fahren ist ganz gering." (KL2, 269-277)

Merkmal KL2 [Governance]: Familienbetrieb mit wenigen Angestellten wird durch Landwirt geführt. Saisonarbeitskräfte helfen aus.

Etwa ein Drittel der Fläche ist im Privateigentum, etwa zwei Drittel sind gepachtet. Der Betrieb ist ein Einzelunternehmen und wirft nicht genug ab, um den Befragten angemessen zu bezahlen:

> „Das kommt halt immer drauf an, wie viel in dem Jahr ich gerade investiere. Deswegen kann ich eine genaue Gewinnaussage nicht machen. Aber ich versuche schon, sag ich mal mit 8 bis 10 % Gewinn. Aber es ist in den letzten zwei Jahren nicht mehr möglich gewesen. [Frage: Also Gewinn, aber da ist noch nicht dein Lohn drin?] Ja, genau. Also ich arbeite unter Mindestlohn. Mit Sicherheit.“ (KL2, 240-245)

Merkmal KL2 [Eigentum]: Betrieb ist in Privateigentum und wird mit wenigen Anstellten bewirtschaftet. Selbstständige Landwirte beuten sich selbst aus.

Andere Betriebsleiter geben ihre Selbstständigkeit auf. Sie werden aufgekauft von Großbetrieben oder direkt von den Discountern und verdienen den Mindestlohn, weil sie als Betriebsleiter angestellt werden:

> „Die Betriebe, die aufhören, machen es genauso. Die verkaufen alles an einen großen Betrieb und gehen […] und lassen sich dort wieder anstellen. Im Angestelltenverhältnis machen die dann noch weiter als Betriebsleiter oder irgendwas. Mittlerweile kaufen auch viele Discounter Betriebe. […] Die Discounter, ihre eigenen Betriebe jetzt alle Betriebe kaufen. [Handelskonzern] hat schon, wo ich weiß, letztes Jahr zwei, drei gekauft und das ist jetzt so die neue Masche, dass die Discounter direkt die Betriebe kaufen.“ (KL2, 585-594)

Das sieht der Befragte allerdings kritisch:

> „Dass wir uns noch mehr abhängig machen vom Lebensmittelbereich. Wenn der Discounter, sag ich mal, stellen wir uns mal ein *worst case* vor. Der Discounter kauft alle Betriebe. Dann sagt er, was der Blumenkohl kostet. Er sagt dann, tut mir leid, aber ich brauche 1,60 Euro. Und dann letzten Endes, dann die Leute. Dann irgendwann sag ich mal wieder, wie man Vater erwähnt hat, 70, 80 % ihres Einkommens für Lebensmittel ausgeben müssen. Miete und Lebensmittel.“ (KL2, 622-627)

In diese Abhängigkeit möchte sich der Befragte nicht begeben.

Merkmal KL2 [Eigentum]: Lebensmittelkonzerne kaufen kleine Betriebe auf und stellen die ehemals selbstständigen Landwirte als Betriebsleiter mit Mindestlohn wieder ein.

Die Waren werden über „Zwischenhändler“ und den „Packer“ verkauft:

> „Der Packer bestellt erst mal bei dem Zwischenhändler und der Zwischenhändler bestellt bei mir. Also bis sie letztendlich im Laden sind, haben nun mal zumindest zwei Zwischenhändler verdient.“ (KL2, 776-778)

„Der Preis wird vom Discounter vorgeschrieben“ (KL2, 358). Verpackungsunternehmen und Zwischenhandel geben den Preis an die Landwirtschaft weiter nach Abzug ihrer eigenen Marge. Er selbst verhandelt nicht direkt mit den Discountern, sondern mit den Verpackungsunternehmen, die wiederum an den Zwischenhandel verkaufen. Zu Ersteren pflegt er ein vertrauensvolles und kooperatives Verhältnis ohne schriftliche Verträge**:**

> „Vertrauen, absolutes Vertrauen. Mit vielen habe ich überhaupt keine Verträge. Vertragsanbau zum Beispiel. Aber ich habe nur mündliche Verträge und das funktioniert.“ (KL2, 764-765)

Merkmal KL2 [Allokation]: Die Landwirtschaft bekommt die Preise für ihre Produkte von Handel und Zwischenhandel vorgeschrieben.

Im Vorhinein gibt es zwar teilweise Preisvereinbarung wochenweise über einzelne Verbände, aber

> „es können auch im Nachhinein noch weitere Abzüge gemacht werden. Wenn die sagen, [Handelskonzern] hat mir nicht mehr gegeben, ihr müsst nachverhandeln. Für die letzte Woche, also die gelieferte Ware, wird dann nachverhandelt und dann noch mal 5/6 € abgezogen.“ (KL2, 200-203)

Die Machtverteilung bei diesem Tauschgeschäft ist so einseitig, dass der Landwirt nicht über den Preis seiner Produkte bestimmen kann.

Die Landwirtschaft ist kapitalintensiv und wirft wenig Gewinn ab, den man für Investitionen benötigt. Dies haben die Unternehmen, die z.B. Maschinen für die Landwirtschaft herstellen, schon miteinkalkuliert:

> „Traktoren werden finanziert, zum Beispiel über die Hausbank der Traktor Firmen, oder...Ja, wenn ich jetzt einen John Deere kaufe, dann bietet mir die Firma gleich den passenden Kredit dazu an, ich

> bin aber in den letzten drei Jahren davon weg, weil ich einfach Angst habe in die Zukunft zu investieren. Also ich habe für meinen Betrieb fast keine Kredite mehr. Weil ich mich nicht langfristig binden will in irgendeine Richtung, weil ich jederzeit die Reißleine ziehen kann. Bevor ich privates Vermögen in den Betrieb ziehen muss, will ich aufhören können. Das geht mittlerweile den Meisten so! Dass keiner mehr bereit ist, langfristige Investitionen zu tätigen.“ (KL2, 506-513)

Merkmal KL2 [Finanzierung]: Investitionen werden über Bankkredite oder Kredite bei den Maschinenherstellern direkt finanziert.

Selbstständige Landwirt*innen nehmen, laut Befragtem, momentan kaum Kredite auf, um Zukunftsinvestitionen zu tätigen, weil die Zukunft der Landwirtschaft so unklar ist.

*Merkmal KL2 [Finanzierung]: Viele Landwirt*innen investieren momentan nicht, weil die Zukunftserwartungen so unsicher sind.*

4.2.2 Narrativ

Episoden

Die *Orientierung* steht am Anfang der Erzählung und gibt Auskunft über die TRADITIONsreiche Vergangenheit des befragten Betriebes:

> „Ich bin auf dem Hof groß geworden. Nachvollziehbar die fünfte Generation. Wahrscheinlich geht es aber noch wesentlich länger. Die vierte Generation hier auf dem Betrieb selbst. Vorher hatten wir Landwirtschaft schon andernorts. Und dann wurde das hier gekauft. War als kleines Kind schon immer fasziniert von Maschinen, Traktoren und der Arbeit draußen zusammen mit der Umwelt. Hat mich dann letzten Endes auch in den, da einsteigen lassen, dass ich gleich nach der Realschule dann meine Ausbildung zum Gärtner gemacht habe, Fachrichtung Gemüsebauer. […] Und danach war ich dann vier Jahre studieren, habe Diplomingenieur noch gemacht für Gartenbau, Fachrichtung Gemüsebau. Dann war der Ruf nach Hause natürlich schon da, weil ich dann auch schon Mitte 20 war, aber habe mich dann entschieden, doch noch mal arbeiten zu gehen, um einfach auch mal die andere Seite zu sehen als Arbeitnehmer. […] und dann hat mich halt mein Chef vor die Wahl gestellt: Entweder machst du es oder bleibst du halt nur ein kleiner, also steigst […] nicht weiter auf und gleichzeitig wurde mein Vater krank dann und da musste die Entscheidung

> her: Hof oder halt normales zivile Leben, sag ich mal in Anführungsstrichen. Und damals habe ich mich halt für den Hof entschieden.“ (KL2, 3-25)

Der Befragte hat die Wahl gehabt und hat sich für die Landwirtschaft entschieden und damit die Übernahme des Hofes. In dem Sonderkultur-Betrieb werden 14 verschiedene Kulturen konventionell und biologisch angebaut, die für Tiefkühlkost, Babynahrung und auch den Frischmarkt bereitgestellt werden.

Merkmal KL2 [Motivation]: Landwirtschaftliche Betriebe bewirtschaften das Land und den Hof oft nach langer Familientradition.

Bei der Betrachtung der *Probleme*, die es dem Befragten stellvertretend für andere Landwirte immer schwieriger machen, sind vor allem drei Bereiche zu nennen. Erstens die Anbaubedingungen, zweitens der wirtschaftliche Rahmen und drittens der politische und gesellschaftliche Rückhalt, der seiner Ansicht nach fehlt.

Der erste Problembereich der Anbaubedingungen ist einerseits verursacht durch die wenig vorhandene Mechanisierung des Anbaus von Sonderkulturen und biologischen Lebensmitteln, die dadurch weniger wettbewerbsfähig sind [MARKT]:

> „Intensive Kulturen ist viel, auch im Bio, viel Jäte-Aufwand. Die Technik gibt es noch nicht, die wird besser. Aber trotzdem ist da jeder Aufwand per Hand riesengroß und in Sonderkulturen kann man da halt mechanisch noch nicht so viel machen.“ (KL2, 66-69)

Eine weitere große Sorge sind die Wetterextreme, die zu Dürre oder Starkregen führen und zu großer Unsicherheit bei dem Landwirt führen [NATUR].

> „Ich habe den Wetterbericht gelesen, der ist 70 Liter. Da sage ich noch zu meinem Vater. Ja, im Leben nicht, so was hier, neh. Dann kamen sie und da sind uns damals wirklich zehn Hektar Kartoffeln kaputt gegangen. Verfault im Boden, vom vielen Wasser. Dann die Hagelereignisse werden mehr wie früher. Das merkst du, drastisch schnell.“ (KL2, 810-814)

Merkmal KL2 [Problem]: Wetterextreme erschweren den Anbau.

Das zweite große Problem ist der wirtschaftliche Rahmen, der vor allem kleinen Landwirten das Überleben schwer macht [MARKT]. Die Land-

wirte machen Jahresverträge mit den Zwischenhändlern, die wiederum mit den Discountern Jahresverträge haben. Dieser lange Zeitraum preist viele Entwicklungen nicht ein, deren Risiko dann die Landwirte tragen:

> „Die [Zwischenhändler, Packer] sind aber auch einfach von den Discountern geknebelt. Die machen Jahresverträge. Dann kam der Dünger. Preis hat sich ja verdoppelt. Das wirst du schon mal gehört haben. Wahrscheinlich. Dieselpreis ist extrem hoch und das war die Preisverhandlungen waren noch vor dem Krieg. Also dann ging ja die Produktionskosten noch weiter hoch. […] Dann hat er uns erklärt, sie machen einmal im Jahr mit [Handelskonzernen]. Egal, wer es ist, ein Vertrag. Und diesen Preis müssen Sie halten, egal was kommt. Ein ganzes Jahr lang. Deswegen können die uns so schnell unsere Kosten auch nicht wiedergeben. Die sitzen auch wirklich. Es ist schwierig. Sehr, sehr schwierig.“ (Kl2, 223-231)

Er beschreibt den Zwang der Discounter als Knebelung, die ihm und den Zwischenhändler*innen keine Handlungsfreiheit lässt.

Merkmal KL2 [Problem]: Produktionskosten erhöhen sich durch Unsicherheiten und Preiserhöhungen entlang der Wertschöpfungskette. Diese Preiserhöhung müssen wegen Vertragszwang mit starren Jahresverträgen der Handelskonzerne die landwirtschaftlichen Betriebe bezahlen, um die festen Preise zu halten.

Zusätzlich stehen sie in starker *Konkurrenz* zur internationalen Lebensmittelproduktion, die von den Discountern ausgenutzt wird:

> „Gründonnerstag ist eigentlich für die Frischmarktbetriebe in der [Region] immer Spinat zu produzieren für Gründonnerstag. Das ist denen ihr Highlight im Jahr, weil da geht es halt, geht viel Menge. Dann haben die Bauern produziert, den Spinat auf den Punkt für kurz vor Gründonnerstag zu ernten, dass es rechtzeitig im Discounter liegt. Zu Gründonnerstag. Dann hat sich aber [Handelskonzern] entschieden. Oder [andere Handelskonzerne]. Ich weiß nicht mehr, welche Kette das war. Der Preis ist zu teuer. Wir nehmen dann doch lieber eine Woche länger italienischen Spinat. Dann wurde die ganze Fläche umgebrochen, und das müsste verhindert werden.“ (Kl2, 330-336)

Auch die Geopolitik hat Auswirkungen auf die Lebensmittelpreise an der Börse, die wiederum auf alle landwirtschaftlichen Betriebe am MARKT ausstrahlen:

> „Das ist reine Spekulation, was da abläuft auf dem Markt und das halt mit Lebensmitteln. Und ich bin mir auch sicher, dass der Weizen rauskommt aus der Ukraine und der Putin das so steuert, dass es auf die europäische mit der europäischen Ernte zusammenkommt. Das heißt, der Weizenpreis wird ins Bodenlose fallen. Das macht er für Extra. Das ist geplant. Aber das meiner Meinung nach kapiert das keiner. Natürlich ist es für die armen Länder, Afrika, ganz wichtig, dass der Weizen da rauskommt, aber für die europäische Landwirtschaft eine Katastrophe. Das sieht keiner in Berlin.“ (KL2, 497-503)

Merkmal KL2 [Problem]: Global agierende Handelskonzerne nutzen internationalen Wettbewerb aus, um Preise zu drücken, was zu Lebensmittelvernichtung auf den Feldern führt.

Der dritte Problembereich des politischen Rückhalts hängt mit dem wirtschaftlichen Rahmen zusammen. Der Befragte erwartet von der Politik, dass sie die Landwirtschaft genauso unterstützt, wie sie in anderen europäischen Ländern unterstützt wird, um konkurrenzfähig zu sein:

> „Die Wettbewerbsverzerrung innerhalb Europas ist riesengroß. Das kann sich keiner vorstellen. Die haben noch Pflanzenschutzmittel, die sind vor 20 Jahren bei uns verboten wurden. Dürfen trotzdem die Lebensmittel nach Deutschland liefern, obwohl sie mit den Pflanzenschutzmitteln produziert worden sind. Und halt der Mindestlohn.“ (KL2, 72-76)

Die POLITIK stellt aus der Perspektive des Befragten Anforderungen an die Landwirtschaft wie Mindestlohn oder Pflanzenschutz, die die Kosten der Landwirtschaft so steigern, dass sie nicht mit den Preisen der Produkte aus anderen Ländern mithalten können. Damit thematisiert er auch den geringen Rückhalt in Gesellschaft und Politik, die die eigene Landwirtschaft zu gering zu schätzen. Während Corona gab es zwar eine kurze Veränderung, doch das hat sich wieder verschlechtert [STRUKTUR]:

> „Die anderen Länder außen rum sorgen sich halt mehr um ihre Landwirtschaft, wenn ich in Polen. Da gab es einen Zuschuss für Düngemittel, da gibt es Zuschuss für Treibstoff für die Landwirtschaft. In Frankreich wird noch mit Heizöl gefahren, nicht mit Diesel. Das heißt, die fahren auch mit den halben Treibstoffkosten wie wir. Da kommt einfach nichts, es kommt nichts an, man sagt halt nur, wir wollen die klein strukturierte Landwirtschaft erhalten. Aber das ist komplett gegenläufig, was im Moment abläuft.“ (KL2, 294-299)

Merkmal KL2 [Problem]: Wegen fehlender europäischer Regeln, kann das Ausland billiger produzieren und deutsche Betriebe sind nicht wettbewerbsfähig wegen deutscher Regeln und fehlender politischer Unterstützung.

Gleichzeitig sind die Verbraucher*innen nicht bereit oder nicht in der Lage, die regionalen und biologischen Lebensmittel zu einem höheren Preis zu kaufen [GELD]:

> „In Bio bricht es gerade ein, Naturkosthandel bricht ein und das ist nur Bio Discounter, wo im Moment noch stabil läuft. Die Leute sind einfach nicht bereit. Ich kenne eine Menge. Zwei Landwirte mit Hühnermobilen, die sagen der Absatz in den letzten zwei Monaten um 40 % eingebrochen, weil die Leute einfach nicht mehr bereit sind, das Geld auszugeben. Ich weiß auch nicht, wie man da ansetzen kann. Ich finde es auch schade.“ (KL2, 134-139)

Merkmal KL2 [Menschenbild]: Menschen wollen nicht mehr Geld für Lebensmittel ausgeben.

Die Vermengung dieser Probleme hat dramatische *Folgen* aus Sicht des Befragten [STRUKTUR]:

> „Vielleicht haben wir in zehn Jahren eine neue Pandemie und dann haben wir aber keine Landwirte mehr, weil das Höfesterben. Ich gehe davon aus, dass in den nächsten zehn Jahren noch mal 50 % aufhören.“ (KL2, 114-116)

Viele Höfe werden schließen, prognostiziert der Befragte, weil die wirtschaftliche Unsicherheit und die Arbeitsbelastung durch höhere Anforderungen zu groß sind [ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT]:

> „Im Moment 14, 15 Stunden, je sechseinhalb Tage die Woche. […] Halben Sonntag mache ich meistens frei. […] Du kannst halt auch leichter dein Geld verdienen. Und das ist halt, wie gesagt, es ist nimmer so, dass wir dumm sind, wir Landwirte. Wir haben mittlerweile, jeder studiert auch. Wir könnten auch anders unser Geld verdienen.“ (KL2, 247-252)

Viele dieser Höfe werden aufgekauft durch Großbetriebe:

> „Es geht nur durch Wachstum. Das Problem ist, die Großbetriebe lassen sich halt immer mehr Konstrukte einfallen, um halt auch Bioland Ware oder Demeter Ware zu produzieren, obwohl das nicht im Sinne des Ver-

> bands ist. Aber die lassen sich halt irgendwelche Firmen Konstrukte einfallen, damit sie dann doch in die Schiene rein liefern können. Das macht es uns, sage ich mal, den Kleineren schwierig.“ (KL2, 417-422)

Überleben kann man auf diesem Markt „nur durch Wachstum“ und durch „Masse“:

> „Aber die haben halt fünf, sechs oder zehn fache an Fläche und können halt dann über die Masse ihr Geld verdienen. Ich muss es halt von Quadratmeter, die vom Hektar. Übertrieben gesagt.“ (KL2, 425-427)

Auch Handelskonzerne kaufen viele Betriebe auf [MARKT]:

> „Es gibt große Betriebe oder Discounter eigene Betriebe. Es wird die Zukunft sein.“ (KL2, 620)

Er sieht die Unabhängigkeit der Bevölkerung gefährdet, wenn der gesamte Lebensmittelanbau in nur wenigen Händen liegt und die Preise von wenigen festgelegt werden. Auch der Bio-Anbau ist nicht vor der Übernahme oder Verdrängung durch Großbetriebe geschützt.

Merkmal KL2 [Gegensatz]: Die unabhängige Versorgung der Bevölkerung durch dezentrale Landwirtschaft ist gefährdet durch die zentralisierten Eigentumsverhältnisse im Lebensmittelanbau.

Den eigenen Betrieb stellt er wegen der unsicheren Entwicklungen nicht komplett auf biologische Landwirtschaft um:

> „Der Plan war eigentlich ganz auf Bio zu gehen, aber ich bin im Moment noch sehr vorsichtig und werde das eigentlich noch zweigleisig weiterfahren müssen, bis sich jetzt gezeigt hat oder sich zeigt, wie es mit der Landwirtschaft weitergeht.“ (KL2, 41-43)

Neben der Gefährdung der Unabhängigkeit, sieht er auch ein Gerechtigkeitsproblem, das aus der Konkurrenz zwischen großen und kleineren Betrieben resultiert. Um die Landwirte gerecht zu entlohnen, muss man „die Discounter in den Griff“ kriegen.

Der Frame „Discounter“ ist negativ konnotiert. Der Discounter schreibt den Preis vor, den die Landwirtschaft bekommt, der Discounter gibt QS-Standards heraus, die man erfüllen muss, „sonst lieferst du an keinen Discounter mehr Ware“, der Discounter verzeiht dir keine Lieferausfälle, hat „gewaltige“ Gewinnmargen und nimmt nur große Mengen

an, weswegen der befragte Landwirt nicht direkt an den Discounter liefert. Die „Macht der Discounter ist in keinem Land so extrem wie in Deutschland“. Nichtsdestotrotz stellt der Befragte fest:

> „Es bringt auch nichts, immer auf den Discountern rumzuklopfen. Das sind auch nur Gewinn optimierte Betriebe. Wenn die billiger aus Italien zukaufen, dann machen die das halt. Das, die müssen ja auch ihr Geld verdienen irgendwo.“ (KL2, 342-345)

Der Befragte erwartet demnach kein anderes Verhalten vom Discounter und kann sich das stereotypisierte Verhalten der Discounter erklären durch die Gewinnoptimierungsabsicht.

Merkmal KL2 [Wirtschaftsbild]: Die Discounter sind normale gewinnoptimierte Betriebe, die sich nur an den billigsten Preisen und der Maximierung der Gewinnmargen durch den Verkauf von großen Mengen ausrichten.

Dieses stereotypisierte Verhalten der Discounter, die „nur ihren Job“ machen und „ja auch ihr Geld irgendwo verdienen“ müssen, prägt sein Bild der Wirtschaft**.** Von den wirtschaftlichen Akteuren erwartet er kein anderes Verhalten als den Gewinn zu optimieren. Trotzdem empfindet er die Konkurrenz gegenüber der inländischen sowie europäischen Landwirtschaft sowie die Spekulation mit Lebensmitteln auf dem globalen Markt als ungerecht und falsch.

Merkmal KL2 [Wirtschaftsbild]: Spekulationen mit Lebensmitteln auf dem globalen Markt sind falsch und ungerecht.

Großbetriebe im Besitz der Discounter haben „100 % Vermarktungssicherheit“, während kleinere Betrieb keine Abnahmesicherheit haben:

> „Er gehört ja einem Discounter. Und die Marge beim Discounter ist so riesig, dass die sagen, okay, wenn er mich 0,20 € mehr kostet, ist es jetzt auch nicht schlimm, weil ich verkaufe dann eh für ich kaufe den ein für 0,86 € und verkaufe für 1,60 €.“ (KL2, 607-611)

Obwohl der Befragte selbst keinen kleinen Betrieb bewirtschaftet, zählt er sich selbst nicht zu den Großbetrieben, da er immer noch „zu wenig Menge“ (KL2, 786) hat und „nicht breit genug aufgestellt“ (KL2, 787) ist, um Discounter direkt zu beliefern. Mit letzterem meint er die geographische Diversifikation seiner Flächen, die nötig wäre, um trotz plötzlicher Wetterereignisse immer lieferfähig zu sein.

Merkmal KL2 [Gegensatz]: Betriebe, die zu wenig Menge regional produzieren, unterliegen im Wettbewerb, weil sie bei der Vermarktung auf die Großbetriebe und Handelskonzerne angewiesen sind.

Abbildung 18: Episoden KL2

PLOT: Traditionsbewusstsein hält Landwirtschaft am Leben. Zukunftsinvestitionen werden nicht getätigt, stattdessen schließen viele Höfe, die dann von Großbetrieben oder Discountern aufgekauft werden. Die Politik muss handeln, um die Rahmenbedingungen zu verbessern und dezentrale, unabhängige Versorgung zu sichern. Wertschätzung und Perspektive fehlen.	
Orientierung	TRADITION: Landwirt in fünfter Generation. Hat sich für den Hof entschieden trotz guter Anstellung, nachdem sein Vater krank wurde, trotz unsicherer Perspektive. Teils bio, teils konventioneller Anbau vielfältiger Kulturen.
Problem	NATUR: Wetterextreme (Starkregen, Dürre), geringe Mechanisierung. MARKT: Wettbewerbsverzerrung, Jahresverträge der Discounter, Lebensmittelspekulation, Kostendruck. STRUKTUR: Keine Wertschätzung in der Öffentlichkeit, keine Zahlungsbereitschaft GELD, POLITIK: Mindestlohn, höhere Anforderungen.
Evaluation	Höfesterben, zu hohe Arbeitsbelastung, Landwirte können auch leichter Geld verdienen STRUKTUR, Keine Zukunftsinvestitionen in Technologie oder Direktvermarktung möglich wegen Unsicherheit und zu geringem Verdienst ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT, Großbetriebe und Discountereigene Betriebe gefährden unabhängige Versorgung MARKT.
Konsequenzen	Im bestehenden MARKT keine Perspektive, POLITIK muss handeln, Discounter in den Griff bekommen, Wettbewerbsverzerrung politisch bedenken, Mehrwertsteuersenkung für Biolebensmittel, Besinnung auf eigene Landwirtschaft, Kooperation mit anderen Landwirten? Direktvermarktung aufbauen? ORGANISATION.

Quelle: Eigene Darstellung.

Trotzdem pflegt er vertrauensvolle und langjährige Beziehungen mit dem Zwischenhandel und Packbetrieben:

> „Ich meine, ich habe ja meine festen Abnehmer. Und dann haben die Ideen. Ich habe Ideen und dann wächst es halt zusammen. Das ist auch das, was den Betrieb hier noch am Laufen hält, ist einfach die Innovation, die Innovation.“ (KL2, 759-761)

Merkmal KL2 [Ziele]: Die Kooperation mit langjährigen Abnehmern basiert auf Vertrauen und resultiert in Innovationen, ohne die der Betrieb nicht überleben würde.

Der Befragte hat als *Konsequenz* verschiedene Handlungsmöglichkeiten durchgespielt, wie er sich besser organisieren kann. Technologische Innovationen, um billiger produzieren zu können, dauern noch zu lange bis zur „Marktreife", außerdem seien auch diese Investitionen schwierig, „weil der Markt es uns einfach nicht bezahlt." (KL2, 72) [MARKT] Die zweite Möglichkeit war es in die Direktvermarktung einzusteigen [ORGANISATION]:

> „Du kannst dich einigeln, Direktvermarktung machen. Den Ansatz hatte ich letztes Jahr. Hat dann eine Beratung da. Wurde sogar vom Land […] bezahlt. Dann haben wir hier [Stadt] auf Zahlen gestellt, wie viel Einwohner, Kaufkraft, Bio etc. pp. Man kann man jetzt schon oder hat er seine Kennzahlen produziert, dass du für die Direktvermarktung 1 bis 3 % Gewinnmarge hast. Und das war mir zu wenig in den Bereich zu investieren, weil ich hätte mindestens 300.000 € investieren müssen für Laden, Bau und Renovieren und Sanitär etc. pp. Und für 1 bis 3 % Gewinn. Das ist mir zu anfällig. Deswegen habe ich mich dagegen entschieden." (KL2, 374-382)

Die dritte Möglichkeit war eine „Betriebskooperation" mit anderen familiengeführten Unternehmen, was sich aber auch als schwierig erwiesen hat, wenn die Landwirte sich in verschiedenen Lebensphasen befinden:

> „Ich hatte den Antritt mit vier Leuten. Wir wollten was richtig Großes aufziehen mit vier Landwirten zusammenzugehen. Dann haben wir alle Betriebskennzahlen zusammen geschmissen. Es wurde dann, ein externer Moderator war dabei und alles. Aber du hast auch schon dahingehend Probleme. Ich sag mal, ich bin jung, ich brauch jetzt Geld. Ich hab ein Haus gebaut, ich habe Kredite aufgenommen. Ich habe zum Beispiel auch einen Kredit aufgenommen für Ackerland zu kaufen, weil die verkaufen wollten und ich wollte halt nicht, dass ich es verlier. Und die anderen sind zum Beispiel kurz vor der Rente, die haben eine ganz andere Denkweise, die wollen es noch irgendwie rumbringen und das ist sehr, sehr schwierig." (KL2, 560-568)

Es bleibt daher, laut dem Befragten, bei „Maschinengemeinschaften", in denen man sich zu zweit oder zu dritt Spezialmaschinen teilt, „aber,

dass man jetzt komplett die Betriebe […] zusammenschmeißt, das funktioniert nicht“ (KL2, 560).

> „Der Nutzen, dass du ganz einfach deine Maschinenkosten reduzieren kannst? So hat jeder einen Kartoffelvollernter, so würdest du wahrscheinlich mit zwei statt vier auskommen. Und auch die Traktoren, [du] würdest alles effizienter und Mitarbeiter effizienter gestalten. Aber es ist halt schwierig. Du würdest auch keinen Heizungsbauer finden, der mit seinem Konkurrenten fusioniert. Es ist einfach schwierig. Zwischenmenschlich.“ (KL2, 576-580)

Merkmal KL2 [Ziele]: Die Kooperation unter landwirtschaftlichen Betrieben funktioniert über Maschinengemeinschaften, ein Zusammenschluss darüber hinaus ist schwierig.

Sein *Menschenbild* ist geprägt durch enttäuschende Erfahrungen mit anderen Menschen. Er beschreibt Menschen, die ihn als Landwirt beschimpfen, weil er ihnen bei Straßenfesten in die Quere kommt. Er beschreibt, wie die Menschen immer nur die günstigsten Lebensmittel kaufen, weil sie nicht bereit sind auf Wohlstand zu verzichten, oder widersprüchlich handeln, indem sie mit dem SUV vorfahren zur Abstimmung über das Bienensterben fahren.

> „Weil die Deutschen. Da gibt es ja so viele Studien darüber. Mit dem SUV fahren die dann zur Abstimmung über Bienensterben in Bayern, oder? Da war ja ein riesen Bericht drin. Die Deutschen, Gedankengut ist ökologisch, aber tatsächlich wollen sie auf nichts verzichten, auf keinen Wohlstand.“ (KL2, 544-547)

Merkmal KL2 [Menschenbild]: Das Verhalten von Menschen widerspricht sich. Einerseits wollen sie die Natur schützen, andererseits wollen sie keine höheren Preise bezahlen und auf Wohlstand verzichten.

Er sieht aus seiner Perspektive „keine Alternativen“, wenn die POLITIK nicht handelt. Der Befragte stellt darum einige Forderungen in den Raum. Zum einen muss die Politik „die Discounter in den Griff“ kriegen:

> „Wenn deutsche Ware zur Verfügung steht, unter deutschen Produktionsbedingungen produziert oder der höchsten Standards, fast den höchsten Standards der Welt, dann müsste man das auch honorieren. Man müsste sagen Deutsche Ware hat Vorrang. Ich kann nicht nur an den Discounter schreiben, regional, nachhaltig. Aber was liegt auf der

> Theke? Die müssen bestraft werden für das, was sie machen. Denn wenn die regional schreiben, dann müsste auch regional da liegen.“ (KL2, 337-342)

Zum anderen fordert er die Mehrwertsteuersenkung auf „Biolebensmittel“ und dass sich die Politik Gedanken macht, wie die deutsche Landwirtschaft mit der Wettbewerbsverzerrung gegenüber dem Ausland umgehen soll. Grundsätzlich hat ihm auch die Zeit während der Covid-19-Pandemie Hoffnung auf eine größere Wertschätzung der eigenen Landwirtschaft gemacht:

> „Wie gesagt, während des harten Lockdown Downs hatte ich auch das Empfinden. Oh, jetzt hat man mal gemerkt, dass wir dort Bauern brauchen, dass die Lebensmittel halt doch nicht im Regal wachsen. Aber das ist schon wieder komplett abgeebbt, weil jetzt ist Deutschland wieder so im, wie soll ich sagen, alles ist gut, der Krieg ist […] weit weg und ich habe mir eigentlich gewünscht, dass Corona den Leuten das mehr zeigt, dass wir Deutsche halt auch. Man hat es ja gesehen mit der Schutzkleidung oder egal was es war, wir sind so abhängig, dass man halt doch mehr sich auf Deutschland selbst besinnen sollte. Man hat es ja gesehen, wie schnell die Grenzen auf einmal zu waren, selbst in Europa, dass Frankreich gegenüber Deutschland abriegelt. Das kann jederzeit wieder passieren.“ (KL2, 103-111)

Für den Befragten wäre es daher wichtig, wenn regional und nachhaltig angebaute Lebensmittel deutlicher gekennzeichnet wären, und Vorrang hätte in den Theken der Supermärkte [POLITIK].

Merkmal KL2 [Ziele]: Eine regionale Versorgung ist wertvoll, um die Unabhängigkeit von anderen Ländern wie auch von den großen Handelsketten zu gewährleisten.

Merkmal KL2 [Ziele]: Die Politik muss dafür sorgen, dass regionale und nachhaltige Lebensmittel Vorrang bekommen, indem Wettbewerbsverzerrungen gegenüber dem Ausland beseitigt werden und Steuern gesenkt werden.

Sein Bild von der Politik ist ähnlich wie sein Menschenbild von negativen Erfahrungen geprägt. Er richtet große Erwartungen an die Politik und hat insofern schon das Zutrauen, dass Politik handeln und z.B. Landwirtschaft gegenüber der europäischen Konkurrenz und der Macht der Discounter schützen könnte:

> „Bis zu 80 Millionen davon überzeugt hast. Das ist schwierig. Deswegen erhoffe ich mir halt von der Politik, weil da musst du nur fünf sechs Leute überzeugen und dann kriegst halt vielleicht mehr hin.“ (KL2, 541-544)

Trotzdem überwiegt die Enttäuschung, weil er sich nicht gehört fühlt und in seinem Bild Politik vom Schreibtisch aus gemacht wird, ohne mit der Praxis zu sprechen:

> „Es wird halt viel vom Schreibtisch aus entschieden und draußen hört niemand. Also ganz am Anfang habe ich noch viel vom [Landwirtschaftsminister] gehalten, das hat er von seinen Landwirten gesprochen. Und dann fand ich, das fand ich so toll, habe das so vielen Freunden geschrieben, hab' ich gesagt, jetzt haben wir es geschafft, wir haben einen, der für uns redet, der, der sagt, seine Landwirte, das hat eine [ehemalige Landwirtschaftsministerin] nie über die Lippen gebracht. Aber es kommt halt nichts.“ (KL2, 320-325)

Merkmal KL2 [Politikbild]: Nur die Politik kann der Landwirtschaft helfen, indem sie die Macht der Handelskonzerne beschränkt und für einen gerechten Wettbewerb sorgt.

In Kürze zusammengefasst ist der *Plot* wie folgt:

Landwirt*innen führen ihren Betrieb aus einem Traditionsbewusstsein weiter, obwohl die wirtschaftlichen, politischen und natürlichen Bedingungen der eigenen Produktion immer schwieriger werden. Zukunftsinvestitionen in Technologie oder andere Betriebsmodelle werden aus Unsicherheit und geringer Wirtschaftlichkeit heraus nicht getätigt, stattdessen schließen viele Höfe, die dann von Großbetrieben oder Discountern aufgekauft werden. Die Politik muss handeln, um die Rahmenbedingungen zu verbessern. Dafür muss die Wertschätzung gegenüber der Landwirtschaft wieder zunehmen, wie es während der Pandemie passiert ist.

Aktanten

Der Befragte spricht meist im Plural, womit er entweder Landwirte im Allgemeinen, Sonderkultur-Bauer im Spezifischen oder auch nur seinen Betrieb meint, der von seiner Familie schon seit mehreren Generationen bewirtschaftet wird. In den meisten Fällen spricht er von der Situation der LANDWIRTE allgemein, die damit zum *Subjekt* werden:

> „wir sind Landwirte, wir müssen, ich sag mal von der Werkstatt als Schlosser bis hin zum Schreiner. Wenn wir irgendwas bauen müssen, Automechaniker, natürlich auch noch unser Handwerk verstehen draußen im Feld, Steuerrecht müssen wir können. Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterführung. Wir müssen alles können und dann auch noch solche Preisverhandlungen führen.“ (KL2, 207-211)

Die selbstständige*n Landwirt*innen sind für ihn von Katastrophen bedroht. Sei es durch die Struktur der Verbandsarbeit, des Handels oder die Wirkung der geopolitischen Situation auf die globalen Lebensmittelpreise. Der „deutsche Landwirt [ist] wirklich am Ende […] finanziell, dass er lieber Flächen umbricht, wie dann halt noch zu Ende führt“ (KL2, 77-78). Der „Bio-Landwirt muss auch spritzen“ (KL2, 87) und wird damit zum „Buhmann der Gesellschaft“ (KL2, 89). Als „Landwirt hast du ja keine Alternative mehr“ (KL2, 374) und die Politik interessiert es nicht, „was das [Wettbewerbsverzerrungen in anderen europäischen Ländern] für die Landwirtschaft bedeutet, für den deutschen Bauern“ (KL2, 727-728).

Das angestrebte *Objekt* ist in erster Linie, dass seine Familie GLÜCKlich ist und „den Betrieb bis zum Ende, bis zu meinem Rentenalter zu führen und auch übergeben zu können“ (KL2, 867) [ERHALT].

Dafür braucht es aber „den Rückhalt […] aus der Politik“ (Kl2, 527) und aus der Bevölkerung, die er während der Pandemie kurz gespürt hat:

> „Das war in der Corona-Zeit, das werde ich in meinem Leben nie vergessen. Ganz am Anfang als der große Lockdown war, da sind die Leute vorbeigelaufen und die haben geklatscht. Die haben dir den Finger nach oben gezeigt, dass du alles gut machst und da war halt, da hat man sich besonnen auf das, was eigentlich jedes Land braucht. Das ist Landwirte, das ist Energie, das ist […] einfach alles. Und aber mittlerweile ist das schon wieder abgeebbt. Die Leute gehen wieder auf ihre Straßenfeste und wenn sie dir entgegenkommen […] dann kriegst du schon Schimpfwörter an den Kopf geschmissen. Es ist, die Distanz ist riesig zwischen Bevölkerung und Landwirtschaft.“ (KL2, 89-97)

Merkmal KL2 [Problem]: Die Landwirtschaft bekommt keine Wertschätzung und ist finanziell am Ende. Sie hat keine Handlungsalternativen und keine Zukunftsperspektiven mehr.

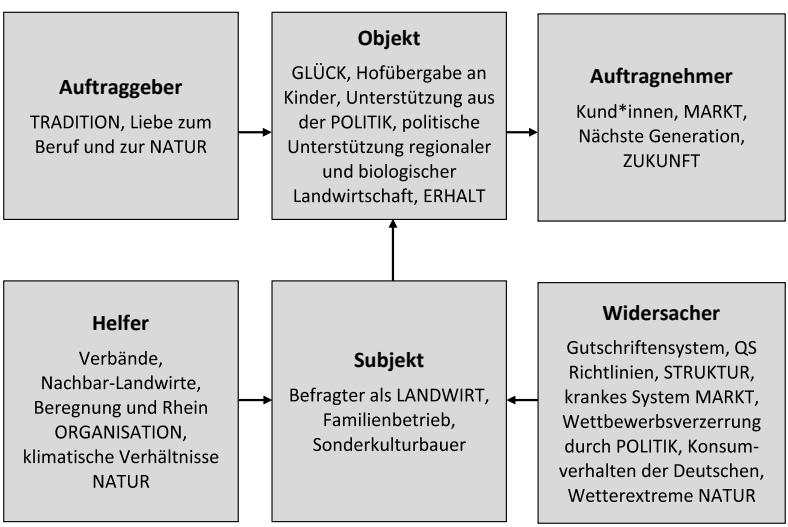
Der Befragte vergleicht die Landwirtschaft mit der Industrie, die es schafft, ihre Interessen in der POLITIK durchzusetzen:

> „Also die Struktur ist eigentlich eine Katastrophe, wenn man ehrlich ist in der Landwirtschaft. Die Interessen, die Interessen der Landwirtschaft, das ist zum Beispiel in der Wirtschaft ganz anders, auch gegenüber der Politik. Jeder Wirtschaftsminister hat seine Vertrauensleute. Ich weiß, der Vorstand der [Chemieunternehmen], die telefonieren einmal im Monat, wie es die wirtschaftliche Lage in Deutschland so was gibt es in der Landwirtschaft gar nicht.“ (KL2, 464-470)

Industrieunternehmen verdienen viel mehr Geld als landwirtschaftliche Betriebe:

> „Ich vergleiche das immer, wenn ein Landwirt eine Halle baut, eine Geräte Halle, dann baut er mal die Halle und fünf Jahre später macht er mal einen Betonboden rein, weil es halt einfach finanziell … wir verdienen für unseren Aufwand zu wenig Geld. Wenn ich jetzt eine Car Class Firma oder den kleinsten Autohändler hier nehme, da wird eine Halle gebaut und dann wird aus dem gleichen Pflaster gelegt und alles schön, weil die halt einfach mehr verdienen wie wir.“ (KL2, 120-125)

Abbildung 19: Aktanten KL2



Quelle: Eigene Darstellung.

Aus unternehmerischer Sicht müsste er „den Betrieb verkaufen“, auch weil er „null Planungssicherheit“ (KL2, 518) hat, wie es in der Landwirtschaft weitergeht, und weil so „kein Kind weiter[macht]“ (KL2, 521). Er wünscht sich eine stärkere Unterstützung der biologischen und regionalen Landwirtschaft, um selbst komplett biologisch wirtschaften zu können. Seine Motivation weiterhin Landwirtschaft zu betreiben, ist nicht das Geld, das er verdient:

> „Also aus reiner unternehmerischer Sicht muss ich sagen, hier ist ein Cut und ich werde Autoverkäufer, oder... Ja. Keine Ahnung, mach ein Handwerksunternehmen auf oder geh in die Immobilienbranche, da ist auch viel Geld zu verdienen. Ich verkaufe hier alles und kaufe zwei Wohnhäuser, aber es ist einfach nicht die Intention. So bin ich nicht groß geworden. Man steht sich da selber im Weg. Normalerweise aus dem unternehmerischen Handeln, müsste man den Betrieb verkaufen. Tradition, ja es ist traditionsgebunden.“ (KL2, 868-874)

Muster KL2 [Gegensatz]: Aus unternehmerischer Sicht lohnt sich die Landwirtschaft nicht. Die Industrie verdient viel mehr Geld, auch weil sie ihre Interessen besser durchsetzen kann.

Die *Auftraggeber* sind in diesem Fall die TRADITION seiner Familie, die diesen Hof schon sehr lange bewirtschaftet und die Liebe zur Landwirtschaft und zur NATUR:

> „Ich liebe meinen Beruf definitiv. Die landwirtschaftliche Tätigkeit macht mir Spaß, das Außen rum nicht mehr. Es ist einfach unheimlich schön, was wachsen zu sehen, weil man das halt als Kind, so groß geworden ist. Der schönste Monat, sag ich immer, April, wenn du siehst, dass halt dein Saatgut aufgeht, die Möhren anfangen zu wachsen. Das ist eigentlich die Motivation daran. Immer noch. Das ist das Schöne daran.“ (KL2, 263-267)

Merkmal KL2 [Motivation]: Die Schönheit und Fruchtbarkeit der Natur motivieren den Landwirt.

Sein *Bild von der Natur* ist geprägt von seiner Kindheit, die er in der Natur verbracht hat. Es ist die Faszination etwas wachsen zu sehen, die ihn seinen Beruf lieben lässt.

Muster KL2 [Naturbild]: Die Schönheit der Natur, etwas wachsen zu sehen und der Bezug zur Kindheit prägen die landwirtschaftliche Tätigkeit.

Ansonsten ist sein Bild von der Natur geprägt durch die Sorge um Klimaveränderungen, die seine Arbeit stark beeinflussen. Er thematisiert auch das Artensterben, wundert sich aber eher darüber, dass es nur noch so wenige Insekten zu beobachten sind, wo doch die Landwirtschaft weniger schädliche Mittel einsetzt:

> „Dass sich jetzt, wie gesagt, wegen Bienen oder Insekten. Ich meine, damals als Kind, das wirst du auch noch wissen, du bist über die Autobahn gefahren und deine Windschutzscheibe war voll mit Insekten. Das hast du heute nimmer. Obwohl wir eigentlich vor 20 Jahren in der Landwirtschaft […] noch wesentlich mehr Chemie ausgebracht haben wie jetzt. Also es liegt nicht nur an der Landwirtschaft, das Insektensterben.“ (KL2, 814-819)

Seine Bewirtschaftung richtet er nach der Natur aus und orientiert sich als erstes an der Fruchtfolge, um den Bewirtschaftungsplan für seine Flächen auszuarbeiten.

Merkmal KL2 [Motivation]: Landwirtschaft wird betrieben aus Traditionsbewusstsein und der Liebe zur Natur und dem Beruf.

Die Frage, wofür oder für wen das Subjekt handelt (AN), ist nicht einfach zu beantworten. Natürlich ist auf der wirtschaftlichen Ebene die Kundschaft, die er mit seinen Produkten bedient [MARKT], aber das steht nicht im Vordergrund. Am ehesten ist es die „nächste Generation“ [ZUKUNFT], obwohl auch diese Perspektive belastet ist von den schweren Umständen in der Landwirtschaft.

> „Ja, und das ist halt das, was wir weitergeben an die nächste Generation. Meine Kinder kriegen das mit. Papa ist nie daheim und du kannst halt auch leichter dein Geld verdienen.“ (KL2, 248-250)

Die schweren Umstände sind in dieser Erzählung die *Widersacher*, die vor allem aus drei Aspekten bestehen. Einerseits ist es das marktwirtschaftliche System, geframt als „kranke[s] System“ (KL2, 178, 186), das durch Discounter dominiert wird [MARKT]:

> „Der Bauernverband, der hat uns dann gesagt, sie hätten auf politischer Ebene mit […] dem Land und mit dem Bund gesprochen und haben den Mindestlohn angesprochen und da kam nur, der Markt wird es regeln. Aber so wie jeder das kennt in Deutschland, der sich ein bisschen auskennt mit Lebensmittel, der Discounter regelt den

> Markt. Und da wird uns nicht mehr zukommen gelassen als dem französischen Blumenkohl.“ (KL2, 61-66)

Merkmal KL2 [Wirtschaftsbild]: Die Discounter kontrollieren den Markt.

Der Discounter bezahlt die Waren der Landwirte über ein Gutschriftensystem, bei dem erst nach Verkauf der Waren bezahlt wird:

> „Das ist ja das auch das kranke System in der Landwirtschaft. Wir liefern ja ab und kriegen dann eine Gutschrift. Das heißt, ich verkaufe heute Kartoffeln, weiß aber nicht ihren Preis. Das heißt, die werden gepackt beim Packer und gehen dann in Discounter. Wenn dem Discounter die Ware nicht gefällt, gibt er sie zurück. Und ich sehe mein Geld überhaupt nicht.“ (KL2, 178-182)

Die Privatwirtschaft wie auch der Staat haben ihre eigenen Standards, die von der Landwirtschaft eingefordert werden und die immer umfangreicher werden [STRUKTUR]:

> „Die Sanktionen, die Anforderungen an die Landwirtschaft, das Drumherum, die QS-Richtlinien, das wird alles halt aufgebläht“ (KL2, 645-646).

Er muss daher immer mehr Zeit für Bürokratie aufbringen:

> „Dass ich am Tag mindestens eine Stunde mehr brauche wie vor, sag mal, Ich habe es nicht geführt, aber vor 20 Jahren noch, da hast du eine Schlagzeile für deinen Betrieb abgegeben. Zum Beispiel eine Fläche, einen Schlaganfall für eine Kultur. Heute für jeden Schlag. Jede Düngungsmaßnahme muss vorher muss so ein Ding, Bedarfsermittlung machen, dann wird gestreut. Das musst du gleich dokumentieren innerhalb von zwei Tagen.“ (KL2, 648-652)

Merkmal KL2 [Problem]: Bürokratische Anforderungen und Dokumentationspflichten haben zugenommen.

Die zweite Gruppe der Widersacher ist die Öffentlichkeit bestehend aus POLITIK und Bevölkerung. Die Landwirte stehen unter hohem Wettbewerbsdruck mit den umliegenden europäischen Ländern, in denen der Landwirtschaft teilweise gezielter geholfen wird als in Deutschland. Hier ist es die Politik, die er verantwortlich macht:

> „Und diese ganze Subventionierererei, das verzögert das alles nur. Also. Wie soll ich sagen? Das ist immer. Das ist. Die Politik denkt, das wäre ein Lenkungsinstrument. Die Landwirte in eine Richtung zu lenken,

> zum Beispiel in Richtung mehr Bio. Aber das wird nicht funktionieren, weil mit den meisten Landwirten, wo ich jetzt gesprochen habe und in engem Kontakt bin, werden wahrscheinlich sogar nächstes Jahr auf die Subventionen verzichten, weil noch mehr Einschränkungen kommen.“ (KL2, 305-309)

Diese „Subventionierererei“, die nach Auffassung nur das „Bauernsterben verlängert“ (KL2, 713), lehnt er als „Almosen für die Landwirtschaft“ (KL2, 718) ab und würde sich andere Lösungen wünschen.

*Merkmal KL2 [Ziele]: Subventionen werden von Landwirt*innen abgelehnt, weil sie mit zu hohen Anforderungen und Aufwendungen verbunden sind. Damit funktionieren sie als Lenkungsinstrument nicht.*

Die größten Sorgen machen ihm allerdings die zunehmenden Wetterextreme als dritter Widersacher-Aktant [NATUR]:

> „Das Schlimmste ist das Wetter halt. Die Wetterextreme. Das, da merkt es halt am meisten, diese Unwetter. Entweder gar kein Regen oder viel zu viel. Das ist eigentlich meine größte Sorge.“ (KL2, 801-803)

Merkmal KL2 [Problem]: Natur hat sich stark verändert durch Wetterextreme und Insektensterben.

Auf der *Helferseite* stehen nur zwei unterstützende Bereiche. Das eine sind die landwirtschaftlichen Verbände, die landwirtschaftliche Nachbarschaft, die sich gegenseitig unterstützt oder eine ehemalige landwirtschaftliche Werbegesellschaft, die es in der Vergangenheit gab. Viele der ORGANISATIONEN sind allerdings „schlecht organisiert“ oder dringen nicht zur Politik durch.

> „Ich sage mal so, die helfen uns schon als Interessenvertretung, wenn man Fragen hat. Die haben hier eigene […] Agrarrechtsanwälte und so, wenn du irgendwelche Fragen hast über Pachtverhältnisse oder auch bei der Beschäftigung von Arbeitskräften, wenn beratend, dann geht die Buchführung alles über die, die machen Landwirtschaft, landwirtschaftliche Buchstelle, die, da kriegst du auch Betriebsauswertungen, wo dein Betrieb dort steht im Mittel und. Aber die Zusammenarbeit mit der Politik, das funktioniert halt überhaupt nicht. Sie helfen uns viel, aber da kommen die halt an die Politik nicht ran.“ (KL2, 472-478)

Die zweite Unterstützung erfährt er durch die grundsätzlich guten klimatischen Bedingungen [NATUR] und das gut ausgebaute Beregnungssystem in der Region:

> „Ähm, weil die, die wir sind hier 100 % beregnungsfähig. Das ist der Vorteil der [Region]. Und das gibt es sonst nirgendwo in Deutschland. Und dann haben wir auch eigene Brunnen. Also, die Brunnen sind bei uns relativ günstig, weil wir so nah am [Fluss] sind. Wir müssen nicht so tief bohren.“ (KL2, 630-633)

Merkmal KL2 [Ziele]: Gemeinschaftlich genutzte Systeme der Beregnung oder der Beratung sind sinnvoll. Bessere politische Interessenvertretung fehlt.

An der Auswertung des Aktantenmodells kann festgestellt werden, dass der Befragte deutlich mehr Hindernisse als Unterstützung erfährt, wodurch er das Anstreben der Zielobjekte vorsichtig formuliert und auch keine klaren Adressaten zu identifizieren sind. Dass er trotzdem weiter an seinem Vorhaben festhält, ist der klaren Auftraggeberseite, seiner traditionsgebundenen Motivation, geschuldet.

4.3 GG3: Gemeinschaftsgarten

4.3.1 Organisation

Die Befragte ist Teil der Geschäftsführung eines Gemeinschaftsgartens in Berlin. Nachdem das Projekt erst an einem anderen Ort angesiedelt war, ist es nun umgezogen und hat sich damit auch neu institutionalisiert (mehr dazu in Abschnitt 4.3.2). Der Aufbau der Organisation ist in Abbildung 20 dargestellt und zeigt, dass die Dachorganisation ein gemeinnütziger Verein ist, der als Gesellschafter der gGmbH fungiert. Als Gemeinschaftsgarten ist dieser Realtyp der Kategorie der *Subsistenz* zuzuordnen und bewegt sich im Bereich des *Anbaus* sowie des *Handels* mit der Perspektive auf einen Hofladen.

Merkmal GG3 [Eigentum]: Die Organisation ist kollektives Eigentum eines gemeinnützigen Vereins.

Dort kann nur Mitglied werden, wer sich schon länger im Garten engagiert und langfristig Verantwortung übernehmen will.

> „Das ist auch nicht für umsonst. Jeder zahlt, glaube, es waren 350 Euro, muss jeder zahlen als Gesellschafterdarlehen, weil wir die Gesellschafteranteile kaufen mussten, als Verein. Das waren 25000, die wir irgendwie aufbringen mussten, damit es gerecht verteilt ist. Ich finde es auch eigentlich gut, jeder, der Gesellschafter werden will, der hat auch Macht in diesem ganzen Gefüge, muss ein bisschen was dafür bezahlen, dass er einfach eine ernsthafte Entscheidung ist. Der muss auf so ein Vereinstreffen kommen und sich vorstellen und wird dafür gewählt.“ (GG3, 622-628)

Merkmal GG3 [Governance]: Wer Mitglied im Verein werden möchte, muss bestimmte Bedingungen erfüllen (Langfristiges Engagement, Kauf von Gesellschafteranteilen, Vorstellung auf Vereinstreffen und erfolgreiche Wahl), um sicher zu gehen, dass es eine ernsthafte Entscheidung zur Verantwortungsübernahme ist, die auch Macht innerhalb der Organisation bedeutet.

Die Gründung der gGmbH hat der Verein finanziert, indem jedes Mitglied einen bestimmten gleichen Anteil einbezahlt hat. Der Gemeinschaftsgarten darf die Flächen eines ehemaligen Friedhofs nutzen auf Basis einer reziproken Verständigung mit den Eigentümern der Fläche:

> „Der Deal ist, dass wir die Fläche bekommen. Wir pflegen die Fläche, und wir müssen nix bezahlen. Nur für Büro und für die Gastro hier vorne zahlen wir eine Miete und den Rest können wir kostenlos nutzen. Dafür sind wir aber für die Pflege der Fläche verantwortlich.“ (GG3, 546-550)

*Merkmal GG3 [Allokation]: Pflege der Fläche durch Nutzende für den Erhalt der Nutzungsrechte durch Eigentümer*innen führt zu Vorteilen auf beiden Seiten der Kooperation.*

Es gibt verschiedene Entscheidungsebenen: den Verein als Gesellschafter, die Geschäftsführung, die Projektverantwortlichen und die ehrenamtlichen und angestellten Mitarbeitenden. Der Verein entscheidet über strategische Fragen und setzt die Geschäftsführung ein, die dann über das Tagesgeschäft entscheidet.

> „Wir machen noch ein anderes Projekt und wir wollen einen Riesengarten irgendwo anders, noch ein zweites Standbein, Standort irgendwie gründen. Ist das okay oder nicht? Sowas könnte alles die Gesellschaft entscheiden. Da gibt es die Geschäftsführungsebene fürs Tagesgeschäft, und das sind gerade sieben Leute, die klar auch viel Ent-

> scheidungsgewalt haben. Müssen wir auch, müssen auch unsere Entscheidungen treffen können, nicht wegen jedem Pups dann den Verein fragen müssen. Aber klar werden die ja auch von der Gesellschaft bestimmt. Wer ist Geschäftsführer, und wer nicht? Da drunter gibt es dann die Garten-Ebene. Da können sich alle sammeln, [die] hier einfach aktiv sind auf der Fläche. Einmal die Woche dieses Gartentreffen, wo auch die wichtigsten Informationen abgesprochen werden, durchgesprochen werden.“ (GG3, 370-379)

Die verschiedenen Projekte, die beim Gartentreff besprochen werden, haben jeweils noch Projektverantwortliche, die ihre Projekte mit der Geschäftsführung absprechen. Die Geschäftsführung entscheidet „alles im Konsens“ (GG3, 382).

> „Manche Sachen können vielleicht dann nicht entschieden werden. Wenn jemand noch total dolle Bauchschmerzen hat, dann ist es so. Dann muss man so lange reden, bis man eine Lösung gefunden hat, die alle tragen können, und das ist im Verein eigentlich genauso. Wir haben trotzdem auch … Das ist erst mal Prämisse so, dass man versucht, im Konsens zu entscheiden. Es gibt natürlich schon Entscheidungen, die müssen ein bisschen schneller gehen. Es gibt auch, dass wir dann auch mit 75 Prozent oder mit Mehrheit entscheiden. Dann ist es so ein Zwei-Stufen-System.“ (GG3, 381-387)

Merkmal GG3 [Governance]: Wichtige Entscheidungen durch die Gesellschafter oder die Geschäftsführung werden weitestgehend im Konsens oder mit 75 %-iger Mehrheit im Verein getroffen. Alltägliche Entscheidungen werden selbstorganisiert durch Projektgruppen eigenständig entschieden.

Dieses zweistufige Entscheidungssystem kommt bei wichtigeren Entscheidungen zum Tragen, die wöchentlich im Rahmen des Geschäftsführungsplenums oder im Rahmen des Gartentreffs getroffen oder kommuniziert werden. Ansonsten wird das meiste in dem gegebenen Rahmen selbstbestimmt entschieden und durchgeführt.

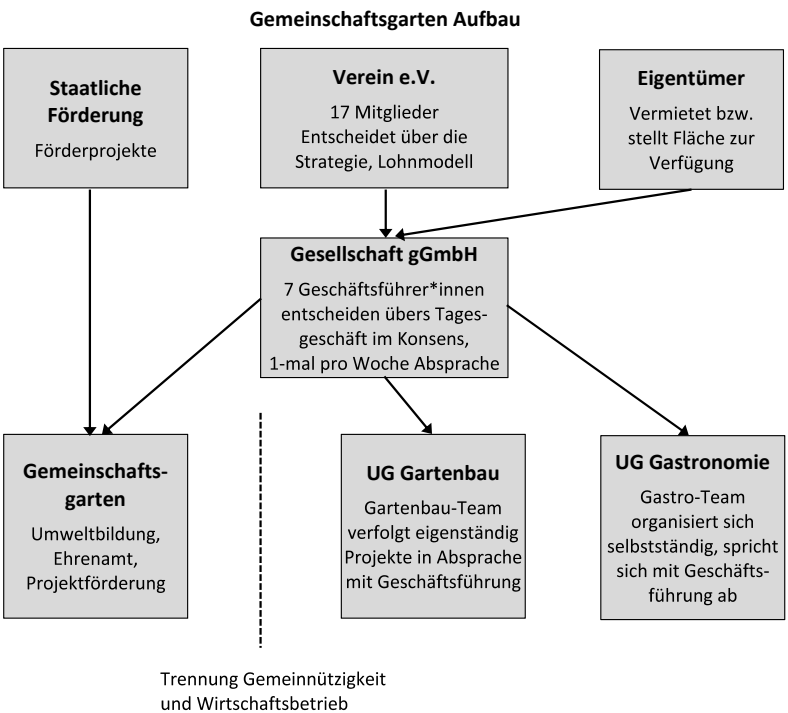
> „Ich will schon hierarchiefrei arbeiten, obwohl ich jetzt hier im Garten schon eine Position habe, die höher ist. Aber…die Entscheidungsgewalt wird eher produziert aus Informationen, die man hat, und Erfahrungen, die man hat und wie lange man schon in diesem Projekt ist, desto mehr entscheidungsfähig bist du.“ (GG3, 177-181)

Merkmal GG3 [Governance]: Es gibt keine formalen Hierarchien. Je mehr Erfahrungen und Informationen eine Person hat, desto entscheidungsfähiger ist sie in der gemeinsamen Selbstorganisation.

Alle Personen, die sich entscheiden, angestellt im Gemeinschaftsgarten zu arbeiten, müssen sich daher in einem längeren Prozess ihren Arbeitsplatz selbst organisieren.

> „Wir haben Raum, wir haben Werkzeug und so, aber die restlichen Schritte musst du selber gehen. Auch jeder, der hier angestellt ist. Sie müssen sehr selbstorganisiert sein, ist manchmal ziemlich schwierig, auch für die gerade jungen Menschen. Es gibt niemanden, kein Chef, der dich den ganzen Tag an der Hand nimmt und dir klar sagt, was zu tun hast. Aber sie können dafür sehr frei gestalten. Manche scheitern daran aber auch.“ (GG3, 187-191)

Abbildung 20: Organisation GG3



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Gemeinschaftsgarten an sich wird durch viele verschiedene Menschen in Initiativen gemeinschaftlich bewirtschaftet:

> „In der Regel versuchen wir auch, wenn wir Gärten aufbauen, es gibt ja auch bei Gemeinschaftsgärten, [die] handhaben das so, dass Menschen kommen und ihr eigenes Beet haben. Und das ist auch etwas, was wir nicht machen. […]. Wir sagen, es ist ein Gemeinschaftsgarten. Und alle machen alles. Es ist auch vom Gärtnern her, von der Fruchtfolge ist es viel sinnvoller, wenn man den gesamten Garten betrachtet und nutzt, […], dass man dann rotieren kann, dass niemand ein eigenes Beet bekommt. Viele kommen in den Garten und wünschen sich ein eigenes Beet, was sie beackern können. Ich kann das verstehen, aber wir wollen einen Gemeinschaftsgarten. Wir wollen nicht einen Einzelgarten.“ (GG3, 739-750)

Merkmal GG3 [Governance]: Die gesamte Fläche wird gemeinschaftlich bewirtschaftet, statt in individuelle Parzellen unterteilt zu werden.

Der gGmbH zugeordnet sind neben dem Gemeinschaftsgarten eine UG Gartenbau und eine UG Gastronomie, die erstmal eigenständige, wirtschaftliche Projekte in tauschbasierten Transaktionen durchführen:

> „Es gibt Aufträge, wo wir wirklich einfach nur hinfahren, die Pflege machen. Ich kläre das ab mit dem Kunden, was zu tun ist, und schick meine Leute da hin. Und da findet auch nix partizipativ oder irgendwas statt, sondern die machen die Pflege und fertig. Und der nimmt uns als Gartenbau Unternehmen wahr.“ (GG3, 704-707)

Auf den zweiten Blick werden auch die Stundensätze des Gartenbau Unternehmens solidarisch angepasst:

> „Wir haben einen Stundensatz von 35 bis 45 Euro die Stunde. Und da ist es auch wirklich die Frage, wer uns anspricht. Wenn das jetzt eine Kiez Initiative ist, ein kleiner Verein, eine Schule. Da sind Sätze dann günstiger. Dann sind die 35 Euro. Wenn das halt ein Firmengarten ist, keine Ahnung, [Unternehmen] oder so, die zahlen dann 45 Euro die Stunde.“ (GG3, 734-737)

Auch die verschiedenen Standbeine unterstützen sich in einem reziproken Verhältnis gegenseitig, je nachdem, wer gerade mehr Ressourcen zur Verfügung hat:

> „die Gastronomie war lange der Supporter vom Garten. Was aber jetzt mit dem Umzug. Wir konnten jetzt erst aufmachen. Wir haben null Umsätze gehabt, haben mal versucht, das Kernteam von der Gastro trotzdem noch mitzuschleppen und zu finanzieren. Das ist auch ganz okay, weil vorher war der Garten immer darauf angewiesen, dass die Gastronomie supported.“ (GG3, 236-240)

Der Betrieb des Gemeinschaftsgartens steht damit auf verschiedenen Standbeinen:

> „Ich bin sehr froh, dass wir ein bisschen gucken. Dass es nicht nur förderbasiert, ist, was wir machen. Das wird zum Beispiel noch die Gastronomie haben, dass wir verschiedene wirtschaftliche Standbeine haben.“ (GG3, 457-459)

Merkmal GG3 [Finanzierung]: Die Organisation ist finanziell unabhängig durch wirtschaftliche Tätigkeiten im Außen, die solidarische Preise setzen und andere Projekte innerhalb der Organisation finanziell mittragen.

Die verschiedenen Betriebe werden durch die Geschäftsführung koordiniert, die dafür auch entlohnt wird. Dafür hat der Verein ein solidarisches Lohnmodell erarbeitet:

> „Wir haben uns ein Lohnmodell erarbeitet, wer welchen Stundenlohn bekommt, der für jeden gilt. Also wir haben ein Mindestsatz an Lohn, und dann kannst du per Punktesystem, wird dein Lohn dann doch noch angepasst, je nachdem, wie lange du schon im Garten bist, ob du ein Kind hast, ob du eine Beeinträchtigung hast, ob du gerade einen Krisenfall hast. Wie viel Verantwortung trägst du, so.“ (GG3, 364-368)

Merkmal GG3 [Allokation]: Grundsätzlich gleiche Löhne werden mit einem Punktesystem an Bedürfnisse und Verantwortungsübernahme angepasst.

Allerdings fließt auch sehr viel ehrenamtliche Arbeit in den Betrieb des Gemeinschaftsgartens. Daher stoßen die beteiligten Angestellten immer wieder auf die Frage, wo das Ehrenamt aufhört, und die Lohnarbeit beginnt. So gibt es auch Projekte, die nicht gefördert sind und noch keine Einnahmen generieren, die aber Zeit binden. Hier muss entschieden werden, ob man dafür „bezahlte Zeit“ einsetzt.

> „Wir haben kommende Woche nochmal ein Treffen zur Stunden-Aufschreib-Politik, wo ich hoffe, dass ich da eine Antwort kriege, ist das jetzt bezahlte Zeit oder nicht...Und mit Hofladen umgestalten...Ist ja klar, dass da jetzt gibt es keine Förderung dafür, dass wir es machen können. Es gibt keine klare Refinanzierung für diese Arbeit. Trotzdem muss es passieren, wenn man jeden Laden zum Laufen kriegen und irgendwann auch mal Gemüse verkauft werden. Da müssen wir uns entscheiden, ist es uns so wichtig, dass wir sagen: Das bezahlen wir jetzt? Und haben wir denn überhaupt das Geld dafür?“ (GG3, 420-427)

Die Befragte sowie viele andere Angestellte haben sich aus einer Freizeit Aktivität eine bezahlte Stelle geschaffen. Der Übergang ist daher fließend:

> „Wenn du dann abends in einer Runde Bier trinkst und es kommt jemand rein, der will irgendwas, dann bist du plötzlich. Du bist immer ein Stück weit auch auf Arbeit. Das war schon eine klare, bewusste Entscheidung. Ich habe Freizeit-Garten, einen geilen Freizeit-Garten, Freizeit-Ort eingetauscht gegen einen geilen Arbeitsplatz.“ (GG3, 302-307)

Obwohl es eine bewusste Entscheidung war, in dem „Freizeit-Garten“ angestellt zu sein, verändert es den Ort für die Befragte. Die Abgrenzung zu der ehrenamtlichen Arbeit, die viele verschiedene Menschen im Garten leisten, fällt nicht immer leicht.

> „Wo fängt der Garten dann an, wo hört er auf, von den ganzen Ehrenamtlichen, die uns hier unterstützen?“ (GG3, 832-833)

Der Übergang aus den Anbieter*innen, also den Produzent*innen, und Konsument*innen, den ehrenamtlichen Menschen, die den Garten nutzen, um Gemüse gemeinsam anzupflanzen oder aber einen Café zu trinken verschwimmt und im konventionellen Angebots-Nachfrage Bild entsteht ein Übergangsbereich der Prosument*innen, die Arbeiten und Konsumieren, indem sie ihren ehrenamtlichen Tätigkeiten im Garten nachgehen. Die Übergänge zwischen diesen Personengruppen sind fließend und dynamisch, sodass der kategoriale Gegensatz von Ehrenamt und Lohnarbeit aufgelöst wird.

Merkmal GG3 [Allokation]: Der Übergang von Ehrenamt und Lohnarbeit, Konsum und Produktion ist fließend und nicht klar abgrenzbar.

Möchte man in der Organisation finanziell entlohnt arbeiten, muss man sich selbst einen Arbeitsplatz organisieren.

Investitionen stemmen sie hauptsächlich aus Privatkrediten. Einer Kreditaufnahme über Banken steht die Befragte ablehnend gegenüber.

> „Erstens sehe ich es nicht ein, dass man dann noch dazu zahlen muss. Bankgeschäfte sind auch nicht so unseres. Ich finde auch auf jeden Fall besser, keine Schulden machen. Ist auch bisschen meine eigene Haltung in meinem Leben Ich mache mir sehr ungern Schulden." (GG3, 652-655)

Merkmal GG3 [Finanzierung]: Investitionen werden über Privatkredite finanziert, um sich nicht abhängig von Banken zu machen.

Nachdem nun die Organisation mit ihren Allokations-, Entscheidungs-, Finanzierungs- und Eigentumsstrukturen vorgestellt wurde, widmen wir uns der narrativen Ebene des Gemeinschaftsgartens.

4.3.2 Narrativ

Episoden

Die zeitliche Betrachtung der Erzählung hat zwei Erzählstränge. Der erste Erzählstrang bezieht sich auf das Leben der Befragten und ihren Umgang mit der Welt. Dort ist die Ausgangssituation (*Orientierung*) die Erzählung vom „schwarzen Schaf" (GG3, 312), das sie für ihre Familie ist, weil sie „anders" lebt [ALTERNATIVE]:

> „Ich habe keinen geraden Lebenslauf, ich habe Beziehungen geführt, die anstrengend waren. So, ne? Ich bin nicht so Familien konform mitgelaufen, sage ich mal so, und meine Schwestern sind beide verheiratet und haben ihr Häuschen und einen Mann, der gut verdient. Und so, ne? Habe ich nicht. Ich wohne im Hausprojekt. Ich habe mich von meinem Ex-Freund getrennt, bin alleinerziehend, und ich lebe eindeutig anders." (GG3, 312-316)

Hier wird deutlich, dass sie sich grundsätzlich abgrenzt von normalen Lebensentwürfen und ihren eigenen Weg sucht, angetrieben von einer intrinsischen Motivation die Welt zu verändern [VISION]:

> „Mir tut es gut, dass es ein Rädchen in dem ganzen Großen ist, und ich will, dass diese Welt sich verändert. Und ich denke, es kann doch nicht wahr sein. Wir wissen doch schon alles. Warum brauchen wir noch mehr Untersuchungen? Und Fakten: brauchen wir gar nicht. Es liegt auf der Hand, was zu tun ist und was getan werden muss. Und da ein Rädchen drin zu sein. Ich denke auch der [Gemeinschaftsgarten] ist nur ein ganz kleines Rädchen drinnen. Das ist mir schon klar, aber das tut mir total gut. Dass ich da nicht so machtlos gegenüberstehe und auch nicht mir vorwerfen kann, ich habe nichts gemacht.“ (GG3, 326-333)

Merkmal GG3 [Motivation]: Die Welt muss sich verändern. Das ist ganz klar und braucht keine weiteren Beweise.

Merkmal GG3 [Motivation]: Die intrinsische Motivation etwas zur Veränderung beizutragen kommt aus der Selbstwirksamkeitserfahrung nicht Teil der Normalität, sondern ein Teil der großen Veränderung zu sein.

Der zweite Erzählstrang bezieht sich auf die Entwicklung des Gartens, der vor einem Jahr erst umgezogen ist und gerade „im Aufbau“ am neuen Standort ist. Insgesamt existiert das Projekt schon zehn Jahre an dem ersten Standort. Die beiden Erzählstränge treffen sich als sie von ihrer Ausbildung erzählt:

> „Also, ich bin schon lange Gärtnerin, und ich habe nach dem Abitur Garten und Landschaftsbau eine Ausbildung gemacht und mich danach damit selbstständig gemacht. Und da bin ich dann über den [Gemeinschaftsgarten] gestolpert, weil er bei mir um die Ecke war.“ (GG3, 3-5)

Die Befragte arbeitet mittlerweile für den Gemeinschaftsgarten und ist angestellte Geschäftsführerin. Als weiterer Orientierungspunkt in der Erzählung kann die politische Ausrichtung des Gartens genommen werden, die sie aber im Kontext von parteipolitischer Arbeit abgrenzt und eher auf die visionäre Tätigkeit [VISION] des Gemeinschaftsgartens bezieht:

> „Eigentlich versuchen wir, der Garten an sich ist ja mit dem, was er macht, politisch. Das finde ich erst einmal, das ist einfach so.“ (GG3, 499-501)

Merkmal GG3 [Motivation]: Die Arbeit der Organisation ist politisch, weil sie damit Gesellschaft verändern möchte.

Aus diesen Orientierungspunkten entwickeln sich erzählerisch zwei Problemfelder, die erstens, zum Umzug des Projektes geführt haben und zweitens, die am neuen Standort des Gemeinschaftsgartens aktuell existieren.

Als erstes großes *Problem* und Grund für die Trennung wurden strukturelle Gleichberechtigung und zwischenmenschliche Probleme [BEZIEHUNG] angeführt, die es mit dem damaligen Gründer des ersten Standortes gab:

> „Es hatte eher etwas Strukturelles, dass mehr Menschen...Er war halt ein Bestimmer, er wollte allein dominierend sein. Das war wirklich eher eine menschliche Geschichte, eine charakteristische, zwischenmenschliche Geschichte, dass es mit dem nicht ging. Wir sind ein Team von Leuten, wir wollten alle mitentscheiden, wir haben schon Strukturen. Wir haben alle gemeinsam den Garten aufgebaut am [alten Standort], und wir wollten alle in die Verantwortung gehen und mitentscheiden. Er hat es halt unmöglich gemacht.“ (GG3, 339-345)

Die *Schlussfolgerung* aus diesem Problem war die Teilung der Organisation in zwei unabhängige Einheiten [NEUANFANG]. Die dargestellte Struktur in Abschnitt 4.3.1 ist die Konsequenz, die aus den unterschiedlichen Vorstellungen gezogen wurde.

> „Und diese Strukturen erst einmal zu verändern, dass mehr Menschen Verantwortung zu übernehmen und wir auch diese Teilung mit diesem anderen Geschäftsführer hingekriegt haben. Und so, und jetzt dieser Verein Gesellschafter ist. Das sind so mühselige Prozesse, bis man da ist.“ (GG3, 613-616)

Merkmal GG3 [Ziele]: Gemeinschaftliche Projekte müssen von Menschen getragen werden, die bereit sind zu kooperieren und Macht gleichmäßig auf die Gemeinschaft zu verteilen.

Seitdem mehr Menschen in Verantwortung in der Organisation stehen, bezeichnen sich die handelnden Akteure auch als gleichberechtigtes Kollektiv:

> „Deshalb können wir uns jetzt Kollektiv nennen. Das hätte ich am liebsten schon vor acht Jahren gemacht. Aber es ging nicht mit diesen Menschen. Und ist auch....Ich weiß nicht, das passiert in alternativen Gruppen so, dass es auch total normal, dass sie sich dann trennen müssen. Ich habe es immer so erklärt, wie es ist wie eine WG, und du

> kriegst zusammen die Küche nicht geschmissen. Und dann stellt [man] irgendwann fest: Ja, wir ziehen wieder auseinander. So what..." (GG3, 346-351)

Die Wohngemeinschaft (WG) ist die Gruppe der Menschen, die sich um den Garten kümmern, in der jede Person den eigenen Einflussbereich, das eigene Zimmer, hat. Der Garten wird hier zur Küche als Grundlage der Versorgung, die gemeinschaftlich funktionieren muss. Diese gemeinschaftliche Organisation hat in der ehemaligen Struktur nicht gut funktioniert. Die Bezeichnung „alternativ" benutzt die Befragte mehrfach, ohne genauer zu spezifizieren, was damit gemeint ist[43].

Merkmal GG3 [Problem]: Haben Personen in derselben Organisation grundsätzlich unterschiedliche Vorstellungen von Gleichberechtigung und Kooperation, müssen sie sich trennen, ohne die grundsätzliche Zusammenarbeit aufzugeben.

Möglich wurde dieser „Cut" erst durch die Eigentümer der neuen Fläche, die selbst das Land als Friedhofsbetreiber nicht mehr wirtschaftlich abbilden konnten und daher nach neuen Kooperationsmöglichkeiten suchten. Aus diesem Ausgangspunkt konnte als *Lösung* ein gemeinsames Pionierprojekt entwickelt werden, das für den Eigentümer und den Pächter in der kooperativen Bewirtschaftung eines Friedhofs durch das Gemeinschaftsgarten Kollektiv liegt und zu Veränderung beiträgt [TRANSFORMATION]:

> „Da der Pionier zu sein, das zu machen und anderen vielleicht zu zeigen. Ja, probiert es doch mal aus. Dann finde ich das Thema Tod und Kombinationen mit Garten total spannend, weil sich in dem Rahmen einfach auch die Trauerkultur verändert. Ich hatte das Gefühl, die Menschen wollen auch etwas anders, aber an sich ist Friedhof sehr konservativ. Bis mal sich so was verändert, dauert es mega lange." (GG3, 273-277)

[43] Einmal wird es als äußerliche Beschreibung eines Widersachers genutzt, der die Gruppe „wahrscheinlich als linkes, alternatives Projekt" empfindet und loswerden will. Ein zweites Mal spielt sie damit auf ihre Eltern an, die zwar auch „einen alternativen Ansatz, den Wunsch für eine ökologische Welt" haben, aber doch lange brauchten, um die Befragte mit ihren Beweggründen zu verstehen. „Alternativ" kann demnach gedeutet werden als ökologisches, eher links von der Mitte einzuordnendes Weltbild. Obwohl also die erste Gruppe auch alternativ war, kann sie erst im neuen Garten die Gruppe als „Kollektiv" bezeichnen, weil sie die Strukturen angepasst haben

Merkmal GG3 [Ziele]: Kulturelle Veränderungen brauchen Pioniere, gemeinsame Erfahrungen und viel Zeit.

Auch der Lebensweg der Befragten wurde durch die Anstellung im Garten und den Ausbau des Projektes am neuen Standort anerkannt und befriedigt das Bedürfnis der Befragten die Welt zu verändern.

> „Aber mittlerweile ist die Arbeit hier mit im [Gemeinschaftsgarten] oder was ich hier mache, das...So langsam kriege ich dafür Anerkennung. Das verstehen meine Eltern und sehen und sehen das Projekt. […] Langsam nehmen sie das ernst und verstehen, dass es was bewirkt. Und auch, dass ich glücklich bin, in dem, was ich mache. Und dass ich den Weg so gewählt habe. Mir tut es wirklich richtig, richtig gut, dass es nicht einfach nur eine Anstellung habe, ich gehe auf Arbeit und komme wieder nach Hause. Und zack, das war's. Mir tut es gut, dass es ein Rädchen in dem ganzen Großen ist, und ich will, dass diese Welt sich verändert." (GG3, 319-328)

Als *Konsequenz* kann die Befragte durch die Arbeit im Gemeinschaftsgarten ihren Wunsch nach Wirksamkeit, Anerkennung und Veränderung ausleben und bekommt durch die Stabilisierung des Projektes auch Anerkennung [GLÜCK, TRANSFORMATION].

Merkmal GG3 [Ziele]: Arbeit fühlt sich gut an, wenn sie sinnvoll ist, man Wirkung entfaltet und dafür anerkannt wird.

Das zweite *Problemfeld* liegt in der Abhängigkeit des Gartens von der staatlichen Förderpolitik sowie den politischen Machtspielen [POLITIK], denen sie ausgesetzt sind, auch weil sie als „linkes, alternatives Projekt" empfunden werden und das von einigen politischen Akteuren nicht gerne gesehen wird.

Die problematische Förderpolitik hängt vor allem mit den langen Vorlaufzeiten zusammen, in denen noch kein Geld fließt und die viel Zeit benötigen, bis ein Förderantrag eingereicht und abgerechnet ist.

> „Und die Förderanträge sind auch mal sehr mühselig. Du hast so einen Fördersprech, den du irgendwie erfüllen muss, du hast immer sehr konkrete Projekteangaben. Die Abrechnungen sind meistens mega kompliziert. Also, ich finde, dass man da schon ganz schön geknebelt wird. Und es ist vielleicht für große Firmen leichter oder große Vereine, die dann eine Person nur dafür angestellt haben, Förderanträge zu stellen, zu schreiben und abzurechnen. Aber das haben wir nicht.

> Wir machen alle alles und kämpfen dann mit den Abrechnungen.“ (GG3, 465-471)

Merkmal GG3 [Problem]: Staatliche Förderpolitik setzt eine lange unbezahlte Vorlaufzeit voraus, die schwierig zu überbrücken ist.

Die *Schlussfolgerung* aus dieser Herausforderung führt einerseits zu der Vermeidung von Abhängigkeiten von der Förderpolitik. Die ORGANISATION versucht daher mehrere „wirtschaftliche Standbeine“ zu haben mit der Gastronomie und den Gartenbau-Aufträgen:

> „Wir verdienen Geld durch den Laden und Jungpflanzen-Produktion, durch die Gastronomie, durch die Gartenpflege. Das sind Sachen, die uns ein bisschen Unabhängigkeit geben, weil Fördergelder immer ja auch von einem politischen Willen abhängig sind oder von der Stiftung oder was auch immer mal schief gehen kann oder es nur kleine Töpfe sind.“ (GG3, 460-463)

Abbildung 21: Episoden GG3

PLOT: Gärtnerin mit alternativem Lebensstil will Teil der Veränderung sein, schließt sich ehrenamtlich einem Projekt an, schafft sich eine Arbeitsstelle. Wegen zwischenmenschlichen und organisatorischen Gründen teilt sich die Organisation und gründet sich neu als Kollektiv, das Welt verändert. Das Glück liegt darin, einen sinnvollen Beitrag zur Transformation zu leisten, in Gemeinschaft Wertschätzung und Selbstwirksamkeit zu erfahren.	
Orientierung	Befragte lebt anders (kein gerader Lebenslauf ALTERNATIVE, nicht verheiratet etc.), ist schon lange Gärtnerin und zufällig dem Projekt begegnet / Das Projekt ist politisch (VISION), 10 Jahre alt, gerade umgezogen und neu im Aufbau
Problem	1. Zwischenmenschliche Probleme, verschiedene Vorstellungen von Kooperation bzw. Führung, Werte BEZIEHUNG. 2. komplizierte Förderanträge, Parteipolitik, Machtkämpfe POLITIK
Evaluation	1. Teilung der Organisation NEUANFANG. 2. neue ORGANISATONSstruktur, verschiedene wirtschaftliche Standbeine, Zugang zu Fördertöpfen wg. Reputation, Fernhalten von Parteipolitik, Öffentlichkeitsarbeit
Konsequenzen	Anerkennung der Arbeit, Selbstwirksamkeit, eigener Arbeitsplatz GLÜCK, Arbeit als Kollektiv an neuem Standort GEMEINSCHAFT, Durchkämpfen, Welt verändern als Pionier TRANSFORMATION

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Bilder der Befragten von *Politik und Wirtschaft* sind ambivalent. Während sie wirtschaftliche Unternehmungen als „stumpf“ (GG3, 233) beschreibt, erkennt sie an, dass die Wirtschaftsbetriebe die anderen gemeinnützigen Bereiche des Gartens mitfinanzieren können und dadurch eine Unabhängigkeit von dem politischen Willen der regierenden Parteien entsteht. Das Politikbild ist entsprechend der Machtspiele, denen sie ausgesetzt sind, kritisch. Sie versteht den Garten als politischen Ort und grenzt ihn klar ab zu der Politik des Staates und den Verwaltungen. Die Denkweise der Befragten ist daher keineswegs dual, sondern differenziert. Sie grenzt sich sowohl von der „stumpfen“ Wirtschaft wie auch von der „komplizierten“ Politik ab und findet ihren eigenen Standpunkt als wirtschaftlich tätige Organisation, die politisch Menschen erreichen und die Welt verändern will.

Merkmal GG3 [Ziele]: Mehrere wirtschaftliche Standbeine, die sich gegenseitig unterstützen, erhöhen die Unabhängigkeit gegenüber der Förderpolitik des Staates sowie von Marktschwankungen.

Merkmal GG3 [Wirtschaftsbild]: Die Organisation versteht sich als Teil der Wirtschaft, die politisch Einfluss nimmt zur Veränderung der Welt.

Außerdem wird sich eine unbürokratischere und einfachere Abrechnung der Förderungen gewünscht, sodass die eigentliche *sinnvolle* Tätigkeit ausgeführt werden kann.

> „Ich finde, manchmal reicht es vielleicht zu gucken, machen die sinnvolle Arbeit oder nicht? Ah ja, die machen sinnvolle Arbeit, kommt, jetzt nehmt mal das Geld. Also ich versteh schon, dass man ja auch Korruption und so vorbeugen muss, was man ein bisschen nachkontrollieren muss. Aber das ist so unglaublich bürokratisch aufgebaut. […] Und dann willst du ja eigentlich die Tätigkeit machen, mit den Menschen arbeiten, und das soll ja das sein, was bezahlt wird. Und es soll ja nicht irgendwie 50 Prozent des Geldes in Verwaltung und Abrechnung und Netzwerkarbeit und Kommunikation flöten gehen. Das ist doch schade um das Geld. Ich denke ja, es wird zu schwer gemacht.“ (GG3, 478-487)

Kurzfristig liegt die Lösung der förderpolitischen Herausforderung darin, dass die Organisation mittlerweile bekannter ist und auch auf größere Fördertöpfe zugreifen kann. Die Reputation ist also entscheidend in der Förderpolitik.

> „Wir haben mittlerweile einen Namen. Dass man mit zehn Jahren [Gemeinschaftsgarten] auch ein bisschen größere Geldtöpfe kriegt, sonst waren wir immer in so 5000 Euro Bereichen und mittlerweile sind wir auch in so 180 000 Euro Bereichen. Und das ist eine andere Hausnummer, Das ist auch OK, wenn da ein bisschen genauer angeguckt wird.“ (GG3, 487-490)

Merkmal GG3 [Politikbild]: Staatliche Förderung ist sehr bürokratisch, sodass weniger Geld in die Tätigkeiten fließen kann. Aufbau von Reputation verringert die bürokratischen Hürden staatlich gefördert zu werden, indem Vertrauen aufgebaut wurde.

Im Hinblick auf das zweite Problem zeigt sich, dass die grundsätzlich politische Arbeit der Organisation zu Gegenwind aus gegensätzlichen politischen Lagern führt, obwohl man sich eigentlich keinem Lager zuordnen will und man versucht hat, sich „immer ein bisschen davon fernzuhalten“ und unabhängig zu bleiben. Trotzdem ist die Organisation durch die Nutzung der Fläche auf die Zustimmung von Bezirksausschüssen und den Stadträt*innen darin angewiesen. Ein „Umweltstadtrat“ lehnt sich gegen die Nutzung dieser Fläche durch den Gemeinschaftsgarten auf und legt ihnen „lauter Steine in den Weg“.

> „Aber der hat uns ein Rückbau Androhungen geschickt für alles, was wir hier aufgebaut haben. Und dann noch eine zweite hinterher geschoben. Und es war ziemlich klar, dass es einfach um politische Machtspielchen geht. Das ist an sich, geht gar nicht direkt um uns, sondern er will sich da behaupten im Bezirk und will sich da durchsetzen und was zu sagen haben […].“ (GG3, 513-517)

Dieser Machtpolitik begegnet die Organisation mit gezielter Öffentlichkeitsarbeit, wie z.B. einer Petition, und Gesprächen mit dem „Umweltstadtrat“ und den anderen politischen Vereinigungen. Diese Arbeit ist durch Projektförderungen eben auch nicht abgedeckt. Die *Konsequenz* aus den politischen Auseinandersetzungen ist nicht der Rückzug oder das „Schimpfen“ (GG3, 585) auf die „bösen Politiker“ (GG3, 586), sondern Teil der Organisation ist eben auch das „selber machen“ (GG3, 588):

> „Genau darum geht es, den Menschen Selbstermächtigung zu geben, also Hilfe zur Selbsthilfe und denen das Gefühl zu geben, ich kann etwas verändern. Das fängt beim Gärtnern [an], ist einfach total einfach gemacht. Du pflanz etwas an, du musst dich weiter darum kümmern und gestaltest dein Umfeld. Du hast Einfluss auf dein Umfeld.

> Du kannst etwas bewirken. Und darum geht es. Du kannst selber die Welt verändern. Du musst nicht darauf warten, dass es von oben passiert. Und fang jetzt damit an. Und dazu gehört es dann auch, dass man sich [bei] so etwas wie dem Umweltstadtrat dann durchkämpft." (GG3, 593-599)

Merkmal GG3 [Politikbild]: Wer etwas verändern will, muss in Gemeinschaft gegen mächtige Strukturen kämpfen und sich selbst ermächtigen.

Dass Gärtnern und konkretes Handeln helfen, dass die Befragte „nicht so machtlos" (GG3, 333) den Problemen der Welt und der Politik gegenüberstehen. Dieses Gefühl der Selbstermächtigung will sie an alle Beteiligten im Garten weitergeben. Das Gärtnern und die konkrete Veränderung des eigenen Umfelds mit dem Kollektiv ist also die Lösung im Umgang mit politischen Konflikten und dem eigenen Gefühl der Machtlosigkeit [TRANSFORMATION, GEMEINSCHAFT].

Zusammengefasst wird hier die Geschichte einer Gärtnerin erzählt, die immer schon „anders" war und zufällig auf die Organisation gestoßen ist, der sie sich erst ehrenamtlich und dann auch beruflich anschließt. Nach organisatorischen und zwischenmenschlichen Problemen teilt sich die Organisation und gründet sich als Kollektiv mit veränderten Organisationsstrukturen neu an einem anderen Standort, um die Welt zu verändern. Die Organisation in Gemeinschaft, das Gefühl der Selbstwirksamkeit und die gegenseitige Anerkennung machen sie glücklich.

Aktanten

Blicken wir auf die Aktantenstruktur, wird das handelnde *Subjekt* beschrieben als „festes Kernteam von 15 bis 20 Menschen, die in irgendeiner Form angestellt sind, manche auch nicht, aber die meisten sind im Arbeitsverhältnis ja auch angestellt." Diese GEMEINSCHAFT aus Angestellten und Nicht-Angestellten Menschen wird seit der Neugründung auch als „Kollektiv" bezeichnet:

> „Ja. Wir sind momentan 17, momentan aber es stehen auch noch ein paar parat, die gerne würden. Und es darf auch gerne größer werden. Mein Ziel wäre es eigentlich, dass jeder, der hier zum Beispiel auch eine Anstellung hat, eine feste. Eigentlich würde ich mir wünschen oder würde es jedem sehr ans Herz legen, dass er auch Vereinsmitglied ist, weil ich finde es wichtig, dass sie sich damit identifizieren,

> wo sie sind und auch mitentscheiden können. Klar, es gibt auch Angestellte. Wir haben hier auch [Name], der macht hier Logistik und Hausmeisterer. Den kriegst du nie dazu, Vereinsmitglied zu werden und trotzdem ist er dem Garten gegenüber mega loyal. Es ist schon auch ok.“ (GG3, 636-643)

Merkmal GG3 [Motivation]: Eine Gemeinschaft aus angestellten und nicht-angestellten Mitgliedern des Vereins koordiniert die gemeinsame Arbeit und die trägt Verantwortung. Mitglied im Verein zu werden ist eine beidseitige, gut überlegte Entscheidung. Alle Angestellten sollten Mitglieder im Verein werden.

Nicht alle, die angestellt sind und damit im Kernteam sind, sind auch Vereinsmitglieder und umgekehrt. Insgesamt versteht die Befragten sich und ihre Mitwirkenden als „Bildungsprojekt“ oder „Bildungsunternehmen“.

Die Befragte spricht daher immer von „wir“, wenn es um die Erreichung der *Zielobjekte* der Organisation geht.

> „Wir wollen schon Hauptfokus, einfach Gärtnern und Umweltbildung. Das ist es, was wir wollen, mit den Menschen direkt arbeiten und mit ihnen ins Gespräch kommen und Menschen erreichen, aber hier drinnen auch erreichen.“ (GG3, 138-140) [BILDUNG, BEZIEHUNG]

Neben den Zielen der Umweltbildung durch das Gärtnern und der Produktion von Lebensmitteln im Garten, steht die Zusammenarbeit mit Menschen im Mittelpunkt der Organisation.

> „Aber wir wollen schon einen Raum schaffen, in dem jeder Mensch sich verwirklichen kann.“ (GG3, 181-182)

Ihre Motivation daran mitzuarbeiten, kann mit dem Ziel der TRANSFORMATION beschrieben werden:

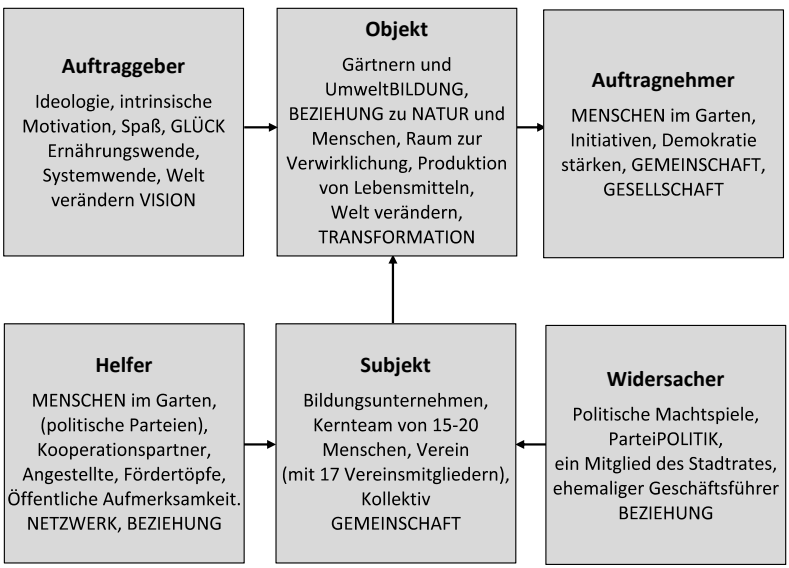
> „Und mit dem [Gemeinschaftsgarten] ist es schon sehr groß, auch was Ideologisches, was dahinter steht, was mich motiviert und was mich antreibt. Dass es ein Rad in diesem ganzen Großen ist, diese Welt zu verändern. Das ist schon das, was mich motiviert, mit Menschen zu arbeiten und denen auch etwas zu zeigen.“ (GG3, 123-126)

Der Mensch wird als loyales und kooperatives Wesen angesprochen und dazu eingeladen teilzuhaben, selbstorganisiert in Gemeinschaft Verant-

wortung zu übernehmen und sich selbst zu ermächtigen, was das *Menschenbild* der Befragten veranschaulicht:

Merkmal GG3 [Menschenbild]: Menschen kooperieren und übernehmen Verantwortung, wenn man sie dazu befähigt durch Räume der Bildungs- und Selbstwirksamkeitserfahrungen mit der Natur und in Gemeinschaft, in Abgrenzung zum passiven, individuellen Konsum.

Abbildung 22: Aktanten GG3



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Ziele nach dem Aufbau des Gemeinschaftsgartens am neuen Standort werden auch betont in Abgrenzung zur Organisation am alten Standort:

> „Die Menschen sind dahin gekommen, um Bier zu trinken oder Kaffee zu trinken und zu essen, und haben sich das einfach nur noch am Rande angeguckt, sind einmal durchgelaufen und schön, dass hier so ein Garten wird. Aber du konntest nicht mehr in Ruhe mit Menschengruppen gärtnern.“ (GG3, 142-145)

Das ist jetzt anders und der ehemalige „Schaugarten“ am alten Standort ist jetzt einem Ort zur Bildung, Produktion und gemeinsamen Arbeiten geworden:

> „Wir können auch im Bereich der Umweltbildung ganz anders arbeiten, weil wir hier einfach viel mehr Natur haben und Produktion und im Boden gärtnern, richtig Lebensmittel produzieren. Und das ging am [anderen Ort] einfach überhaupt nicht. Da war es wirklich nur Schau-Garten, und das ist schon eine sehr, sehr, sehr große Motivation.“ (GG3, 257-261)

Der Garten wird mit vielen Metaphern umschrieben. So ist der ältere Garten, aus dem man sich ausgegründet hat, das Mutterschiff, von dem man sich getrennt hat. Der ehemalige Garten wurde aber auch als „Wespennest“ bezeichnet, als es darum ging, dass dort ein hohes touristisches Aufkommen war, man also „mittendrin“ war und nicht mehr die Ruhe hatte mit den Menschen zu gärtnern. Auch die Metapher des Zoos wird genutzt, um dieses Gefühl zu beschreiben

> „Es war irgendwann einfach nur noch so...du hast da gegärtnert so, wurdest dabei nur noch fotografiert. Du kamst dir ja wirklich bescheuert vor. Es war wie so ein Zoo und du hast dich als Tier da drinnen gefühlt. Das ist ein bisschen so? Nee, das ist nicht das, was wir machen wollen.“ (GG3, 135-138)

Das *Bild von Natur* ist in Abgrenzung zum Zoo von Respekt geprägt, was durch die Personifikation der Möhre bestärkt wird.

> „Und unser Ziel ist halt, mit Menschen gemeinsam Gemüse anzubauen, denen das näherzubringen, oder auch einfach ein bisschen Respekt gegenüber der Landwirtschaft. Schaut man, wie lange so eine Möhre braucht, wie schwer die es hat, bis sie eine Möhre ist und du zahlst dafür fünf Cent?“ (GG3, 21-25)

Man nimmt die NATUR ganzheitlich wahr und möchte die respektvolle Verbindung von Mensch und Natur durch Bildung und praktische Arbeit stärken. Außerdem wird die Nützlichkeit der Natur für uns Menschen betont, da keine Ziergärten, sondern immer Nutzgärten angelegt werden. Die Natur im Bild der Befragten ist keine Dekoration, sondern für den Menschen ein nützlicher Kreislauf.

> „Das ist das erste Jahr, wo wir wirklich produzieren, wo wir eine relevante Menge produzieren, wo wir an Verkauf oder an Küche beliefern oder so in diesen Kreisläufen auch denken können. Vorher war das wirklich alles Gemeinschaftsgarten-Charakter, und die Menschen, die mit uns gegärtnert haben, konnten das vergünstigt einkaufen.“ (GG3, 52-56)

Merkmal GG3 [Naturbild]: Die Organisation basiert auf dem Respekt vor der Natur und ihren ganzheitlichen Kreisläufen, die für die Menschen nützlich sind und von ihnen unterstützt werden können.

Die MENSCHEN, die sich in dem Garten begegnen, sind auch die *Auftragnehmer-Aktanten*. Dabei wird auch das zentrale Ziel der Partizipation betont:

> „Es muss immer partizipativ sein, dass Menschen teilhaben können, dass man Wissen tauscht, dass man Menschen beteiligt.“ (GG3, 825-826)

Ein weiterer Aspekt der Teilhabe ist die Frage der Inklusion. Es wird an mehreren Stellen betont, dass eine „sehr breite Bevölkerungsschicht“ durch die Niedrigschwelligkeit des gemeinsamen Gärtnerns angesprochen wird. Diese Vielfalt zeigt sich deutlich bei der Aufzählung der Kooperationsinitiativen des Gartens, zu denen von der Tagesklinik, über Imker, Kitas und einem Projekt mit syrischen Frauen eine große Vielfalt vertreten ist. Diese Ziele werden nicht nur im Gemeinschaftsgarten verfolgt, sondern auch im Rahmen z.B. der Gastronomie, wo sehr darauf geachtet, dass der Mittagstisch für alle bezahlbar bleibt oder in den Gartenbauprojekten:

> „Das ist deren Hof und ging auch um eine ziemlich große Umgestaltung des Hofes. Und ich möchte die mit einbeziehen und hab der Hausverwaltung auch gesagt, passen Sie mal auf. Ich würde einmal im Monat kommen und den Menschen zeigen, wie sie ihren Hof zu bewirtschaften haben und sie sparen sich dadurch Gärtner kosten. Sonst müsste man, nen Rasen zum Beispiel muss alle zwei Wochen gemäht werden. Aber wenn die Hausbewohner mit einsteigen und es selber machen, sparen sie sich ja Gartenkosten. Dementsprechend ist dann die Miete vielleicht ein bisschen günstiger. Das heißt, wir machen eine partizipative Gartenpflege, und es funktioniert mittlerweile total gut.“ (GG3, 715-723)

Merkmal GG3 [Ziele]: Niedrigschwellige Partizipationsmöglichkeiten sorgt für Vielfalt in der Organisation.

Über die Bildung und die gemeinsame Praxis soll demnach Veränderung hin zu einer VISION erreicht werden. Diese stellt den *Auftraggeber-Aktanten* der Geschichte dar. Die Befragte beschreibt ihre Motivation aus der „Ich"-Perspektive, da sie sich vor allem auf ihre eigenen Beweggründe bezieht:

> „Ich konnte selber für mich da einfach total viel lernen, und für mich ist es auch die Arbeit, die der [Gemeinschaftsgarten] macht, jetzt auch Richtung Ernährungswende oder Systemwende oder wie man es nennen will, ist es für mich eine Riesenmotivation. Es ist ja nicht so, dass ich hier mit viel Geld verdiene. […] Das ist eine Entscheidung. Okay, dass es etwas ist, was mir total Spaß macht. Was mich deswegen motiviert, dass ich arbeiten gehen möchte." (GG3, 115-123)

Die auftraggebenden Werte sind somit eng mit dem Objekt verknüpft. Die Motivation die Arbeit zu machen und die Objekte zu realisieren liegt in dem größeren Ziel eine „Ernährungswende" oder „Systemwende" umzusetzen und die „Welt zu verändern". Diese größeren Ziele beschreibt sie als „was Ideologisches". Zusätzlich betont sie die Freude an ihrer Arbeit, die nicht zuletzt durch die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit und die Erfahrung von Wirksamkeit und Wertschätzung unterstützt wird [GLÜCK]. Explizit ausgeschlossen wird das Geld als Motivation, ihre Arbeit zu erledigen.

Merkmal GG3 [Motivation]: Die Motivation in der Organisation beizutragen kommt aus der Vision einer veränderten Welt und nicht aus der Motivation Geld zu verdienen.

Blickt man auf die Seite der *Helfer-Aktanten* gibt es eine starke Überschneidung mit der Rolle der Auftragnehmer-Aktanten. Es sind die MENSCHEN, die den Gemeinschaftsgarten mitnutzen, die das handelnde Subjekt, die Gemeinschaft, als Privatperson oder mit einer Unternehmung dahinter unterstützen [BEZIEHUNG]. Außerdem sind der Zugang zu Fördertöpfen und eine gute Öffentlichkeitsarbeit zentral für den Erfolg der Organisation [NETZWERK].

Muster GG3 [Ziele]: Organisationen, die Machtverhältnisse verändern wollen, brauchen vertrauensvolle Unterstützung vieler Menschen um sie herum sowie eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit.

Ein ambivalentes Bild ergibt sich, wenn man auf die Parteipolitik schaut. Natürlich gibt es Parteien, die den Gemeinschaftsgarten unterstützen, allerdings ist schon diese parteipolitische Unterstützung eher kontraproduktiv, weil sie auch politische Gegner mobilisiert. So wird als *Widersacher-Aktant* ein Stadtrat im Umweltbereich genannt, der gegen den Eigentümer der Grünflächen vorgeht, um dem Gemeinschaftsgarten zum Rückbau zu zwingen im Namen des Naturschutzgesetzes. Insgesamt sind es aber die politischen Machtspiele insgesamt, die es dem Kollektiv schwer machen und Ressourcen im Umgang mit diesen Spielen binden [POLITIK].

> „Genau das ist unheimlich viel Arbeit. Die Pressearbeit...Wir müssen uns ja verteidigen." (GG3, 524-525)

Merkmal GG3 [Problem]: Parteipolitische Unterstützung führt eher zur politischen Gegenreaktion und ist daher kontraproduktiv.

Ein Grund für die Trennung und damit auch ein Widersacher waren die konkreten Ziele, wie auch die zwischenmenschliche BEZIEHUNG zwischen den beiden früheren Geschäftsführern. Hier ging es vor allem um die Art der Führung, die nicht gleichberechtigt war. Obwohl man sich mit diesem ehemaligen Geschäftsführer überworfen hat, wird doch deutlich, dass darin auch positive Aspekte lagen, die zur Weiterentwicklung des Projektes beigetragen haben. Erstens kann man am neuen Standort die sozialen, ökologischen und ökonomischen Ziele besser erreichen, weil weniger der gastronomische und touristische Betrieb im Vordergrund steht. Zweitens wird auch gesehen, dass beide, nun getrennten Projekte „politisch gesehen" „schon am gleichen Strang" ziehen, sich insofern eine größere Wirkmacht durch die Trennung entfalten könnte.

4.4 RW4: Die Regionalwert AG

4.4.1 Organisation

Die Regionalwert AG ist ein *Systemdienstleister*, der Bürger*innen die Möglichkeit gibt, biologische Landwirtschaft und regionale Wertschöpfungsketten auch über den Konsum hinaus zu unterstützen, und kann dem Bereich *Solidarische Bindung* zugeordnet werden. Mit regionalspezifischen Aktiengesellschaften in verschiedenen Regionen in Deutsch-

land wird in Betriebe investiert, die ökologisch und sozial wirtschaften. Diese Betriebe sind oft von der Insolvenz bedroht, auch weil sie nicht genug Kapital von den Banken bekommen, um sich weiterzuentwickeln und am Markt zu bestehen. Das bedeutet, dass eine profitorientierte Tauschlogik in der Landwirtschaft, v.a. in der biologischen Landwirtschaft, nicht mehr funktioniert, weil die Bodenpreise so hoch sind:

> „Die Landwirtschaft ist der erste Wirtschaftssektor, der seine Grundlagen nicht mehr erwirtschaften kann. Das hängt mit Spekulation zusammen, weil das Land jetzt teuer geworden ist. Boden ist teuer geworden als Investitionsobjekt, und das hat nichts mehr mit landwirtschaftlicher Produktivität zu tun, sondern es ist einfach Spekulation, weil Land immer teurer wird.“ (RW4, 182-186)

Merkmal RW4 [Finanzierung]: Landwirtschaftlicher Sektor kann seine Grundlagen nicht mehr erwirtschaften wegen steigender Bodenpreise.

Deswegen und weil es immer schwieriger wird eine Nachfolge für die Bewirtschaftung zu finden, müssen immer mehr Höfe schließen. Die Regionalwert AG übernimmt einen Teil des Betriebes im Tausch gegen Aktien:

> „Wir haben auch nicht die Mittel ganze Höfe zu kaufen. Das wären ja Millionen von Millionen Summen. Was wir machen können, ist aber als Gesellschafter dafür sorgen, dass es ein Demeter Betrieb bleibt. Den Teil von dem Hof, der dann bei uns in der Regionalwert AG eingebracht ist, muss der Nachfolger nicht ablösen, und den anderen Teil kann er ablösen, kann aber auch nach und nach in die Regionalwert AG abgegeben werden, kann gepachtet werden vom alten Teil.“ (RW4, 256-261)

Betriebe, an denen sich die Regionalwert AG beteiligt, gründen eine KG und bringen einen Teil dieser KG in die AG mit ein. Die Regionalwert AG wird so zur Gesellschafterin der Betriebe:

> „Wir geben das Geld rein, also wir geben keine Darlehen, sondern wir sind Mitgesellschafter und übernehmen Mitverantwortung. Bei Gewinn kriegen wir ein Teil vom Gewinn. Bei Verlust wird der Verlust auch auf dem Konto gutgeschrieben.“ (RW4, 212-215)

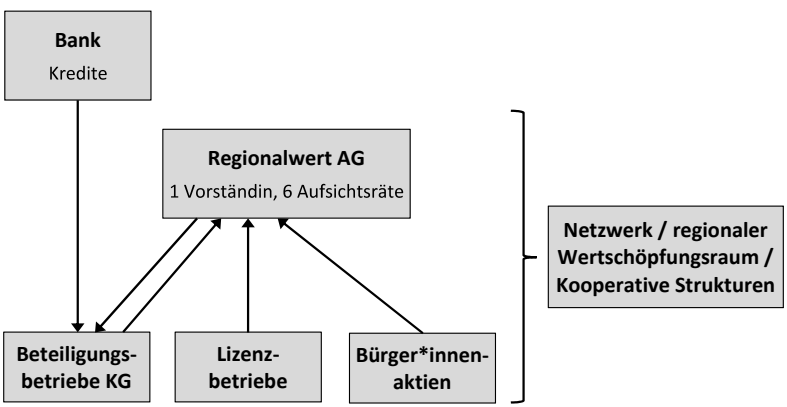
Hier bleibt die Regionalwert AG in der Tauschlogik Geld gegen Unternehmensanteile oder auch Aktien gegen Geld der Bürger*innen. Sie verlässt diese Logik, wenn Bürger*innen, die Aktien halten eben keine

monetäre Rendite bekommen, sondern stattdessen eingebunden werden ins Netzwerk und gute regional, sozial und ökologisch produzierte Produkte bekommen:

> „Und das ist ein bisschen bei der Aktiengesellschaft hier finde ich auch, weil die Bürger direkt in die Betriebe investieren und irgendwie auch ein direkter Kontakt und eine direkte Verantwortung entsteht und ein bisschen Verständnis füreinander.“ (RW4, 988-990)

Merkmal RW4 [Allokation]: Die Bündelung von freiem Kapital vieler Bürgerinnen und Bürger ohne monetäre Renditeerwartung ermöglicht den Erhalt ökologischer Landwirtschaft.

Abbildung 23: Organisation RW4



Quelle: Eigene Darstellung.

Nichtsdestotrotz fordert die Befragte, dass gesellschaftliche Leistungen, die gerade noch aus der intrinsischen Motivation der Landwirte oder motiviert durch die Regionalwert AG erbracht werde, in die Bilanz mitaufgenommen und eingepreist werden:

> „Und es gibt ein… Berechnungsmethoden, Buchführung, optimiertes Tool, das dann hinterher auswirft, wieviel der Wert ist, der gesellschaftlichen Leistung, die der Betrieb gebracht hat.“ (RW4, 571-573)

Merkmal RW4 [Finanzierung]: Gesellschaftliche Leistungen der landwirtschaftlichen Betriebe bekommen einen Wert und werden in die Bilanzen der Betriebe aufgenommen.

Die Aktiengesellschaft ist die „freieste Form wie man wirtschaften kann", da sie auch in Betriebe investieren kann, die Verluste schreiben.

> „Und da ist eine Aktiengesellschaft freier als die Genossenschaft, weil die Genossenschaft-Aufsicht ganz schön viel mitbestimmen darf. Und die könnte z.B. verhindern, dass man Geld in einen insolventen Betrieb gibt oder alle möglichen Dinge, die man eigentlich gar nicht machen darf. Und bei einer Aktiengesellschaft gibt es keine Vorschriften, ausser die, die man sich selber setzt oder die die Aktionäre einem auf der Hauptversammlung mitgeben." (KL2, 1022-1027)

Trotzdem gibt es einen klaren Rahmen, die eine AG einhalten muss:

> „Wir unterliegen insoweit einer staatlichen Aufsicht, dass wir die Regeln einer Aktiengesellschaft einhalten müssen. Und die finde ich super, weil eigentlich muss man alles öffentlich machen. Man hat genaue Pflichten und Rechte und Verpflichtungen, die Aktionäre zu informieren über das, was man macht. Und das ist alles total festgelegt." (RW4, 854-857)

Die Regionalwert AG wird wegen ihrer Rechtform oft kritisch gesehen von anderen Transformationsakteuren und mit der Genossenschaft verglichen:

> „Das [Genossenschaft] ist so Graswurzel und links, und das ist richtig. Und die Aktiengesellschaft ist böse und *shareholder value*. Und das geht ja gar nicht. Diese Idee haben ganz viele. Das ist eine Aktiengesellschaft, es geht ja gar nicht, und das ist so lustig, dass das überhaupt gar nicht mit der Gesellschaftsform davon abhängig ist, wie man wirtschaftet, sondern von den Zielen, die man sich gesetzt hat." (RW4, 842-846)

Merkmal RW4 [Eigentum]: Wie man wirtschaftet, hängt nicht von der Rechtsform, sondern von den Zielen der beteiligten Personen ab.

Es gibt eine Geschäftsführung, die das Tagesgeschäft leitet. Es gibt einen ehrenamtlich tätigen Aufsichtsrat, der die größeren Entscheidungen berät und entscheidet. Der Jahresabschluss und die Entlastung des Vor-

standes müssen durch die Hauptversammlung der Aktionär*innen beschlossen werden.

*Merkmal RW4 [Governance]: Die Aktiengesellschaft ist nur ihren Aktionär*innen verpflichtet, die über die Hauptversammlung Entscheidungen treffen.*

Merkmal RW4 [Governance]: Die alltäglichen Entscheidungen werden durch die Geschäftsführung getroffen, beraten durch den ehrenamtlichen Aufsichtsrat.

Die Finanzierung läuft einerseits über den Verkauf von Aktien und regelmäßige Kapitalerhöhungen, die mehr Investitionen in Betriebe ermöglicht. Andererseits kommen Einnahmen aus den Beteiligungen und aus den Lizenzgebühren der Partnerbetriebe:

> „Von den Einnahmen, die aus den Beteiligungen kommen, und so ein bisschen auch aus diesen Lizenzgebühren, die wir da erfunden haben, um das Netzwerk zu stärken. Also, da kommt man dann mit der Arbeit, die man macht, also das ist ja hauptsächlich Vernetzen in der Region und diese Beteiligung zu organisieren. Da kann man diese Arbeit dann auch von bezahlen.“ (RW4, 525-529)

*Merkmal RW4 [Finanzierung]: Die Arbeit der Organisation wird durch viele kleine Beiträge der Betriebe und Aktionär*innen finanziert, die Teil des Netzwerks sind.*

4.4.2 Narrativ

Episoden

Zeitlicher Ausgangspunkt ihrer Erzählung (*Orientierung*) ist das Engagement ihres Vaters, der schon in ihrer Kindheit sich für soziale und ökologische Ziele eingesetzt hat [TRADITION].

> „Eigentlich muss ich von Anfang an anfangen, weil ich bin aufgewachsen in der sozialistischen Selbsthilfe Köln, die mein Papa gegründet hat, um obdachlosen Jugendlichen vor allen Dingen eine Heimat zu geben. Und er hat gekämpft in Köln für ein Leben ohne Konsum oder möglichst wenig Konsum und für mehr soziales Miteinander.“ (RW4, 177-180)

Später hat er einen „Selbstversorger-Subsistenz-Hof“ aufgebaut, der dann auch maßgeblich die Studienwahl der Befragten zum „ökologischen Landbau“ beeinflusst hat. In diesem Kontext entwickelt sich auch ihr Problembewusstsein, dass sie metaphorisch beschreibt:

> „Das ist total irre, weil mein Papa hat viel so mit Rechtsradikalismus und sowas zu tun gehabt. Und der hat von einer Jüdin einmal gehört, die in Polen in einem Dorf gelebt hat, ne, das total ausgerottet wurde irgendwie von der SS und die wussten, dass die SS kommt. Und die hat im Dorf gesagt: hey, wir müssen flüchten, wir müssen weg. Und die haben alle gesagt, Ach nee, so schlimm wird schon nicht werden und so. Und die ist tatsächlich geflohen nach Amerika, hat überlebt und das Dorf nicht. Und das war ganz konkret. Und genau vor dieser Situation stehen wir ja auch. Sie hat das für sich persönlich gefühlt, dass sie in Todesgefahr ist, und die anderen haben es nicht gefühlt. Die hatten keine Angst. Und das ist glaube ich, da muss man mal gucken. Warum betrifft uns das nicht? Warum sind wir nicht in Panik, so wie Greta das sagt, wenn man sich mit den Zahlen beschäftigt, wenn man sieht, was jetzt so passiert. Dann müssten wir total ausrasten vor Panik, uns jede Kartoffel sichern, die man nur kriegen kann. Irgendwie aufs Land ziehen, ein Stück Acker bewirtschaften und sagen, ey Leute, Familie, kommt alle. Wir bauen uns ein Dach über dem Kopf. Das bricht hier zusammen, das Haus. Genau. Aber das tun wir nicht. Es ist genauso wie in diesem Dorf. Wir hocken da.“ (RW4, 83-96)

Die Befragte geht davon aus, dass die bestehende STRUKTUR stark gefährdet ist und wir eigentlich „Panik“ verspüren müssten. An anderer Stelle wiederholt sie dieses Bild, indem sie sagt, „um uns brennt eigentlich alles, und wir klatschen und sagen, super, das war jetzt aber ein total tolles Konzert“ (RW4, 107).

Merkmal RW4 [Motivation]: Die Menschheit steht vor einer Katastrophe und will es nicht glauben.

Trotzdem ist ihr gesellschaftlicher Ausgangspunkt der Erzählung, dass zwar der dramatischen Situation nicht angemessen reagiert wird, es aber eigentlich schon viele Ansatzpunkte gibt, nachhaltig zu wirtschaften [VISION]. Der Frame des nachhaltigen Wirtschaftens wird häufig benutzt und mit verschiedenen Assoziationen angereichert. So spricht sie von Unternehmensverbänden wie Unternehmensgrün, die schon jahrelang Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichen und sich immer weiter verbessern. Sie erwähnt den „Gemeinwohlbericht“. Nachhaltiges Wirtschaf-

ten beinhaltet auch, „dass man ein Unternehmen gründet, was sich auch trägt“ (RW4, 680) und die Nachhaltigkeitsziele in der „DNA bei jedem Mitarbeiter präsent“ (RW4, 816) sind.

Merkmal RW4 [Motivation]: An vielen Stellen wird schon nachhaltig gewirtschaftet, sodass man an diese Tradition nachhaltiger Unternehmen anknüpfen kann.

Abbildung 24: Episoden RW4

PLOT: Das große Haus bricht zusammen, statt Theorien und großen Konzepten, müssen wir jetzt anfangen zu handeln und kleine resiliente Strukturen aufbauen. Es gibt schon viele Lösungen, wir müssen sie jeder im eigenen Umfeld umsetzen. Stattdessen verharrt die Gesellschaft, denkt weiter nur über mögliche Lösungen nach und macht Rückschritte statt Fortschritte. Die Regionalwert AG ist ein Instrument um vor Ort direkt handlungsfähig zu werden und regionale Wertschöpfung mit sinnvollen Arbeitsplätzen, Verantwortungsbewusstsein und Beziehungen wieder aufzubauen.	
Orientierung	Vater als Vorbild beim sozial-ökologischen Engagement, TRADITION; Gesellschaft handelt nicht angemessen angesichts der Krisen, bestehende STRUKTUR ist gefährdet, es gibt schon viele Unternehmen, die nachhaltig wirtschaften, daran muss man anknüpfen VISION
Problem	Ignoranz schon existierender Lösungen und Nicht-Handeln der POLITIK, Rückschritt statt Fortschritt, durch Globalisierung und Gewinnorientierung geht regionale Wertschöpfung verloren MARKT, Landwirtschaftliche Höfe haben keine Nachfolger, Ländliche Regionen bluten aus, gesellschaftliche Unruhen, Arbeitslosigkeit STRUKTUR, Hofnachfolge schwierig, ERHALT
Evaluation	Einfach Dinge machen, die richtig sind, soziale, ökologische und regionalökonomische Kriterien für Wirtschaft durch Organisationen, die regionale STRUKTURen vereinfachen.
Konsequenzen	Ganzheitlicher Blick, Jeder kann direkt anfangen, Gründung der Regionalwert Ag zum ERHALT bestehender Strukturen und Ausbau der regionalen Wertschöpfung WACHSTUM, Vernetzung und logistische und digitale Zusammenarbeit, Netzwerk statt Markt mit BEZIEHUNGEN, Mehr Freizeit, mehr Gestaltungsspielraum GLÜCK

Quelle: Eigene Darstellung.

In ihrer Erzählung spielen drei große *Probleme* eine Rolle: das Nicht-Handeln der „paralysierten Gesellschaft“, die Rückschritte in der nachhaltigen Organisation der Gesellschaft in den letzten 50 Jahren und die konkreten Probleme in der Ernährungswirtschaft, die sie mit der Regionalwert AG angeht.

Als erstes großes Problem identifiziert sie in diesem Sinne, dass „immer so getan wird“, es gäbe keine Lösung und wir müssten „ganz von vorne anfangen“. Dadurch wird weiter geforscht, was alles schief läuft, anstatt ins Handeln zu kommen.

> „Und hier in Deutschland sind immer nur so Bedenkenträgern, haben alle Angst und so. Nervt mich mega, total ängstlich und irgendwie verschüchtert. Dabei haben wir so große Herausforderungen. Wir müssen so viel ändern, Da können wir so zaghaftes mhmhm nicht gebrauchen.“ (RW4, 59-63)

Statt Ressourcen direkt in die Veränderungsprozesse zu lenken, werden viele Millionen in den Aufbau von weiteren Forschungsstandorten geschickt, obwohl längst klar sei, was zu tun ist. Dieses Problem beinhaltet den kategorialen Gegensatz von Theorie und Praxis. Die Befragte wirft der Politik vor weiter an der Theorie zu arbeiten und in Konzepte zu investieren, während man eigentlich schon längst die Umsetzung finanzieren und organisieren müsste [POLITIK].

> „Man braucht auch keine großen Studien mehr. Zu wissen, dass ökologischer Landbau besser ist oder nachhaltiger. Oder, dass wir Streuobstwiesen brauchen für die Artenvielfalt, braucht man gar keine einzige Studie mehr für. Muss man einfach machen.“ (RW4, 163-166)

Merkmal RW4 [Problem]: Es ist längst klar, was passieren muss und es muss daher nicht mehr weiter geforscht werden, sondern gehandelt.

Das zweite Problem ist, ihrer Meinung nach, dass es in den letzten 50 Jahren zugelassen wurde, dass wir Rückschritte gemacht haben statt Fortschritte in der nachhaltigen Organisation unserer Gesellschaft.

> „Das heißt, wir lagern die Arbeitsschritte aus, die viel Arbeit sind, weil das ist bei uns teuer. Das machen halt andere Regionen an der Werkbank, der globalen. Und wir verkaufen unsere Produkte teurer, kaufen billiger ein. Und damit haben wir sehr viel Geld gemacht. Also ökonomisch gesehen, wenn man das jetzt nur auf Umsatz und Geld bezieht, haben wir alles richtig gemacht. Aber dafür haben wir ganz

> viel in Kauf genommen. Ganz viel auch Know-how geht uns verloren, ganz viel Saatgut-Rechte gehen uns verloren. Das ist uns alles verloren gegangen.“ (RW4, 122-128)

Um ökonomischen Gewinn zu erwirtschaften, wurden soziale und ökologische Verluste in Kauf genommen. Ironisch nutzt sie die Metapher der „deutschen Weltmeister“, weil „wir auf jeder Stufe den meisten Gewinn rausziehen“ (RW4, 297-298) [MARKT].

> „Wir haben das aus den Augen verloren, dass Wirtschaften nie nur Ökonomie ist. Nie. Niemals. Also, wenn ich einkaufe oder wenn ich irgendwie mein Unternehmen irgendwie mache, dann hab ich, bin ich immer konfrontiert mit Leistungen, die ich der Gesellschaft erbringe, die niemand sieht oder irgendwie auch, keine Ahnung, Leistungen, die ich einfach auf Kosten der Umwelt nicht erbringe, weil ich lieber billiger einkauf' oder so.“ (RW4, 42-47)

Merkmal RW4 [Problem]: Durch die Globalisierung und den eindimensionalen Blick auf Wirtschaft sind regionale Wertschöpfungsketten und damit viele Arbeitsplätze verloren gegangen und ökologische Verluste wurden in Kauf genommen.

Ländliche Regionen „bluten aus“ (RW4, 262). Sie befürchtet, dass dadurch gesellschaftliche Unruhen entstehen werden [STRUKTUR]:

> „Alles, was Arbeit macht, ist woanders. Haben wir nicht mehr. Das heißt aber auch, dass wir die Arbeitsplätze nicht mehr haben und trotzdem so viele Leute. Und irgendwie müssen man, muss man ja beschäftigt sein. Das große Problem haben wir ja jetzt, dass Gesellschaft halt einfach auseinanderdriftet. Wir hier in unserem akademischen Kreis haben wenig mit Arbeitslosen zu tun, aber die werden mehr. Und die werden sauer, wenn sie kein Klopapier oder wenn sie auch keine Lebensmittel oder wenn sie kein Geld mehr haben.“ (RW4, 285-293)

Merkmal RW4 [Problem]: Gesellschaftliche Unruhen entstehen, wenn Arbeitslosigkeit und Armut ansteigen.

Um die geschilderte Entwicklung zu verhindern, setzt die Befragte auf Regionalität sowie die kooperative und partizipative Vernetzung in den Regionen. Dafür braucht es ein anderes Bild von Wirtschaft, das über Unternehmen hinaus geht und bedürfnisorientiert auf die Versorgung von Regionen schaut. Die regionale Vermarktung von Produkten ist oft

im Nachteil gegenüber der globalen wegen der „Economy of Scale“ (RW4, 526), daher müssen die kleinen Betriebe funktionierende Strukturen der Kooperation organisieren, um auch von den Kostenvorteilen, z.B. in der Logistik durch den Absatz größerer Mengen zu profitieren.

> „Die [großen Konzerne] machen ja viel mehr Gewinn, also die machen ja viel mehr ökonomischen Gewinn auf Kosten von Umwelt und sozialen Strukturen. Die haben aber mehr Geld dadurch zur Verfügung. […] Und die haben eine ganze Abteilung, die sich nur darum kümmern, Digitalisierungsprozesse voranzubringen oder Automatismen oder irgendwie sowas zu organisieren, und beauftragen einfach Fachleute, die sich damit auskennen. Die machen ja gar nicht selber, sondern geben dann halt mal eben vier, fünf Millionen Euro aus, um so ein Ding da zu bauen, und dann haben die das. Diese vier, fünf Millionen fehlen aber kleinen, regionalen Initiativen. Die haben das alle nicht. Die krebsen alle rum mit halben Stellen und irgendwie Fördersummen und wahnsinnig viel Orga-Aufwand überhaupt irgendwie ’ne halbe Stelle organisiert zu bekommen. Und das ist das Problem.“ (RW4, 932-942)

Ein weiteres Problem für die Regionalisierung von Wertschöpfungsketten ist die fehlende Logistik und Infrastruktur für die Vermarktung und Verarbeitung in der Region durch kleinere Händler*innen und Produzent*innen, während die Strukturen des Großhandels komplett automatisiert sind.

Merkmal RW4 [Ziele]: Bedürfnisorientierung, Selbstverwaltung und enge Kooperation der Betriebe bei Digitalisierung, Vertrieb und Logistik dezentral auf regionaler Ebene werden als Gegenmodell zur Globalisierung unterstützt.

Dieses Ausbluten v.a. im ländlichen Raum und die fehlenden Wertschöpfungsketten in den Regionen durch globale „Konzentrationsprozesse“ sind das letzte Problem, das ihre Erzählung prägt. Hier ist es vor allem die Landwirtschaft, die keine Nachfolger*innen mehr findet, um die Höfe in den Regionen weiter zu bewirtschaften [ERHALT]. Hier sind es einerseits die Auflagen für die Landwirtschaft, die immer mehr werden, zusammen mit dem zunehmenden Preisdruck durch ansteigende Bodenpreise, geringe Lebensmittelpreise und den Klimawandel und der offenen Frage, wie eine Hofnachfolge finanziert werden soll:

> „Ein Drittel der Höfe hat nun eine Nachfolge, zwei Drittel nicht. Wir brauchen Landwirte, […] um die zu bewirtschaften. Und ganz viele haben eben jetzt keinen aus der Familie und suchen jemanden, der das dann übernimmt. Das Problem ist aber, wohin mit dem alten Teil? Weil die normalerweise auf den Betrieb wohnen und sich nicht irgendwie einfach ein Haus kaufen können, woanders oder irgendwie auch nicht Miete leisten können, weil die eine wahnsinnig niedrige Rente kriegen, die Landwirte. Deswegen sind die so ein bisschen darauf angewiesen, den Hof zu verkaufen. Eigentlich. Aber die Nachfolger haben nicht mal eben eine Million Euro. Wenn man ein Land kauft, ist total teuer. Und wenn man irgendwie noch Maschinen und Geräte dazu kaufen muss, dann ist das leicht mal auf jeden Fall 500, 600, 700 000 Euro. Aber wenn das ein großer Betrieb ist, ist man bei zwei, drei Millionen Euro und die haben die Nachfolger nicht und keine Sparkasse der Welt würde das finanzieren komplett, weil du das niemals erwirtschaften kannst.“ (RW4, 345-357)

Der Umgang mit diesen Problemen ist vielfältig. Aus dem Problem des Nicht-Handelns folgt für die Befragte einerseits das eigene nachhaltige Handeln und andererseits die Notwendigkeit sich aufzuregen:

> „Ich glaube, das ist auch notwendig. Auch an den richtigen Stellen zu sagen, sag mal, gehts noch? Auf der anderen Seite muss man auch ruhig bleiben und einfach sein Ding weiter machen und gucken. So wie jedes Unternehmen, wie jeder selber gucken kann. Einfach, entspannt, entspannt, nachhaltig sein und einfach die Dinge machen, die richtig sind und auch sich dran freuen. Das finde ich total wichtig.“ (RW4, 117-122)

Die *Schlussfolgerung* aus den Problemen der zunehmenden Globalisierung, der abnehmenden regionalen Wertschöpfung und der sterbenden Landwirtschaft war zuerst die Gründung eines Instituts für „nachhaltige Regionalentwicklung“ und dann die Gründung der Regionalwert AG, die „mit sozialen, ökologischen und regional-ökonomische Kriterien auf Wirtschaften“ blickt, neue STRUKTUREN aufbaut oder dabei unterstützt, bestehende zu erhalten.

Ihr heutiges *Bild der Wirtschaft* ist damit geprägt durch die Globalisierung, den „globalen Wahnsinn“ (RW4, 1163). Sie kritisiert die globale Ausrichtung der Wirtschaft, die Arbeitsplatzabbau, Spekulation und Zentralisierung befördert hat. Durch diese Zentralisierungsprozesse sind kleine Verarbeitungsstrukturen verloren gegangen.

Merkmal RW4 [Wirtschaftsbild]: Die Wirtschaft besteht nicht nur aus Gewinnen, sondern beinhaltet soziale, ökologische und regional-ökonomische Faktoren, die in einen ganzheitlichen Blick auf Wirtschaft einbezogen werden müssen.

In diesem Zusammenhang nutzt sie den Frame der „Grünen Null" (RW4, 682), den sie nicht weiter erklärt, sich aber rein assoziativ von der „Schwarzen Null" der Schuldenbremse abgrenzt. Die Regionalwert AG möchte die „Grüne Null" erreichen, das heißt die Erreichung von Wirtschaftlichkeit unter gleichwertiger Achtung von sozialen und ökologischen Zielen. Die Regionalwert AG liefert *Lösungen* für die benannten Probleme und ermöglicht den „ganzheitlichen Blick" (RW4, 47) auf Wirtschaft. Sie kann durch ihre Mittel dazu beitragen, dass Höfe bestehen bleiben [ERHALT] und REGIONale Wertschöpfungsräume mit Arbeitsplätzen aufgebaut werden [WACHSTUM]. Zusammen mit ihrem Netzwerk können sie Betriebe in den Regionen vor dem globalen Wettbewerb schützen und BEZIEHUNGEN zwischen Produzent*innen und Bürger*innen wieder herstellen:

> „Und jetzt ploppen die überall auf und es gibt ein riesen Netzwerk supergut und das existiert komplett ohne Markt. Da ist dieser ganze globale Wahnsinn raus, da ist der ganze Handelswahnsinn raus, da ist alles direkt Konsument, Produzent, fertig, Prosument. Und das ist ein bisschen bei der Aktiengesellschaft hier finde ich auch, weil die Bürger direkt in die Betriebe investieren und irgendwie auch ein direkter Kontakt und eine direkte Verantwortung entsteht und ein bisschen Verständnis füreinander. Und das ist uns auch wichtig. Bei den Veranstaltungen, die wir dann vor Ort gemacht haben, oder so, dass man da einfach die Beziehungen herstellt, und ich glaube, die machen uns Menschen eigentlich aus." (RW4, 1161-1169)

Zum nachhaltigen Wirtschaften gehört in Abgrenzung zur Globalisierung die direkte Beziehung zwischen „Konsument" und „Produzent", die sie mit dem Frame des „Prosument" zusammenfasst. Dieses Netzwerk aus Prosument*innen kann dazu beitragen, dass Menschen wieder Verantwortung für ihre Region übernehmen. Langfristig ist die Stärkung von regionalen Beziehungen, die Bereitstellung guter Arbeitsplätze, die den Menschen mehr Zeit zur Selbstorganisation lassen, und die verstärkte Rückgabe der Verantwortung in Stadtteile die Lösung in der Erzählung der Befragten (s.u. Objekt).

> „Ich glaube, das ist der einzige Entwicklungsmotor. Die Leute müssen miteinander reden, die müssen Input bekommen.“ (RW4, 239-241)

*Merkmal RW4 [Ziele]: Nachhaltiges Wirtschaften beinhaltet den direkten Kontakt zwischen Produzent*innen und Konsument*innen als Prosument*innen, den langfristigen Aufbau von regionalen Beziehungen und die (zeitliche, rechtliche und finanzielle) Möglichkeit zur Selbstorganisation und Verantwortungsübernahme vor Ort.*

Das *Menschenbild* der Befragten ist geprägt durch die Beziehungen mit anderen Menschen, die glücklicher machen als materieller Luxus:

> „Und so ein Leben mit weniger, so eine Art Luxus oder so. Das könnte vielleicht sogar schöner sein, weil man mehr miteinander in Kontakt kommen muss. Und wir haben so viele Depressive wie noch nie und sind so reich wie noch nie. Irgendwie scheint es ja nicht wirklich glücklich zu machen.“ (RW4, 145-148)

Die Beschäftigung von Menschen ist für sie zentraler Bestandteil von psychischer Gesundheit, weswegen sie, wie oben beschrieben, die Abwanderung von Arbeitsplätzen kritisiert. Das gemeinsame Arbeiten und Gestalten kann für Menschen heilend wirken und dazu führen, dass man wieder einen Sinn im Leben findet [GLÜCK]:

> „Psychisch kranke Menschen, die wir immer mehr haben, wenn die eingebunden werden würden in *Urban Gardening* oder keine Ahnung, Solidarische Landwirtschaft oder so, vor Ort organisiert wird, wäre das auch etwas ganz anderes. Könnte uns allen gut tun.“ (RW4, 145-148)

Merkmal RW4 [Menschenbild]: Menschen brauchen Beziehungen zueinander, um glücklich zu sein. Sie übernehmen gemeinsam Verantwortung, wenn sie Gestaltungsspielraum bekommen. Sie brauchen sinnvolle Beschäftigung für ein gesundes Leben.

Der *Plot* kann wie folgt zusammengefasst werden:

Das große Haus bricht zusammen, statt Theorien und großen Konzepten, müssen wir jetzt anfangen zu handeln und regionale Strukturen aufbauen. Es gibt schon viele Lösungen, wir müssen sie jeder im eigenen Umfeld umsetzen. Stattdessen verharrt die Gesellschaft, denkt weiter nur über mögliche Lösungen nach und macht Rückschritte statt Fortschritte. Die Regionalwert AG ist ein Instrument um vor Ort direkt handlungsfähig zu werden und regionale Wertschöpfung mit sinnvollen

Arbeitsplätzen, Verantwortungsbewusstsein und Beziehungen wieder auf- und auszubauen.

Aktanten

Die Erzählung, die im Aktantenmodell sichtbar wird, hat zwei Ebenen. Einerseits die allgemeine Ebene, die alle MENSCHEN als handelnde *Subjekte* der Geschichte betrachtet und andererseits die Ebene, auf der die Befragte besonders die Rolle der Regionalwert AG [ORGANISATION] betont.

Auf der ersten Ebene sind es also Menschen, die vom Staat mit Geldmitteln ausgestattet werden sollen, um nachhaltiges Wirtschaften zu erlernen [BILDUNG] und sich gegenseitig beizubringen:

> „Man muss nur die Gelegenheiten bieten und dieses Vernetzen organisieren. Und dafür braucht es Leute, deswegen Brain statt Beton einfach die Leute engagieren, einfach Leute bezahlen, die jetzt allen beibringen, wie man Gemüse anzieht und wie man das macht, damit man dann später nicht wie beim Klopapier sich kloppt um die Sachen. Ich glaube, das wäre hilfreich, und das würde viel mehr bringen. 14 Milliarden Euro einfach nur in die Leute geben und sagen, hier passt auf, bringt euch alle nachhaltiges Wirtschaften bei.“ (RW4, 157-162)

Sie betont, dass es kein theoretisches Konzept braucht, sondern jeder Mensch und jedes Unternehmen dort anfangen kann, wo es gerade geht:

> „Jeder kann bei sich einfach sofort ansetzen. Man muss nicht gleich 100 Prozent machen. Das finde ich auch immer irgendwie so eine Idee, die Quatsch ist, sondern man fängt einfach da an, wo man kann und wo man wo man den Blick gerade drauf hat.“ (RW4, 32-35)

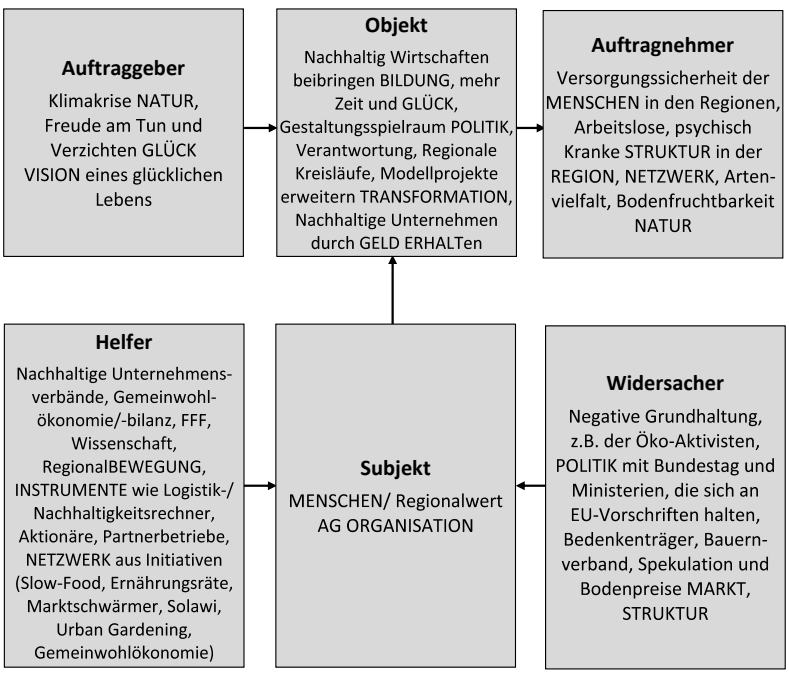
Allgemein wird auch als *Zielobjekt* eine TRANSFORMATION genannt (s.u.) hin zum nachhaltigen Wirtschaften. *Auftraggeber-Aktant* dieser Transformation müsse eine VISION sein, die Vorstellungen eines GLÜCKlicheren Lebens in sich trägt.

> „Vielleicht macht es viel glücklicher, wenn man, um seinen Lebensunterhalt zu verdienen, irgendwie gar nicht so viel arbeiten muss, weniger verdient und dafür viel mehr Zeit für Freizeit hat und für anbauen und für Austausch oder für Rasenmähen, ist mir auch eigentlich egal für was, oder Musik machen oder so. Vielleicht macht einen

> das viel glücklicher, und vielleicht wäre das die Vision, die man in die Welt tragen kann, wo die Leute vielleicht lieber mitmachen.“ (RW4, 148-153)

Merkmal RW4 [Ziele]: Die Vision des glücklichen Lebens beinhaltet mehr Zeit zu haben für Freizeit, Beziehungen und Musik.

Abbildung 25: Aktanten RW4



Quelle: Eigene Darstellung.

Neben dem Ziel des glücklichen Lebens, betont die Befragte außerdem das Ziel der größeren Verantwortungsübernahme durch die Menschen in den Stadtteilen, indem die POLITIK Entscheidungsmacht abgibt. Gestaltungsspielraum entsteht durch die Verantwortungsübernahme für die Probleme vor Ort. Die gemeinsame Auseinandersetzung zur Lösung dieser schafft BEZIEHUNGEN und verringert den Verwaltungsaufwand:

> „Und je mehr ich abgebe nach oben und das haben wir viel zu viel gemacht in Deutschland, desto weniger hab ich als Individuum die Möglichkeit, dass ich teilnehme an Gesellschaft, an Verantwortung, und ich glaube, das muss man wieder zurückgeben, weil dann, dann passiert das automatisch, dass man sich mit den Dingen auseinandersetzt, mit den Menschen auseinandersetzt, hier vor Ort, weil man irgendwie regeln muss. Selbst wenn Arbeitslosengeld im Stadtteil verteilt werden würde, wäre das etwas ganz anderes. Wenn es einen Stadtteil-Rat gäbe, der irgendwie Altenpflege organisiert und Jugendhilfe und Gelder einfach mal alle vom Staat kriegen würde. Da würde was ganz anderes daraus entstehen, als es jetzt ist, weil ganz viel verwaltet wird und ganz viel auf Kostenstruktur geht.“ (RW4, 1237-1245)

Merkmal RW4 [Ziele]: Strukturen der regionalen Selbstverwaltung ermöglichen Menschen Verantwortung zu übernehmen, Beziehungen aufzubauen und kostenintensive Verwaltungsstrukturen abzubauen.

Interessant zu bemerken ist, dass alle genannten *Widersacher-Aktanten* sich auf diese allgemeine Ebene beziehen. Da sind zum einen die „Öko-Aktivisten“ (RW4, 37), die immer nur sehen, was „immer noch falsch“ (RW4, 38) gemacht wird. Sie erzählt außerdem davon, dass „immer so getan wird: Ah, wir haben noch gar keine Lösung. Wir müssen ganz von vorne anfangen“ (RW4, 23-24). Auch das hält sie für hinderlich. Weitere zentrale Widersacher, die eine gesellschaftliche Transformation in der Erzählung der Befragten verhindern, sind „Bedenkenträger“ (RW4, 59) in der Politik. Sie bemängelt, dass die Politik keine klaren Ziele vor Augen hat und „kopflos“ Probleme mit Geld beheben will [STRUKTUR]:

> „Also ich finde, das staatlich rechtliche System ist vollkommen falsch aufgebaut, weil ganz viel Geld für unsinnige Sachen ausgegeben werden […] Wo man nicht so genau weiß, was rauskommt, und mir ist zu wenig Kontrolle und zu wenig Ziele und zu wenig Monitoring. Es werden einfach Milliardensummen rausgehauen […]. Das verstehe ich nicht. Also da muss ich sagen, Da bin ich irgendwie ratlos, wie man so kopflos arbeiten kann, […]“ (RW4, 1056-1065)

Ihr *Bild von Politik* ist geprägt von der Strukturierung der Verwaltung und des Wahlsystems, das verhindert, dass die Veränderungen angegangen werden, die wir gesellschaftlich brauchen.

> „Das ist manchmal irgendwie Politik so hinterher, verstehen die noch gar nicht, was man alles machen kann. Und Politik ist natürlich immer so, es ist immer so ein Auslotungsprozess. Man muss ja auch gewählt werden, und auch wiedergewählt werden.“ (RW4, 826-828)

Sie sieht die Politiker*innen trotzdem als „Menschen, die auch im Bundestag sitzen oder die Minister sind. Und die sind dann gebunden an irgendwelche Vorschriften in der EU“ (RW4, 51-52) und daher denken, sie könnten vieles nicht machen [POLITIK].

Merkmal RW4 [Politikbild]: Politik handelt ohne klare Ziele vor Augen, ist gehemmt durch die Angst nicht wiedergewählt zu werden und versteckt sich hinter Vorschriften, die sie vom Handeln abhält.

Im landwirtschaftlichen Sektor sind es vor allem die spekulativen Bodenpreise, die eine nachhaltige Entwicklung hemmen [MARKT]. Auch der Bauernverband wird eher kritisch gesehen, da er zur Zentralisierung der landwirtschaftlichen Produktion beigetragen hat:

> „Der Bauernverband hat immer gesagt, wir brauchen nur 250 000 Bauernhöfe. Damals hatten wir noch 400 000. Jetzt haben wir nur noch 250 000 ungefähr, und es werden aber immer noch weniger.“ (RW4, 272-274)

Auf der *helfenden Seite* sieht sie die *Fridays4Future*-Bewegung und die Wissenschaft, die „auf den Tisch hauen“.

> „Das hat so viel gebracht, so viel bewegt irgendwie und auch so viel die Augen geöffnet, finde ich, dass man nicht mehr sagen kann, Ja, wir wissen ja noch nicht genau, wie das wird. Und mal gucken. Und mal schauen, was wir machen. Wir müssen alle mitnehmen. Die Zeit ist längst vorbei. Konnte man vor 30 Jahren machen.“ (RW4, 64-68)

Die Gegenspielerin der Zögerlichen ist die Bewegung auf der Straße, die Druck aufbaut. Daneben sieht sie die anderen Bewegungen der Solidarischen Landwirtschaft, der Ernährungsräte, *Slow Food*, des *Urban Gardening*, der Gemeinwohlökonomie, der nachhaltigen Unternehmensverbände und anderer sozialer Bewegungen und Initiativen, die die Städte und die Unternehmen nachhaltiger machen wollen.

Merkmal RW4 [Gegensätze]: Die Transformation wird von der Bewegung auf der Straße und den vielen praktischen Organisationen getragen, die schon nachhaltig wirtschaften. Gehindert wird sie durch die Bedenkenträger der Politik und die globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

Eine große Hilfe sieht sie auch in den INSTRUMENTEN, die entwickelt werden, um gesellschaftliche Leistungen und Nachhaltigkeit sichtbar zu machen, an die dann die Förderung durch den Staat gekoppelt sein müsste. Hier erwähnt sie den Nachhaltigkeitsrechner[44] und den Nahgastrechner[45].

> „Deswegen könnte man diese Förderung an gesellschaftliche Leistungen koppeln, z.B. an die Bildung von Arbeitsplätzen oder an Naturerhaltungs-Maßnahmen oder Umweltauflagen oder was auch immer. Wenn ich das dann mache, kriege ich halt ganz viel, und wenn ich das nicht mache, kriege ich halt ganz wenig. Und diese Methode ist dazu geeignet. Die kann, kann das machen.“ (RW4, 764-768)

Eine weitere Innovation ist der Logistikrechner, der es auch kleinen Betrieben möglich macht effiziente Logistik im ländlichen Raum zu organisieren:

> „Logistik-Rechner z.B. für [den] ländlichen Raum machen. Genau das ist eine total innovative Lösung für genau dieses Problem. Jetzt müsste dieser Logistik Rechner dann einfach noch verbunden werden mit Produktinformationen, sodass die Händler einfach die Liste von dem Lieferanten bekommen und bei sich einpflegen können, ohne alles abzutippen und einfach nur den Namen, die Betriebsnummer und zack haste alles, was der so liefern kann, in welchen Größen und welchen Chargen und wann und welche Zeiten und so.“ (RW4, 958-964)

Merkmal RW4 [Ziele]: Instrumente, die regionale Kooperation und gesellschaftliche Leistungen unterstützen, sind wichtig für die Transformation.

Der *Helfer-Aktant* bleibt in der Erzählung mit der Regionalwert AG als Subjekt die gleiche. Ergänzt wird sie durch die vielen Aktionär*innen, die der Regionalwert AG das Geld für die Beteiligungen zur Verfügung stellen und den Partnerbetrieben der Regionalwert AG, die mit vielen anderen Initiativen ein starkes NETZWERK bilden. Auf der Seite der *Widersacher-Aktanten* werden keine konkreten Personen oder Organisationen genannt. Daraus kann man schließen, dass die Regionalwert AG als handelndes Subjekt eher Zustimmung erfährt.

[44] https://www.regionalwert-leistungen.de/, Zugriff am 03.05.2022.
[45] https://www.nahgast.de/rechner/, Zugriff am 03.05.2022.

Die Regionalwert AG selbst, wird als „innovativ“ und als „Gerüst“ geframt, mit dem man innerhalb der bestehenden Geldwirtschaft „spielen“ kann und das „enge Korsett“ der Banken umgehen kann. Die Inhalte können selbst bestimmt werden und in das Gerüst eingepflegt werden. Das Zielobjekt der Regionalwert AG ist es „Sachen“ finanziell zu ermöglichen, „die sonst vielleicht nicht möglich wären“ [GELD].

> „Also wenn man das weiß, dann kann man damit halt auch ein bisschen spielen oder auch ein bisschen, was heißt spielen, aber Dinge möglich machen, die halt manchmal an wenig Geld scheitern.“ (RW4, 411-413)

Das Netzwerk aus Partnerbetrieben und Bürger*innen der Regionalwert AG ermöglicht Gestaltungsspielräume, die durch den Markt verunmöglicht werden. Ein Netzwerk kann regionale Versorgungslücken identifizieren und diese auch ohne Gewinnaussichten schließen. Es ist daher eher an den BEDÜRFNISSEN von Mensch und Natur ausgerichtet. Eine Ausrichtung am Markt ist ausschließlich am Gewinn orientiert:

> „Als Versorgungslücke, wie zum Beispiel mobiles Schlachten, ist eine riesen Versorgungslücke. Und da würden wir auch ein Projekt eingehen, wenn es überhaupt gar keinen Gewinn machen würde. Es darf natürlich auch nicht große Verluste machen, aber da würden wir dann halt, weil das, weil es wichtig ist, als Versorgungslücke, würden wir das machen.“ (RW4, 884-888)

Auch wird die Marktstruktur als unsicher empfunden, weil sie nicht auf Langfristigkeit, sondern auf kurzfristige Gewinnoptimierung ausgelegt sind:

> „Wir müssen langfristig irgendwie uns ernähren können, weil wenn die Märkte auf einmal zugehen, hat man erlebt.“ (RW4, 1081-1083)

Durch das Netzwerk entstehen Beziehungen zueinander, die durch Zeiten der Krise tragen können. Denn bei dem Wert der Regionalität geht es auch um sichere STRUKTURen, die in Zeiten von Krisen und Nahrungsmittelknappheit weiterhin funktionieren.

> „Also, ich will auch immer noch gerne Bananen und Zitronen und Orangen essen aus fairem Handel, ich will die nicht selber anbauen, geht auch gar nicht. Aber das, was hier produziert werden kann, sollte hier produziert werden. Und wir sollten irgendwie so eine Sicherheit haben, sagen wir mal, von 70 bis 80 Prozent unserer Produkte, die wir

> selber produzieren könnten, damit man halt so eine Region. Wir sind hier total dicht besiedelt. […]. Und ich bin mal gespannt, wie das werden soll, wenn vielleicht Nahrungsmittel knapper werden, was ja auch die Wissenschaft schon seit 40 Jahren voraussagt und was auch nicht von der Hand zu weisen ist.“ (RW4, 1124-1132)

Die Versorgungssicherheit der MENSCHEN als Auftragnehmer ist ein zentrales Argument für Regionalität und gegen die Globalisierung in dem aktuellen Ausmaß.

Muster RW4 [Ziele]: Das Wirtschaften auf Basis eines Netzwerkes orientiert sich an den regionalen Bedürfnissen, die langfristig versorgt werden, während Märkte sich an kurzfristigen Gewinnen ausrichten und die Versorgungssicherheit von Mensch und Natur gefährden.

So unterstützen sie Betriebe dabei weiterhin ökologisch zu wirtschaften oder umzustellen auf Ökolandbau, um die NATUR und bestehende nachhaltige STRUKTURen im NETZWERK zu ERHALTen. Sie fördern REGIONale Verarbeitungsstrukturen und ermöglichen den Handel regionaler Produkte:

> „Das haben wir jetzt auch gemacht in [Stadt] hat so ein kleiner Hofladen […] jetzt aufgemacht, wo es unsere Regionalwert-Produkte nur gibt. Genau, und die sind alle aus der Region. Da stehen überall Familienbetriebe dahinter, die sich Mühe geben, Artenvielfalt zu erhalten, Bodenfruchtbarkeit zu erhalten, die Tiere anständig zu behandeln.“ (RW4, 490-494)

Das zentrale Anliegen der Befragten ist die Gestaltung des Transformationsprozesses, der in der Breite umgesetzt werden muss:

> „Deswegen, glaube ich, sind wir da voll in diesem Transformationsprozess drin, […] ist noch nicht in der Breite. Wir haben überall Modellprojekte, quasi in kleinen Zellen, und diese kleinen Zellen müssen größer werden. Ich würde mir wünschen, dass die einfach viel mehr Unterstützung bekommen, dass man halt irgendwie diese tollen Modelle, die es überall gibt, mit Leuten gefördert bekommt, das einfach Leute bezahlt werden, diese Ideen überall hinzubringen, zu erklären und irgendwie auch Städte und Gemeinden tagen, wo alle Gemeinden da zusammenkommen, wo alle Kreise zusammenkommen, dass man das viel, viel stärker fördert.“ (RW4, 1113-1120)

Den Prozess der Transformation beschreibt sie in Anlehnung an Henning Austmann als

> „Schiffchen, die wir brauchen, für die Transformation, die da kommt. Keiner weiß so richtig, was wir als großes Konzept dann haben. Aber jedes Schiffchen ist halt irgendwie ein Teil davon, was es später wird.“ (RW4, 1219-1221)

Diese Schiffchen sind die verschiedenen Partner, die mit der Regionalwert AG zusammenarbeiten z.B. die Solidarischen Landwirtschaften oder die Organisationen der Regionalbewegung, die ähnlich „ticken“. Um das Zusammenarbeiten zu beschreiben, bezieht sie sich auf eine Form des „Kommunismus“ (RW4, 1231), „die heißt Anarcho-Syndikalismus und da geht es darum, dass jede Stufe so viel Verantwortung wie möglich übernimmt, für sich und sein Handeln“ (RW4, 1232) sowie auf das „Subsidiaritätsprinzip“ der EU.

Jeder Mensch, jede Initiative und Organisation steht in der Verantwortung für ihr Handeln und gibt diese nicht an eine übergeordnete Organisation ab:

> „Ich glaube, dass die Initiativen ihre Kraft intrinsisch haben. Die haben ihre Motivation und ihre Idee gut umgesetzt, so wie sie es brauchten, und so, wie sie es für diesen Zweck brauchen. Und man muss sich auf jeden Fall zusammentun. Das ist, glaube ich, ganz wichtig. Aber ich glaube, das in einer Organisation zusammenzubringen, wäre wieder genau das, was wir nicht wollen und was dann die Kraft von jedem Einzelnen wieder wegnimmt.“ (RW4, 1226-1231)

Merkmal RW4 [Ziele]: Die vielen dezentralen Organisationen sollen zusammenarbeiten, aber eigenständig und selbstverwaltet bleiben, um ihre intrinsische Kraft nicht zu verlieren.

Das dahinterliegende Ziel ist der Umgang mit der NATUR, die die Rolle des *Auftraggeber-Aktanten* einnimmt. Neben der Klimakrise ist aber auch die eigene Freude am Tun [GLÜCK] als Auftraggeber-Aktant grundlegend:

> „Es muss Spaß machen, sonst bringt das alles nichts. Und das finde ich auch so nett bei Niko Paech und auch Henning Austmann oder so. Das die halt sagen irgendwie dieser Verzicht, den wir, der zwangsläufig auf uns zukommt, sei es jetzt durch Klimawandel oder weil wir

> das selber bewusst entscheiden, der ist gar nicht schlimm.“ (RW4, 138-142)

Diesen Spaß beschreibt sie als beziehungshafte Lebendigkeit:

> „Und ich glaube, dass wir eigentlich wieder mehr zu der Idee hinkommen müssen, dass man *connected* ist, dass man irgendwie mit den Dingen, die man macht, dass man beobachtet und dass man die sich anschaut, und das macht auch Spaß oder als etwas Lebendiges empfindet.“ (RW4, 808-811)

Hier knüpft sie auch an den „organischen Kreislauf“ (RW4, 811) und den „lebendigen Organismus“ (RW4, 812) an, die auf Demeter Höfen gelebt werden. Für den Aufbau der regionalen Wertschöpfung braucht es auch den „Kreis“, eine „Gemeinde reicht nicht“ (RW4, 1121):

> „Aber dieser Kreis ist wichtig, weil dann kann ich alle Strukturen, die zum Erhalt eines Lebens, eines nachhaltigen Lebensstils möglich sind, von recycelten Klamotten bis zu Selbstversorgungsgraden hoch.“ (RW4, 1122-1124)

Die Befragte verbindet mit *Natur* und Ökologie mit Lebendigkeit, d.h. Freude und Neugier und erforscht Möglichkeiten der naturnahen Anbaumethoden, um Kreisläufe wieder zu etablieren.

> „Wir haben ein Feld ohne Mulch, ein Feld mit Mulch und das eine hat voll Kartoffelkäfer. Und das mit Mulch nicht. Wir freuen uns einen Ast ab, warten aber noch ein bisschen. Weil wir nicht wissen, ob da drunter die Wühlmäuse schon die ganzen Kartoffeln gefressen haben. Also wir warten noch ein bisschen ab. Es macht mir einfach totale Freude, oder einen essbaren Wald anzulegen oder mit den Leuten zu sprechen.“ (RW4, 124-129)

Sie bedauert, dass Landwirtschaft „keinen hohen Stellenwert [hat], weil da keine großen Gewinne gemacht werden“ (RW4, 416-417).

Merkmal RW4 [Naturbild]: Natur beinhaltet Lebendigkeit und die Freude am Leben, die Organisation in Kreisläufen, die Verbindung zu anderen Menschen, sich selbst und der Welt.

4.5 VU5: Regionales, verarbeitendes Unternehmen

4.5.1 Organisation

Der Befragte ist der Gründer und Geschäftsführer eines Unternehmens, das Suppen herstellt [VU5]. Als *Verarbeiter* ist das Unternehmen von Relevanz, da es noch selbst produziert und landwirtschaftliche Produkte verarbeitet. Viele der Unternehmen in der Ernährungswirtschaft produzieren nicht mehr selbst:

> „Die machen die Vermarktung, die Marke, Marketing und Vertrieb. das ist aber ganz typisch, das machen fast alle so, selber produzieren ist eher selten geworden. Das ist auch so, dass es sich generell eher auseinanderentwickelt, Produktion und die Marken, so dass viele, zum Beispiel [Unternehmen], die machen jetzt ganz viele andere Marken, also auch für andere, kann man hingehen und sagen Ich möchte gerne Linsensuppe unter meiner Marke machen und dann machen die das.“ (VU5, 1125-1130)

Außerdem ist das Unternehmen interessant, da im Laufe der Institutionalisierung eine Regionalwert AG Anteile an dem Unternehmen übernommen hat, weswegen es zwischen der Kategorie aus 3.2.3 des *Nachhaltigen Konsums* und der *Sozialen Bindung* zu verorten ist.

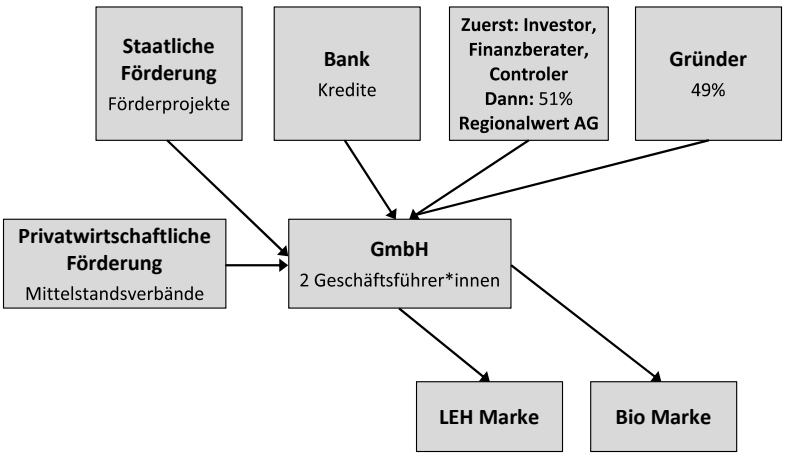
Mit dem Wachstum des Unternehmens hat sich die Rechtsform von einer GbR zu einer GmbH gewandelt, wodurch neue Gesellschafter, neben den Gründern, in das Unternehmen eingestiegen sind und die Gründer zu Angestellten dieser GmbH wurden (VU5, 210-212).

Durch die großen Investitionen der profitorientierten Investoren begaben sich die Gründer in eine Abhängigkeit gegenüber diesen. Die Gründer haften mit ihrem Privatvermögen für die neuen Bankkredite und standen in Krisenzeiten des Unternehmens vor einer Privatinsolvenz. Dies hat der Hauptinvestor genutzt, um Druck auszuüben:

> „Also es wäre einfach auf eine Privatinsolvenzen hinausgelaufen […]. Der Hauptinvestor, der hat immer damit gedroht, […]. Der hat das immer so dargestellt, als könnte er die Firma jetzt in die Insolvenz schicken und die dann billig herauskaufen und dann Groß machen.“ (VU5, 370-375)

Merkmal VU5 [Eigentum]: Unternehmen wird zur GmbH, um Kapital für Investitionen zu bekommen.

Abbildung 26: Organisation VU5



Quelle: Eigene Darstellung.

Beide Gründer waren weiterhin in Besitz der Hälfte der Anteile, was sich erst durch das Ausscheiden des Mitgründers und eine Kapitalerhöhung zu ihrem Nachteil verändert hätte.

> „Da müssen aber alle zustimmen zu 'ner Kapitalerhöhung. Da gabs halt jede Menge Drohungen, dass halt alle zustimmen müssen." (VU5, 436-437)

Durch die Unterstützung eines Freundes des Befragten und seine Bereitschaft zur stillen Beteiligung sowie den Einstieg der Regionalwert AG konnte die Kapitalerhöhung durchgeführt werden ohne die fast vollständige Überschreibung der Anteile an die Investoren. Zum Zeitpunkt der Befragung halten der Gründer sowie die Regionalwert AG den größten Teil der Anteile und sind damit die Hauptgesellschafter.

Merkmal VU5 [Eigentum]: Die Gesellschafter eines Unternehmens haben einen großen Einfluss durch das investierte Kapital und bestimmen maßgeblich den Kurs des Unternehmens in Richtung Umsatzsteigerung und Rendite. Das Unternehmen macht sich durch das schnelle Wachstum von den Investoren und ihren Vorstellungen abhängig.

Nach der Stabilisierung des Unternehmens und der Abwendung der Insolvenz, sind neue Investitionen in ein eigenes Firmengebäude geplant, was mehrere Millionen kostet:

> „Ich hätte jetzt gedacht, wir kriegen nie im Leben zwei Millionen. Aber die sagen irgendwie ja, ich meine, die wissen auch, wie das geht. Man muss das alles irgendwie besichern. Dann gibt es das Eigenkapital, dann gibt es so Eigenkapital ähnliche Mittel. Dann gibt's die Förderung mit 40 Prozent. Dann gibt es, glaube ich, eine Besicherung des Gebäudes von 20 bis 30 Prozent. Und dann gibt es noch die MBG, das ist glaube ich die Beteiligungsgesellschaft des Landes, die auch verbürgen." (VU5, 570-575)

Das Unternehmen bekommt die Finanzierung des Neubaus durch verschiedene Sicherungen ermöglicht. Beteiligt ist der Staat über ein Förderprogramm, ein privatwirtschaftlicher Verband zur Förderung des Mittelstandes sowie die Gesellschafter des Unternehmens, die das Eigenkapital halten.

Merkmal VU5 [Finanzierung]: Unternehmen finanziert sich über Fördergelder des Staates, Private Investitionen der Gesellschafter und Bankkredite.

Das Unternehmen wirtschaftet konventionell. Das bedeutet in diesem Fall, dass das Unternehmen die Preise anhand seiner Kostenstruktur und branchenüblichen Margen in den Verhandlungen mit dem Handel festlegt:

> „der Controler sagt, verkauft des so teuer wie möglich. [Vertriebler] sagt, der Handel bezahlt aber nur das. Ne, es gibt ja jetzt schon irgendwie Mindestpreise. Inzwischen ist das ja ganz gut ausgerechnet und. Und dann ist es natürlich wichtig, darauf zu achten, dass die Preise bei … im Handel am Ende nicht so krass voneinander abweichen. […] Also man kann, man kann das nicht garantieren, darf man auch gar nicht. Man darf da überhaupt keinen Einfluss nehmen. Aber es gibt ja Margen, klassische Margen, die sind ja nicht so schwierig zu berechnen." (VU5, 1023-1035)

Merkmal VU5 [Allokation]: Auf die Preissetzung im Handel darf kein Einfluss genommen werden, aber es gibt Standards wie Preise durch eine standardisierte Kalkulation der Margen entstehen.

Teil der Kostenstruktur sind die Löhne. Nachdem in den Anfangsjahren sehr geringe Löhne bezahlt wurde, da das Unternehmen nur wenig Spielraum hatte, orientiert sich jetzt die Lohnfestsetzung an Vergleichszahlen.

> „Geld ist schon schwierig, grade was Gehälter angeht, weil das schon ein Thema ist, mit dem ich mich beschäftigen muss und das war ja früher immer so, dass wir nie genug Geld hatten. Und dann war das irgendwie einfacher zu sagen, so und so. Jetzt ist es aber so, dass es da schon ein bisschen so ein Unternehmen wird. Das man immer mehr anfängt, in Budgets zu denken und. Und dann ist es ja so, dass es so krasse Gehaltsunterschiede gibt. Die ich manchmal total krass finde so...in der Welt oder Gesellschaftsschichten, aber man kommt nicht so richtig drum herum mit Vergleichszahlen zu arbeiten, glaube ich, also das mache ich dann schon, dass ich so gucke, was verdienen so Küchen-Mitarbeiter normalerweise so und mich dann erst daran orientiere.“ (VU5, 922-930).

Merkmal VU5 [Allokation]: Löhne orientieren sich an marktbasierten Vergleichszahlen, auch wenn Gehaltsunterschiede als sehr groß empfunden werden.

Im Zuge der wirtschaftlichen Aufstellung des Unternehmens mussten Preissteigerungen vorgenommen werden, ohne dass das Produkt im Handel eine Preiserhöhung erfahren sollte.

> „Und dann gabs halt […] Gespräche mit [Handelsunternehmen] bezüglich dieser Preiserhöhung. Das war so ein ziemlicher Knackpunkt und die haben das dann aber angenommen. Ohne sogar, ohne ihre eigenen Preise zu erhöhen. Also wirklich, haben auf einen Teil ihrer Marge verzichtet. Und ich denke, das hat uns schon irgendwie geholfen!“ (VU5, 323-327)

Merkmal VU5 [Allokation]: Über die veränderte Verteilung der Margen innerhalb der Preise kann die Produktion besser bezahlt werden, ohne die Preise im Handel zu erhöhen.

In diesem Fall hängt die Preissetzung von der Kooperationsbereitschaft der Kunden und der Lieferanten ab.

Die Kooperations- und Kommunikationsformen innerhalb des Unternehmens haben sich mit dem Ausscheiden des Mitgründers sowie des Investors verändert.

> „Das eine ist, dass glaube ich der [Mitgründer], das hatte ich auch schon gesagt, was Autoritäres oder die Leute hatten oft auch ein bisschen Angst vor ihm. Und die Investoren waren ja auch so drauf. Ich hatte immer das Gefühl, das ist halt so. Und ich habe aber eigentlich immer total viel Zuspruch bekommen für meine...ich nenne es mal, Art der Führung oder so. Und das ist was, woran ich auch gerade versuche, zu arbeiten. Weil ich finde es eigentlich nicht mehr zeitgemäß so autoritär zu führen und die Leute sind total motiviert.“ (VU5, 849-859)

Der Führungsstil des Mitgründers und der Investoren kann als impulsiv [siehe Abschnitt 2.1.2] beschrieben werden. Drohungen, Druck und Angst wurden eingesetzt, um den eigenen Willen im Unternehmen gegenüber der Geschäftsführung oder den Angestellten durchzusetzen. Die Gesellschafterversammlungen wurden wie folgt beschrieben:

> „Meistens lief das so ab, dass wir uns ewig Gedanken gemacht haben über Themen, also Tagesordnung. Dann saßen wir da und wurden die ganze Zeit angeschrien. Dann...sind wir irgendwann alle gegangen. Und dann hat irgendwann irgendwer die wichtigsten Beschlüsse aufgeschrieben, die jetzt beschlossen werden müssen, die aber nicht unbedingt etwas mit der Versammlung zu tun gehabt haben.“ (VU5, 764-768)

Die Kommunikation zwischen Investoren und Geschäftsführung war sehr angespannt. Gleichzeitig funktionierte aber auch die Kommunikation zwischen den Geschäftsführern, den Gründern, nicht mehr richtig. Der Druck der Investoren wurde durch den Mitgründer direkt an die Angestellten weitergegeben, weswegen auch dort die Zusammenarbeit gestört war.

Merkmal VU5 [Governance]: Ein autoritärer Führungsstil, der auf Angst und Drohungen basiert, führt zu intransparenten Entscheidungen und Störungen in der Zusammenarbeit.

Nach der Umstrukturierung des Unternehmens, das heißt, dem Rückzug des Mitgründers sowie der Investoren, überwiegt der Führungsstil des Befragten:

> „Also ich nenne das immer *Management by Perspective*. […] Also ich versuche, dass Sie sich selber organisieren, weil ich denke, dass ist der einzige Weg, weil ich kann nicht jedes Mal gucken, wer hier was wie macht. Das Problem ist halt schon, dass es immer wieder nicht funktioniert. Aber es liegt eher daran, […] Manchmal kommen

> sie auf manche Idee nicht, aber es ist auch so, dass es, glaube ich, nicht klar ist, wer hier was entscheidet. Deswegen versuchen wir schon. Ich versuche schon, so Grob-Strukturen vorzugeben. Aber innerhalb derer organisieren die sich selber.“ (VU5, 1206-1213)

Merkmal VU5 [Governance]: Mitarbeitende sind motiviert und brauchen klare Entscheidungsstrukturen sowie Unterstützung bei der Lösung von Konflikten, um sich selbst zu organisieren und gut zu arbeiten.

Es wird seit der Umstrukturierung vermehrt auf Selbstorganisation und die Lösungen von Konflikten in der Kommunikation innerhalb des Unternehmens gesetzt. Auch der Austausch mit den Gesellschaftern hat sich grundlegend verändert:

> „Wir sind jetzt dazu übergegangen, viermal im Jahr uns zusammenzusetzen, also relativ oft, weil auch einfach informativ, dass die Bescheid wissen. Also das macht auch Spaß und der [Name], der ist einer der beiden Geschäftsführer von der Regionalwert AG, […] der ist total gut strukturiert, der schreibt dann immer die Protokolle und der reicht vorher die Fragen ein und so. Das macht richtig Spaß, weil der sich wirklich um so Sachen kümmert, die sonst keiner kann.“ (VU5, 746-753)

Der Austausch mit den Gesellschaftern hat sich gewandelt von einem angstbesetzten Treffen mit lauten Auseinandersetzungen zu einem Austausch auf Augenhöhe, bei dem transparent Informationen ausgetauscht und zusammengearbeitet wird. Seitdem macht die Arbeit dem Befragten wieder Freude.

Merkmal VU5 [Governance]: Sitzungen bereiten Freude und Kooperation funktioniert, wenn transparent, auf Augenhöhe und regelmäßig kommuniziert wird und Entscheidungen transparent getroffen und dokumentiert werden.

4.5.2 Narrativ

Episoden

In der Darstellung der Episoden wird deutlich, dass der Befragte mit einem Interesse an der Landwirtschaft und der Natur als Grundlage der Gesellschaft sowie der VISION eines eigenen Gemüsebaubetriebs loszog, um in diesem Bereich ein Unternehmen zu gründen (*Orientierung*).

Die genutzten Metaphern und Bilder (Kreislauf, Organismus, Energie) aus der NATUR unterstreichen ihren großen Wert für ihn. Sie ist der Startpunkt für seine unternehmerischen Tätigkeiten:

> „Also ich würde sagen, es hat angefangen damit, dass ich mich immer sehr für die Natur interessiert habe oder zumindest sehr wohlgefühlt habe in der Natur und auf dem Land und mich außerdem irgendwie immer schon interessiert habe für die Grundlagen der Gesellschaft.“ (VU5, 3-6)

Er fühlt sich wohl in der Natur und hat auch in der Landwirtschaft das erste Mal das Gefühl der intrinsischen Motivation.

> „Und da war ich dann auf verschiedenen Biobetrieben Und da hab ich eigentlich jedes Mal gemerkt, dass mir das total Spaß macht und lange und immer wieder war ich quasi auf einem quasi Selbstversorgungsbetrieb in Mecklenburg, und da war das irgendwie hatte ich das erste Mal das Gefühl, dass die Arbeit, also dass man so aufsteht und irgendwie so Sachen macht so einer intrinsische Motivation. Also gar nicht unbedingt, um das jetzt fertig zu kriegen oder jetzt nach acht Stunden oder irgendwas, sondern einfach so...ähm, der Arbeit willen oder so.“ (VU5, 24-30)

Merkmal VU5 [Naturbild]: Natur und Landwirtschaft ist die Grundlage der Gesellschaft. Der Befragte fühlt sich wohl und sieht Sinn in der Arbeit mit der Natur.

Auf dem Weg begegnen ihm und seinem Mitgründer viele *Probleme*, die er immer wieder überwinden muss. Am Anfang fehlt ihnen das Land oder das GELD, um selbst Land zu erwerben und selbstständig anzubauen.

> „Und so, das war alles so voller Elan, aber mit wenig Plan und wenig Geld auch. Und es stellte sich dann irgendwie als schwierig heraus, weil wir dann kein Land gefunden oder keinen, der uns so richtig helfen wollte oder an uns geglaubt hat.“ (VU5, 61-64)

Durch die Vernetzung mit anderen regionalen Unternehmen in der Landwirtschaft kam er in die Situation deren Lebensmittelreste zu verkochen und daraus Suppen zu machen in den Küchen der unterstützenden Unternehmen [REGION]. So kam er in die Verarbeitung, allerdings ohne eigenen Standort und abgegrenzte Unternehmenstätigkeit, da er auch

andere Tätigkeiten für die kooperierenden Unternehmen übernommen hatte. Trotzdem hat das Unternehmen in diesem Stadium schon erfolgreich den Fachhandel mit Direktlieferungen bedient, sodass der bisherige Standort beim anderen Unternehmen zu klein wurde. Sie haben sich dann einen Standort angemietet und Menschen eingestellt. Mit der Zeit konnten sie dann auch den Großhandel und den zentralisierten Lebensmitteleinzelhandel (LEH) beliefern. Er beschreibt in seiner Erzählung die Unterschiede zwischen dem dezentralen Biofachhandel und dem zentral gesteuerten LEH:

> „Damit [LEH] kann man Mengen planen, dann kann man auch Investitionen planen. Dann kann man auch Produktion planen. Deshalb und das hatte der Fachhandel eher nicht so. Der ist ja eher so aufgebaut, […] dass es Großhändler gibt und Einzelhändler, die jetzt nicht unbedingt. Man kann das nicht zentral steuern. Es gibt doch ganz viele unabhängige Bioläden, also Einzelhändler, die dann irgendwie, die muss man alle einzeln überzeugen. Und das ist...hat alles seine Berechtigung aber das ist als Hersteller halt total praktisch, wenn man so eine zentrale Steuerung hat.“ (VU5, 198-205)

Merkmal VU5 [Gegensatz]: Die zentrale Steuerung des Einkaufs erleichtert die Planung der Produktion im Gegensatz zu dezentralen Absatzstrukturen.

Die Fehlertoleranz ist bei der Belieferung des Fachhandels größer. Der Befragte spricht von einer höheren Professionalität und Zuverlässigkeit, die von großen Handelsketten erwartet wird. Gleichzeitig ist der inhaltliche Fokus ein anderer (siehe Tabelle 7):

> „Zumindest von der Atmosphäre. Ja, klar. […] beim Biofachhandel, da ist es halt oft so, dass es, insbesondere im Großhandel, aber auch generell, geht es vielmehr um das Produkt und um die Geschichte und um die Qualität. Und im LEH geht es halt viel mehr um Margen, um Mengen, um Rückvergütung und so ne, die Perspektiven. Ja, das ist glaube ich so der Unterschied? Und auch teilweise mehr um so Zertifizierung.“ (VU5, 1039-1044)

Merkmal VU5 [Inkohärenz]: Im dezentralen Fachhandel spielt das Produkt, die Qualität und die Menschen dahinter eine größere Rolle als im zentralisierten Lebensmittelhandel, der den Fokus auf Quantität, Gewinne und standardisierte Gütekriterien wie Zertifizierungen legt.

Tabelle 7: Gegensätze VU5

Lebensmitteleinzelhandel	Biofachhandel
Quantität (Margen, Menge)	Qualität des Produkts
Standardisierung (Zertifizierung)	Geschichte des Produkts und des Unternehmens
Planbarkeit, Zuverlässigkeit	Fehlertoleranz
Zentralität	Dezentralität mit Entwicklungen hin zu Zentralität
Unterschied zwischen gehandelten Marken löst sich auf	

Quelle: Eigene Darstellung.

Obwohl die Ausrichtung im Biofachhandel eher seiner Zielvorstellung als Unternehmer entspricht mit dem Fokus auf Qualität und die Menschen dahinter, sind die Planbarkeit und die großen Absatzmengen Vorteile, die er gerade unter großem Druck positiv einschätzt, was zu Inkohärenzen in der Erzählung führt. Der Betrieb blieb trotz der Ausweitung des Vertriebs unwirtschaftlich:

> „Wir hatten aber immer, also es hat nie ausgereicht. Das war halt auch ständig frustrierend, weil es halt nie irgendwie funktioniert hat, konnten immer unsere Rechnungen nicht richtig bezahlen und hatten immer. Es hat eigentlich nie funktioniert. Das war total, über all die Jahre, echt frustrierend.“ (VU5, 146-149)

Ein Finanzberater hat sie dann unterstützt und einen Kredit organisiert, um zu investieren, um größere Mengen herzustellen. Außerdem haben sie einen großen Händler als Kunden gewonnen. Trotzdem reichte der Umsatz nicht, um die Kosten zu decken [WACHSTUM].

Merkmal VU5 [Motivation]: Der Wachstumszwang ergibt sich aus den ungedeckten Kosten, den deswegen getätigten Investitionen zur kostengünstigeren Produktion und der daraus resultierenden Abhängigkeit gegenüber Dritten, die Geld verdienen wollen. Diese Spirale des Wachstumszwang beginnt mit der ersten größeren Investition am Anfang der unternehmerischen Tätigkeit.

Der Finanzberater hat sie ermutigt eine GmbH zu gründen und mit Investoren vernetzt, die in das Unternehmen investiert haben. Auch dann konn-

ten der Vertrieb, geführt durch den Mitgründer, und die Produktion, geführt durch den Befragten, nicht harmonisiert werden. Entweder konnten die vielen Bestellungen nicht bedient werden, oder es wurde bei viel Produktion zu wenig abgenommen [MARKT]. Zusätzlich gab es zwischenmenschliche Probleme zwischen den Gründern und den Investoren, weswegen der Mitgründer durch die Investoren aus dem Unternehmen gedrängt wurde [BEZIEHUNG]. Der Befragte selbst sah keinen Ausweg, außer weiterzumachen, obwohl viele der Angestellten das Unternehmen verließen (*Schlussfolgerung* ANPASSUNG an STRUKTUR):

> „Alle können gehen, nur ich nicht. Ich sitze hier und komme nicht weg. Ich kann nicht einfach mir einen neuen Job suchen. Ja, so war das, so fühlte es sich an!“ (VU5, 400-401)

Der Befragte ist unfrei in seinen Entscheidungen, sie fühlen sich alternativlos an. Er ist abhängig von den Entscheidungen der Investoren:

> „[Anteile] an den Investor [abgegeben] und dafür hat die Firma halt Geld bekommen. Das war aber eigentlich keine gute Entscheidung im Nachhinein. Oder ich weiß es eigentlich nicht. Es ist immer schwer zu sagen im Nachhinein. Es fühlte sich immer so an, als würde es auch keine Alternativen geben. […] also es war super anstrengend und die Firma war halt...wir waren halt laufend auch irgendwie von ihm abhängig.“ (VU5, 212-223)

Merkmal VU5 [Problem]: Aus Angst vor dem Scheitern, passt sich der Unternehmer an die Strukturen an. Das führt zu Unfreiheit und dem Gefühl der Abhängigkeit und Alternativlosigkeit.

Angesichts der drohenden Privatinsolvenz hat der Befragte sich wieder auf die eigenen Bedürfnisse konzentriert, sich gedanklich unabhängig vom Erfolg des Unternehmens gemacht und sich dadurch wieder Handlungsalternativen eröffnet:

> „Jetzt habe ich ja sozusagen so vor einem Jahr oder so viel mit der Möglichkeit der Insolvenz beschäftigt und habe dann für mich gemerkt. Wenn, dann ist es halt so. Dann zieh ich mich halt auf meinen Hof zurück oder so. Und weiß ich nicht, lebe halt einfach. Und da habe ich so den Schrecken davor verloren. Ja dann kann man jetzt auch so alles auf die Karte setzen. Es hat ja ganz viel befreit, so innerlich. So einfach, ja, diese Drohung nicht mehr so, so schwer war irgendwie.“ (VU5, 809-814)

Merkmal VU5 [Motivation]: Die Fokussierung auf die eigenen Bedürfnisse und das Leben außerhalb des Unternehmens eröffnen neue Handlungsmöglichkeiten.

Um den Mitgründer auszubezahlen, seine Anteile aufzuteilen und die Insolvenz zu verhindern, sollte eine Kapitalerhöhung stattfinden, die den Investoren einen großen Anteil des Unternehmens überschrieben hätte. Um das zu verhindern, hat der Gründer dann einen Freund zum stillen Beteiligten gemacht [BEZIEHUNG] und Wege gesucht die großen Investoren, die ihm immer wieder gedroht hatten, das Unternehmen zu verkaufen, als Gesellschafter zu ersetzen:

> „Der Investor, der hatte wiederum immer so rumgepoltert, ich will euch am liebsten loswerden und so und wir haben den dann mal darauf festgenagelt. Seine Bedingung war aber immer, dass er nicht nur die, dass er auch seine Darlehen halt wiederkriegt, die er uns gegeben hat. Das war dann schon recht viel. […] Und den [anderen Großinvestor] haben wir dann tatsächlich geschafft, ihn zu begeistern einerseits. Und Geld hat er genug. Der hat aber gesagt, er hat schon so viele Projekte. Eigentlich kann er das nicht. Und es würde aber diese Gründung von der Regionalwert [geben] und er wäre im Grunde bereit, der Regionalwert das Geld zu geben. Die könnte dann ja die Anteile kaufen. Und so kam dann der Kontakt zur Regionalwert [AG] zustande. Und das war auch ein Prozess, weil die dann wieder ganz anders kamen. Keine Ahnung von Geld und alles so, aber was macht ihr denn eigentlich so an regionalen Produkten und so.“ (VU5, 490-501)

Über die Anfrage eines anderen Investors kam das Unternehmen auf die Regionalwert AG, die für den Gründer eine Art NEUANFANG darstellt und den Fokus des Unternehmens von der Umsatzsteigerung auf regionale Produktion verschiebt. Auch das führte zu neuen Herausforderungen:

> „Weil das Hauptproblem ist ja, also unser...das technische Hauptproblem ist, dass wir eben diese Rohwaren vorverarbeitet brauchen. Also geschält und geschnitten. Im Idealfall eigentlich gefroren, weil die dann halt haltbar sind. Dafür gibt’s hier keine Strukturen bisher.“ (VU5, 673-676)

Die regionale Produktion ist abhängig von der Existenz anderer Unternehmen, die z.B. den Verarbeitungsschritt zwischen Landwirtschaft und Verarbeitung übernehmen. Solange diese Strukturen nicht bestehen, kann nur sehr begrenzt regional eingekauft werden.

Auch daran arbeitet die Regionalwert AG:

> „Aber es gibt Projekte, die sich damit beschäftigen, und die Regionalwert ist ja unter anderem auch angetreten, um Netzwerke zu schaffen mit anderen. Die denken im Moment noch relativ klein. Aber ich denke, dass das sich verändern wird mit der Größe der Regionalwert und auch mit der Zeit.“ (VU5, 676-679)

*Merkmal VU5 [Ziel]: Durch den Aufbau von langfristigen Beziehungen zu Lieferant*innen und Abnehmer*innen kann die Regionalität erhöht werden.*

Abbildung 27: Episoden VU5

PLOT: Der Befragte baut mit seinem Freund ein Verarbeitungsunternehmen für Bio Lebensmittel auf. Das Unternehmen wächst schnell durch die Investitionen neuer Gesellschafter. Ein Gründer verlässt das Unternehmen, der zweite will gehen, kann aber nicht. Die Insolvenz droht bevor eine Kapitalerhöhung und der Einstieg der Regionalwert AG das Bestehen des Unternehmens sichert. Das Unternehmen hat neue Handlungsmöglichkeiten und baut regionale Produktion aus.	
Orientierung	Interesse an NATUR als Grundlage der Gesellschaft, enttäuschendes Studium der Agrarwissenschaft, VISION eines eigenen Gemüsebaubetriebs
Problem	Kein Land gefunden, keinen eigenen Ort, ständige Liquiditätsengpässe GELD, Investitionen durch Investoren, Abhängigkeit, WACHSTUM, Drohung der Privatinsolvenz, Vertrieb stockt, MARKT, zwischenmenschliche Probleme zwischen Gründern, BEZIEHUNG.
Evaluation	REGIONale Unternehmen helfen, Produktion startet, Aufbau eigener Standort, Vergrößerung der Produktion, große Investition WACHSTUM, Anpassung an STRUKTUR, NEUANFANG mit Trennung von zweitem Geschäftsführer, Kapitalerhöhung, BEZIEHUNG, Investorenwechsel
Konsequenzen	Regionalwert übernimmt Investorenanteil, Druck lässt nach, neue Möglichkeiten VISION und Verbindungen BEZIEHUNG, Freude an Tätigkeit als Geschäftsführer, Fokus auf REGIONale Produktion, Aufbau regionaler Wertschöpfung.

Quelle: Eigene Darstellung.

So können durch eine längerfristige Zusammenarbeit neue Verbindungen entstehen, die vorher nicht existierten [BEZIEHUNG]:

> „Aber die haben zum Beispiel von Demeter Felderzeugnisse auch nochmal angerufen und gesagt, die haben jetzt, Irgendwer hat so Süßkartoffeln angebaut in der Pfalz. Da ist ja anscheinend ein bisschen wärmer und die überlegen gerade, ob sie die verarbeiten und hören wir uns ein bisschen um, ob die jemand abnehmen würden. Da habe ich gesagt, he, cool. Deutsche Süßkartoffeln. Dann haben Sie das jetzt verarbeitet. Deswegen beziehen wir die jetzt dort. Die sind dann halt teurer.“ (VU5, 1298-1303)

Obwohl das Produkt teurer ist, wird auf die bestehende Zusammenarbeit aufgebaut und neue Produkte werden bezogen, um die REGIONalität der Produktion zu erhöhen. Die Übernahme durch die Regionalwert AG sichert das Fortbestehen des Unternehmens als *Konsequenz* und auch die Ausrichtung des Unternehmens kann wieder stärker zu den ursprünglich verfolgten Zielen zurückkehren [VISION]. Durch die Veränderung der Gesellschafter entstehen neue Möglichkeiten und dem Gründer macht die Arbeit als Geschäftsführer Freude, da er jetzt Handlungsspielräume hat, die er unter dem Druck und den Drohungen der Investoren nicht hatte:

> „Es war jetzt so lange dieses Gefühl so festzustecken. Und jetzt so, dass man das Gefühl hat, man kann dann vielleicht irgendwann auch andere Dinge wieder machen, die einen noch so interessieren oder andere Projekte entwickeln. […] Und sich vielleicht mehr so mit der Netzwerkarbeit beschäftigt oder auch vielleicht wieder mehr so in Richtung Umweltschutz. Oder so Sachen, die mich eigentlich so früher so interessiert haben. Da ist einfach dieses Gefühl von vielen Möglichkeiten, die sich da so auftun.“ (VU5, 832-843)

Merkmal VU5 [Motivation]: Verfolgen Investoren und Unternehmer die gleiche Vision entsteht ein Moment der Freiheit und der Möglichkeiten.

Neben der Ausrichtung an Umweltschutz, Netzwerkarbeit und Regionalität, kann jetzt ein neuer Standort auch durch staatliche Unterstützung aufgebaut werden. Darüber hinaus finden *Politik* oder der Staat kaum Erwähnung in seiner Erzählung. Er findet die Besteuerung von Gewinnen gerecht und freut sich oder ist fast schon verwundert über die staatliche Förderung, die er als Unternehmer erfahren hat. Daraus können auch Schlüsse auf sein Wirtschaftsbild gezogen werden, das geprägt

ist von der Erwartung alles allein stemmen zu müssen oder eben durch die Investition von umsatzgetriebenen und rationalen Investoren. Dieses Bild wird durch den Investor, den er als ungerecht und emotional beschreibt, in Frage gestellt wird. Er selbst beschäftigt sich weniger mit den Zahlen des Unternehmens und ist froh, wenn das andere übernehmen und er sich der Produktion, der Tätigkeit selbst, widmen darf. Er nimmt die Strukturen wie sie sind als gegeben und versucht in ihnen zu bestehen. Die Regionalwert AG findet er „bezaubernd", weil die Menschen dort sich auf der gleichen Ebene mit ihm unterhalten und „keine Ahnung von Geld" haben, sondern ihre Arbeit an anderen Maßstäben ausrichten. Das findet er „total sympathisch" und nicht „typisch" für Investoren.

Merkmal VU5 [Wirtschaftsbild]: Normale Investoren orientieren sich nur am Gewinn und üben von oben herab Druck aus, um ihn zu vermehren.

Merkmal VU5 [Politikbild]: Politik und Wirtschaft sind getrennte Sphären, die nur durch Steuern verbunden sind. Staatliche Subventionen für Unternehmen sind überraschend. Steuern sind gerecht.

Die Freude am tätig sein sieht er auch bei seinen Mitarbeitenden, die er als „sehr, sehr treu" (VU5, 1201) beschreibt, weil sie Überstunden machen und teilweise am Sonntag kommen, um den nächsten Arbeitstag vorzubereiten. Diese Motivation wird dadurch gehemmt, dass zwischenmenschliche Probleme auftreten, die man lösen muss. In seinem Bild sind *Menschen* konfliktscheue Wesen, die klare Verantwortungsbereiche brauchen, um sich wohlzufühlen. Diese Bereiche müssen gemeinsam kommunikativ geklärt werden.

> „Und die Leute schaffen immer wieder interne Konflikte, die dann wiederum dazu führen, dass, dass sie keine Lust mehr haben, zur Arbeit zu kommen. Das ist, glaube ich, auch immer mehr meine Aufgabe, das zu schlichten und zu strukturieren." (VU5, 1196-1198)

Gleichzeitig ist ihm die Beziehung, z.B. zu seinem Mitgründer, sehr wichtig, sodass er für eine angemessene Abfindung für ihn kämpft. Obwohl zwischenmenschlich zwischen ihm und seinem Mitgründer viel schief gelaufen ist, versucht er die Motive für sein Handeln nachzuvollziehen. Er sieht die Ursache des schwierigen Verhaltens in der Unstimmigkeit zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild seines Mitgründers.

> „Dass du im Grunde so ein Bild von dir selbst [hast], wie du bist. Das macht dein Selbstverständnis aus, du weißt, wie du bist irgendwie oder wer du bist. Wenn dieses Bild, ist dann so zerbrochen und dann weißt du überhaupt nicht mehr, du musst dich neu finden.“ (VU5, 612-615)

Merkmal VU5 [Menschenbild]: Eine Beziehung zu sich selbst und die Übereinstimmung von Selbst- und Fremdbild ist die Grundlage für das Gelingen von anderen Beziehungen und der Kooperation mit anderen Menschen.

Aktanten

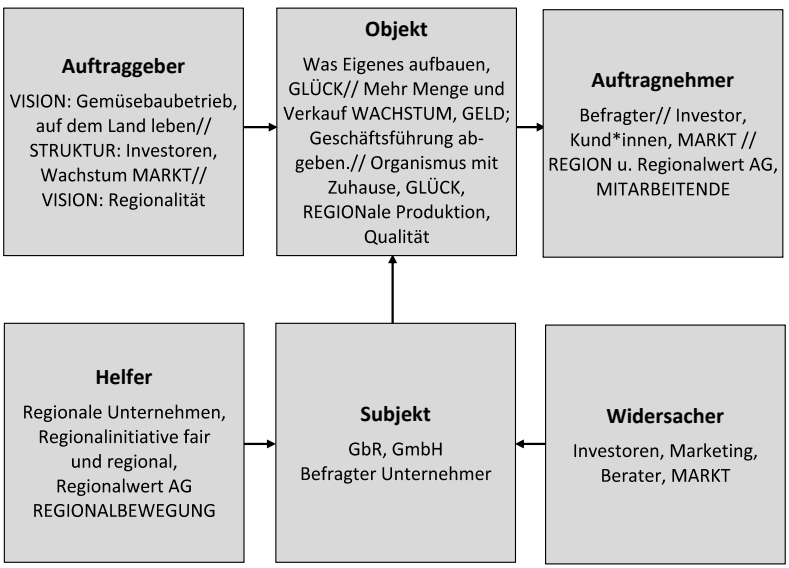
Das Narrativ, dass durch das Aktantenmodell deutlich wird, verschiebt sich zwei Mal im Laufe der Erzählung. Die Verschiebung zeigt sich vor allem in der Rolle des *Auftraggeber-Aktanten*. Es wird die Geschichte erzählt von zwei Unternehmern, die sich in einer GbR zusammentun, um ein Unternehmen aufzubauen. Der Befragte ist das *Subjekt*, das am Anfang vor allem angetrieben wird durch die VISION einen eigenen Gemüseanbaubetrieb zu gründen, auf dem Land zu leben und etwas Eigenes aufzubauen [GLÜCK].

Mit der Umwandlung der GbR zu einer GmbH, dem Ausstieg des Mitgründers und dem Einstieg verschiedener Gesellschafter, verändert sich die Auftraggeberseite zusehends. Der Hauptantrieb ist nicht mehr die eigene Vision, sondern das Subjekt wird von „Drohungen von Seiten des Investors“ (VU5, 359) zu Handlungen gezwungen [STRUKTUR, MARKT], die ihm oft alternativlos erscheinen und von den *Zielen* des schnellen Wachstums und der Gewinnsteigerung des Investors dominiert sind [WACHSTUM, GELD].

> „Ich hatte das Gefühl, es verliert alles ein bisschen an diesem Ursprung so, weil es dann immer nur noch um mehr Menge ging und um günstigeren Einkauf und Logistik und so. Zu diesem, was ich ja eigentlich mal wollte, so, ne, auf dem Land leben und irgendwie hatte ich irgendwie das Gefühl. Ist jetzt auch irgendwie nicht mehr so, dass ich das jetzt noch so könnte oder so. Aber das hat irgendwie so vom Gefühl so. Das war so beliebig, fühlte sich so beliebig an oder fühlt sich manchmal so beliebig an, wo ich denke, man könnte diesen Betrieb auch irgendwo anders hinstellen. […] Das fand ich dann schon irgendwie auch schön, da wieder sich mehr so regional zu positionieren und

vielleicht auch auf einem anderen Niveau als wir uns das damals so vorgestellt haben oder so aber ja, vielleicht dann doch wieder einmal mehr regionale Produkte zu verarbeiten oder eben auch zu gucken, was man eben auch so etablieren kann in der Region an Verarbeitungsstrukturen.“ (VU5, 663-673)

Abbildung 28: Aktanten VU5



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Befragte wollte in dieser Zeit auch die Geschäftsführung niederlegen und sich mit anderen Sachen beschäftigen. Erst mit dem Rückzug des dominierenden Investors durch die Beteiligung der Regionalwert AG, schließt sich der Kreis auf der Seite des Auftraggeber-Aktanten und das Unternehmen arbeitet mit „Idealisten“ (VU5, 681) zusammen, die auch etwas „Gutes machen wollen“ (VU5, 683) [VISION].

„Das [was Gutes] wollten wir ja auch mal. Man kommt dann halt auch in so ’nen...Ich finde, wir sind dann irgendwo auch immer in so ’nen Trott gekommen, wo man dann immer alles erhalten muss und dann größer und effizienter, und das war, ist auch wichtig für mich, aber das war halt irgendwie schön und das hatte echt so ein bisschen was Heimeliges oder hat es eigentlich immer noch.“ (VU5, 683-687)

Ein Trott kann beschrieben werden als ein Laufen ohne eigene Motivation oder Ziel, von außen angetrieben. Dieses Trotten wird durch den Wechsel bei den Investoren beendet. Mit der Beteiligung der Regionalwert AG bleibt wieder mehr Raum für die eigentlichen *Ziele* des Unternehmens [GLÜCK] und die VISONen des Befragten.

> „Ja, mit der Regionalwert AG, das war halt irgendwie so bezaubernd, dass die im Grunde, hatte das auch so ein Gefühl... […] Diese ganzen Aktien haben die übernommen und es war irgendwie so ein bisschen so als ob sich so ein Kreis wieder schließt". (VU5, 656-661). „Und ja, das macht einfach viel mehr Spaß und man hat das Gefühl, man kann jetzt auch wirklich mal wieder selber Entscheidungen treffen. Das war jetzt auch so die ganze Zeit so blockiert." (VU5, 692-694)

Der Befragte betont explizit die eigene Entscheidungsfähigkeit, die davor nicht gegeben war. Außerdem thematisiert er die langfristigen Entwicklungsmöglichkeiten, die mit der Regionalwert AG entstehen können, während die Zusammenarbeit mit dem Investor auf kurzfristige Gewinne und Umsatzausweitung ausgerichtet war und dem Befragten die Freiheit der Entscheidung genommen haben, weil es nie genug war:

> „Es gab immer eigentlich nen guten Umsatz. Wachstum gab es auch immer, aber es hat irgendwie nie gereicht. Dann hat man ja immer, so keiner kann sich irgendwie nichts … Man kann sich eigentlich nichts kaufen, was man so, was weiß ich, einen Messestand gestalten, können wir uns eigentlich nicht leisten, und dann hat man immer das Gefühl, man macht immer nur das, was jetzt gerade unbedingt nötig ist. Deswegen hat es eine ganz viel...andere Dynamik angenommen." (VU5, 526-531)

Merkmal VU5 [Gegensatz]: Kurzfristiges Streben nach Wachstum, schränkt Entscheidungsmöglichkeiten, Freiheit, ein. Langfristige Ausrichtung auf Qualität eröffnet Handlungsspielräume.

Für den Befragten steht im Mittelpunkt die Firma so aufzustellen, dass sie funktioniert und ein eigenes Zuhause bekommt.

> „Ich glaube, die braucht jetzt erst mal ein richtiges Zuhause, eine richtige Firma werden und mit auch Funktionen, die besetzt sind, sodass die Firma auch funktioniert, wenn mal einer nicht mehr da ist. Oder wenn ich nicht mehr da, und es muss sozusagen ein eigenes, ein eigener Organismus werden." (VU5, 734-738)

Der Organismus ist ein Bild aus der Ökologie, in dem Prozesse gut ineinandergreifen und funktionieren. Passend dazu spricht er oft auch von Energien, die „fließen“ sollen und die zwischenzeitlich „blockiert“ waren (VU5, 300) sowie von Kreisläufen und geschlossenen Kreisen, die sich gut anfühlen. Über die ganze Zeit hinweg wollte er außerdem immer möglichst regional und vor allem qualitativ hochwertig produzieren [REGION].

> „Ich finde irgendwie, ich will eigentlich, dass man diese Marke, dass man da, dass jedes Produkt irgendwie gut ist, das man nicht irgendwie sagt. Wir haben z.B. einen relativ großen Mitbewerber oder einen deutlich größeren […]. Die sind aus dem Fernsehen, Höhle der Löwen, sind sie gestartet, sind durch die Decke gegangen, gleich zwölf Millionen Umsatz machen, aber die machen auch keine Produktion selber.“ (VU5, 1115-1120)

Zentral ist, dass der Befragte wirklich selbst produzieren will und nicht nur mit einer Marke möglichst viel Umsatz generieren will. Die effiziente Produktion ist ihm ein zentrales Anliegen.

> „Das ist so… Effizienz in einer Produktion, die mich hauptsächlich wahnsinnig macht. Wir sind ja hauptsächlich Produktionsbetrieb, finde ich.“ (VU5, 1176-1177)

Merkmal VU5 [Ziel]: Eigenverantwortliche Produktion strebt nach Qualität und effizienten Produktionsabläufen

Die Frage des *Auftragnehmers* kann auch unterschiedlich beantwortet werden. Vielfach entsteht der Eindruck, dass vor allem am Anfang und in der Krisenzeit des Unternehmens, die eigenen Interessen und die Interessen der Investoren [MARKT] befriedigt werden wollten. Erst mit der Beruhigung der Konflikte werden andere Zielgruppen thematisiert:

> „Aber eigentlich finde ich so im Prinzip macht man ja so eine Unternehmung für die... Leute, die da Arbeit machen das ja. Das ist ja jetzt nicht unbedingt. Es ist ja wichtiger, dass man gute Gehälter zahlen kann, als dass man Gewinne macht.“ (VU5, 1253-1255)

Merkmal VU5 [Ziel]: Gute Gehälter sind wichtiger als Gewinne.

Zentral sind die Arbeitnehmer, die von dem Unternehmen und ihrer Arbeit profitieren sollen. Die Kunden werden auch erwähnt, doch eher

untergeordnet. Nach dem Wegfall der Investoren, nach deren Interessen die Firma eine Zeit lang ausgerichtet war, soll jetzt die Regionalwert AG und dadurch die REGION profitieren:

> „Die müssen ja irgendwie langfristig, das sehn die, glaub ich noch nicht ganz so, aber ich denke, die müssen ja langfristig auch mal irgendwie was erwirtschaften, damit sie auch wieder investieren können und damit das Netzwerk auch...Wir müssen das für die erwirtschaften. Aber das ist ja eigentlich besser als für einen beknackten Investor, wenn die das dann eben auch nicht unbedingt ausgeben, sondern eben wieder investieren. Auch in der Region und in diese Projekte. Das ist ja eigentlich voll das gute Prinzip so.“ (VU5, 712-717)

Merkmal VU5 [Ziel]: Der Unternehmer möchte erfolgreich sein für seine Mitarbeitenden und die Region.

Auf der *Helfer* Seite stehen demnach auch Initiativen, Unternehmen und Organisationen aus der Region, die ihnen im Laufe des Unternehmensaufbaus Küchen gestellt oder in der Produktion unterstützt haben und hier als REGIONALBEWEGUNG grob zusammengefasst werden. Dazu gehören auch die Menschen der Regionalwert AG:

> „Total sympathisch, aber überhaupt keine typischen Investoren oder sowas. Ja, aber jedenfalls ist das dann alles geglückt und ich finde es auch toll, weil erst mal sind das Leute, die das gegründet haben und die sind jetzt nicht. Das ist nicht deren eigenes Geld, ist jetzt auch nicht so. Das sind nicht irgendwie irgendwelche reichen Leute, die irgendwelche Forderungen stellen, sondern die, man [kann] sich viel auf so einer gleicheren Ebene unterhalten und die waren auch total offen, denen Sachen erklären.“ (VU5, 502-507)

Auf der anderen Seite konzentriert sich die Rolle des *Widersachers* auf die Investoren und die Berater, die durch die Investoren eingestellt wurden, wie der Marketingberater [MARKT].

> „Ich kenne nicht wirklich viele Investoren oder reiche Leute. Ich stelle mir die teilweise schon so ein bisschen rationaler vor oder ein bisschen sachorientierter. Der ist halt so extrem emotional und beleidigend. Und inkonsistent in seiner, also es war super anstrengend und die Firma war halt...wir waren halt laufend auch irgendwie von ihm abhängig.“ (VU5, 219-223)

Der Investor, der eigentlich als Vertreter des Marktes Umsatzsteigerung anstrebt und damit auf der Seite der Rationalität steht, wird als emotional und irrational beschrieben. Die Abhängigkeit von den Investoren und den Beratern hemmt ihn in seinen Zielen. Im Vergleich dazu werden die neuen Investoren als „Idealisten“ beschrieben, die im Sinn des Marktnarrativs damit auf der Seite der Irrationalität oder Emotionalität stehen, aber hier sachorientiert agieren und Effizienz ermöglichen.

Merkmal VU5 [Metanarrativ]: Investoren sind durch ihren Reichtum mächtig und bestimmen willkürlich und irrational über Unternehmen, an denen sie beteiligt sind. Investoren, die gemeinsames Geld investieren, agieren auf Augenhöhe.

Die Beziehung zu diesen Beratern und Investoren ist mit vielen negativ konnotierten Sprachbildern aufgeladen. Er spricht davon geschubst und untergebuttert zu werden:

> „Und da wurden wir nur so untergebuttert Ich hatte das Gefühl, man wird so einfach von hinten nur so geschubst und. Naja. Da kannste nicht richtig arbeiten. Das ist alles nur falsch so.“ (VU5, 654-656)

Merkmal VU5 [Menschenbild]: Angst und Druck verhindern produktives Arbeiten.

Das „Schubsen“ passt zu dem Bild, das er an anderer Stelle beschreibt, in dem er die Rolle des Kindes einnimmt, das alles richtig machen will und ungerecht behandelt wird, fast schon willkürlich:

> „Dass es halt nicht so wahr, dass man jetzt, so dachte, wenn man jetzt das und das macht, ist das Gut oder wenn man das und das macht, dann ist das schlecht, sondern es war irgendwie immer, man fühlte sich immer so klein gemacht.“ (VU5, 647-650)

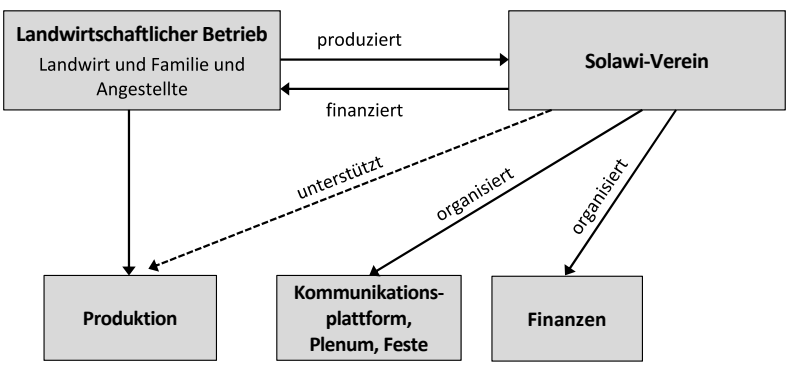
Bevor es zur Eskalation mit den Investoren kommt, wird das Bild von den Investoren sogar noch negativer. Er spricht von einem „teuflischen Plan“ (VU5, 447), den die Investoren bei der Kapitalerhöhung verfolgen.

4.6 SV6: Solawi-Verein

4.6.1 Organisation

Die Bewegung der Solidarischen Landwirtschaft hat sich 2011 institutionalisiert mit der Gründung des Netzwerks Solidarische Landwirtschaft e.V. Seitdem gründeten sich in Deutschland 431 Solawis und 99 weitere befinden sich in Gründung[46]. Eine Solawi kann sehr viele verschiedene Formen annehmen und fühlt sich doch insgesamt verbunden in der Idee der gemeinschaftlichen Finanzierung landwirtschaftlicher Produktion und dem Teilen der Ernte. Sie fällt damit in den Bereich des *Prosuming* (Rommel 2019b, siehe auch 3.2.3). Die beiden Befragten im vorliegenden Fall engagieren sich als Mitglieder in einem Solawi-Verein, der seit etwa sechs Jahren mit einem eigenständigen landwirtschaftlichen Betrieb zusammenarbeitet (siehe Abbildung 29).

Abbildung 29: Organisation SV6



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Solawi wird als „Win-win-Situation“ (SV6, 104) beschrieben für die Bauern und die nächsten Generationen. Die konkreten organisatorischen Fragen im Rahmen der Solawi-Idee werden als „Rad“ (SV6, 934) beschrieben, das nicht neu erfunden werden muss, sondern im Netzwerk

[46] https://www.solidarische-landwirtschaft.org/solawis-finden/auflistung/solawis Letzter Zugriff am 16.02.2023.

vielleicht schon existiert und einfach nachgebaut und benutzt werden kann. Die Idee der Solawi beruht grundsätzlich auf Reziprozität:

> „Ich kaufe kein Gemüse eigentlich. Es war irgendwie komisch. Also ich bekomme das Gemüse zwar, aber ich unterstütze die biologische Landwirtschaft.“ (SV6, 25-26)

Die Preissetzung funktioniert bedürfnisorientiert in einem zweistufigen solidarischen Verfahren und zielt darauf ab, ein bewusstes Umdenken im Umgang mit landwirtschaftlichen Produkten zu erreichen, die dadurch ihren Preis verlieren und dadurch einen Wert bekommen:

> „Dieses Denken, dieses Umdenken: Wie gehe ich mit Gemüse, Lebensmitteln, Umwelt um und was zahle ich dafür? Da hat es einen Wert. Das geht natürlich dann auch verloren, indem man nicht mehr miteinander spricht. Weil man dann einfach dann so ein bisschen in diese Biokistenmentalität rutscht, auch wenn ich das gar nicht haben will.“ (SV6, 780-786)

Merkmal SV6 [Allokation]: Reziproke Finanzierung landwirtschaftlicher Produktion, indem Lebensmittel nicht nach Preisen bezahlt werden, sondern solidarisch nach den Bedürfnissen der Landwirtschaft und der Mitglieder.

Um dieses Umdenken zu erreichen, braucht es den Austausch in der Gemeinschaft, die Bewusstmachung und Reflexion über die eigene Haltung der Mitglieder. Die „Biokistenmentalität“ steht in diesem Sinne für den Gegensatz von Mitgliedern und Konsument*innen. Mitglieder übernehmen Verantwortung für den Betrieb und den Verein, während Biokistenabonnent*innen eben einen Preis für eine Biokiste bezahlen, aber mit den Prozessen zur Herstellung, Verteilung und Finanzierung der Biokiste keine Berührungspunkte haben. Die Solawi will gerade nicht mit der Bio-Kiste gleichgesetzt werden:

> „Ich hoffe aber nicht, dass dieser Erfolg dazu führt, dass […] jetzt quasi Solawi als Bio-Kiste gesehen wird. Die Gefahr besteht also auch in unserer Solawi, dass viele als Konsumentinnen auch noch agieren.“ (SV6, 360-364)

Nur wenn ein Mitglied ein Gefühl für die Gemeinschaft, ihre „Philosophie“ und die eigene Rolle darin hat, identifiziert es sich mit der Organisation und fühlt sich mitverantwortlich.

> „Es ist auch ein bisschen diese, diese Philosophie, die dahintersteckt. Aber die Philosophie muss irgendwie zumindest von einem Teil oder vom großen Teil der Gemeinschaft auch klar sein.“ (SV6, 883-885)

Merkmal SV6 [Governance]: Die Organisation funktioniert nach einem reproduzierbaren Konzept, das von einer gemeinsamen Philosophie getragen wird, mit der sich die Mitglieder identifizieren und für die sie Verantwortung übernehmen.

In der ersten Stufe der solidarischen Finanzierung macht der landwirtschaftliche Betrieb seine finanziellen Bedürfnisse eines Jahres transparent:

> „Ja, klar, der Landwirt sagt, was er braucht, was der Betrieb braucht. Aber die Gemeinschaft muss auch sagen, was sie sich vom Betrieb wünscht.“ (SV6, 594-595)

Die Gemeinschaft kann hier mitbestimmen, was angebaut wird, wie die Mitarbeitenden bezahlt werden oder kann andere Wünsche äußern.

Merkmal SV6 [Governance]: Transparenz und Mitbestimmung bei der Produktion sind Grundlage für die solidarische Ausfinanzierung der Produktion für ein Jahr.

In einem zweiten Schritt wird ausgehandelt, wieviel jedes Mitglied bezahlen kann, um die finanziellen Bedürfnisse der Produktion erfüllen zu können. Hier gibt es verschiedene Methoden der Beitragsfindung:

> „Dann tatsächlich wechseln wir alle paar Jahre wieder […] die Methode. Wir haben mit einem fixen Betrag am Anfang also angefangen. […] Dann gab es ein Bieterrunde-Verfahren, wo jeder geboten hat, was [man] natürlich zahlen konnte. Es ging über 4 oder 5 Wochen […] bis das Budget erreicht wurde und letztes Jahr zum ersten Mal eine Ampel. Also diese Finanzierung, diese Bieterrunde ist zu einer Finanzierungsrunde geworden. Weil Bieter hatten wir gedacht, das hat mehr mit Bieten und das ist eigentlich eine Finanzierung. Aber was wirklich sich verändert hat, ist ein Ampelsystem. Das heißt bei der Finanzierung. Dann haben wir ja gleich von Anfang an drei Beträge, die jedes Mitglied dann schreibt. Ein Grundbetrag, den man zahlen kann ohne große Schmerzen. Ein gelber Betrag: Was ich mir noch leisten kann, relativ einfach. Und roter Betrag, was ist meine maximale persönliche Zahlgrenze für das ganze Jahr.“ (SV6, 571-582)

Jedes Mitglied bekommt den gleichen Anteil der Ernte des landwirtschaftlichen Betriebs. Dieser zweite Schritt ist eine Form der Redistribution. Die Möglichkeit verschiedene Beträge zu zahlen, führt zur Umverteilung zwischen den Mitgliedern.

Merkmal SV6 [Finanzierung]: Die Finanzierung erfolgt durch eine solidarische Bietrunde, in der jedes Mitglied nach den eigenen Möglichkeiten beiträgt, dadurch wird unter den Mitgliedern solidarisch umverteilt.

Die Budgetierung wird durch die Mitgliederversammlung des Vereins basisdemokratisch entschieden und durch eine ehrenamtlich arbeitende Finanzgruppe sowie den landwirtschaftlichen Betrieb vorbereitet.

Merkmal SV6 [Governance]: Der Verein entscheidet basisdemokratisch in Mitgliederversammlungen.

Ist der Gesamtbeitrag an den Landwirt sowie die einzelnen Beiträge der Mitglieder festgelegt, werden diese Beiträge monatlich überwiesen, unabhängig von der tatsächlich ausgelieferten Ernte:

> „Wir müssen wirklich nie vergessen, dass wir einen Betrieb auch am Laufen haben. Ein Verein und ein Betrieb, das ist der Betrieb muss auch finanziell natürlich, vor allem der Betrieb funktionieren. Das heißt, das Geld muss pünktlich überwiesen werden. Aber finanzielle, wirklich hier sehe ich zumindest wirklich kein Problem da, weil die Finanzgruppe durch die Jahre ist wirklich professioneller geworden, professionell geblieben. Und auch jetzt bei der Mitgliederversammlung gab es auch Kassenbericht, und alles, das war sehr, sehr gut gemacht.“ (SV6, 537-543)

Damit teilt man sich das Risiko mit der Landwirtschaft und lässt ihr außerdem den vertrauensvollen Freiraum ökologisch und sozial zu wirtschaften.

Merkmal SV6 [Finanzierung]: Die gesicherte Jahresfinanzierung verteilt das Risiko des Landwirts auf die Gemeinschaft und ermöglicht dem Betrieb sozial und ökologisch nachhaltig zu wirtschaften.

Die Frage der Rechtsform ist keine einfache Frage für die Solawi:

> „Und das ist ja auch juristisch nicht geregelt bzw. geregelt, dass es die Solawi nicht gibt als Struktur, das ist Hofabnehmer nennt man das, aber dann kauft man das Obst und Gemüse direkt vom Hof.“ (SV6, 1140-1142)

In dieser rechtlichen Form der Hofabnehmer, fehlt allerdings die Idee der Gemeinschaft, die sich die Ernte teilt und auch gemeinnützige Ziele mit ihrem wirtschaftlichen Betrieb verfolgt:

> „Wir sind im Moment wirklich für das Finanzamt Konsumenten und Konsumentinnen. Das stört mich sehr, weil ich kann natürlich Steuern zahlen, ist ja kein Problem. […] Aber für mich geht es ja tatsächlich darum, anerkannt zu werden als Gemeinschaft, die etwas für die ganze Gesellschaft tut.“ (SV6, 1117-1121)

Der Befragte äußert ganz explizit den Wunsch als aktive Gemeinschaft statt als passiver Konsument wahrgenommen werden zu wollen.

Merkmal SV6 [Eigentum]: Die Organisation ist ein Verein, dessen gesellschaftlichen Leistungen nicht anerkannt werden, sondern der rechtlich nur als passiver Konsument gesehen wird.

Der Solawi-Verein kümmert sich um das Funktionieren der Gemeinschaft, hilft bei kleineren landwirtschaftlichen Tätigkeiten mit, stellt die Depots zur Abholung des Gemüses bereit und kümmert sich um die Beiträge der Mitglieder:

> „Das sind halt Arbeiten, die anfallen, die aber jetzt nicht unbedingt produktiv sind. Aber die, die man macht, die man gerne macht, um das Ganze am Laufen zu halten.“ (SV6, 248-250)

Der landwirtschaftliche Betrieb befindet sich im Eigentum des Landwirtes (SL7), was auch zu Konflikten bezüglich der Entscheidungsmacht zwischen Verein und Betrieb führt.

Merkmal SV6 [Eigentum]: Landwirtschaftlicher Betrieb in Privateigentum kooperiert mit Verein.

Während der landwirtschaftliche Betrieb Angestellte und den Landwirt als Betriebsleiter hat, die für ihre Arbeit finanziell entlohnt werden, arbeitet der Verein der Solawi vollständig ehrenamtlich:

> „Aber immer noch im Rahmen sehr viel, zu viel im Rahmen von ehrenamtlicher Arbeit. Und irgendwann muss man sich die Frage stellen: Wie viel Ehrenamt können wir uns leisten?“ (SV6, 390-392)

Merkmal SV6 [Allokation]: Der Verein organisiert ehrenamtlich die Finanzierung, die Logistik und unterstützt in der Landwirtschaft.

Damit hängt auch die Frage der Größe zusammen. Ob man sich weiter vergrößert, hängt in diesem Fall nicht von der Knappheit von Land ab, „sondern mehr mit Strukturen ehrenamtlicher, professioneller bezahlter Arbeit“ (SV6, 759).

4.6.2 Narrativ

Episoden

Blickt man auf den zeitlichen Verlauf der Erzählung beginnt die Geschichte (*Orientierung*) mit den Erfahrungen der Befragten in der Kindheit oder Jugendzeit. Der eine Befragte hat schon in der Schulzeit dank einer Lehrerin Selbstwirksamkeits-Erfahrungen mit NATUR und Lebensmittelanbau gemacht, die ihn bis heute prägen:

> „Es ist alles so fruchtbar, wenn du deinen Samen wirfst, dann wächst ein Baum. Das ist er. Und so war für mich als Kind nicht kompliziert. Da hat ich wirklich in dieser Mozzarella Styropor Behälter, die so ein Meter Durchmesser hatten vielleicht, so mit Erde befüllt und dann wachsen Radieschen und alles […] Aber irgendwie ist es geblieben. Also dieser Input von dieser Lehrerin, dieser Freundin, ist geblieben und es war für mich eine Erinnerung.“ (SV6, 53-64)

Der zweite Befragte bezieht sich mit seiner Erfahrung aus der Jugend, in der gelernt hat selbstorganisiert mit anderen Menschen Dinge auf die Beine zu stellen. Der Bezug zur Subkultur kann als ALTERNATIVE zur herrschenden Kultur verstanden werden, der auch als Grund für die Beteiligung an der Solawi in der Erzählung vorkommt:

> „Bei mir ist es eher über meine Jugend und Subkultur gekommen. Punkrock hab ich immer gehört, auf Konzerte gegangen, versucht Sachen selber zu organisieren über viele Jahre.“ (SV6, 84-86)

Der Impuls zur Gründung einer Solawi kam dann durch eine Bekannte, die das Konzept schon aus einer anderen Stadt kannte und nun auch in dieser Stadt initiieren wollte. Die Befragten kannten das Konzept bis dahin noch nicht, beschäftigten sich aber daraufhin damit:

> „Ein paar Wochen habe ich mich damit beschäftigt, bis ich das Thema vertieft habe und dann gesagt: Okay, das gibt’s tatsächlich, gibt’s sogar in Italien. Ich glaube, das hat in Japan und den USA angefangen.

> Das ist aber ein uraltes System und dann immer, habe ich gemerkt: Okay, das geht tatsächlich. Es gibt andere Höfe, die in Deutschland so funktionieren.“ (SV6, 27-30)

Merkmal SV6 [Motivation]: Ein funktionierendes Konzept, das Menschen in ihrer politischen Grundausrichtung und ihren Bedürfnissen anspricht, kann zu Neugründungen von transformativen Organisationen führen.

Abbildung 30: Episoden SV6

PLOT: Die Solawi-Idee wird von einer politisch orientierten Initiativgruppe aufgegriffen und umgesetzt. Mit dem erfolgreichen Aufbau der Zusammenarbeit mit einem landwirtschaftlichen Betrieb wächst die Solawi an. In der gewachsenen Gemeinschaft treten Konflikte bezüglich der gemeinschaftlichen Identität und Vision, der einzelnen Bedürfnisse von Landwirt und Mitgliedern sowie der Organisation der Vereinsarbeit auf. Diese Herausforderungen begegnet man mit mehr Möglichkeiten zum Austausch und zur Kommunikation, mit neuen Organisationsstrukturen und der Bewusstmachung der gemeinsamen Vision.	
Orientierung	Befragte sind von Erfahrungen als Kind mit Gartenarbeit NATUR oder als Jugendlicher von Subkultur geprägt. Initiatorin sucht Gruppe zur Umsetzung der Solawi-Idee VISION. Konzept ist bei Befragten unbekannt, aber suchen nach nachhaltigen ALTERNATIVE und gründen
Problem	Suche nach LANDWIRTschaftlichem Betrieb. Entkoppelung von Produkt und Preis schwierig. Schnelles WACHSTUM der Gemeinschaft. Verlust von Verantwortungsübernahme und gemeinsamer Kultur BEZIEHUNG.
Evaluation	Unklare Identität der Gemeinschaft VISION und unterschiedliche BEDÜRFNISSE, fehlender Austausch mit Mitgliedern BEZIEHUNG, finanzielle und zeitliche Ressourcen der Mitglieder, Machtverteilung in der Gemeinschaft. ORGANISATION
Konsequenzen	Kommunikationsplattform, Feste und Treffen zum Austausch BEZIEHUNG. Möglichkeit bestimmte Tätigkeiten im Verein finanziell zu honorieren. ORGANISATION, Ziel der TRANSFORMATION, Klärung der gemeinsamen VISION

Quelle: Eigene Darstellung.

Es gründete sich aus dem Impuls der Initiatorin eine Gruppe aus sechs bis zehn aktiven Menschen, die „politisch orientiert“ waren und eine

Solawi gründen wollten als neue Möglichkeit Gesellschaft zu verändern [VISION, ALTERNATIVE]:

> „Und dann bildete sich eine kleine Gruppe, sechs, zehn Personen am Anfang und waren ein paar bei den Linken aktiv und auf jeden Fall, die ersten würd ich sagen politisch orientiert. Das war also mein Anliegen war, dass ich auch genau weiß, wo das Gemüse wächst, und dass ich ein bisschen mehr Kontakt haben, direkten Kontakt zu den Nahrungsmitteln. Weil der bis dahin gefehlt hat, also im Supermarkt zu kaufen, ja selbst im Biomarkt. Also ich wollte eigentlich noch eine nachhaltige Alternative. Und das war mein Beweggrund, eine Solawi zu gründen.“ (SV6, 15-21)

Merkmal SV6 [Motivation]: Eigene Selbstwirksamkeitserfahrungen, die politische Motivation, Alternativen aufzubauen und das bestehende Konzept sind Grundlage für die Selbstorganisation und die Organisationsgründung.

Die erste große *Herausforderung* war es, einen landwirtschaftlichen Betrieb zu finden, der mit der Solawi kooperiert. Sie haben viele Briefe an Betriebe geschrieben und viele Absagen erhalten, weil entweder ein Generationenwechsel im Gange war oder kein Interesse bestand [LANDWIRT]. Nachdem sie einen Landwirt gefunden hatten, konnte sich die Solawi gründen und mehr Mitglieder haben sich angeschlossen. Mit dem Zustrom neuer Mitglieder und der schnellen Vergrößerung der Gemeinschaft, droht die geteilte Kultur und damit die gemeinsame Verantwortung für die Organisation verloren zu gehen. Mehr Mitglieder ziehen sich aus den Prozessen raus [GEMEINSCHAFT]:

> „Dadurch, dass eben weniger Leute in Prozesse mit einbezogen werden, sieht man auch, fand ich das in den ersten Jahren war das Depot immer aufgeräumt und jetzt kommt es öfters mal vor, dass es weniger aufgeräumt ist, weil einfach viele Leute, was weiß ich in, 10, 12, 20 Leute drinne waren, nur noch jeder zehnte mal Blatt aufhebt was auf dem Boden liegt und vorher war es halt jeder, der geguckt hat, dass es ordentlich ist, weil es Ratten anzieht. Macht ja auch Sinn. Macht man vielleicht nicht gerne, aber wenn ich hinter der Idee stehe und Verantwortung für dieses Projekt nehmen, dann, dann glaub ich sieht man auch die eine oder andere Arbeit.“ (SV6, 647-654)

Merkmal SV6 [Problem]: Schnelles Mitgliederwachstum sorgt für Verlust des Verantwortungsgefühls und der gemeinsamen Kultur.

Zwei *Schlussfolgerungen* ergeben sich aus dem WACHSTUM der Gemeinschaft. Die erste hängt mit der Frage der *Identität* der Gruppe [VISION] und der Kommunikation und BEZIEHUNG untereinander zusammen. Die zweite beinhaltet organisatorische Fragen innerhalb der Gemeinschaft und mit dem Landwirt [ORGANISATION].

Die erste Schlussfolgerung hat mehrere Facetten, da ist einerseits der Umgang mit Erfolg und Wachstum und den damit verbundenen Veränderungen:

> „Wie gesagt, erfolgreiche Modelle dann bekommen Druck von allen Seiten und werden, können manipuliert werden. Insofern finde ich, genieße auch den Moment, wo die Solawi jetzt den Weg für sich finden und diese Graswurzelbewegung. Aber irgendwann, wenn sie groß werden sollten, dann ist sie für mich die Fragen: Bleiben sie sich selbst treu oder verändern sie sich so dermaßen, dass sie auch Kreativität also ihre nachhaltige Attraktivität verlieren?“ (SV6, 378-383)

Um mit diesem Wachstum umzugehen, braucht es eine stabile Grundlage, die aus einer gemeinsamen VISION gespeist wird. Auch hier gab es unterschiedliche Auffassungen zur Rolle der Solawi in der Gesellschaft, die zu Diskussionen und Konflikten führten.

> „Also dann haben wir die Frage: Ja, ist die Solawi politisch? Manche können Ja sagen, manche würde Nein sagen, sollen wir uns mit der Politik nicht befassen. Ich, meine Meinung ist ja, alles ist Politik, wenn wir entscheiden, etwas zu konsumieren oder etwas einzukaufen hier anstatt dort. Das ist schon eine politische Entscheidung, weil wenn du das bewusst oder unbewusst triffst, unterstützt du eine gewisse Politik. Insofern ja, es gibt bei uns jetzt quasi die Absprachen, dass wir bei politischen Veranstaltungen nicht mitmachen sollten, vor allem im Wahlkampf und so, klar.“ (SV6, 182-189)

In der gewachsenen Gemeinschaft gab es „andere Visionen, Wünsche“, die dann zu Konflikten geführt haben.

Merkmal SV6 [Ziele]: Eine Organisation, die auf ehrenamtliche Mitarbeit angewiesen ist, kann nur gut wachsen, wenn die gemeinsame Identität, die Vision und die Beziehung zueinander aufgebaut und gepflegt wird.

Hier spielten auch die Bedürfnisse des Landwirts eine Rolle, die, unabhängig von den Finanzen, nicht mit den Bedürfnissen eines Teils der

Gruppe mit Blick auf die kooperative Nutzung des Betriebs vereinbar waren.

> „Ich glaube, manche Leute nehmen sich da halt mehr raus als andere aus, weil einfach die Sichtweise oder das Verständnis der Solawi nicht identisch ist oder auch ganz einfach persönlich. Man fühlt sich gut, wenn man hilft und dann will man auch was kriegen dafür.“ (SV6, 638-641)

Hier wird die Gratwanderung zwischen einem kommerziellen und einem gemeinschaftlichen, werteorientierten Betrieb deutlich. Je mehr Menschen eine Gemeinschaft umfasst, desto schwieriger ist es eine gemeinsame Philosophie und das Verantwortungsbewusstsein zu entwickeln. Das Zwischenmenschliche verändert sich „durch die Masse“. Ab einer gewissen Größenordnung weiß man nicht mehr, „wie die so ticken, was sie erreichen wollen, ob sie etwas erreichen wollen mit der Solawi“. Das Ziel der Befragten ist es eben nicht kommerziell und kapitalistisch, also preisorientiert, zu agieren, sondern den Produkten einen Wert über den Preis hinaus zu geben. Die Grenzziehung zwischen kommerziell und wertorientiert ist schwer:

> „Also Geld ist ein Mittel, also kann […] auch für nachhaltige Sachen verwendet werden. […] selbst im Unverpackt-Laden, wo die Produkte teilweise mehr kosten als sonst, aber hat mehr Wert und agiert in diesem Sinne nicht mehr ganz im kapitalistischen System.“ (SV6, 331-334)

Dieses kooperative Aushandeln von Bedürfnissen, Beziehungen und Visionen muss von den organisatorischen Strukturen aufgefangen werden [ORGANISATION].

> „Also wir haben es erst angefangen, glaub ich, […] zu sprechen. Aber wir haben noch nicht das mit dieser Struktur Situation, mit dieser Veränderung in dieser Struktur befasst. Ich glaube deswegen. Das ist ein neuer Start. Wenn wir jetzt mit 250 Personen sein werden. Das ist ein Zwischenziel, erreicht von [Landwirt] vor allem, dass es diese Zahlen ins Spiel gebracht hat. Und dann müssen wir neu denken. Das machen wir jetzt mit dieser Zukunftswerkstatt. Das sind wir. Und das wollen wir.“ (SV6, 1053-1057)

Merkmal SV6 [Ziele]: Um die Abgrenzung zu kommerziellen Tauschbeziehungen auch in wachsenden Gemeinschaften klar zu ziehen, braucht

es Räume, um Werte und Beziehungen zueinander zu pflegen, und klare Regeln, die die Kooperation zwischen den Mitgliedern und dem Betrieb regeln.

Die zweite *Schlussfolgerung* ist daher Strukturen aufzubauen, die Konflikte vermeiden, indem mehr kommuniziert wird. Um die Kommunikation und die Arbeit innerhalb der Solawi zu beschreiben, wird die Metapher der Energie genutzt, die momentan auch viel in Konflikte gesteckt wird. Der Konflikt in der Gemeinschaft ist entstanden, weil die „Kommunikation nicht fließt" und das zu „Verletzungen" führt. Die Frage nach der richtigen Kommunikation hängt auch mit der Pandemie und den fehlenden Zusammenkünften bei Festen zusammen. Das digitale Medium wird als „Barriere" beschrieben, das Gegenbild zur Barriere ist der „Kanal", der die Informationen, die Erfahrungen und schönen Momente zu den Menschen leitet:

> „Information ist auf jeden Fall unheimlich wichtig, weil ich sehe die Solawi, also Graswurzel primär quasi als ein Informationskanal, weil erst wenn ich weiß, dass so etwas gibt, kann ich mich entscheiden." (SV6, 433-435)

Merkmal SV6 [Ziele]: Gute Kommunikation und Kooperation braucht die Ebene der Beziehung durch gemeinsame Treffen und Veranstaltungen und transparente Informationen.

Es braucht daher Strukturen, die die Beziehungen unter den Mitgliedern stärken und dadurch einerseits bei der Verbreitung der ursprünglichen VISION helfen und andererseits, den Ausgleich zwischen den BEDÜRFNISSEN der Mitglieder und des Landwirts unterstützen und dadurch „Machtpositionen" möglichst verhindern und Gleichberechtigung ermöglichen. In der befragten Solawi wird die Hauptarbeit ehrenamtlich getragen:

> „Ehrenamt ist gut, aber hat gewisse Hürde. Also ehrenamtlich arbeiten können manche Personen, die Zeit und Geld haben, oft. Und das ist für mich ein Problem, wenn nicht alle damit natürlich die Aufgaben dann machen können." (SV6, 393-396)

Die Menschen die Aufgaben übernehmen, haben damit eine gewisse Machtposition, die sie dann gegebenenfalls auch nutzen möchten und ihre Bedürfnisse über die Bedürfnisse anderer Mitglieder oder des Landwirts stellen.

Als *Konsequenz* wird der Frage der Identität und der Kommunikation mit einer Online-Plattform begegnet, in der man sich austauschen kann:

> „Vielleicht sage ich das hier, weil die [Stadt] Solawi […] ist politi, war politisch aktiv von Anfang an, zumindest als Alternative. Aber finden, das soll wieder besprochen werden, kommuniziert. Es gibt Rückmeldungen, kritische Rückmeldung. Ist alles willkommen. Es lebe die Vielfalt und jeder kann sich einbringen, wie das will. Ich glaube, die Kommunikation, da ist tatsächlich. Wir haben diese Online-Plattform als Kommunikations... nicht nur, aber wo wir auch viel schreiben können und gründlich auch. Man kann so oder so nutzen, auch für Konflikte z.B. Aber man kann auch viel darin schreiben und viel informieren. Und man ist nicht gezwungen zu lesen. Aber wenn man möchte kann, hat man einen Zugang zu den Informationen.“ (SV6, 197-205)

Konflikte werden also durch transparente Information und Kommunikation versucht einzufangen. Gleichzeitig stellt die digitale Kommunikation auch Barrieren dar, die durch persönliche „Feste oder Treffen“ ergänzt werden muss, um die Teilhabe zu vereinfachen. Dieser Austausch innerhalb der Gemeinschaft ist zentral auch mit Blick auf den Kern der Solawi-Idee, dass Preis und Produkt entkoppelt werden:

> „Es ist ja eine bewusste Entscheidung gewesen, Solawi. Da war ich auch dankbar, dass ich jetzt die Chance hat mitmachen zu können, weil es einfach mehr ist als nur zu konsumieren. Aber dafür braucht man eben auch den Austausch. Und ich merke es auch selber. Und da muss ich mich an meine eigene Nase fassen. Nicht umrechnen, sondern gucken, dass es läuft. Das Projekt, dass man da, dass man auch dieses Ideal am Laufen hält.“ (SV6, 783-788)

Es kommt auf die BEZIEHUNG zwischen den Mitgliedern an, um die VISION der Solawi zu erhalten und zu Veränderung beizutragen. Mit dem Erfolg der Solawis kann es passieren, dass sie diesen revolutionären Ansatz zu verlieren drohen [TRANSFORMATION]. Die Befragten ziehen einen Vergleich zu politischen Parteien:

> „Aber es gibt ja, in der Politik haben ja schon gesehen, manche politische Parteien, die in den 70er viel, viel, viel bodenständiger und revolutionärer waren im Sinne guter Revolution. Ja, sind dann sie haben sich quasi aufgegeben, weil sie sich einfach verändert. Nun

> sind ja eben diese, diesen Glanz verloren und sind in Richtung eher Konventionalität oder Kompromiss.“ (SV6, 365-369)

Mit Blick auf die organisatorischen Strukturen steht die Möglichkeit im Raum, dass man einzelne Tätigkeiten, wie die „Finanzen“ des Vereins finanziell honoriert, „solange die Einigkeit besteht“ [ORGANISATION].

Merkmal SV6 [Problem]: Die ungleiche Verteilung von (ehrenamtlicher) Arbeit kann zu ungewollten Machtpositionen führen. Die transparente Bezahlung einzelner Tätigkeiten kann dies verhindern.

Den *Plot* kann man wie folgt zusammenfassen:

Die Solawi-Idee wird von einer politisch orientierten Initiativgruppe aufgegriffen und umgesetzt. Grundlage sind die Beziehung zur Natur, der Aufbau von Alternativen und die Erfahrungen in Subkulturen. Nachdem ein landwirtschaftlicher Betrieb nach einigen Anstrengungen gefunden wurde, wächst die Solawi an. In der gewachsenen Gemeinschaft treten Konflikte bezüglich der gemeinschaftlichen Identität und Vision, der einzelnen Bedürfnisse von Landwirt und Mitgliedern sowie der Organisation der Vereinsarbeit auf. Diesen Herausforderungen begegnet man mit mehr Möglichkeiten zum Austausch und zur Kommunikation, um das Ideal der Solawi zu erhalten und zur Transformation beizutragen.

Aktanten

In der Aktantentheorie ist das handelnde *Subjekt* die Initiativgruppe, später dann der Verein der Solidarischen Landwirtschaft. Eine Person hatte das Konzept der Solidarischen Landwirtschaft kennengelernt und Menschen dazu motiviert, diese Idee auch in der Stadt der Befragten umzusetzen.

> „Es gab überall quasi immer mehr. Aber in [Stadt] noch nicht […]. Sie meinte das muss unbedingt auch sein und mehr oder weniger, also die Initiatorin war sie.“ (SV6, 13-15)

Diese Initiativegruppe war eine politisch motivierte Gruppe, die dann stetig an Zulauf gewonnen hat [GEMEINSCHAFT]. Damit ist die Frage nach der gemeinschaftlichen Identität wieder neu aufgekommen:

> „Danach ist die Gruppe natürlich immer größer geworden und das ist...war für mich dann klar, was eine Solawi ist, aber gleichzeitig auch nicht klar, was wir als Solawi, als Gemeinschaft auch haben wollen, also sein möchten, weil jede Solawi anders ist, hat eine eigene Identität und sich, die Frage stellt sich heute immer noch, finde ich. […] Abgesehen von der Anzahl an Mitgliedern und Personen, aber man muss auch natürlich einen gewissen Schwerpunkt haben. Was will die Gemeinschaft? Wie handelt eine Gemeinschaft? Welches Ziel hat die Gemeinschaft? Ich glaube, es ist ein ständiger Prozess, der wahrscheinlich stattfindet.“ (SV6, 39-46)

Die Befragten nutzen für den Solawi-Verein die Metapher der Graswurzel als „Bewegung von unten“, mit der sie sich identifizieren [NETZWERK].

> „Also wenn man diese Graswurzelbewegung jetzt auf die Solawi beschränkt, dann würde ich sagen, es werden immer mehr Solawi-Gemeinschaften, vielleicht in [Stadt] auch eine zweite irgendwann oder [andere Stadt]. Insofern es ist keine Konkurrenz. Das ist ja alles willkommen. Insofern diese Bewegung geht weiter. Ja, wie gesagt, ich sehe diese Graswurzelbewegung auch als Netzwerk, weil darin besteht für mich die große Chance, also wirklich politisch […] ein gewisses Gewicht zu bekommen.“ (SV6, 300-305)

Die Graswurzel-Metapher wird gefüllt mit Werten wie Dezentralität, „wenig Hierarchien“ (SV6, 468), Lebendigkeit, Gleichberechtigung, „nicht kommerziell“ (SV6, 339), „politisch“ (s.o.), „konstruktiv“ (SV6, 473), „faires Miteinander“ (s.u.). Eine gesellschaftliche VISION, die sie als *Auftraggeber-Aktant* motiviert:

> „Ohne Ausbeutung, sag ich jetzt mal so, miteinander. Ohne Gewaltausübung. Wie auch immer. Der Natur gegenüber. Tieren gegenüber. Mitmenschen gegenüber. Das ist so meine Vision. Gleichberechtigtes, faires Miteinander.“ (SV6, 475-477)

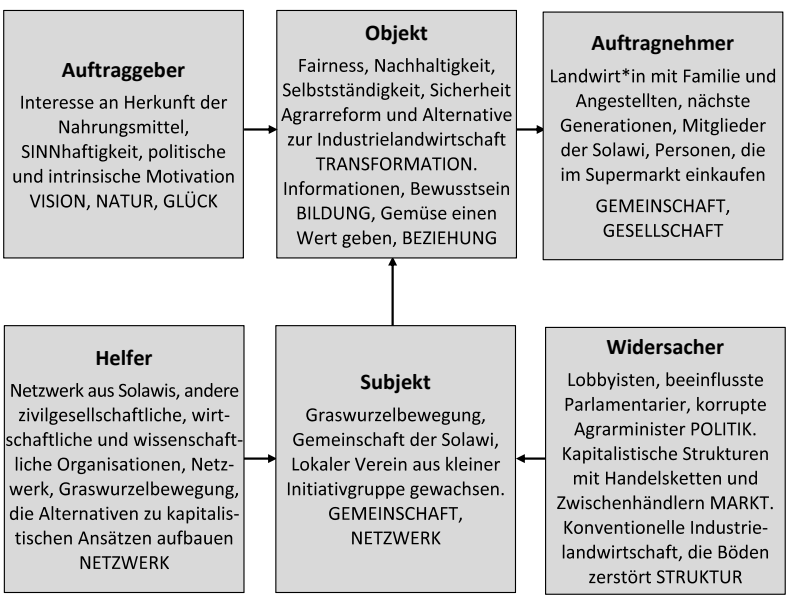
Die Befragten haben somit klare *Wertobjekte*, die sie im Rahmen der Solawi erreichen wollen:

> „Selbermachen. Fair miteinander umgehen. Nachhaltig Sachen machen. Recycling. Keine Ahnung. Sowas eben. Andere Leute nicht ausbeuten. Mit der Umwelt gut umgehen. Sag ich mal. Und da finde ich, passt das Solawi Konzept total rein, dass man versucht, selbst was auf die Beine zu stellen. Dass der Bauer fair bezahlt wird, dass er planen kann, auch wenn er Missernte hat. Das Jahr ist sicher für ihn.“ (SV6, 89-93)

Merkmal SV6 [Ziele]: Die Ziele der Organisation sind Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Selbstorganisation sowie Unabhängigkeit und Sicherheit für die Landwirtschaft und sich selbst.

Zur Erreichung dieser Ziele braucht es mehr Solawis, „um ja, ein faires Miteinander auch wirtschaftlich zu gestalten“ (SV6, 102). Mit der Alternative Solawi wollen sie Druck auf die „Industrielandwirtschaft“ (SV6, 174) ausüben und eine Agrarreform ermöglichen [TRANSFORMATION]. Ein wichtiges Zwischenziel ist es Informationen an die Menschen zu geben, dass es auch anders geht. Die Solawi soll so ein „Informationskanal“ (SV6, 434) sein, der den Menschen bewusst macht, dass es Alternativen zu den bestehenden Strukturen gibt. Diese Bewusstmachung soll ein Umdenken anregen, „dass das Gemüse den Preis verliert, aber einen Wert wieder gewinnt“ (SV6, 255) [BILDUNG].

Abbildung 31: Aktanten SV6



Quelle: Eigene Darstellung.

Die NATUR hat bei den Befragten einen hohen Stellenwert als *Auftraggeber*. Es geht den Befragten um ein „faires Miteinander“ zwischen Mensch und Umwelt:

> „Ja und ja, mit Mitmenschen, Umwelt, Mitwelt hab ich neulich gelesen. Eigentlich das bessere Wort. Ja, das ist nicht einfach nur eine distanzierte Umwelt ist, sondern dass wir hier leben. Das ist ja der Ast, auf dem wir sitzen. Es geht nicht ohne sie.“ (SV6, 808-811).

Der Begriff der Mitwelt drückt die BEZIEHUNG zwischen Mensch und Natur als Wertobjekt aus. Die Metapher des Astes, auf dem wir sitzen, drückt deutlich die Abhängigkeit des Menschen von der Natur aus. Aus den vorherigen Analysen zu Wert und Preis lässt sich außerdem schließen, dass die Befragten der Natur einen Wert über ihren ökonomischen Preis hinaus zuschreiben und die Preissetzung im Bereich der Naturleistungen geringschätzen.

Merkmal SV6 [Naturbild]: Den Wert der Natur kann man nicht in Preisen fassen, sie ist die Lebensgrundlage.

Merkmal SV6 [Ziele]: Die Transformation passiert durch den Aufbau von Alternativen, die Bildung von Menschen durch Informationen, Erfahrungen und Beziehung zur Natur sowie Reformen.

Ein weiterer *Auftraggeber* ist außerdem das eigene Interesse, zu wissen, wo die eigenen Nahrungsmittel herkommen [NATUR] und Sinnhaftigkeit und Selbstwirksamkeit [GLÜCK] zu spüren:

> „Ein Stück weit Sinnhaftigkeit, wie man als Mensch, als Bestandteil von dieser Gesellschaft, was besser zu machen. Und das mache ich erst mal für mich.“ (SV6, 281-283)

Die *Auftragnehmer* sind einerseits der Landwirt, seine Familie, die Angestellten und die eigenen Mitglieder [GEMEINSCHAFT].

> „[Eine] Win-win-Situation sozusagen für den Bauer, der hat Planungssicherheit und ich weiß, dass ich gutes Gemüse krieg, was fair hergestellt wurde. Ich weiß, dass die Böden, wo das ganze Zeug wächst, nicht kaputt gehen, dass meine Tochter und sonstige Generationen eine größere Chance haben, noch eine vernünftige Umwelt vorzufinden.“ (SV6, 104-108)

Auf der anderen Seite adressiert sie mit ihrer Tätigkeit die nächsten Generationen und versucht Menschen zu erreichen, „die davor in anderen konventionellen Supermärkten eingekauft haben“ (SV6, 461). [GESELLSCHAFT]

Merkmal SV6 [Ziele]: Auch wenn die Organisation erstmal nur für ihre Mitglieder wirtschaftet, zielt sie auf die Veränderung der Gesellschaft über die Gemeinschaft hinaus.

Auf der *helfenden Seite* stehen die eigenen Mitglieder, die anderen Solawi-Gemeinschaften, andere Organisationen aus Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Als weiteres Bild der breiten Unterstützung wird die Metapher der Ameise und des Ameisenhaufens genutzt:

> „Und diese Gestalt ist für mich diese Ameisen-Bevölkerung, die immer mehr werden. Jetzt ist die Frage, ob es so viele werden, dass sie miteinander einen Konflikt haben oder, dass sie tatsächlich eine einzige Bevölkerung werden oder die Vielfalt trotzdem. Also, es gibt rote Ameisen, schwarze Ameisen, aber trotzdem sagen, okay, wir haben ähnliche Ziele, lassen wir uns unsere Identität aufbewahren, aber ab und zu, dann gucken wir, dass wir einen gemeinsamen Weg auch finden oder der Grundweg eigentlich der gleiche ist.“ (SV6, 396-402)

Als Beispiel für verschiedene Ameisenvölker werden Unverpackt-Läden, die Biokiste oder eben Solawis genannt, die alle eine Alternative zu Discountern oder billigem Fleisch darstellen, obwohl sie immer noch in den kapitalistischen Strukturen arbeiten. „Aber es ist trotzdem eine Alternative.“ Insgesamt sind sie ein Teil eines vielfältigen NETZWERKes, einer Graswurzelbewegung, mit der sie gemeinsam Alternativen zu „kapitalistischen Ansätzen“ aufbauen.

Merkmal SV6 [Motivation]: Die Graswurzelbewegung, zu der sich die Organisation zugehörig fühlt, ist vielfältig und offen und definiert sich erstmal in Abgrenzung zu kapitalistischen Ansätzen.

Als größter *Widersacher-Aktant* werden bisherige kapitalistische Strukturen mit ihren Akteuren, wie z.B. Zwischenhandel und Handelsketten, gesehen und das damit verbundene „Konkurrenzdenken“ [MARKT].

Das Bild, das sie im Allgemeinen von *Wirtschaft* haben, wird durch die Betrachtung der erzählten Normalität deutlich. In den „kapitalistischen Strukturen“ werden Mensch und Natur ausgebeutet, Konkurrenzdenken und Druck beherrschen das Geschehen. Die Menschen tragen dieses

System durch ihre unbewussten Kaufentscheidungen mit, indem man „Geld ausgibt und nicht weiter drüber nachdenkt“. Ein faires Miteinander wird durch die kapitalistischen Strukturen unterbunden, weil man sich nicht bewusst wird, welche Auswirkungen die eigene Konsumentscheidungen oder die eigene Arbeit hat.

Merkmal SV6 [Problem]: Kapitalistische Strukturen verhindern den fairen Umgang miteinander und mit der Natur durch die Nichtexistenz direkter Beziehungen.

In Abgrenzung zum Kapitalismus sehen sie sich selbst als wirtschaftliche Akteure, die „wirtschaftlich handeln“ (SV6, 511) müssen. Das bedeutet für sie, dass die Finanzierung des landwirtschaftlichen Betriebs sichergestellt sein muss. Wie gewirtschaftet wird, ist für die Befragten eine Entscheidung der Menschen, die die Möglichkeiten haben sich Alternativen anzuschließen und „nicht nur einfach das Billigste zu kaufen und fertig“ (SV6, 288), sondern es anders zu machen:

> „dass man eben nicht immer umrechnet, was krieg ich denn jetzt für meine ich sag mal 1 000 Euro im Jahr an Gemüse, sondern einfach sagt: Nee, da hat der Bauer, kann seine Familie ernähren. Ich krieg gutes Gemüse und ob das jetzt ein Kohlrabi mehr oder weniger ist, das ist erst einmal zweitrangig.“ (SV6, 257-261)

Und „den Rattenschwanz“ (SV6, 288) zu sehen, der mit der eigenen Kaufentscheidung einhergeht.

> „Das meine ich mit Bewusstsein. Mit Mehr. Das das ich halt. Damit ich, dass ich mir klar bin, was ich mach, mit meinem alltäglichen Leben, in meinem alltäglichen Leben, mit meinem alltäglichen Leben.“ (SV6, 806-808)

Merkmal SV6 [Wirtschaftsbild]: Wirtschaft ist gestaltbar durch die Entscheidungen der Menschen sich bewusst alternativen Formen anzuschließen.

Merkmal SV6 [Wirtschaftsbild]: Wirtschaftlichkeit gehört zum funktionierenden Wirtschaften dazu, bedeutet aber nicht das billigste zu kaufen.

Weitere Widersacher sind „Parlamentarier“ (SV6, 988) und „korrupte Agrarminister“ (SV6, 994), die umgeben sind von „Lobbyisten, die Druck in eine andere Richtung machen“ (SV6, 996) und „Greenwashing“ (SV6, 1014) betreiben [POLITIK]. Auch die konventionelle „Industrie-

landwirtschaft“ wird als Widersacher betrachtet, die die Böden zerstört [STRUKTUR].

> „Wir leben in einer Situation, wo glaube ich pro Parlamentarier ich weiß nicht, wie viele Lobbyist*innen, heißt es, Männer, Frauen gibt. Da gibt’s auf jeden Fall. Wenn du ein Abgeordneter oder Abgeordnete bist, um dich herum sind so viele Lobbyist*innen, du hast auch, es ist sehr schwer. Auch innerhalb deiner Partei also Entscheidungen zu treffen.“ (SV6, 987-991)

Sie beschuldigen weniger die einzelnen Abgeordneten, als dass sie das Problem im System sehen, dass sich dem Druck der Lobby beugt, die eine andere Agrarpolitik oder die Abkehr von fossilen Energien verhindert. Nichtsdestotrotz haben sie die Zuversicht, dass der Druck einer Bewegung, „unabhängig von irgendwelchen Parteien und politischen Machtstrukturen“ (SV6, 1030), Veränderung herbeiführen kann.

> „Wenn die Alternative gut ist, kann man auch sehr viel Druck auch erzeugen, weil dieser Druck positiv ist, vor allem gerechtfertigt.“ (SV6, 997-998)

Das *Bild der Politik* der Befragten ist somit differenziert. Die Befragten nehmen sich selbst als politisch wahr und äußern in diesem Sinne: „Ich glaube, der Staat sind wir selber“ (SV6, 984).

Merkmal SV6 [Politikbild]: Die Organisation versteht sich als Teil des Staates und als politischen Akteur, kritisiert allerdings die herrschenden politischen Strukturen.

Sie unterscheiden zwischen Bundesebene und lokaler Politik, sehen aber auf beiden Ebenen die Gefahr von der Politik benutzt zu werden, um Greenwashing zu betreiben:

> „Es gibt ja eine staatliche Ebene, es gibt eine Bundesebene, es gibt auch eine lokale Ebene und vielleicht ist [Stadt], die Stadt, schneller einfach zu erreichen. Dazu muss ich sagen, dass es, die letzte Sachen, muss man wirklich sehr bewusst machen. Es kann schnell in Richtung von Greenwashing gehen, wo man denkt, okay, wir bekommen Unterstützung und die lokale Politik oder die Bundesebene-Politik wäscht sich ganz doll das Image und sagt Okay, wir unterstützen das Projekt und plakatiert krass.“ (SV6, 1011-1016)

Insgesamt fühlen sie sich „nicht getragen vom Staat“ (SV6, 1007) und übernehmen gleichzeitig auch Verantwortung für die politische Landschaft, der sie sich zugehörig fühlen als „Graswurzelbewegung“, die Veränderung fordert.

Merkmal SV6 [Problem]: Staatliche Strukturen wie marktwirtschaftliche Strukturen tragen zur Zerstörung bei.

Ihr *Menschenbild* ist um einiges positiver und betont die Freiheit des Menschen als lernfähiges Wesen, das sich durch die Bewusstmachung von Problemen oder Zusammenhängen entscheiden kann, anders zu handeln und Alternativen in Zeiten von Veränderung (hier die Corona-Pandemie) wahrzunehmen.

Merkmal SV6 [Menschenbild]: Der Mensch ist frei dazuzulernen und sich zu entscheiden anders zu handeln.

> „Okay, die Personen nutzen die Zeit anders. Sie frühstücken auch gemeinsam, die Familien z.B. Manch andere haben große Probleme dadurch gehabt. Manche andere mussten nicht mehr zur Arbeit gehen. Da haben sie […] die Fahrtzeiten gespart, auch ein Gewinn. Manche anderen leiden darunter, dass sie keine Beziehungen haben. Und deswegen ist auch ein bisschen so personelles Bewusstsein eigentlich, wie erreicht man es. Und wenn man auch die Angebote wahrnimmt, die Alternative und wie man auch für Veränderung gut oder schlecht auch bereit ist.“ (SV6, 426-432)

Zentral für den Menschen sind die Beziehungen zu anderen Menschen. Das Fehlen von Beziehungen führt zu Leiden. Nichtsdestotrotz sehen sie auch die Konflikte, die immer wieder entstehen, wenn Menschen zusammenarbeiten:

> „Grundsätzlich friedliches Miteinander, es wird immer Konflikte geben, wenn Menschen zusammentreffen. Früher oder später. Aber die Frage ist, wie man damit umgeht, dass man das konstruktiv lösen kann.“ (SV6, 471-473)

Menschen sind in der Lage, aus Sicht der Befragten, mit diesen Konflikten konstruktiv umzugehen. Zentral für das Gelingen der Solawi sind aus ihrer Perspektive weniger die Finanzen, sondern die zwischenmenschlichen und gemeinschaftlichen Spannungen:

> „Finde ich schade, dass manchmal so sehr, es geht um die Verletzungen zwischen einzelnen Menschen oder Gruppen und die werden auf die Gemeinschaft übertragen, aber erfreulicherweise nicht von dem, also nicht wegen der Finanzen, sondern gemeinschaftliche Themen oder soziale Themen. Würde sagen, die sind vielleicht tatsächlich schwerer zu, schwieriger zu behandeln, weil [sie] mit Menschen, Persönlichkeit zu tun haben. Und bei Finanzen hast du das Geld oder nicht. Das Problem kann man lösen und bei menschlichen Beziehungen dauert es ein bisschen länger.“ (SV6, 552-558)

Merkmal SV6 [Ziele]: Zwischenmenschliche Konflikte sind normal, können aber die Gemeinschaft ausbremsen. Um Konflikte konstruktiv zu lösen, braucht es Zeit und die Bereitschaft der Betroffenen Verletzungen zu überwinden.

Für eine gelingende Zusammenarbeit sollten die Menschen einander kennen und ein klares Bild haben, was sie gemeinsam erreichen wollen.

4.7 SL7: Gemeinschaftsbasierter Landwirtschaftsbetrieb

4.7.1 Organisation

Der Befragte Landwirt wird dem Bereich des *Anbaus* zugeordnet. Er hat sich schon früh von der reinen Tauschlogik der konventionellen Landwirtschaft abgewandt, indem er sich mit Abokisten auf die Direktvermarktung konzentriert:

> „Und dann haben wir es ganz einfach angefangen mit einem PKW, so ein Renault Rapid, nach Feierabend, wie ich auf Speyer gefahren bin, habe ich dann in Speyer meine ersten 10 Kunden gehabt, sag ich mal, wo sich im Bekanntenkreis rumgesprochen haben und hab denen die Gemüsekisten hingestellt, so wie ich sie geerntet habe, Pauschalpreis, Pauschal-Kiste.“ (SL7, 100-104)

Die Abokiste fing an als ein vertrauensbasiertes Geben und Nehmen, bei dem der Preis erstmal nicht direkt gekoppelt ist an ein Produkt. Mittlerweile hat sich das Abokisten-System verändert, zu einem preis- und tauschlogikbasierten System, in dem die Kund*innen ganz genau ihre Produkte mit dem entsprechenden Preis auswählen können. Als Alternative gibt es nun zusätzlich die Zusammenarbeit mit dem Solawi-Verein

aus Kapitel 4.6, weswegen er der Kategorie des *Prosuming* zugeordnet werden kann.

Merkmal SL7 [Allokation]: Die Mitglieder des Vereins decken die Kosten des Betriebs und der Landwirt verteilt die Anteile je nach Ernteerträgen:

> „Wir teilen uns die Ernte, so heißt es bei Solawi, sich die Ernte teilen. Wir teilen uns die Kosten und dann, die teilen sich die Kosten vom Betrieb untereinander auf und für das kriegen sie die Ernte geteilt und das kann halt, ja. Wir haben so ein Standardprogramm von Produkten, wo man jedes Jahr anbauen und dann tun wir halt auch ein bissle variieren. Nächstes Jahr gibt es vielleicht mal weniger Fenchel. Aber das werden wir Gärtner ja noch entscheiden, wie wir das machen." (SL7, 415-420)

Merkmal SL7 [Finanzierung]: Die solidarische Finanzierung des Betriebs funktioniert über die transparente Aufstellung der Kosten:

> „Also die Solawis hatten ja, ich weiß gar nicht, mit wieviel Prozent wir angefangen haben, wir haben den Haushalt aufgestellt und da hieß es, der Betrieb kostet, ich sage jetzt mal 100 000 Euro und dann haben Sie gesagt, gut, wir...die erste Frage, wieviel Leute kann der Betrieb ernähren? dann habe ich gesagt, ah 250 schaffen wir, dann war, was kostet der Betrieb? Dann wars am Anfang halt ein bissel, ich sage jetzt mal 100 000 Euro und dann haben sie gesagt, gut. wir sind jetzt so viel Leut, wir sind jetzt nicht die 250, sondern wir sind jetzt bloß 140, sage ich mal. Also können wir bloß die Hälfte stemmen und dann haben sie halt im ersten Jahr, das sind Beispiel Zahlen, […] dann haben sie halt im ersten Jahr 60 Prozent vom Haus, vom Haushalt getragen, von der Landwirtschaft. Dann haben sie auch nur 60 Prozent von der Ware kriegt, die andere 40 Prozent, muss ich ja irgendwo verdienen, also die fallen mir ja nicht dann aus der Hosentasche und da ist dieses Abo nach wie vor eine super Sache." (SL7, 496-507)

Die Solawi übernimmt anteilig mit der Abokiste die Finanzierung des Betriebs. Fallen Investitionen an, werden diese über Abschreibungen getätigt:

> „Das ist eine rein betriebswirtschaftliche Sache. Das Geld, das läuft über Abschreibungen ja so wie beim Steuerrecht auch, also in 10 Jahren ist dann. Wenn, wenn jetzt ich sage jetzt mal 10000 Euro für die Anschaffung ausgegeben werden, dann wird die über 10 Jahre abge-

> schrieben. Dann sind es 1000 Euro im Jahr. Die stehen im Haushalt drin. Ja, zahlt die Solawi, so wie ihre Anteile sind und ich auch." (SL7, 871-875)

Gleichzeitig bekommt der Betrieb auch weiterhin die normalen Subventionen des Staates:

> „Wir kriegen Subventionen und wir kriegen die 2 Säule, wo es hat. Wir kriegen Förderung für das Öko, was wir machen und normale Förderungen für die Kulturen, die flächenbezogen ist, kriegen wir, beides EU. Ja und das, das nehmen wir mit, sag ich jetzt mal. Das sind über 10.000 Euro im Jahr." (SL7, 972-975)

Trotzdem reichen diese Subventionen nicht, um die Kosten für die Stilllegung der Fläche auszugleichen:

> „Dass gefördert wird, dass man jetzt eine Hecke anlegt. Fünf Meter breit und 200 Meter lang. Der Quadratmeter kriegt man Förderung von so viel. Und das auch einmal für die Anlage und einmal für die Weiterführung. Und die muss aber so hoch sein, wie wenn eine Kultur draufstehen würd. Ja, weil mir bringt es nichts, wenn das so ist, dass man dann so zwei Cent für den Quadratmeter kriegt über zehn Jahre. Das können sie dann machen auf Grenzerwerbs Standorte wie im Pfälzer Wald oder was. Da legen die dann Hecken an, weil da kriegen sie gar nichts für ein gewisses Stück. Da holen sie halt drei Heuballen runter. Und dann kriegen sie auf dem Weg dann vielleicht mehr. Aber eigentlich soll es so sein, dass das dann eine Kultur ausgleicht." (SL7, 985-993)

Merkmal SL7 [Finanzierung]: Die staatliche Förderung reicht nicht aus, um Landwirte dazu zu bewegen auf ertragsreichen Feldern ökologische Maßnahmen durchzuführen, weil die Förderung den Ertrag einer Kultur nicht ausgleicht.

Unabhängig von seinem eigenen Betrieb, denkt er das solidarische Finanzierungsmodell weiter für andere Bereiche, die zu gering finanziert werden:

> „Also ich finde des, dieses Solawi-Prinzip das können sie doch übertragen auf einen Pflegedienst für Senioren. Da könnte man doch sagen, auch wenn ich jetzt nicht gepflegt werde. Aber wir wollen jetzt einen Pflegedienst, der sich intensiv um Leute, ältere Leute kümmert und dann können sich doch 250 Leute finde und jeder zahlt im Monat

> 20 Euro und macht den Pflegedienst auf, wo die Leute 20 Prozent mehr kriegen, die Pflegekräfte wie normale und sucht sich Leute, wo das gerne machen und die kriegen dann für die Pflege, kriegen sie noch Geld und dann muss man vielleicht gar keine 20 Euro im Monat bezahlen, sondern nur 10 und dann hat man was ganz Tolles gemacht.“ (SL7, 947-954)

Die Eigentums- und Rechtsformen der Betriebe unterscheiden sich je nach dem Typ der Solidarischen Landwirtschaft:

> „Also Solawi gibt, also wann jemand sagt, Ich weiß, was Solawi ist, dann weiß ers nicht, da spricht der dummes Zeug. Weil es gibt in den neuen Bundesländern, da gibt es Solawis, […] die haben 50 Mitglieder, die tun auf minimalster Fläche was produziere, eine Person ja, vielleicht sogar noch im Nebenerwerb. Und es gibt Solawis, die machen Crowdfunding, die sammeln 400 000 Euro ein und kaufen Land und bauen Vermarktung auf mit Stadt-Läden in Dresden. Das sind Unternehmen, also...Da gibt es ganz viele Varianten.“ (SL7, 438-443)

In der untersuchten Variante existiert der landwirtschaftliche Betrieb schon vor der Solawi und bleibt auch selbstständig in seiner Eigentumsstruktur:

> „Wir sind ein Einzelunternehmen, ich bin hier der Einzelunternehmer. Ich hafte für alles und wir haben eine Partnerschaft, wir haben eine Kooperation und des war es eigentlich.“ (SL7, 482-484)

Hier sind die Eigentumsrechte formal klar geregelt, informell haben einige Mitglieder wohl eine andere Vorstellung, was die Kooperation zwischen Verein und Betrieb bedeutet:

> „Aber so, so mit der Zeit ist anscheinend oder vielleicht auch von Anfang an, das wusste ich gar nicht, bei denen so erschienen, dass das ihr Hof ist. Und das ist es einfach nicht. Also die Leute haben hier ja keine Vollmacht.“ (SL7, 598-600)

Merkmal SL7 [Eigentum]: Der landwirtschaftliche Betrieb ist weiterhin in Privateigentum und selbstbestimmt. Die Kooperation mit dem Verein basiert auf einer Vereinbarung.

Das Land des Befragten ist zu einem großen Teil gepachtet bei der Kirche oder Privatpersonen. Der Betrieb gehört dem Befragten. Es bleibt mit

Blick auf den Ruhestand die Frage, was dann mit dem betrieblichen Eigentum passiert.

> „Und der erbt dann halt was, bloß, also man muss sich da halt überlegen, wie. Also das ist noch eine Nummer, da einen Weg zu finden, wo man sagt, also mir wäre es z.B. wichtig, dass wenn ein Betrieb weiterläuft, dass wenn meine Erben mal sagen, ich hänge zwar unheimlich an dem Betrieb, aber wir wollen jetzt halt ein Haus kaufen irgendwo, auch einen schönen Bauernhof und da bräuchten wir halt ein bissl Geld, dass die dann auch mal dann was verkaufen kann. Aber, dass das nicht einfach an jemand geht, dann zerfällt.“ (SL7, 746-751)

Der Wunsch ist da, dass der Betrieb durch andere Menschen weitergeführt wird und seine Nachkommen trotzdem etwas erben. Er spricht von einem möglichen „Vorkaufsrecht“ für den Verein. In anderen Möglichkeiten, wie dem Verkauf an eine Stiftung, sieht er große Probleme aufgrund des Betriebskapitals, das dabei nicht übernommen werden müsste.

> „Der gehört zwar der Stiftung, aber sie haben ja auf dem Gelände gebaut, die haben ja Stallungen gebaut und alles, bauen auf fremdem Grund. So, jetzt kommt der Nachfolger und sagt, ja ich übernehme den Hof, mache alles. Aber auf Viehhaltung hab ich keinen Bock. Ich mache Lamawanderung, ich brauche fünf Lamas und mit denen lauf ich da rum, kann da super davon leben. Euren Stall könnt ihr behalten. Da machen die aber so ein Gesicht, weil sie zigtausende von Euro investiert haben und das ist weg.“ (SL7, 734-739)

Merkmal SL7 [Eigentum]: Die Hofübergabe ist kompliziert, weil einerseits die Nachkommen etwas erben sollen, andererseits der Hof mit seiner Betriebsweise bestehen bleiben soll. Der Verein könnte den Hof kaufen.

Die Möglichkeit der Mitbestimmung besteht natürlich, indem die Mitglieder ihre Wünsche äußern können, was angebaut werden soll. Der Befragte sieht allerdings in der Entscheidungsfindung und Kommunikation mit und innerhalb des Vereins größere Probleme. Der Verein strebt selbst an basisdemokratisch organisiert zu sein, was für den Befragten ein Problem darstellt, seit Konflikte mit einzelnen Mitgliedern entstanden sind und diese die Kooperation zwischen dem Betrieb und dem Verein behindern. Eigentlich ist der Befragte offen für eine klare und

offene Kommunikation über die Zusammenarbeit, die mit Blick auf den Konflikt verloren gegangen ist.

> „Also da [wird] hintenrum ganz übel beschimpft und der Konflikt ist auch nur eskaliert, weil nie, weil, weil nur hintenrum gesprochen wurde. Also es hat noch keiner sich hingestellt und hat was zu mir ins Gesicht gesagt. Oder auf einer Versammlung, wo man sagt, hopp, irgendwas ist schiefgelaufen.“ (SL7, 613-616)

Dadurch zieht der Befragte eine klare Aufgabenteilung zwischen Betrieb und Verein vor, anstatt die Mitglieder direkt in die betrieblichen Fragen miteinzubeziehen.

> „Wir besprechen viel Sachen, wir besprechen den Anbau, wir besprechen Investitionen. Aber ich werde mich definitiv davon entfernen, dass ich auf Sachen eingehe, die von außen kommen. […] Also, das entscheiden wir und wir werden auch in Zukunft uns das, also Vorbehalt, vorbehaltlich der Entscheidung vom Betrieb sagen, was wir hier machen und das ist, also ich habe da Kontakt zum [Landwirt], der hat auch einen Hof, wo die Nachfolger jetzt mit Solawi führen und der sagt ganz klar. Wir haben hier den Hof, da ist der Betriebsleiter drauf, der ist für alles verantwortlich, der als Arbeitgeber. Da ist der Verein da, der hat seine Arbeit zu machen. Und der Hof macht seine und das Prinzip der Solidarischen Landwirtschaft, den Haushalt sich und die Ernte sich zu teilen, das ist das, was verbindet. Aber ich brauche jetzt hier auf dem Hof keine Leute, die mir was wegen Personalführung erzählen.“ (SL7, 631-644)

Merkmal SL7 [Governance]: Der landwirtschaftliche Betrieb bespricht mit dem Verein den geplanten Anbau und die Investitionen, entscheidet aber weiterhin selbstständig.

Der Betrieb selbst ist „relativ Mitarbeiter geführt“ (SL7, 517). Der Bereich der Abokiste organisiert sich eigenständig. Nur größere Entscheidungen zum Personal oder welche Produkte ins Abo aufgenommen werden, werden miteinander besprochen. Ansonsten widmet sich der Befragte der Produktion für die Solawi mit zwei weiteren Mitarbeitenden.

4.7.2 Narrativ

Episoden

In der Episode der *Orientierung* bezieht der Befragte sich auf seine Kindheit, die durch die Landwirtschaft geprägt war. Einerseits durch den Landwirtschaftsbetrieb, auf dem seine Mutter groß geworden war und andererseits durch die Kultur im Dorf, in dem er groß wurde, die durch die Landwirtschaft geprägt war [TRADITION]:

> „Warum, also Landwirtschaft hat in der Familie immer eine Rolle gespielt. Die Eltern hatten keine Landwirtschaft. Aber die Mutter stammt aus dem Landwirtschaftsbetrieb. Sie ist natürlich in so einem kleinen Ort, wie das [Dorf] war. Wie ich groß geworden bin, war … die Bauern waren noch bestimmend im Ort. Also die, die das waren noch eine große Poste, da hat es kaum Läden gegeben, da hat es kaum Gewerbegebiet und Ja, da hat es halt Bauerei und Einwohner. Und die Menschen sind Arbeiten gegangen, aber die Bauern haben hier auch das kulturelle Leben, sag ich mal, bestimmt, mitbestimmt.“ (SL7, 4-10)

Merkmal SL7 [Motivation]: Landwirtschaft hat die Kultur im Dorf maßgeblich geprägt. Menschen haben direkt auf den Höfen eingekauft.

Zu dieser Zeit haben auch seine Eltern noch Landwirtschaft im Nebenerwerb betrieben:

> „Also meine Eltern haben auch wie wir Kinder waren uns noch, sich noch was nebenher verdient. Wir haben Erdbeeren angepflanzt, Gurke, Salat. Das hat man damals verkauft und da hat man noch Geld dafür gekriegt, man konnte noch 1960 oder 70 mit sowas noch Geld verdienen, nebenher, ja.“ (SL7, 18-21)

Seine Ausbildung und sein Studium hat er an seinem Interesse an NATUR und der Landwirtschaft ausgerichtet. In seiner Freizeit hat er sich beim BUND für den Greifvogel und *Naturschutz* engagiert. Aufgrund eines Fernsehberichts zur ökologischen Landwirtschaft hat er sich für ein Studium in diesem Bereich entschieden. Obwohl er zuerst enttäuscht war von den Inhalten des Studiums, hat er später dort Inhalte gelernt, die bis heute bei seiner Arbeit relevant sind, wie „Bodenkunde, Standardkunde, Grünlandlehre“ (SL7, 40-41).

Merkmal SL7 [Motivation]: Das Aufwachsen mit der Natur und der Landwirtschaft prägen den beruflichen Werdegang.

Abbildung 32: Episoden SL7

PLOT: Kindliche Heranführung an Landwirtschaft und Natur, Ausbildung in diesem Bereich und Übernahme der Flächen des Onkels ohne weitere Unterstützung. Finanzielle Probleme, schlechte Chancen gegen Großhandel, Wunsch nach selbstbestimmter Produktion, die Frage der Hofübergabe und der Schutz der Natur bringen den Befragten zur bedürfnisorientierten Direktvermarktung über Abokisten und Solawi, die ihm eine Perspektive für den Erhalt des Betriebs geben.	
Orientierung	TRADITION: Kontakt zur Landwirtschaft als Kind durch Familie; Ausbildung und Studium zur ökologischen Landwirtschaft. Engagement beim BUND, NATUR. Sein Onkel gibt den Betrieb ab und er übernimmt einen Teil der Flächen.
Problem	Nicht genug GELD für Infrastruktur und Geräte, sowie Schulden aus dem Studium. VermarktungsSTRUKTUR ist auf Großbetriebe ausgerichtet. MARKT, Übergabe des Betriebs mit Solawi, ERHALT. Konflikte innerhalb der Solawi BEZIEHUNG. Umgang mit den Folgen des Klimawandels, NATUR
Evaluation	Landwirtschaft im Nebenerwerb, Direktvermarktung, um Produkte nicht über den Großhandel zu verkaufen ORGANISATION, Solawi sieht den ganzen Betrieb und gibt Perspektive zur Weiterführung, Wirtschaftet für BEDÜRFNISSE der Solawi. Landbewirtschafter sollten Land nicht ausbeuten, Umdenken unter Landwirten hat stattgefunden, NATUR
Konsequenzen	Direkter Kontakt zum Kunden, BEZIEHUNG, Betriebsbasiert und nicht Produktbasiert, zwei Standbeine: Abokiste und Solawi, ORGANISATION, mehr Sicherheit und Zukunftsmöglichkeiten, ERHALT

Quelle: Eigene Darstellung.

Kurz vor dem Ende seines Studiums hat sein Onkel seinen Betrieb aufgegeben:

> „Das war dann so irgendwie, ich hab mir eine Stelle gesucht bei der Landespflege, so eine Halbtagsstelle oder freie Stelle, hab gearbeitet und dann hab ich gehört, das hab ich gar nicht selbst von ihm gesagt gekriegt, er hört auf. Und dann war es ganz plötzlich da. Hier sind Fläche aus der Verwandtschaft, die frei werden. Und dann hab ich die. Und dann hab ich, obwohl schon viel in die Wege geleitet war, hab ich mal, hab ich zumindest einen Teil von de Fläche gepachtet und hab dann angefangen die zu bewirtschaften.“ (SL7, 51-56)

Dies ist der Ausgangspunkt der Erzählung und mit der Betriebsgründung muss er sich vor allem vier *Problemen* und deren *Schlussfolgerungen* stellen: Seiner finanziellen Situation, der Veränderung der Abnehmerstruktur, die Weiterführung des bestehenden Betriebes sowie der Umgang mit dem Klimawandel und der Natur.

Seine finanzielle Situation zu Beginn ist schwierig [GELD]:

> „Es ging total in die Binsen, weil ich habe...Ich habe nicht den Betrieb übernommen, sondern nur die Fläche. Und er hat dann so die Maschinen alles verkauft und so weiter und dann habe ich mit so einem alte 32 PS McCormick versucht, irgendeinen Dünger zu streuen. Bin im Acker gleich stecken geblieben. Also es war gleich mal am Anfang Chaos.“ (SL7, 56-60)

Er hatte nur die Fläche übernommen und hatte wenig finanzielle Mittel, um sich passende Maschinen zu besorgen. Er hat kreditfinanziert eine Halle gebaut und musste gleichzeitig sein Bafög zurückzahlen. Nach einer Zeit hat er gemerkt, dass er das finanziell nicht schafft und einen Teil seiner Fläche wieder abgegeben. Er hat dann nur noch im Nebenerwerb Landwirtschaft betrieben:

> „Bin halbtags arbeiten gegangen. Das war so so richtig so Depri-Phase sag ich mal, ja, halbtags arbeiten gegangen, hab das alles ein bisschen runtergefahren Und ja, da hab ich das ein paar Jahre gemacht und dann, halbtags gearbeitet, hier bissel was gemacht. Ich selbst habe hier Landwirtschaft gemacht, sonst niemand. Und dann ist es irgendwie losgegangen.“ (SL7, 74-78)

Die Nachfrage nach seinen Produkten ist wieder angestiegen und er hat eine Person eingestellt, die ihn arbeitssuchend angesprochen hat. Als der Befragte anfing biologische Lebensmittel anzubauen, wurde seine Ernte noch von einem kleinen Naturkosthändler vom Hof abgeholt, weil er die Produkte brauchte:

> „Mit den Jahren hat sich das alles ein bissel gewandelt. Das war dann. Es wurde dann gebraucht, dass verlässliche Absprache, verlässliche Produktion. Plötzlich war da dann der noch da mit Salat und der mit Salat. Und dann ging es, ja, um den Preis. Können wir mit dem Preis was mache. Und sofort. Ja, das war dann diese Phase, wo ich in die Erzeugergemeinschaft eingestiegen bin und hab da auch Geld investiert. Und das war die Katastrophe, weil diese Erzeugergemeinschaft nicht funktioniert hat.“ (SL7, 86-91)

Die Erzeugergemeinschaft sollte die Verhandlungsposition gegenüber dem Handel stärken und der Konkurrenz zwischen den Landwirten vorbeugen, stattdessen wurde aber die Erzeugergemeinschaft an den Interessen der großen Betriebe innerhalb der Gemeinschaft ausgerichtet, während die Anliegen der kleinen Betriebe nicht bedacht wurden [STRUKTUR].

> „Das ist bei jeder Erzeugergemeinschaft so, […] Kleine fallen immer außen weg und im Kern bleiben ein paar Große und die werden meistens größer. […] Na also, weil die haben natürlich auch das Problem: Je mehr Erzeuger sie haben, desto mehr müssen sie arbeiten. Weil, wenn sich jetzt 50 melden und jeder sagt ich habe 50 Kisten Blumenkohl und wieviel ich morgen hab, weiß ich noch nicht. Dann können die ganz schwer das händeln. Wenn sich aber fünf melden und jeder sagt ich hab 500 Kisten Blumenkohl, dann haben sie auch nur drei Ansprechpartner.“ (SL7, 223-242)

Merkmal SL7 [Gegensatz]: Erzeugergemeinschaften und Großhandel orientieren sich an Großbetrieben, weil es weniger Koordinationsaufwand ist mit nur wenigen Betrieben zu verhandeln und die Logistik zu organisieren. Kleine Betriebe werden verdrängt.

Aus der Perspektive der Erzeugergemeinschaften ist das eine Frage der einfachen Organisation. Die kleinen Betriebe können der gewünschten Erwartungssicherheit und den Preisvorstellungen der Handelsbetriebe nicht gerecht werden, weil sie nicht genug Mitarbeitende und nicht genug Ernte bereitstellen können:

> „Also das sind, da werden ja, von manchen Kulturen gibt’s ja Betriebe, die tun 100 Paletten am Tag auf den Markt schicken. Und die brauchen dann aber auch 200 Leute und der, wo halt bloß zwei Leute hat oder maximal 20, der kann da nicht mithalten. Die ganzen Kulturen, wo arbeitsaufwendig sind, Radieschen oder alles zum Bündel oder Buntzwiebel, die machen, das sind nur die ganz großen Betriebe, wo das machen, da gibt’s keine mittleren Betriebe oder kleinen Betriebe bei so Kulturen, weil die, die können das nicht. Die können das nicht packen.“ (SL7, 260-266)

Das führt dazu, dass nach und nach kleine Höfe von großen Betrieben oder Erzeugergemeinschaften übernommen werden [MARKT]:

> „Die tun manchmal sogar noch den Betriebsleiter übernehmen. Also sagen, hör auf, geb mir dein Feld, du kannst bei mir sogar die Kultur

> noch machen. Die haben einen viel besseren Marktzugang, die Großen.“ (SL7, 268-270)

Merkmal SL7 [Gegensatz]: Große Betriebe erfüllen Erwartungssicherheit und Preisvorstellungen des Großhandels. Kleine Betriebe können das nicht leisten und werden an die Großbetriebe verkauft.

Die ehemaligen selbstständigen Landwirte werden angestellt und betreiben sogar oft ihren Hof als Angestellte weiter. Der Befragte kritisiert in diesem Zusammenhang auch das stetige Wachstum von wenigen Betrieben:

> „Wenn sie jetzt [Erzeugergemeinschaft] da unten angucken, eine riesen Erzeugergemeinschaft ist genau dasselbe, hat ganz wenigen Betrieben in der Region ganz viel gebracht […]. Die sind exorbitant gewachsen. Und ganz viele Betriebe sind trotzdem vom Markt verschwunden, obwohl es eigentlich nicht so sein sollte.“ (SL7, 225-229)

Er vermisst die Vielfalt unter den Landwirten:

> „Ja, sondern mir fällt es ganz schwer, wenn ich sehe, wie hier die Betriebe sterben mit jedem Betriebsleiter, Betrieb, der aufhört fällt ein Individuum und ein Betriebsleiter weg. Wir haben ganz viel verschiedene Betriebsleiter gehabt, jeder hat eine Kultur gemacht. Jeder hat einen eigenen Charakter gehabt, der eine hat dort mal mehr Pflanzenschutz gemacht, der andere weniger.“ (SL7, 847-851)

Diese STRUKTUR führt dazu, dass kleine Betriebe eine eigene Direktvermarktung aufbauen müssen, um ihre Waren verkaufen zu können. Auch der Befragte hat sich aus Geschäften mit dem Großhandel vollständig zurückgezogen.

Merkmal SL7 [Gegensatz]: Kleine Betriebe verlieren im Wettbewerb mit großen Betrieben innerhalb der Erzeugergemeinschaften und gegenüber dem Großhandel. Große Betriebe werden größer, die Vielfalt der kleinen Betriebe verschwindet.

Gleichzeitig drücken die Supermärkte die Preise so stark, dass Betriebe unter den Entstehungskosten verkaufen müssen, weil sie ihre verderblichen Waren eben direkt verkaufen müssen, im Gegensatz zu Industrieunternehmen:

> „Kein Autozulieferer würde das machen. Also wenn Mercedes anfragt wegen Scheibenwischer für ihr Autos und sagt, mir zahlen des und dann sagt er, ne, ist schön für euch, dass ihr den Preis haben wollt, aber ich kann zu dem Preis nicht produzieren. Das ist unter meine, unter meinen Entstehungskosten und dann zahlen sie es und dann sagt er, ich mach das Geschäft nicht. Aber der Landwirt, der hat das auf dem Acker. Der hat jetzt einen Kopfsalat, den können sie zwei Tage lang nur schneiden. Der ist genau, die Kopffülle und alles ist genau zwei Tage, nach denen zwei Tag fängt der an zu schießen, wird hart, nicht mehr vermarktungsfähig und dann müssen sie verkaufen.“ (SL7, 287-294)

Merkmal SL7 [Gegensatz]: Der Lebensmittelhandel nutzt die Verderblichkeit der Waren, die die Landwirtschaft im Gegensatz zur Industrie zwingt unter Entstehungskosten zu verkaufen.

Die Frage, wie er seine Waren vermarkten konnte, wurde dringlicher:

> „Und der erste Impuls war eigentlich, wir müssen gucken, wie wir Geld verdienen und das ging halt über den Weg nicht mehr [Erzeugergemeinschaft und Großhandel].“ (SL7, 304-305)

Merkmal SL7 [Problem]: Kleine Betriebe können nur mit eigener Direktvermarktung überleben. Im Großhandel müssen sie oft unter ihren Entstehungskosten verkaufen, um weniger Verluste einzufahren.

Die *Schlussfolgerung* aus den ersten beiden Problemen war der Aufbau einer eigenen Direktvermarktungsstruktur [ORGANISATION].

> „Und das Ende vom Lied war, dass ich das dann mit dem Großhandel völlig aufgegeben gehabt habe. Hab Personal reduziert in der Landwirtschaft und habe angefangen mich auf Direktvermarktung zu verlegen.“ (SL7, 95-97)

Diese Direktvermarktung hatte verschiedene Standbeine, zuletzt kam das Standbein der Solawi dazu:

> „Und so haben wir das mit den Abokisten angefangen, den Marktstand hab ich dann noch gehabt in Mannheim Freitags und vor 5 Jahren sind do zwei gekommen auf dem Marktstand und haben gesagt, Ja schon mal was von dem Solidarische Landwirtschaft gehört? Habe ich gesagt: Ja, hab ich schon mal gehört, schon öfters mal, hab auch mal gelesen drüber und, und dann haben sie gesagt, ja, hättest du Lust da drauf? Hab ich gesagt, jo, gut, müssen wir drüber reden. Dann haben

> wir nochmal ein Gespräch geführt mit vier Leuten, dann hab ich gesagt, ich tät mal gerne drei Monate des machen und dann gucken wir weiter.“ (SL7, 125-132)

Durch die Direktvermarktung kann er seinen eigenen Qualitätsansprüchen nachgehen, die dem Großhandel nicht wichtig sind:

> „Und das war der Grund, das mit den Abo-Kisten auszubauen, weil ich gesagt habe, wir sind gut bei den Abo-Kisten, also mit der Qualität usw. und wir sind einfach gut und das kann mir niemand mehr nehmen und woanders hab ich die Qualität nur bedingt bezahlt gekriegt. Ja, da war öfters mal der Preis entscheidend.“ (SL7, 122-125)

Er selbst richtet seinen Anbau nach den Bedürfnissen der Solawi und der zu versorgenden Haushalte aus [BEDÜRFNISSE]. Der Betrieb kann etwa 250 Haushalte versorgen. An dieser Zahl orientiert sich der Befragte:

> „Ich strebe die 250 Mitglieder an und dann mache ich natürlich beim Anbau, sage ich, ich will, dass die Mitglieder über Winter fünf Mal Wirsing kriegen und dann tu ich halt entsprechend des hochrechnen und so viel pflanzen wir.“ (SL7, 1007-1009)

> „Ansonsten könnte ich auch sage ja, ich mache eine Solawi mit 50 Leut. Ich brauch doch keine zwei Angestellten. Warum? Ich brauch die zwei Angestellten, weil wir für 250 Leute produzieren müssen, aber, aber für mich selbst würden auch 50, 60 Leute reichen.“ (SL7, 841-844)

Merkmal SL7 [Ziele]: Die Direktvermarktung über die Solawi ermöglicht die Ausrichtung des Betriebs an Qualität, den Bedürfnissen der Mitglieder und der Vielfalt im Anbau.

Das nächste *Problem* ist die Frage der langfristigen Aufstellung des eigenen Betriebs und dessen Weiterführung. Eine Generation reicht nicht aus, um einen landwirtschaftlichen Betrieb aufzubauen, außerdem hat er keine Nachkommen, die den Betrieb zeitnah übernehmen wollen [ERHALT]:

> „Also, dass den landwirtschaftlichen Betrieb keiner mehr weiterführt, war eigentlich die Perspektive, weil die Tochter ist sechs Jahre alt. Da müsste ich noch so lange schaffe, dass ich, ne hab ich keine Lust. Also ich hab keine Lust mit 80 noch bis die Mal sich in der Welt umgeguckt hat oder eben ihren Weg gefunden hat, hier abzuquälen. Hab ich nicht vor. Ich würde es auch ihr nicht empfehlen in die Landwirtschaft zu gehen.“ (SL7, 358-363)

Merkmal SL7 [Ziele]: Der landwirtschaftliche Betrieb hatte vor der Solawi keine Zukunftsperspektive.

Durch die Ansprache der Initiativgruppe der Solawi ergab sich eine neue Perspektive, den Hof in gute Hände zu übergeben, weil die Abnahme der Produkte durch die Solawi gesichert wäre.

> „Und das, was die Solawis halt machen, das ist ja eine Perspektive, dass jemand so einen Betrieb weiterführen kann, ohne sich Gedanken machen zu müssen, wie er ihn finanziert. Also wenn ich jetzt sag, ich übergebe den Betrieb an jemand und dann müsste der eigentlich irgendetwas zahlen. Weil ich kann ja nicht. Also ich ich bin zwar relativ anspruchslos, aber ich bin keiner, wo alles verschenkt. Und dann müsste er eigentlich irgendwas zahlen und er müsst ja gucken, wie er sein Einkommen sichert auf dem Hof und das mit einer Solawi hintendran, würde dann entfallen. Also er würde hier weiterarbeiten könne, seinen Lebensunterhalt kriegt er. Er muss sich keinen Kopf machen, er geht kein Risiko ein.“ (SL7, 368-376)

Die Solawi ermöglicht einerseits die Übernahme von Höfen mit einer gesicherten Existenz für die nachfolgenden Landwirte, andererseits wird durch die Solawi nicht nur das Produkt bezahlt, sondern der ganze Betrieb gesehen:

> „Und was mich an dem Modell fasziniert hat, ist eigentlich, dass, dass die halt so sagen, wir tun net des Produkt, sondern mir tun den ganzen Betrieb bezahlen. Also nicht ein Produkt oder eine Dienstleistung, sondern wir tun den ganzen Betrieb. Und das war für mich halt. Ja, weil man, wenn man einen Betrieb aufbaut, dann hätte man auch gerne, dass der weiterläuft.“ (SL7, 353-357)

Merkmal SL7 [Ziele]: Im Konzept der Solawi wird der ganze Betrieb gesehen und finanziert, nicht nur ein einzelnes Produkt. Dies sorgt für langfristige Perspektiven und Existenzsicherheit.

Allerdings ergeben sich neue *Probleme* in der Zusammenarbeit mit dem Verein [BEZIEHUNG]:

> „Ja, das Problem ist, glaube ich, dass das ich, dass ich diesem Konstrukt, dass ich mit einem Verein zu tun habe, unterschätzt habe. Und der Verein hat in meinen Augen ein Riesenproblem. Die nennen sich basisdemokratisch und wo ich gerne mal mit einem Mal drüber streiten würde. Aber das Problem ist halt, dass wenn in einem Verein jeder

> was sagen darf. Also jeder mit jeder Äußerung die Vereinsmeinung äußert, das funktioniert net.“ (SL7, 561-565)

Die Realität der Zusammenarbeit zwischen der Betriebsführung und dem Verein, passt nicht zu der Struktur des Vereins, der alle Fragen ins Plenum trägt.

> „Also bei mir muss alles erst mal über den Verein laufen. Ich habe ganz wenig direkte Ansprechpartner oder, hab ich nicht. Aber eigentlich läuft es immer über einzelne Ansprechpartner.“ (SL7, 433-435)

Einzelne Mitglieder dominieren den Verein, da die Vereinsstruktur das zulässt. Diese Mitglieder nehmen sich mehr Rechte als andere Mitglieder und respektieren die Bedürfnisse des befragten Landwirts nicht. Gleichzeitig wird intransparent kommuniziert, indem „hintenrum gesprochen“ (SL7, 614) wird. Das führt zu Unsicherheiten für den Landwirt, für den der Verein keinen verlässlichen, langfristigen Partner darstellt:

> „Wir müssen mit dem Verein, also mir wird da schon manchmal ein bissl Angst grad, wenn ich daran denk in fünf Jahren, wer ist dann Vorstand in dem Verein. Wer leitet die Geschicke in dem Verein. Wenn da Leute kommen, wo sagen, wir zahlen ja den ganzen Haushalt von dem Hof, dann gehört der ja uns. Ohne uns gäbs den Hof gar nicht. Also entweder der hat jetzt zu machen, was wir sagen, oder hat es sein zu lassen. Da wird mir schon ein bisschen Angst davor.“ (SL7, 830-835)

Die langfristige Perspektive, die die Landwirtschaft braucht, muss durch den Verein unterstützt werden. Hier ist es die Instabilität durch die Struktur des Vereins, die den Befragten zweifeln lässt, ob die Arbeit sich lohnt.

Merkmal SL7 [Ziele]: Die Solawi als Verein braucht klare Ansprechpersonen, Entscheidungs- und Kommunikationsstrukturen, um ein langfristiger und verlässlicher Kooperationspartner zu sein und informellen Machthierarchien vorzubeugen.

Das letzte thematisierte *Problem* ist der Umgang mit der NATUR in der Landwirtschaft. Einerseits beschreibt er, wie die Landwirte früher „am liebsten jeden Baum weggemacht“ (Sl7, 168) hätten, weil er im Weg steht und bei der Arbeit behindert. Andererseits hat er das starke Be-

wusstsein, dass kein „Berufstand“ einen „so großen Eingriff auf den Naturhaushalt“ (Sl7, 193-194) macht, „wie es die Landwirtschaft macht“ (SL7, 194). Er beobachtet die Veränderungen in der Natur seit seiner Kindheit und stellt das Insekten- und Artensterben in seinem Erfahrungsraum fest. Er sieht das Problem darin, dass viele Landwirte gar nicht ohne die Mittel der konventionellen Landwirtschaft anbauen können:

> „Mit Pflanzenschutz, Dünger und alles Wasser kriegt man alles hin, wenn man es richtig macht, wenn man keine Fehler macht in der Produktion. Aber das auch ohne diese Mittel hinzukriegen, das ist schon wieder was anderes. Und dann deswegen, denke ich auch, ist es bei denen gar nicht, das ist denen gar nicht, die haben den Beruf so gelernt. Also Leute vor 20 Jahren, die haben den Beruf noch so gelernt an der Berufsschule, da war nichts von Gedöns und Ökolandbau war da nicht förderfähig.“ (SL7, 206-211)

Er unterscheidet zwischen konventionellen Landwirten, die als „Maschinisten“ gar nicht von ihren Traktoren absteigen wollen und für die ihre Fläche „ein Quadratmeter Produktionsfläche ist“ und „kein Boden“ und zwischen „Landbewirtschaftern“, die „mit dem Land wirtschaften“, darunter können allerdings auch konventionelle Landwirte fallen, die einen „sauberen Ackerbau“ betreiben.

> „Hier gibt’s Bauern, die sind konventionell, die könnten in meinen Augen ohne große Probleme auf ökologischen Landbau umstellen, weil die machen ihren Ackerbau so sauber, dass die damit keine Probleme hätten. Die kriegten das hin. Es gibt aber hier auch Landwirte, die kriegten das überhaupt nicht hin, wenn sie denen von heute auf morgen die Pflanzenschutzmittel und den Dünger wegnehmen, kriegen die überhaupt nichts mehr hin. Das sind Maschinisten, […] die steigen gar nicht mehr vom Traktor ab, die wissen gar nicht, was ein gesunder Boden ist, ja.“ (SL7, 851-857)

Er selbst arbeitet mit der Natur, statt dafür zu sorgen, dass alles sauber aussieht:

> „Wir haben jetzt gemulcht, Fläche, wo viel zwei Jahre brach war und so kleine Igelcher waren, jetzt ein Haufen Brombeere waren, haben wir jetzt mal gemulcht, für das haben wir andere stehen gelassen, die bleiben über Winter stehen. Da hockt die Heckenbraunelle über Winter drin. Ja, find irgendwelche Insekten, wo an den Stängel überwintern.

> Oder was, so soll es sein. Man kann auch jetzt rauffahren und alles mulche, dann sieht es sauber aus. Aber nein, wir wollen das.“ (SL7, 941-946)

Merkmal SL7 [Problem]: Konventionelle Landwirte sind oft Maschinisten, die im Boden und der Natur nur die Produktion von Erträgen sehen und deren Erfolg auf Pflanzenschutzmittel und Dünger angewiesen ist. Es gibt aber auch konventionelle Landwirte, die ohne Probleme ökologisch wirtschaften könnten, weil sie sauber arbeiten.

Merkmal SL7 [Motivation]: Landwirte sind Landbewirtschafter, die mit der Natur wirtschaften.

Mittlerweile hat ein Umdenken unter den Landwirten stattgefunden [NATUR].

> „Also damals irgendwas mit Naturschutz Maßnahme mit den Bauern durchzusetzen war fast nicht möglich. Vor 25 Jahre war da ein ganz anderes Klima wie heut. Heut gibt’s ganz viel Landwirte, die ein bissl umdenken, mit denen man reden kann und so weiter.“ (SL7, 179-182)

Merkmal SL7 [Ziele]: Früher waren die Bauern gegen Naturschutz und haben auch in der Ausbildung nichts dazu gelernt, heute passiert ein Umdenken unter den Landwirten.

Gleichzeitig stellen die Folgen des Klimawandels die Landwirte vor große Herausforderungen. Trockenheit, Starkregen und ständige klimatische Veränderungen im Jahresverlauf erschweren die Arbeit:

> „Wir sind nun überhaupt nicht gewappnet auf die Zeiten. Also ich glaube, hart wird es erst in 20, 30 Jahren. Also mir leben ja alle noch vom Rheinufer-Filtrat. Die ganze Beregnung hier läuft auf der Ebene. Was ist, wenn da mal nix mehr kommt von den Alpen im Sommer. Und da müssten die Solawis. Also die müssten da heilfroh drüber sein. An denen ihrer Stelle täte ich da Geld in den Betrieb pumpen, sage ich mal, also und sage, ich will unbedingt dabeibleiben, um das, dass ich...mehr kann ich für meine Kinder nicht machen.“ (SL7, 788-794)

Die Solawi könnte für die Mitglieder und den Landwirt eine Sicherheit darstellen für die Zeiten, wenn der Klimawandel noch stärker spürbar wird.

Merkmal SL7 [Problem]: Wassermangel wird eines der größten Probleme für die Versorgung der Menschen sein. Solawis könnten eine

Möglichkeit sein, sich resilient auf die Krisen vorzubereiten und die Versorgung zu sichern.

Die *Konsequenz* aus den geschilderten Problemen und Schlussfolgerungen ist, dass er Teil der Solidarischen Landwirtschaft wurde und dieses Konzept mit seinem Betrieb weiterentwickelt:

> „Dann habe ich die drei Monate beliefert und die waren begeistert und ich fands so eine gute Sache. Und dann haben wir angefangen im Frühjahr dann, wir haben jetzt Fünfjähriges gehabt im November oder wir haben jetzt Fünfjähriges im November. Ja, so das war der Kurzabriss jetzt.“ (SL7, 131-135)

Dadurch will er auch das Fortbestehen seines Betriebes langfristig sichern [ERHALT]:

> „Das Risiko, was ich oft hatte in meinem Leben, dass mir irgendetwas weggebrochen ist. Das, das wäre dann nicht da. Das war eigentlich das, wo ich gesagt hab, Ma, das ist mal, das ist mal was richtig Gutes. Ja und. Und ich hab mich dann auch relativ intensiv da reingestürzt, dass man sagt, jetzt okay, der Betrieb war jetzt so. Und dann haben wir jetzt nochmal fünf Jahre richtig Gas gegeben. Und es ist auch richtig. Also ich denke, also in meinen Augen ist es richtig gut geworden. Aber jo, jetzt muss man mal sehen, wie es weitergeht.“ (SL7, 376-382)

Merkmal SL7 [Ziele]: Existenzsicher zu wirtschaften, fühlt sich richtig und gut an und kann den Fortbestand des Betriebes mit seiner ökologischen Arbeitsweise sichern.

Den Zweifeln, die im Zuge der Probleme mit dem Verein entstanden sind, begegnet er, indem er auch die Abokiste weiterführt, um seine Unabhängigkeit vom Markt zu sichern [ORGANISATION].

> „Und das war im Prinzip dann auch so der Anlass hierzu war, dass ich gesagt habe, ich will mit meinen Kunden direkt Kontakt tauschen. Ich möchte kein Händler, Zwischenverkäufer mehr, der mir sagt, Oh, den Preis, die Woche brauche ich nichts. Nächste Woche könnte ich brauchen, hast nix. Ja. In die Abokiste, wenn man einigermaßen den Anbau plant, hat man jede Woche, was für reinzupacken und … man ist nicht so abhängig von den Marktschwankungen.“ (SL7, 112-117)

Merkmal SL7 [Ziele]: Die Vermarktung im direkten Kontakt mit den Kunden macht den Betrieb unabhängig von Marktschwankungen.

Der Gegensatz zwischen Kunden und Mitgliedern beschäftigen den Befragten schon länger. Mitglieder entscheiden mit und haben eine BEZIEHUNG zum Betrieb, während Kund*innen einen gegebenen Preis für die Produkte bezahlen. Als der Befragte die Abokisten anfing zu verkaufen, war sein Ziel eine Partnerschaft zwischen dem Betrieb und den Belieferten aufzubauen:

> „Der direkte Kontakt bei der Abokiste hat es nie ganz, hat es nie ganz funktioniert, dass mir… die Idee war eigentlich, dass die, die Abokisten-Kunden keine Kunden sind, sondern Partner.“ (SL7, 323-324)

Merkmal SL7 [Ziele]: Mitglieder sind Partner und keine Kunden. Sie pflegen die Beziehung zum Betrieb und entscheiden mit.

Auch im Kontakt mit den Mitgliedern der Solawi gibt es in der Praxis noch Verbesserungsmöglichkeiten. Er beschreibt, dass leider nur wenige Mitglieder auf den Hof kommen und den Kontakt zu Betrieb suchen. Er erwägt daher ein anderes Modell der Zusammenarbeit mit seinen Mitgliedern auszuprobieren, ohne Verein [BEZIEHUNG]:

> „Es kommen erschreckend wenig Leute auf den Hof. Es wird immer damit argumentiert, dass die Entfernung so weit ist […] Es gibt ganz viele Solawis. Kleine, vor allem kleine Solawis, und auch große. Aber die... da hat der Betreiber der Solawi, der macht mit jedem einzelnen Mitglied direkte Verträge. Also da kommt, der macht Veranstaltungen und dann kommen Interessenten und dann müssen die sich irgendwann dann mal bekennen und unterschreiben. Dann macht der mit jedem von denen einen Vertrag.“ (SL7, 422-429)

Der Befragte braucht seine Freiheit, um nach seinen Vorstellungen wirtschaften zu können. Die Solawi sollte den Landwirt und seine Arbeitsweise grundsätzlich kennen, um ihm dann vertrauen zu können.

> „Aber ich denke, die haben sich mir gesucht, weil ich das mach für sie. Und dann müssen sie mir auch die, die die Freiheit lasse. Klar. […] Wenn die sagen, der schlägt seine Leute immer mit der Peitsche morgens raus auf den Acker, auch bei Regen, dann wird man sich natürlich mal bei mir melden und wird mal sagen, so geht das nicht. Ja, aber ansonsten wären wir nicht fünf Jahre zusammen, wir wären auch gar nicht zusammengekommen, wenn nicht die Sachen in Ordnung wären hier.“ (SL7, 657-662)

Merkmal SL7 [Ziele]: Die Zusammenarbeit zwischen Verein und Betrieb als Solawi muss, um gut zu funktionieren, auf Vertrauen und Freiheit aufgebaut sein.

Zusammenfassend als *Plot* kann man die Handlung wie folgt in drei Sätzen beschreiben:

Die Heranführung als Kind an Landwirtschaft und Natur hat ihn maßgeblich geprägt, sodass er eine Ausbildung in diesem Bereich machte und später Flächen des Onkels ohne weitere Unterstützung übernahm. Aus dieser Entscheidung folgten die Probleme, denen sich viele Landwirte stellen müssen: finanzielle Probleme, schlechte Chancen gegen den Großhandel, die Frage der Hofübergabe und der Schutz der Natur. Die Konsequenz, die der Befragte daraus zieht, ist die Abkehr vom Markt hin zur Direktvermarktung über Abokisten und die Solawi mit der Perspektive den Betrieb in seiner Wirtschaftsweise zu erhalten.

Aktanten

Das handelnde *Subjekt* ist in dieser Erzählung der LANDWIRT und Betriebsleiter mit seinen beiden Mitarbeitenden, die gemeinsam den Anbau für den Verein der Solidarischen Landwirtschaft organisieren. Der erweiterte Kreis um den Landwirt sind die Mitarbeitenden, die die Abokiste bewirtschaften.

> „Ich arbeite ständig für die Leute. Da ist es doch wurscht, ob ich da 20 Stunden im Monat oder 30 was mit meinem Mitarbeiter im Abo bespreche. Na ja, wir hatten halt im April die Situation, dass mein wichtigster Kopf im Abo krankheitsbedingt länger ausgefallen ist. Dort bin ich dann halt mal gefordert. Aber das heißt ja nicht, dass ich, dass dann die Landwirtschaft nicht läuft. Wir sind zu dritt und des kriegen wir geregelt. Ja, dann schaffe ich halt am Wochenende mal noch was oder meine Mitarbeiter machen ein bissl mehr und ich meine, ich bin ja immer noch selbstständig. Also ich bin da. Ich bin hier Unternehmer und nicht Angestellter oder irgendetwas.“ (SL7, 548-555)

Er beschreibt sich als „jemand, wo gerne noch was lernt“:

> „Also wenn ich der Meinung wäre, ich wüsste schon alles, dann wäre das Leben langweilig.“ (SL7, 999-1000)

Motiviert ist das handelnde Subjekt durch den NATURschutz, der damit den *Auftraggeber-Aktant* darstellt. An mehreren Stellen wird deutlich, dass dieser Naturschutz seinen Bildungsweg und nun auch seine Arbeit prägt:

> „Also ich war so ein bissel blauäugig in das Studium reingegangen und habe es dann aber durchgezogen und die diese so Naturschutz und so, das hat mich ja immer auch interessiert. Das ist ja heute noch ein Antrieb für mich, was zu machen.“ (SL7, 148-150)

Der Naturschutz und die intrinsische Motivation, die Natur und die Arten zu erhalten, ziehen sich durch die Erzählung des Befragten. Er beschreibt die Natur in ihrer Vielfalt und achtet alle Geschöpfe, die er dort antrifft, von der Heckenbraunelle bis zum Igel. Er setzt Naturschutzmaßnahmen nicht um wegen der Fördermittel oder den Auflagen, sondern weil er der Auffassung ist, dass sie für Mensch, Tier und Natur gut sind:

> „Naturschutz ist für mich auch in der Landwirtschaft ganz wichtig, dass wir sagen, wir machen hier noch eine Hecke in [Dorf], haben wir eine Fläche gepachtet, da sind außenrum Hecken, völlig eingezäunt, sechs Hektar von Hecken eingezäunt, die Fläche wollte ich haben wegen den Hecken. Erstens da gehts Ihnen auch viel besser, wenn Sie da drauf stehen und überall sind Hecken außenrum, kriegen Sie von dem ganzen Gedöns, was außenrum so abläuft gar nichts mit. Da sind Sie in Ihrer eigenen Welt. Das ist für den Mensch gut, es ist für die Tiere gut.“ (SL7, 931-937)

Er ist sich außerdem bewusst, dass die Natur unsere Lebensgrundlage ist und es schlimme Folgen für den Mensch hat, diese nicht zu achten.

> „Ja, also, dass […] auf der Welt Tiere aussterben, bloß weil mir für irgendwelchen Konsum, wo man von Amazon innerhalb von einem Tag geliefert kriegt oder bald innerhalb von einer Stunde mit irgendwelchen Drohnen, dass da Tiere aussterben, dass hier Landstriche veröden, dass Eis schmilzt, in Afrika Urwald gerodet wird, damit die Leute was zu essen oder Großkonzerne ihr Geld verdienen. Also das. Also ich hoffe, dass ich, wenn es nicht so kommt, mit 80 debil bin und das nicht mehr mitkriege.“ (SL7, 1015-1021)

Merkmal SL7 [Naturbild]: Die Natur mit all ihren Lebewesen ist schützenswert. Es ist nicht nachvollziehbar, warum die Menschen sie zer-

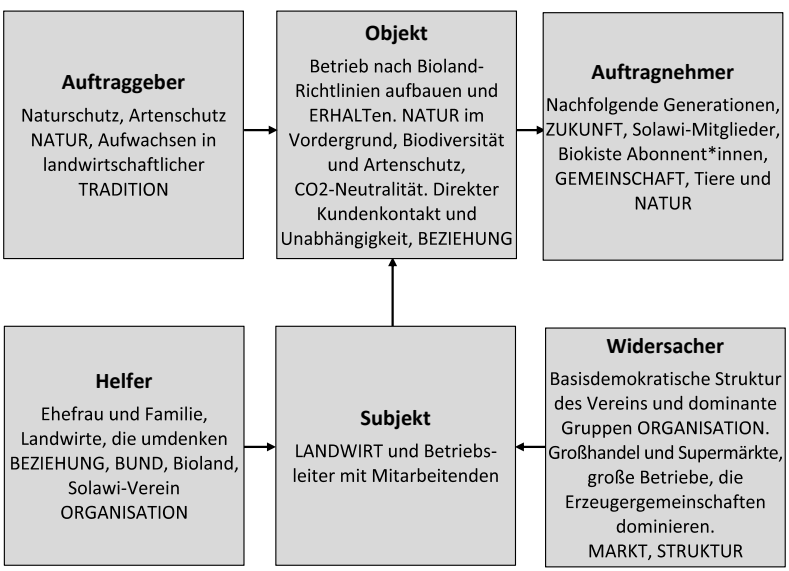
stören, nur um mehr und bequemer zu konsumieren und für den Gewinn der Großkonzerne.

Der Befragte weiß außerdem, welche Rolle die Landwirtschaft spielt im Umgang mit der Natur:

> „Bei uns in der Gemarkung gibt's keine Feldlerche, die kommt auch nicht mehr und das sind alles Sachen, die haben mich geprägt. Ich finde, es geht nicht, man kann nicht, also ein Berufsstand oder ein Gewerbe, sag ich mal, kann nicht so [einen] großen Eingriff auf den Naturhaushalt machen, wie es die Landwirtschaft macht. Und das macht sie. Auch wenn es heute ein bisschen gedämmt ist, aber heut wird so dicht des Getreide gesät, dass eine Feldlerche da gar nicht mehr zwischendrin rumlaufen kann. Das ist zu dicht." (SL7, 190-196)

Merkmal SL7 [Problem]: Der Eingriff der Landwirtschaft in den Naturhaushalt ist zu groß.

Abbildung 33: Aktanten SL7



Quelle: Eigene Darstellung.

Er sieht sich als „Landbewirtschafter“, der mit dem Land wirtschaftet, statt es auszubeuten und kaputt zu machen. Er kann nicht nachvollziehen, warum andere Landwirte die Natur nicht achten, sondern sie nur als Produktionsfläche nutzen. Dementsprechend findet er es normal, den Boden durch Gründüngung zu schonen, während andere Landwirte bei dem Gedanken „ausflippen“. Besonders erwähnenswert empfindet er nichtsdestotrotz, dass er bald mehr CO_2 im Boden speichern möchte als er ausstößt bei der Bewirtschaftung.

> „Wir wollen jetzt hingehe und wollen gucken, ob wir eine CO_2-Bilanz so hinkriegen, dass wir einen Humus im Aufbau hinbekommen. Das heißt, wir wollen CO_2 im Boden speichern.“ (SL7, 920-922)

Merkmal SL7 [Ziele]: Durch Humusaufbau im Boden, kann die Landwirtschaft zur CO_2-Speicherung beitragen.

Der Naturschutz ist demnach zentral für die *Zielobjekte*, die er anstrebt [NATUR]. Grundsätzlich wollte er zeigen, dass es „auch anders“ (SL7, 66) geht in Zeiten, in denen die biologische Landwirtschaft noch nicht so verbreitet war. Das „Anders“ hat viele Facetten. In erster Linie wollte er einen Betrieb aufbauen, der nach „Bioland Richtlinien“ arbeitet und die Natur erhält.

> „Und das ist mein Ding auch mit der Solawi, […] so einen Betrieb hinzukriegen, wo man den Boden in den Vordergrund stellt, wo man die Natur in den Vordergrund stellt. Der Wasserhaushalt, alles so, halt die Prinzipien von Biolandbau. Sieben Prinzipien. Ja, Boden steht ganz vorne und das will ich erreichen, dass wir hier, ich sag jetzt net Lebenswerk oder, aber es ist schon so bissl, dass ich, dass ich denk, also wenn ich, wenn ich mal in die Kiste falle, dann wäre es schön, wenn außenrum noch ein bissel Bio Landfläche weiterhin so gemacht werden tät. Und wir setzen auch ein paar Hecken und so weiter, dass alles bestehen würde, aber nicht, wenns ums Geld geht und ums schöne Leben.“ (SL7, 856-864)

Merkmal SL7 [Ziele]: Mit Hilfe der Solawi kann der Betrieb die Natur und den Boden in den Vordergrund stellen und auch für die nächsten Generationen erhalten.

In diesem Zitat wird auch deutlich, dass er nicht den eigenen ökonomischen Vorteil als Ziel vor Augen hat, auch nicht das „schöne Leben“ in der Gegenwart, sondern den langfristigen Mehrwert einer gesunden

Natur, den er mit seinem Betrieb schafft und erhält, in dem er „rund um die Uhr“ (SL7, 535) arbeitet [ERHALT].

Merkmal SL7 [Ziele]: Der Erhalt der Natur und seines Betriebes, ist ihm wichtiger als ein entspanntes Leben mit viel Geld.

Ein weiteres Ziel neben dem Naturschutz ist der direkte Kontakt zu seinen „Kunden“ [BEZIEHUNG] und die Unabhängigkeit von Marktschwankungen. Direkte *Auftragnehmer-Aktanten* seiner Arbeit sind die Mitglieder der Solawi und die Kund*innen der Abokiste [GEMEINSCHAFT]. Außerdem betont er den Wert einer gesunden Natur für nachkommende Generationen [ZUKUNFT]:

> „Es ist ganz wichtig, dass die nächste Generation ihn in Ruhe ohne Stress Leben kann. Also wenn sie ein kleines Kind haben, dann wird es ihnen Angst und Bang. Also ich meine, ich mag nicht dran denken, dass hier mal die Rheinebene versteppt und die Leute müssen umziehen. Grauslig, grauslig, also eigentlich kann es in der Politik nur noch um eins gehen, diesen Klimawandel aufzuhalten.“ (SL7, 1011-1015)

Außerdem erwähnt er die *Fridays4Future*-Bewegung, deren Forderungen er erfüllt und drückt an mehreren Stellen sein Unverständnis gegenüber der *Politik* und dem Staat, weil er die Probleme des Klimawandels nicht mit Entschiedenheit angeht:

> „Es geht nicht um welche Industrie, wie wir die Autoindustrie retten oder sonst was. Geht’s net drum. Es geht eigentlich nur darum, dass man die Ressourcen, wo wir haben auf der Erde haben, erhalten, dass man hier leben kann.“ (SL7, 1021-1024)

Während die Industrie sich am CO_2-Handel beteiligt und „überall Ausreden“ (SL7, 929) findet, Klimaschutz ernsthaft zu betreiben, geht es bei der Landwirtschaft um CO_2-Bindung, um Humusaufbau und um den Erhalt der Ressourcen.

Merkmal SL7 [Ziele]: Der Staat könnte mit passenden Subventionen das Potenzial der Landwirtschaft für den Klimaschutz fördern.

Die „Öko-Förderung“ (SL7, 978) für die „Umweltleistungen“ (SL7, 979) sind aber zu niedrig, um den Ertrag einer ganzen Kultur auszugleichen und der Landwirtschaft den Humusaufbau oder den Schutz der Artenvielfalt durch Hecken finanziell zu ermöglichen. Insgesamt ist sein Verhältnis zum Staat eher abgeklärt: „Wenn der Staat meint, er macht das

so, dann soll er's machen" (SL7, 983-984). Er selbst begreift sich als Mensch, der immer seine Meinung direkt sagt und gerne diskutiert. Er löst die Probleme, die er sieht, in seinem Einflussbereich selbst und beschwert sich nicht über den Staat oder die Politik.

Merkmal SL7 [Politikbild]: Das Ziel der Politik müsste vor allem der Erhalt der natürlichen Ressourcen sein, statt die Rettung der Industrie.

Als *Helfer* auf seinem Weg erwähnt er immer wieder seine Familie, vor allem seinen Onkel, der ihn als Kind an die Landwirtschaft herangeführt hat und seine Eltern, die ihn am Anfang finanziell unterstützt haben. Jetzt ist es seine Ehefrau, die ihn unterstützt. Auch Vereine und Verbände wie der BUND und Bioland begleiten ihn schon lange und haben seine Arbeit geprägt. Mittlerweile kann er auch ein paar Landwirte zu den Helfern zählen, weil ein Umdenken stattgefunden hat oder der Druck der Öffentlichkeit sie dazu gebracht hat jetzt auch nachhaltiger zu wirtschaften. Auch die Solawi betrachtet er größtenteils als Hilfe bei der Umsetzung seiner Ziele und der langfristigen Sicherung seines „Lebenswerkes" (SL7, 861) [BEZIEHUNG, ORGANISATION].

Als starke *Widersacher-Aktanten* beschreibt er den Großhandel und die Supermärkte, „die diktieren die Preise vor" (SL7, 282). Früher hat er seine Ware an einen regionalen Naturkosthändler verkauft, der die Ware am Hof abgeholt hat, dann wurde die Konkurrenz größer:

> „Man musste sich auf Kulturen beschränken, man musste Personal vorhalten für die Ernte und Transport und so weiter. Wir haben hektarweise das Gemüse raus gemacht im Frühjahr und dann ging der Absatz net […] und dann war eigentlich ein Haufen Schulden da. Ja also. Und das Ende vom Lied war, dass ich das dann mit dem Großhandel völlig aufgegeben gehabt habe." (SL7, 90-96)

Die Erzeugergemeinschaft, die eigentlich beim Absetzen seiner Ware unterstützen sollte, hat das Gegenteil bewirkt. Als Grund nennt er auch hier die STRUKTUR der Erzeugergemeinschaft, die auch von einzelnen, großen Mitgliedern für ihre eigenen Zwecke dominiert wurde.

Sein *Bild von der Wirtschaft* ist von diesen Erfahrungen mit „dem MARKT" geprägt.

Merkmal SL7 [Wirtschaftsbild]: Am Markt zu wirtschaften bedeutet Unsicherheit durch Preisdruck und Konkurrenz, Wachstum durch Massenproduktion und Abhängigkeit von wenigen Mächtigen.

Er hat sich von dieser Art der Wirtschaft schon lange abgewandt und organisiert sich und seine Vermarktung unabhängig vom Markt. Dabei strebt er mit seinem Betrieb an „gut ordentlich [zu] wirtschaften“ (SL7, 708).

Das Frame des Marktes zieht sich durch die Erzählung. Spannend ist dabei, dass er den Markt nennt und ihn dann mit einer anderen Entität näher spezifiziert:

> „Der Markt, also der Abnehmer, sagt, da bestell ich woanders. Die können das. Also das sind, da werden ja, von manchen Kulturen gibt's ja Betriebe, die tun 100 Paletten am Tag auf den Markt schicken.“ (SL7, 260-262)

Der Markt wir hier personifiziert und tritt als Abnehmer auf, gleichzeitig aber auch als Ort, an den man seine Produkte schicken kann. An anderer Stelle:

> „Die Preise entstehen am Markt wie bei allem. Angebot und Nachfrage regeln den Preis. Und die Supermärkte, die diktieren die Preise vor. Die sagen, Wir zahlen so viel, mehr nicht.“ (SL7, 281-282)

In dieser Aussage widerspricht er sich. Einerseits entstehen die Preise „am Markt“, auf der anderen Seite diktieren die Supermärkte die Preise. Hier wird deutlich wie einerseits das wirtschaftliche Alltagswissen „Die Preise entstehen am Markt“ mit den eigenen Erfahrungen „die Supermärkte diktieren die Preise“ kollidieren.

Merkmal SL7 [Inkohärenz]: Widersprüchliche Auffassung, wie Preise entstehen: entweder am Markt oder von Supermärkten diktiert.

Eine weitere Personifikation des Marktes in Bezug auf die Lieferfähigkeiten der kleineren Betriebe:

> „Und wenn sie da nicht mithalten kenne, fallen sie raus. Wenn die sagen, ne, ich schaff aber bloß die Hälfte bis Mittag und dann sagt der Markt, dann bestelle ich woanders.“ (SL7, 256-258)

Der „Markt“ bestellt woanders. Hier ist die Formulierung doppeldeutig, weil entweder die Supermärkte oder das abstrakte Konzept des Marktes gemeint sind.

Er empfindet die Preise des Marktes als Existenzbedrohung. Er bezieht sich auf die Auseinandersetzungen mit den Händlern, die seine Waren zu schlecht bezahlen:

> „Der macht mir meinen Betrieb kaputt. […] 20 Prozent von meiner Fläche, wenn ich die still lege für Naturschutzzwecke, bringen mich nicht um. Die Preise bringen mich um, wenn ich keine Preise mehr für meine Produkte krieg.“ (SL7, 158-161)

Im Gegensatz zu anderen Landwirten sieht er nicht die Naturschutzauflagen als existenzbedrohend an, sondern die Preise, die durch den Handel vorgegeben werden. Auch den Betrieb der Abokiste assoziiert er an einer Stelle mit dem Frame des Marktes, indem er die Abokiste als „ähnlich wie bei Amazon, außer dass sie es halt von uns kriegen“ und „just in time“ beschreibt. Dieses Bild der Abokiste widerspricht seinem eigentlichen Wunsch, dass „die ganze Philosophie“ des Betriebs von den Menschen wahrgenommen werden soll.

Sein *Menschenbild* ist differenziert. Einerseits sieht er die Menschen, die immer mehr wollen:

> „Das geht viel Leuten um ein mögliches Geschäft und ich meine, wir brauchen uns nicht, es gibt ganz viele Programmierer im EDV Bereich, die machen, die sind sehr gut und machen ihr gute Arbeit und von denen hört niemand. Und dann gibt’s einen Herr [Name], der im Fernsehen ist und Start-ups gründet ohne Ende und der macht es halt anders, der ist halt gierig groß zu werden, der ist gierig, bekannt zu werden, der ist gierig, ganz viel Geld zu machen.“ (SL7, 243-248)

Merkmal SL7 [Menschenbild]: Es gibt wenige Menschen, die gierig sind und ohne Ende wachsen wollen. Die Mehrheit der Menschen macht gute Arbeit, ohne dass man dies in der Öffentlichkeit wahrnimmt.

Auf der anderen Seite spürt und pflegt er das soziale Bedürfnis der Menschen miteinander in Kontakt zu stehen und eine Beziehung zueinander aufzubauen:

> „Wir machen jetzt wieder im Herbst so einen Karottenerntetag, also das. Also ich sehe, das ist halt mehr um die Verbindung herzustellen mit den Leuten.“ (SL7, 484-485)

Auch mit seinen Verpächtern pflegt er den direkten Kontakt:

> „Dass ich einmal im Jahr die Leute sehe, […] die kriegen dann die Pacht bezahlt und kriegen ein Säckl Kartoffeln. Und dann tut man einmal im Jahr mit den Leuten sprechen. Es gibt Verpächter, die wissen gar nicht, wie ihr Pächter aussieht.“ (SL7, 766-768)

Merkmal SL7 [Menschenbild]: Beziehungen zueinander sind wichtig und müssen gepflegt werden.

Trotzdem sieht er auch die Struktur der ORGANISATION des Solawi-Vereins als problematisch, da einzelne Mitglieder den Verein dominieren, obwohl er grundsätzlich gerne direkt mit den Menschen in Kontakt ist.

4.8 BB8: Die Boden-Genossenschaft

4.8.1 Organisation

Die Genossenschaft als *Systemdienstleister* der Kategorie *Solidarische Bindung* kauft mit dem Geld der Genossenschaftsmitglieder Boden auf, den sie der biologischen Landwirtschaft zur Verfügung stellt:

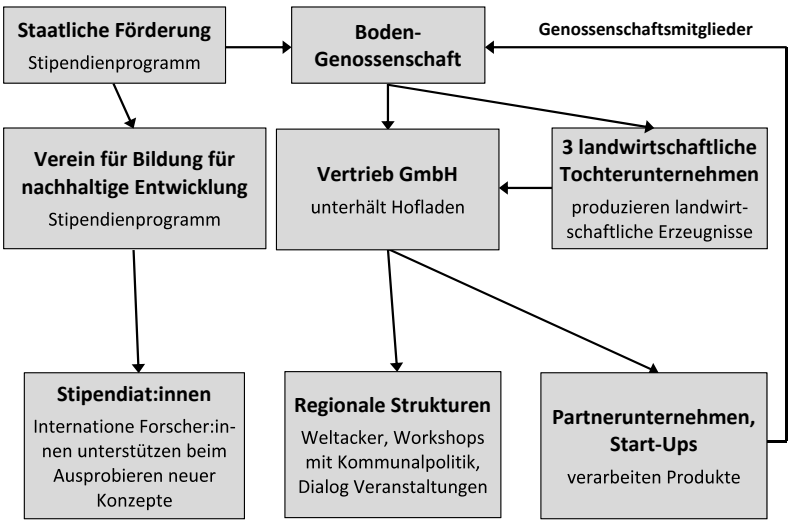
> „Diese Mitglieder haben uns ermöglicht, dass wir in Zwischenzeit 3800 Grund an Eigentumsfläche haben, aber unsere Partner-Betriebe sind dadurch in der Lage, weil da ja auch noch Pachtflächen oftmals dranhängen, die bewirtschaften in der Summe fast 12000 ha.“ (BB8, 185-188)

Diese Pachtverträge sind so aufgestellt, dass die landwirtschaftlichen Betriebe die langfristige Sicherheit der Nutzungsrechte haben und orientieren sich somit nicht an den Marktpreisen für Bodenwerte:

> „Wir schließen dreißigjährige Pachtverträge, die meisten Landwirte sind froh, wenn sie mal einen fünfjährigen Pachtvertrag kriegen und er muss sich eigentlich nie mehr Sorge machen. Wir machen alle zehn Jahre die Pachtverträge neu wieder für 30 Jahre. Es ist fast wie Eigentum.“ (BB8, 513-516)

Merkmal BB8 [Eigentum]: Langfristige Verträge über Nutzungsrechte sorgen für Sicherheit bei den Betrieben.

Abbildung 34: Organisation BB8 und HG9



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Genossenschaftsanteile decken den Großteil des benötigten Geldes für den Landerwerb ab:

> „Unsere Eigenkapitalquote liegt bei fast 80 Prozent.“ (BB8, 482)

Die laufenden Tätigkeiten werden aus Pachtgeldern sowie aus dem wirtschaftlichen Betrieb der Tochtergesellschaften gedeckt.

Merkmal BB8 [Finanzierung]: Die Organisation finanziert sich über Pachtgebühren sowie den wirtschaftlichen Betrieb der Tochtergesellschaften.

Die Boden-Genossenschaft baut in ihrem Kerngeschäft gegenüber den Mitgliedern reziproke Strukturen auf, indem diese ihr Geld für Genossenschaftsanteile einzahlen und dafür erstmal keinen materiellen Gegenwert als Ertrag erhalten:

> „Die erste Erwartung der Mitglieder ist, ihr sorgt dafür, dass dort ordentlich ökologische Landwirtschaft betrieben wird. Das zweite ist und da fängt es an, dass die Intentionen der Mitglieder ganz unterschiedlich sind. Die Erwartung ist, ihr schickt mir schöne Geschichten,

> die Nächsten fragen danach, ob sie denn mal an Produkte drankommen. Die Nächsten fragen danach, ob es denn Ferienwohnungen auf den Höfen gibt. Und dann gibt's auch noch ein paar wenige, die sagen, ach, eigentlich wäre es ja ganz nett, wenn's mal was gäbe. Das sind aber ganz wenige, die danach fragen und in dem Augenblick, wo wir ihnen erzählen, welche Renditen denn in der Landwirtschaft erwirtschaftet werden. Also mehr als 80 Prozent der Landwirtschaftsbetriebe schaffen es in Deutschland nicht, eine Eigenkapitalrendite von einem Prozent zu erreichen. Worüber reden wir, wenn wir über Rendite in der Landwirtschaft reden? In dem Augenblick, wo man mit den Menschen darüber redet. Von ihren 1000 Euro 10 Euro. Ja, dann sagt jeder, macht was Sinnvolles damit, aber bitte nicht mir schicken, ja?" (BB8, 488-500)

Merkmal BB8 [Allokation]: Freies Kapital der Bürgerinnen und Bürger wird in den Erwerb von Boden für biologische Landwirtschaft investiert ohne monetäre Renditeerwartungen.

Auf der Seite der Höfe tritt die Genossenschaft als Käuferin und Verpächterin des gekauften Bodens auf. Die Pachtverträge sind gerade nicht darauf ausgerichtet, Boden als Ware zu betrachten und möglicherweise erneut zu verkaufen oder aus dem Boden eine Rendite ziehen zu wollen. Nichtsdestotrotz trifft die Geschäftsführung der Genossenschaft ihre Kaufentscheidung anhand von wirtschaftlichen Gesichtspunkten und bezahlt keine ortsunüblichen Preise, die der Landwirt nicht auch zahlen würde. Die Kaufentscheidungen der Genossenschaft werden durch die zweiköpfige Geschäftsführung nach folgenden Kriterien getroffen:

> „Das erste Kriterium für uns ist: Ist das ein Biobetrieb, der nach den Richtlinien eines Bioverbandes arbeitet? Wenn ja, ist die Grundvoraussetzung erfüllt. Wenn Nein ist die Frage, will der dahin und ist es nur noch nicht. Wenn er es nicht ist und nicht dahin will, dann sagen wir Nein. Das ist schon mal das erste Sortier-Kriterium. Das zweite Sortierkriterium ist: Der Landwirt selbst sagt, auch es wäre ja schon nett, wenn ich das haben könnte, aber ich mache das selber nicht.Viel zu teuer, viel zu teuer. Wenn sie als Landwirt das nicht machen wollen, dann mache ich es auch nicht. Oder wir schauen danach, was ist wirklich das grundlegende Problem da dran? Wenn Landwirte uns die wirtschaftlichen Verhältnisse offenlegen, dann gucken wir auch da drauf, ob ein Landwirt es nicht doch selber kann." (BB8, 219-227)

Die erste Entscheidung trifft also der betroffene Landwirt selbst. Auf Basis dieser Entscheidung wird die Genossenschaft tätig.

Merkmal BB8 [Finanzierung]: Die Genossenschaft unterstützt landwirtschaftliche Betriebe, die nach den Richtlinien eines Bioverbandes wirtschaften und sich eigenverantwortlich für den Kauf der Fläche entscheiden, aber nicht die finanziellen Kapazitäten haben, um den Boden selbstständig zu erwerben.

Die Mitglieder der Genossenschaft entscheiden nur einmal im Jahr im Rahmen des Jahresabschlusses mit.

> „In der Genossenschaft ist es so, die Mitglieder entscheiden über Satzungsänderung und über den Jahresabschluss und die Verwendung des Jahresergebnis. Punkt. Die Mitglieder sind nicht involviert in die Geschäftsführung. Und das ist bei uns nicht anders." (BB8, 272-274)

Merkmal BB8 [Governance]: Die Entscheidung wird eigenständig von der schlanken Geschäftsführung getroffen, die den Mitgliedern einmal im Jahr Rechenschaft ablegt.

4.8.2 Narrativ

Episoden

Die Betrachtung der Episoden macht die lange TRADITION der Bemühungen vieler Akteure deutlich, die sich alle für den Aufbau und der Erhalt von biologischer Landwirtschaft eingesetzt haben und die in der Genossenschaft mündete:

> „In den 60er Jahren ging es zuerst einmal darum, Höfe in gemeinnütziger Trägerschaft zu finanzieren oder überhaupt Höfe in gemeinnütziger Trägerschaft rechtlich durchzusetzen. […] Und dann hat man sich mit ganz unterschiedlichen Fragestellungen beschäftigt zur Landwirtschaft. Daraus ist dann auch in den, Ende der 80er Jahre 90er Jahre, das Thema Saatgut, Saatgut-Forschung, Tierzucht, Tierzucht-Forschung im biologischen Bereich entstanden und die entsprechenden Stiftungen. Da ging es in den 90er Jahren ganz stark um die Frage: Wie können wir Investitionen für Landwirtschaftsbetriebe außerhalb der klassischen Bankenfinanzierung darstellen, weil die Betriebe gar kein ausreichendes Eigenkapital haben? Da hatten wir, und das war meine

> erste Berührung mit dieser Frage, versucht ein bankmäßiges Produkt zu entwickeln, wie man zwar außerhalb der Bank, aber in wiederholbaren, reproduzierbaren Strukturen nach bank-technischen Methoden Kapital für Landwirtschaftsbetriebe einsammeln kann, um Investitionen zu finden. und das haben wir über viele Jahre immer wieder in Einzelprojekten für einzelne Betriebe gemacht. Bis wir dann so eine Standardisierung haben und das, was man heute in vielen Betrieben kennt, sie sammeln Geld bei Privatpersonen ein und zahlen denen einen Naturalertrag. Das ist im Grunde eigentlich das bekannteste Beispiel, was aus dieser Arbeit in den 90er Jahren entstanden ist, […] Und dann haben wir auf der Ebene der Landsicherung, des Zugangs zu Land, der Land-Preise, der Pacht-Preise eine lange, lange Phase der Ruhe gehabt. Von Anfang der 90er Jahre bis 2006 ungefähr.“ (BB8, 11-34)

Die zeitlich nähere *Orientierung*, die am Beginn der Geschichte steht, ist die Anfrage zur Übernahme der Höfe im Norden des Landes:

> „Hier gibt’s einen 800 Hektar Betrieb, ein Produktionsbetrieb, der seit dem Dreißigjährigen Krieg schon immer hier war, als Produktionsbetrieb in unterschiedlichen Konstellationen mal viel größer oder kleiner. Zu DDR-Zeiten hier zwei LPGs, die 250 Mitarbeiter hier hatten und nach der Wende verkauft, umgestellt rechtlich in eine GmbH. Immer mehr abgebaut und ferngesteuert geführt, zwei Mitarbeiter, die sich um die Tiere gekümmert haben, sonst war hier niemand. Kein Büro, keine Technik, es war aber auf Bio umgestellt. Und ist aber eigentlich nur, der Mann hat die Spritze weggelassen und sonst haben die konventionelle Landwirtschaft gemacht. Und dann hat der Eigentümer, wollte verkaufen, und die Situation war die, dass ein anderer das kaufen wollte und rückumstellen wollte, wieder. Dann sind wir gefragt worden, könnt ihr nicht dafür sorgen, dass das Bio bleibt?“ (BB8, 400-410)

Es deuten sich schon in der Orientierung zwei Erzählstränge an. Einerseits die Erzählung einer Branche, die sich der biologischen Landwirtschaft verschrieben hat und längerfristig STRUKTURen aufgebaut hat, um diese zu fördern [VISION]. Andererseits die Erzählung der konkreten Entwicklung der landwirtschaftlichen Höfe vor Ort, die übernommen werden mussten und in ihrer TRADITION der biologischen Landwirtschaft erhalten bleiben sollten. Die beiden Erzählstränge ergänzen sich, da die Probleme und Lösungen der Theorie direkt in der Praxis sichtbar und erprobt werden.

In der zeitlichen Entwicklung der Branche zeigen sich vor allem zwei neue *Probleme* für die Landwirtschaft:

> „und dann kam Bewegung rein, und mit den steigenden Preisen, mit steigenden Kaufpreisen standen die Landwirte vor nochmal einer neuen Herausforderung, die auch deutlich größer geworden ist, weil in Folge des sich abzeichnenden Generationswechsel immer mehr Grundstückseigentümer, aber auch Landwirte abgegeben haben in die nächste Generation.“ (BB8, 35-39)

Merkmal BB8 [Motivation]: Die Gefährdung bestehender Strukturen sowie die Umsetzung einer langjährigen Vision sind Ausgangslage für die Organisationsgründung.

Das erste Problem betrifft demnach die gesellschaftlichen und demographischen STRUKTUREN, die den Generationenwechsel sowohl bei den Betrieben wie auch bei den Eigentümer*innen erschweren.

> „Der einzige Unterschied ist jetzt, dass wir durch den Generationswechsel bei den Landeigentümer und bei den Landwirten einen Druck haben, den es so früher nicht gab, hat auch mal jemand ein Grundstück verkauft. Aber dass jetzt quasi altersbedingt so viele im Generationswechsel an die nächsten Generationen geben. Du musst ja sehen, heute werden immer mehr Menschen, erben Grundstücke, die meilenweit davon weg sind, sowohl zeitlich als auch geografisch von diesen Grundstücken und diesem Ursprungsbezug. Die Oma oder Ur-Oma die sitzt dann irgendwo. Und diese Menschen haben keinen Bezug mehr und die sind dann auch eher bereit und interessiert, was zu verkaufen, heißt, es wird häufiger verkauft als früher. Es wird häufiger ein gesamter Betrieb abgegeben. Das ist aber eigentlich nur eine demografische Frage und nicht eine wirtschaftliche Frage. Wirtschaftlich wird es dann, wenn man sozusagen auf dem Bodenmarkt, irgendwie interagiert.“ (BB8, 454-465)

Merkmal BB8 [Problem]: Bestehende Strukturen passen nicht mehr zu gesellschaftlichen Entwicklungen und Herausforderungen.

Die Ursache für die viele Generationenwechsel und die damit verbundenen Verkäufe von Land liegt auf der Beziehungsebene. Die nachfolgende Generation scheint keinen Bezug mehr zu ihren landwirtschaftlichen Wurzeln zu haben und ist bereit, das Land zu verkaufen. Damit zusammen hängt auch der kulturelle Bezug, der den jüngeren Menschen aus der Perspektive des Befragten fehlt:

> „Und da sehe ich einfach eine riesige gesellschaftliche Aufgabe, weil das in den letzten Jahren ziemlich verloren gegangen ist aus meiner Sicht. Dass die Vermittlung von Werten und Werten in der Familie, in der Schule und so weiter, der kulturelle Bezug an vielen Stellen sehr stark verloren gegangen ist.“ (BB8, 591-595)

Für den Befragten ist der *Mensch* ein gemeinschaftliches Wesen, das den Kontakt zu anderen sucht, das aber sein kulturelles Fundament, die eigene Wertebasis, verloren hat:

> „Das ist nicht nur, was viele immer meinen, die Rechtsform, die böse Aktiengesellschaft oder sowas. Das sind Menschen mit welcher Intention, mit welchen Werten, die bestimmte Zwecke erreichen wollen. Dann ist doch so, das ist doch nur ein rechtliches Instrument. Ob ich mich da ein bisschen schlimmer verhalten kann oder weniger schlimm, ok, aber eigentlich [ist] das Grundproblem ein anderes: mit welcher Einstellung gehe ich mit bestimmten Sachen um. Das ist eigentlich das Thema.“ (BB8, 613-618)

Merkmal BB8 [Menschenbild]: Entscheidend für eine gemeinwohlorientierte Wirtschaft ist nicht die Rechtsform, sondern der Mensch mit seinen Werten und Zielen.

Der Befragte selbst erkennt seine eigene Wertebasis als ursächlich für sein Handeln an [TRADITION]:

> „Also ich glaube im Wesentlichen deswegen, weil ich in einer Zeit aufgewachsen bin, in der jungen Menschen Werte vermittelt worden sind in den Familien, in der Schule, in dem Umfeld, in dem sie tätig waren und warum ich mich mit Ernährungsfragen und mit anderen wieder beschäftige, keine Ahnung. Aber dass es auf diese Art und Weise geht, das hängt ganz stark damit zusammen, mit welchen Werten man aufgewachsen ist, welche Werte man erleben konnte und auch später im Leben, welche Vorbilder, welche Menschen man, mit denen man zu tun hatte, die Werte, nicht nur über Werte geredet haben, sondern Werte gelebt haben. Und das hat mich am meisten geprägt.“ (BB8, 568-575)

Damit die Menschen aufeinander Rücksicht nehmen und miteinander gestalten können, brauchen sie ein gemeinsames kulturelles Fundament:

> „Und das geht nur, wenn die Menschen auch im Sozialen auf sich Rücksicht nehmen, auf andere Rücksicht nehmen. Und ich glaube

> ganz stark, auch wenn sie ein kulturelles Fundament haben. Ohne kulturelles Fundament wird eine solche menschliche Gesellschaft, die versucht unsere Naturressourcen, die wir haben, zu erhalten und zu pflegen, nicht funktionieren.“ (BB8, 587-591)

Merkmal BB8 [Motivation]: Das gemeinsame kulturelle Fundament, auf Basis dessen soziale und ökologische Werte gelebt werden, ist Grundlage für eine generationengerechte Gesellschaft.

Abbildung 35: Episoden BB8

PLOT: In die langjährige Entwicklung von Finanzierungskonzepten für Landwirtschaft kommt erneut Bewegung durch Preissteigerungen, Generationenwechsel und mangelnde Kreditfähigkeit der Landwirte. Genossenschaft gründet sich, um Betrieb in MV zu übernehmen und Land zu kaufen zur Sicherung biologischer Landwirtschaft.	
Orientierung	Lange Geschichte zur Finanzierung der (gemeinnützigen) sehr kapitalintensiven Landwirtschaft TRADITION, Anfrage wegen Betriebsübernahme in MV, STRUKTUR, VISION zur Ausweitung und Erhalt biologischer Landwirtschaft
Problem	Steigende Bodenpreise, Generationenwechsel bei Landeigentümern. STRUKTUR Kapitaldienstfähigkeit nicht gegeben bei Landwirten, deshalb bekommen sie nicht ausreichend Bankkredite, MARKT, Mangel an MENSCHEN, die Pioniersituationen stemmen
Evaluation	Bewusst einkaufen reicht nicht, Einfaches INSTRUMENT, um Menschen zu ermöglichen biologische Landwirtschaft zu ERHALTen, STRUKTUR, Lösung in einer standardisierten Form entwickeln und situationsbezogen ausweiten WACHSTUM, Menschen begeistern
Konsequenzen	Bewirtschaftung ohne kapitalmäßige Bindung, langfristige Pachtverträge ERHALT, Genossenschaft mit vielen Mitgliedern und hohem Eigenkapital, Stiftung für Schenkungen, Entwicklung weit über die Landwirtschaft hinaus TRANSFORMATION

Quelle: Eigene Darstellung.

Neben steigenden Bodenpreisen ist ein weiteres grundsätzliches Problem der Landwirtschaft in den existierenden Rahmenbedingungen des MARKTES die Kapitalintensität der landwirtschaftlichen Produktion, die nicht durch Banken finanziert wird:

> „Die Bank hat bestimmte Regeln, denen sie unterliegt, nach denen sie Bankgeschäft betreiben darf. Und dann kommen sie irgendwann an einen Punkt, dann sagt die Bank, ne, du hast jetzt schon so viel, mehr geht nicht. Oder die Bank sagt, du willst doch, hast doch gesagt in zwei Monaten für 200000 Euro ’nen neuen Schlepper kaufen, da können wir jetzt nicht auch noch für 100 000 Euro einen Kredit für ein Grundstück machen, weil so viel Eigenkapital hast du gar nicht.“ (BB8, 140-145)

Die konkrete Arbeit der Genossenschaft vor Ort liegt vor allem darin, Menschen zu begeistern in der Landwirtschaft, auf dem Land, tätig zu werden und sich auch in Situationen hineinzubegeben, die den eigenen Vorstellungen erst einmal nicht genau entsprechen [MENSCHEN]:

> „Es gibt so viele, es gibt sehr viele Pioniersituationen, aber es gibt dann oftmals wenig Landwirte, die in eine Pioniersituation rein wollen, also das, was wir hier hatten, war ’ne Pioniersituation und wir machen es deswegen selber, weil wir am Anfang niemanden gefunden hatte, der in so eine Pionier Situation reingehen will. […] Da sehe ich viel, viel mehr die Herausforderung, die Menschen zu finden, die Menschen auszubilden, die diese Betriebe weiterführen können.“ (BB8, 374-387)

Merkmal BB8 [Ziele]: Es braucht Menschen, die sich Pioniersituationen stellen und die Ausbildung solcher Menschen.

Die *Schlussfolgerung*, die aus den langjährigen Erfahrungen gezogen wurde, war, dass es ein möglichst einfaches Instrument braucht, um die Landwirtschaft außerhalb des Bankgeschäftes und des individuellen Einkaufs finanziell zu unterstützen:

> „Und wir haben gesagt, wir müssen die Menschen begeistern dafür, die Landwirte nicht alleine lassen, sondern die Landwirte unterstützen. Und nicht nur darüber, dass sie Produkte kaufen. Das ist ein toller Weg. Hoffentlich machen das noch viel mehr Menschen, dass sie mit dem Einkauf abstimmen. Aber es reicht nicht. Es reicht überhaupt nicht. Und deswegen war unsere Idee, wir müssen einen Weg finden, wie Menschen möglichst einfach am *Point of Sale* in einem Laden sogar eine Entscheidung treffen können, Ok, da gibt es eine Geschichte und ich werde Mitglied bei [der Genossenschaft]. Also ganz einfach, kein kompliziertes Finanzprodukt, sondern eine ganz einfache Sache.“ (BB8, 62-70)

Auf der Seite der Mitglieder sollte das INSTRUMENT leicht zugänglich sein, aber auch auf der Seite der Landwirte sollte es eine „standardisierte, wiederholbare Form“ werden, „die man möglichst ausbauen kann und wo auch nicht jeder Landwirt seine eigene Struktur erfinden muss“. Die Genossenschaft bietet eine STRUKTUR, die es passiven Konsument*innen auch über den Einkauf hinaus ermöglicht Verantwortung zu übernehmen, indem sie Genossenschaftsmitglied werden und dabei unterstützen, dass die biologische Bewirtschaftung erhalten bleibt und sich ausbreitet [WACHSTUM, ERHALT].

Merkmal BB8 [Ziele]: Instrumente zur Transformation müssen einfach übertragbar sein, indem sie in standardisierter, wiederholbarer Form aufgebaut werden.

Der Befragte betont den Wert der Gemeinschaft und führt aus, was das für die Mitglieder bedeutet, Teil dieser Gemeinschaft zu sein:

> „Alle sind froh, wenn wir nach zwei Stunden das formale Programm abgehandelt haben, damit man endlich mit der Hofbesichtigung weitermachen kann, es wieder was Leckeres zu essen gibt. Nette Geschichten, nette Menschen da sind, mit denen man plaudern kann. Für die meisten ist das ein Kontaktevent, wo sie mit Menschen, mit Gleichgesinnten oder mit, in bestimmter Weise, gleich denkenden Menschen im Gespräch sind, das ist für die Menschen ganz, ganz wichtig.“ (BB8, 277-282)

Für den Befragten ist es gleichzeitig wichtig, dass jede Person Teil der Gemeinschaft werden kann, die möchte und er damit eine niedrigschwellige Möglichkeit schafft:

> „Aber wir sind gerade keine Bank und kein Finanzinvestor, sondern wir haben uns ganz bewusst dafür entschieden eine Genossenschaft zu gründen, in der in der Zwischenzeit rund 5000 Menschen Mitglied geworden sind, um einfach ein Instrument zu schaffen, mit dem Menschen relativ einfach sich für die biologische Landwirtschaft engagieren können.“ (BB8, 55-59)

Merkmal BB8 [Problem]: Nachhaltig Einkaufen reicht nicht aus, um biologische Landwirtschaft zu erhalten und zu verbreiten. Menschen müssen als Mitglieder einer Gemeinschaft niedrigschwellig Verantwortung über den Konsum hinaus übernehmen können.

Die *Lösung*, die gefunden wurde, lag im Aufbau der Genossenschaft, die durch die Anteile der vielen Mitgliedern einen großen finanzielle Spielraum hat und der Stiftung, die für Schenkungen zur Verfügung steht. Beide Organisationen unterstützen Höfe bei der Sicherung und Erweiterung von biologisch bewirtschaftetem Boden [ERHALT]. Bei dieser Lösung müssen die Landwirte „nicht selber sich kapitalmäßig binden“ (BB8, 161), können aber gleichzeitig „dauerhaft die Bewirtschaftung“ (ebd.) machen und sich sicher sein,

> „dass das nicht irgendeine Konstruktion ist, wo ihnen in drei Jahren schon wieder das Land unter den Füßen weg verkauft wird, sondern wo sie wirklich eine langfristige Perspektive haben. Und das haben wir.“ (BB8, 162-164)

Merkmal BB8 [Ziele]: Die langfristige Sicherung von Boden, der biologisch bewirtschaftet wird und nicht auf Märkten gehandelt wird, ist das Ziel der Organisation.

Die Bewirtschaftung der eigenen Höfe wird durch Tochtergesellschaften der Genossenschaft übernommen und zielt über die landwirtschaftliche Entwicklung vor Ort hinaus auf eine zukunftsfähige TRANSFORMATION der Region:

> „Und für uns war klar. Wir wollen hier nicht eine prämienoptimierte, sehr einfach strukturierte Landwirtschaft fortsetzen, sondern wir wollen wieder dahin kommen, dass hier Menschen Arbeit haben, dass hier Entwicklung möglich ist, dass hier wieder etwas passiert. Wir haben uns da eine Aufgabe vorgenommen, die weit über die Landwirtschaft hinausgeht.“ (BB8, 427-430)

Merkmal BB8 [Ziele]: Eine Landwirtschaft, die wieder in Gemeinschaft und Gesellschaft eingebettet ist, trägt zur nachhaltigen Transformation der Region bei.

Der *Plot* in Kürze lässt sich wie folgt zusammenfassen:

Ausgehend von langjährigen Entwicklungen im Bereich der Finanzierung der kapitalintensiven und gemeinnützigen Landwirtschaft, haben sich in den letzten Jahren neue Probleme für die biologische Landwirtschaft aufgetan, wie steigende Bodenpreise, der häufige Generationenwechsel bei Landeigentümern und die immer noch mangelnde Kapitaldienstfähigkeit bei Landwirten, die deshalb nicht ausreichend Bankkredite bekommen, um notwendige Investitionen zu tätigen. Gleichzeitig bekamen

die Gründer der Genossenschaft das Angebot einen eigenen großen landwirtschaftlichen Betrieb zu kaufen. Dabei und auch bei der sonstigen Vermittlung von Höfen an die nächste Generation ist es vor allem der Mangel an Menschen, der problematisch ist. Gesucht wurde daher ein Instrument, um einerseits Menschen zu ermöglichen die biologische Landwirtschaft niedrigschwellig finanziell zu unterstützen, gleichzeitig ist es eine große Aufgabe der Genossenschaft Menschen für die Arbeit auf den Höfen zu begeistern. Die Lösung war der Aufbau der Genossenschaft mit vier Tochtergesellschaften, die für die Bewirtschaftung der Höfe und den Vertrieb zuständig sind und eine regionale Entwicklung, die über die Landwirtschaft hinausgeht, anstoßen wollen.

Aktanten

Das handelnde *Subjekt* ist in diesem Fall der Befragte als Geschäftsführer der Genossenschaft sowie Verwalter der Stiftung. Aus dieser Perspektive spricht er meist von wir und meint damit vor allem die Genossenschaft [ORGANISATION]:

> „Aber wir sind gerade keine Bank und kein Finanzinvestor, sondern wir haben uns ganz bewusst dafür entschieden eine Genossenschaft zu gründen.“ (BB8, 55-57)

Das Projekt der Genossenschaft bezeichnet er auch als „Geschichte“ (BB8, 68), „Pioniersituation“ (s.o.) und auch als „Facette“ (BB8, 7) bzw. einen Tritt in die „Fußstapfen“ (ebd.) der langjährigen Entwicklungen im Bereich der Finanzierung von biologischer Landwirtschaft. Die Genossenschaft hat „einen ganz anderen Duktus, eine ganz andere Stimmung, mit der sie unterwegs ist“ (BB8, 178), was der Befragte für wesentlich hält. Von Anfang an, wurde die Aufgabe der Genossenschaft als so klar empfunden, dass die Menschen in der Umsetzung „einfach losmarschieren“ (BB8, 398) konnten.

Die gleichen Menschen, die die Genossenschaft gegründet haben, haben auch die Stiftung gegründet, um Schenkungen annehmen zu können:

> „Für uns ist das ganz einfach, immer dann, wenn man Geld in die Hand nehmen muss, dann macht das die Genossenschaft. Und wenn was geschenkt wird, macht das die Stiftung. Ansonsten machen die beiden das Gleiche.“ (BB8, 125-127)

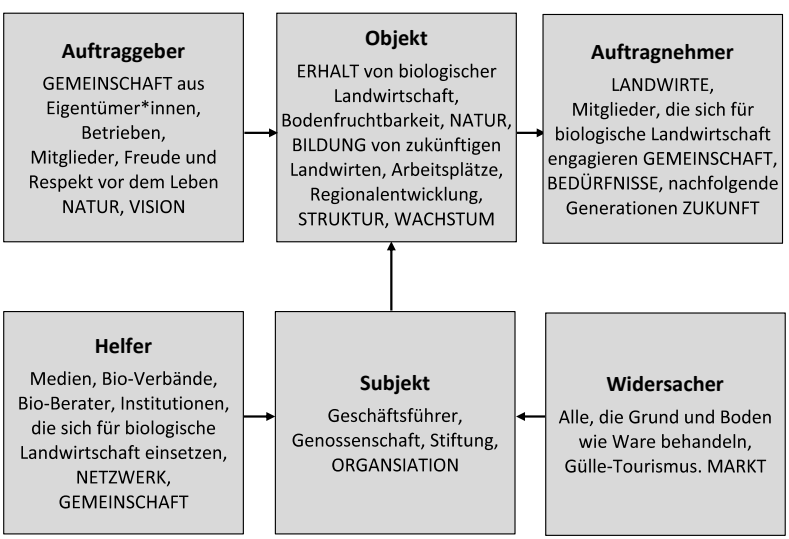
Das angestrebte *Zielobjekt* ist der ERHALT und Ausbau der biologischen Landwirtschaft [WACHSTUM]. Im Norden Deutschland unterhält die Genossenschaft außerdem drei landwirtschaftliche Höfe. Die Bewirtschaftung der Höfe ist allerdings nicht „das Kerngeschäft“ (BB8, 631) und damit auch nicht primär das angestrebte Objekt:

> „Das Kerngeschäft ist, das wir anderen Landwirten helfen, in ihrer Entwicklung Schritte zu gehen oder ihren Betrieb abzusichern.“ (BB8, 48-49)

Es geht dem Subjekt explizit nicht um die Anhäufung oder Mehrung von Eigentum, sondern um die Landwirtschaft, „um die langfristige Sicherheit der Bodenfruchtbarkeit“ (BB8, 561) [NATUR]. Die Ausweitung von biologischer Landwirtschaft bedeutet das WACHSTUM der Flächen in Genossenschaftseigentum allerdings in einem qualitativen Verständnis der Weiterentwicklung und Ausbreitung generationengerechter landwirtschaftlicher Produktion.

Merkmal BB8 [Ziele]: Die Organisation will wachsen, damit sich generationengerechte Landwirtschaft qualitativ weiterentwickelt und ausbreitet.

Abbildung 36: Aktanten BB8



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Gegensatz zwischen betriebswirtschaftlichen und nachhaltigen Zielen wird hier betont. Grundsätzlich wirtschaftet eine Genossenschaft zur Förderung ihrer Mitglieder (AN), d.h. für die Genossen und die Betriebe, und „erst an der zweiten Stelle stehen die betriebswirtschaftlichen Fragen“ [GEMEINSCHAFT]:

> „Und das kommt natürlich auch daher, weil wir in Bezug auf die Landwirtschaft, außer dass sie biologische Bewirtschaftung erfolgen soll, nach den Richtlinien eines Anbau-Verbandes, dass wir keine betriebswirtschaftliche Strategie fahren. Wir haben keine Portfolio Strategien, nach dem wir bestimmte Risiken steuern wollen, bestimmte Risikoverteilung oder sonst was haben, sondern wir sagen, es kommt ein Landwirt und Gärtner, Gärtnerin, die hat ein Problem. Jetzt gucken wir mal, ob wir das Problem lösen können.“ (BB8, 192-198)

Die Genossenschaft kann nur so agieren, da auch auf der Seite der Mitglieder der Genossenschaft eine ideelle Orientierung statt einer wirtschaftlichen vorherrscht:

> „Die entscheiden sich nicht aus wirtschaftlichen Gründen, sondern aus, vielleicht ein bisschen wirtschaftlich, aber im Wesentlichen aus inhaltlichen und ideellen Gesichtspunkten für ich will Mitglied in einer solchen Gemeinschaft werden.“ (BB8, 180-183)

Merkmal BB8 [Motivation]: Die Genossenschaft kann ihrer Vision folgen, weil Mitglieder nicht aus wirtschaftlichen, sondern ideellen Gründen der Genossenschaft beitreten.

Neben den ökologischen Zielen ist der zweite wichtige Wert für den Befragten die Orientierung an den BEDÜRFNISSEN der Menschen:

> „Und ganz wichtig für mich ist, dass es um die Menschen geht. Und mir geht es nicht um bestimmte Formen, also ob Genossenschaft noch in 50 Jahren die richtige ist, ist mir sowas von egal. Für mich ist das Entscheidende, dass wir für die jeweilige Zeit für die Menschen die passende Lösung haben.“ (BB8, 575-578)

Die Orientierung an den Menschen und ihren Problemen trägt auch den Wert der Vielfalt in sich, da sie sich auf alle landwirtschaftlichen Betriebe einlassen, die Unterstützung brauchen [LANDWIRTE]:

> „Und das ist genau so vielfältig wie unsere Landwirtschaft in Deutschland vielfältig ist. Von der kleinen Gemüse-Gärtnerei, über Weinbau-

> betrieb, Solawis, Milchvieh-Betriebe, Ackerbaubetriebe bis zu einer solch komplexen, vielfältigen Struktur, wie wir sie hier in [Ort] haben, da ist alles dabei.“ (BB8, 189-192)

Nichtsdestotrotz ist es auch zentral, ob die Investitionen in die Höfe „Sinn machen“:

> „Deswegen sagen wir auch dem Landwirt, du kannst uns zwar versuchen zu ködern, zu begeistern, indem du uns eine besonders hohe Pacht zahlen willst, damit wir das machen. Wenn wir aber sehen, dass das für dich nicht gut ist. Dass du das eigentlich gar nicht nachhaltig erwirtschaften kannst, dass es eine Blase ist, was du uns da empfiehlst, dann machen wir das nicht.“ (BB8, 298-302)

Die Betonung liegt hier auf der nachhaltigen Erwirtschaftung, in der einerseits die Wirtschaftlichkeit gemeint ist, andererseits aber auch Parameter wie die Art der Bewirtschaftung („komisch geschnittene, kaum mit der Maschine zu mähende Wiese“) und die Frage der Nachfolge, ob das Land auch zukünftig weiter bewirtschaftet wird.

Merkmal [8]: Die Genossenschaft richtet sich an den Bedürfnissen ihrer Mitglieder aus, die in diesem Fall soziale und ökologische Kriterien beinhalten. Erst an zweiter Stelle kommen betriebswirtschaftliche Parameter hinzu, die sich vor allem auf die wirtschaftliche Nachhaltigkeit beziehen.

Sein *Bild von Wirtschaft* ist geprägt vom Menschen, der im Mittelpunkt steht. Nur durch den Menschen und seine Arbeit wird Wirtschaft zukunftsfähig. Land allein in Abgeschiedenheit ist für ihn daher nicht zukunftsfähig, da er niemanden findet, der es bewirtschaften will.

Merkmal BB8 [Wirtschaftsbild]: Im Mittelpunkt des Wirtschaftens steht der Mensch mit seinen Bedürfnissen.

Neben der Absicherung von Landwirtschaft und dem Erhalt der Bodenfruchtbarkeit, gibt es noch ein drittes Ziel, das die Genossenschaft verfolgt, auch weil ein großer Generationenwechsel ansteht in der Landwirtschaft [STRUKTUR]:

> „Wie können Sie Ihren Hof in die nächste Generation übertragen? Das wird unser Hauptthema in den nächsten zehn Jahren sein. Und dazu gehört aber auch, dass wir uns stark um die Frage Aus- und Fortbildung kümmern. Da sind wir auch unterwegs, werden das aber

> auch noch verschärfen, weil wir auch Menschen finden müssen oder Menschen unterstützen müssen, dass sie sich die Fähigkeiten aneignen, um diese Betriebe wirklich zu führen, zu übernehmen. Das ist ein weiteres großes Anliegen.“ (BB8, 636-641)

Als Metapher für den Forschungsbereich der Genossenschaft, der gerade entsteht, nutzt er die Metapher des „zarten Pflänzchens“ [BILDUNG].

Seitdem die Genossenschaft als Institution existiert, sind die *Auftraggeber-Aktanten* für diese Objekte einerseits die Mitglieder der Genossenschaft [GEMEINSCHAFT]:

> „Die erste Erwartung der Mitglieder ist, ihr sorgt dafür, dass dort ordentlich ökologische Landwirtschaft betrieben wird.“ (BB8, 488-489)

Andererseits werden sie von Eigentümer*innen beauftragt, die ihnen entweder ihr Vermögen schenken, damit etwas Sinnvolles damit passiert:

> „Und das sind genau die Menschen, die zu uns kommen und sagen. Ich will zwar, dass mein Eigentum in einer bestimmten Art und Weise zukünftig verwendet wird, eingesetzt wird. Aber ich will mich nicht kümmern.“ (BB8, 112-114)

Oder selbst einen landwirtschaftlichen Hof unterhalten, der Unterstützung benötigt:

> „Wir sind ja in der glücklichen Situation, wir werden gefragt. Der Landwirt kommt zu uns und sagt, ich habe da drüben mit der Erbengemeinschaft gesprochen, und die wollen, dass ich das kriege und weitermache. Aber ich habe Ihnen schon gesagt, ich habe gar nicht das Geld. Ich brauch jemand, der das für mich macht. Das heißt, die kommen zu uns schon mit dem Verkäufer, mit dem Grundstück, mit dem Preis, eigentlich zu uns. Und wir müssen nur noch sagen, so und so kann man es machen.“ (BB8, 467-473)

Merkmal BB8 [Ziele]: Die Organisation unterstützt eigenverantwortliches Handeln der landwirtschaftlichen Betriebe, indem die Anfragen der Betriebe zum Landkauf auf Ökologie und Sinnhaftigkeit geprüft werden.

Die Motivation, mit der diese Organisation mit ihren Strukturen aufgebaut wurde, liegt tiefer:

> „Das fängt damit an, mit der Freude und dem Respekt vor dem Leben. […] Mit dem Bewusstsein, dem Vertrauen, das uns dieses Land geschenkt ist, zur Verfügung gestellt worden ist und der auch zukünftige Generationen ernähren muss. Ich guck jetzt nicht dahin, ob wir auf dem Mars auch noch irgendwie leben können, sondern wir müssen mit dem, was wir haben, so umgehend, dass auch eine nächste Generation und dann die übernächste Generation und noch viele Generationen danach auch davon leben können.“ (BB8, 581-585)

Es ist also einerseits der Respekt vor der NATUR und dem Leben sowie die VISION einer generationengerechten Lebensweise auf diesem Planeten, die die Organisation antreiben.

Diese Grundeinstellung gegenüber der *Natur* als etwas Lebendiges auf der einen Seite und unsere Nahrungsgrundlage auf der anderen Seite, ist dem Befragten wichtig und diese möchte er den Menschen wieder näher bringen anhand der Landwirtschaft.

> „Und wir kümmern uns darum, das in der Landwirtschaft zu machen und deswegen machen wir ja auch so etwas wie unseren Bildungsacker, wo wir versuchen, den Menschen wieder den Bezug zu ihrer Nahrungsgrundlage näher zu bringen.“ (BB8, 618-621)

Es geht dem Befragten um die Beziehung zu Natur als der Grundlage unserer Existenz. Für den Befragten stellen Kultur und Natur zwei grundlegende Voraussetzungen für unser gemeinschaftliches Leben dar.

Merkmal BB8 [Naturbild]: Natur ist die Grundlage der menschlichen Existenz. Der Respekt vor und die Freude an dem Lebendigen müssen in unserer Kultur und Bildung verankert sein für eine lebenswerte Zukunft.

Aus dem Zitat wird auch einer der *Auftragnehmer-Aktanten* des handelnden Subjekts deutlich, da die *Objekt-Aktanten* angestrebt werden, um am Ende für die Sicherheit und das gesunde Leben der nachfolgenden Generationen sorgen [ZUKUNFT]. Direkte Adressaten sind erstmal die landwirtschaftlichen Betriebe, die Unterstützung benötigen und die Menschen, die mit ihrem Geld den Erhalt von Bodenfruchtbarkeit und biologische Landwirtschaft unterstützen wollen und zu Mitgliedern der Genossenschaft werden.

Auf der Seite der *Helfer-Aktanten* stehen demnach auch die Mitglieder der Genossenschaft, die durch ihren Anteil den Kauf von Land erst ermöglichen sowie die Menschen, die ihr Eigentum verschenken und es der biologischen Landwirtschaft zur Verfügung stellen [GEMEIN-

SCHAFT]. Außerdem ist es das Netzwerk der „Bio-Szene“, das ihre Arbeit bekannt macht und diese weiterempfiehlt:

> „In bestimmten Kreisen sind wir natürlich bekannt, in der ganzen Bio-Szene sind wir bekannt. Bei den ganzen Bio-Beratern, bei sehr vielen Institutionen, die in diesem Bereich unterwegs sind. Die Landwirte können immer mal wieder in ihren Verbands Zeitungen über uns lesen. Wir sind regelmäßig mit redaktionellen Beiträgen der Presse unterwegs, ob das nun gedruckt oder ob das Radio oder Fernsehen ist, so wird man aufmerksam gelesen oder gehört.“ (BB8, 209-214)

Innerhalb des NETZWERKES der Genossenschaft unterstützt man sich auch über die formale Abwicklung der Kaufgeschäfte hinaus. Zu diesem Netzwerk gehören eben auch viele ältere Institutionen der biologischen Landwirtschaft sowie des Bankwesens aus deren Strukturen heraus die Genossenschaft gegründet wurde.

Als großer und einziger *Widersacher-Aktant* werden Menschen beschrieben, die „Boden wie eine Ware“ (BB8, 555) behandeln [MARKT]:

> „Die man jederzeit kaufen, verkaufen kann, die man jemand wegnehmen kann, jemand anderem geben kann. Je nachdem, wer den bei kürzester Laufzeit den höchsten Preis bezahlt. Das hat aber eigentlich nichts mehr mit Landwirtschaft zu tun und nicht mit den Notwendigkeiten des Landwirts. Diese Menschen haben leider vergessen, was in unserem Grundgesetz drinsteht.“ (BB8, 555-560)

Die Preise, die aufgrund dieser Grundhaltung entstehen, schränken den Handlungsspielraum der Genossenschaft ein. Ein Beispiel ist der „Gülle-Tourismus“ (BB8, 254) aus Holland oder anderen Ländern:

> „Es gibt auch andere Ecken, nicht nur die Holländer. Die brauchen einfach Fläche, um ihre Gülle auszubringen, weil sie keine haben in Holland. Und dann werden Preise gezahlt, da können wir auch nicht mithalten. Da sind dann eher die Sachen.“ (BB8, 257-259)

Merkmal BB8 [Problem]: Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Preissetzung und der Kreditvergabe verhindern generationengerechte Bewirtschaftung des Bodens.

Im nächsten Abschnitt wird die Tochtergesellschaft der Boden-Genossenschaft vorgestellt, die u.a. für den Vertrieb der landwirtschaftlichen Produktion zuständig ist.

4.9 HG9: Höfegemeinschaft

4.9.1 Organisation

Der Befragte ist der Geschäftsführer einer der vier Tochtergesellschaften der Genossenschaft aus Kapitel 4.8. Diese Tochtergesellschaft, die als einzige nicht in der Landwirtschaft tätig ist, hat sich vorerst als GmbH im Bereich *Handel* gegründet. Sie wird ebenso wie die Genossenschaft der Kategorie *Solidarische Bindung* zugeordnet:

> „Also es war klar die [Genossenschaft] wird superschlank aufgestellt sein müssen, um einfach alles Geld für den Landkauf auch zu verwenden. Als wir die [Tochtergesellschaft] gegründet haben, war auch erstmal klar, dass das eine GmbH ist, damit wir einfach starten können, aber dass das auf jeden Fall nicht das Ende vom Lied sein wird.“ (HG9, 228-232)

Der Befragte stört sich merklich an der Rechtsform der „klassischen“ GmbH, da ihm dabei der Gedanke der Gemeinschaft fehlt:

> „Die GmbH und diese Partnerschaft zu anderen ist total lose. Wir haben keinen *Contract* oder irgendwie...Und das fehlt auch extrem. Also das ist auch ein Bereich ja, für die Gemeinschaftsbildung, der auch auf jeden Fall sein muss. Dass wir die Partner zusammenbringen, Dialoge haben, Treffen haben etc. aber momentan ist die GmbH einfach eine klassische GmbH und es gibt einfach lose Partnerschaften.“ (HG9, 461-465)

Der Befragte wird von der Tochtergesellschaft als Geschäftsführer angestellt und erwirtschaftet die Finanzierung des Unternehmens grundsätzlich über tauschbasierte wirtschaftliche Tätigkeiten:

> „die [Tochtergesellschaft] für die Vermarktung und die Veredelung. Die GmbH hat den Hofladen aufgemacht, den Lieferservice, blablabla und verkauft dann auch jetzt an die Start-Ups auch die Produkte von den Höfen, wie den Mais und die Start-Ups produzieren ein Produkt daraus und die [Tochtergesellschaft] vertreibt die wieder und dann... insofern kann man auch die Partner [Start-Ups] auch als Verarbeitungspartner nennen, weil wir die Produkte wiederum dann verkaufen.“ (HG9, 507-512)

Merkmal HG9 [Eigentum]: Die GmbH ist in der Hand der Genossenschaft. Die Organisation wirtschaftet tauschbasiert. Partnerschaften und Gemeinschaften sollen vertieft werden.

Darüber hinaus stemmt er viele Projekte ehrenamtlich, was ihn aber gesundheitlich belastet und in Zukunft über Fördermittel passieren soll:

> „und das ist jetzt so die Erkenntnis zu sagen, ok, diese Überschusskräfte, die man dafür braucht, um wirklich etwas neu und neue Wege zu gehen, ähm, die muss aus dem Ehrenamt oder eben aus anderen Mitteln erfolgen. Bisher war das Ehrenamt und ein großes *Investment* von mir und von der Agentur hier zu versuchen gewisse Impulse zu setzen.“ (HG9, 262-265)

Merkmal HG9 [Finanzierung]: Für die Umsetzung der Vision braucht es über die Lohnarbeit hinaus das ehrenamtliche Engagement oder zusätzliche Förderung.

Grundsätzlich bewegt sich die Allokation der genossenschaftlichen Tochtergesellschaft demnach im klassischen Bereich der marktwirtschaftlichen Transaktionen. Sie betreibt einen Hofladen, in dem Menschen vor Ort einkaufen können. Sie vertreibt die landwirtschaftlichen Produkte der Höfe an Unternehmen in der Region sowie an den Großhandel. Auf den zweiten Blick gibt es aber an mehreren Stellen reziproke sowie redistributive Elemente der Allokation.

Gegenüber den partnerschaftlichen Unternehmen innerhalb und außerhalb der Genossenschaft verhält sich die Tochtergesellschaft kooperativ:

> „Wir können Maschinen teilen, wir können Mitarbeiter teilen, das passiert auch, wenn eine Ernte irgendwo bei einem anderen Landwirt schlecht ist, dann gleichen wird das aus durch den Hof, der mehr hat. So kommen alle über’n Winter. So, das kann man jetzt schon alles als alternative Ökonomie sehen, aber ich würde mal sagen, von dem wo wir eigentlich hinmüssen und an die Themen an die wir richtig ran müssen, da sind wir am Anfang.“ (HG9, 321-326)

Diese Praktik des Teilens und des sich gegenseitigen Aushelfens kann als reziproke Allokationsform gedeutet werden, die in Zukunft noch verstärkt werden soll.

Merkmal HG9 [Governance]: Partnerschaftlich vernetzte Unternehmen kooperieren, indem sie sich Maschinen und das Risiko teilen.

In einem anderen Zitat wird deutlich, dass sie der Landwirtschaft über die Marktpreise hinaus „einen wesentlich besseren Fleischpreis“ (HG9, 522) bezahlen, so dass mehr Geld bei den Landwirten ankommt und es eine gerechte Verteilung entlang der Wertschöpfung stattfindet. Diese Idee der Redistribution der Gewinne des Handels hin zur Landwirtschaft wollte der Befragte auch einem Unternehmen aus der Verarbeitung vermitteln, was wohl am Anfang auch fruchtbar war, sich dann aber verlaufen hat:

> „Bei [verarbeitendes Unternehmen] habe ich am Anfang, gerade aus diesem Bewusstsein, geil, wenn ihr den Höfen noch mehr zahlen könnt, dann haben wir eine richtige win-win-win story. Jetzt hat sich’s eingependelt, dass einfach ganz klassische Marktpreise genommen werden.“ (HG9, 518-521)

Merkmal HG9 [Allokation]: Eine gerechtere Verteilung der Gewinne entlang der Wertschöpfungskette hin zur Landwirtschaft durch Kooperation unter den Unternehmen.

Merkmal HG9 [Allokation]: Unternehmen, die von der genossenschaftlichen Landwirtschaft beliefert wurden, haben höhere Preise bezahlt und sind dann aber wieder bei den Marktpreisen gelandet.

Nichtsdestotrotz wird deutlich, dass man über die wirtschaftliche Beziehung hinaus zusammenarbeiten möchte und es teilweise schon realisiert:

> „Die verarbeiten unsere Kartoffeln. Man könnte es auch […] Kundenbeziehung nennen. Aber da haben wir einfach den gemeinsamen Nenner hier an einem Strang zu ziehen. Langfristig und diesen Wunsch, den ich vorhin auch geäußert habe und insofern...und wir helfen uns im Alltagsgeschäft immer wieder, wenn Engpässe sind.“ (HG9, 470-473)

Der gemeinsame Nenner ergibt sich aus der Idee „Land zu Gemeingut [zu] machen“ (HG9, 179), der sich in der übergeordneten Genossenschaft institutionalisiert, in der auch die Partnerunternehmen Genossenschaftsanteile halten und mit dem sich die Partnerunternehmen identifizieren.

Merkmal HG9 [Governance]: Die Identifikation mit der Idee Land zu Gemeingut zu machen ist Grundlage der Kooperation.

Bisher fehlt die Struktur, um diese Gemeinschaft auch über die Kundenbeziehung hinaus zu institutionalisieren:

> „Und da wird sicherlich in den nächsten zwei Jahren noch was Neues entstehen, was diese Gemeinschaft stärker abbilden kann, wo diese Gemeinschaft auch eine gewisse Struktur und Organisation hat.“ (HG9, 500-502)

Merkmal HG9 [Eigentum]: Die gemeinschaftliche Kooperation braucht eine Struktur, um sich zu festigen.

Auch die Mitglieder der Genossenschaft sind explizit keine Kunden, da die Initiatoren der Genossenschaft explizit keinen „Fond, wo du tausende von Anlegern hast“ (BB8, 167), aufbauen wollten:

> „Also die Aufgabe war ja, was hat den größten *Impact* überhaupt? Und da war klar irgendwie zu sagen, es muss Jeder Mitglied werden können und es muss, wir können’s nicht anders als nur zu sagen, es gibt eine ökologische Rendite. Es geht wirklich um die Sache.“ (HG9, 169-172)

Merkmal HG9 [Finanzierung]: Jede Person kann Mitglied werden, die eine ökologische Rendite akzeptiert.

Die Entscheidung eine Genossenschaft zu gründen, statt ein klassisches Finanzprodukt, entstand aus der Wertentscheidung heraus, den Mitgliedern Verantwortung und Teilhabe in dieser Gemeinschaft der Genossenschaft zu ermöglichen als Anleger*innen sowie als Unternehmen.

*Merkmal HG9 [Governance]: Die Anleger*innen und Partnerunternehmen sind Mitglieder und keine Kundschaft.*

Das befragte Tochterunternehmen greift diesen Wert der Gemeinschaft auf, auch wenn er sich noch nicht in der Form der GmbH wiederfindet:

> „Als wir die [Tochtergesellschaft] gegründet haben, war auch erstmal klar, dass das eine GmbH ist, damit wir einfach starten können, aber dass das auf jeden Fall nicht das Ende vom Lied sein wird. Aber diese Gemeinschaft auch erstmal entstehen muss. Und das braucht, das habe ich jetzt auch erfahren bis so ein Laden zwischen Leuten, die von hier sind und einfach, ja auch einfach nicht viel von bio oder alternativen Gedanken oder sowas anfangen können zunächst und ne ganz andere Kultur auch haben und gleichzeitig zwischen den Neuankömmlingen und Start-Ups genau die Geschichte auch wollen, die ich ihnen erzähle. Und sie versuche da auch mit einzuladen, mitzumachen, zu sagen, ok, wir gestalten jetzt hier unsere neue Wirtschaft.“ (HG9, 230-237)

Merkmal HG9 [Governance]: Der Aufbau einer vielfältigen Gemeinschaft in der Region braucht Zeit und neue Räume, die eine gemeinsame Kultur erlebbar machen.

4.9.2 Narrativ

Episoden

Die Analyse der Episoden macht die Beweggründe und den Erkenntnisweg des Befragten deutlich. Nachdem der Befragte als Kind durch seinen elterlichen „Background in der Gründerzeit" mit vielen Themen in Berührung kam (*Orientierung*) und über die Zerstörung der NATUR erschreckt war, wurde er schon mit sieben Jahren politisch tätig:

> „Mit sieben … hab' ich tatsächlich auch das mal so richtig runtergeschrieben und dann so en Buch...also so ein Notizbuch angefangen. Ne das war nicht mit sieben, das war später mit neun oder so, aber das hat sich da schon so angebahnt und dann steht da, glaube ich, Welt und Politik oder so, hab' ich das Buch angefangen und dann hab ich dem Kanzler Kohl, weil das war ja meine Erkenntnis, dass die Leute sich irgendwie kaputt machen, obwohl sie das Paradies geschenkt bekommen. Macht gar kein Sinn, so das war mein kindlicher Zugang da und ich so, hä, warum. Und dann hab' ich 'ne Kiste fertig gemacht, so 'ne Holzkiste und die in die Ruhr geschmissen und in der Kiste war so ein Schreiben, angeflammt mit Asche drin und so, ganz dramatisch … ähm … wenn ihr die Welt nicht ändert, wird sie untergehen. Und das war, das hab' ich dem Kanzler Kohl versucht zu schicken." (HG9, 4-13)

Merkmal HG9 [Motivation]: Der Zustand der natürlichen Welt und die Notwendigkeit zur Veränderung treiben Pioniere an.

Dieses Unverständnis über den Status der Welt und die dringende Notwendigkeit zur Veränderung der Gesellschaft [VISION] hat sich auch in seiner Berufswahl niedergeschlagen. Er hat eine Ausbildung zum Groß- und Einzelhandelskaufmann gemacht, um zu verstehen „wie globale Handelsketten funktionieren und Wirtschaft funktioniert" (HG9, 23). Er hat dann für seinen Chef damals schon „Nachhaltigkeitsanalysen" (HG9, 33) angestellt, um den Betrieb zu optimieren. Später hat er sich selbstständig gemacht:

> „Wir haben Bio-Obst und Gemüse, Snackgemüse an Arbeitsplätze geliefert, um das Thema auch so ein bisschen als Trojaner in die Unternehmen zu gehen und über Nachhaltigkeit zu sprechen und über Bewusstsein, so... Nachhaltigkeitstage für [Unternehmen] oder solche Firmen irgendwie organisiert, Gesundheitstage auch, Präventionsmaßnahme. Es war so dieses ganze Feld zwischen CSR, Personalabteilung und Mitarbeiterfürsorge bzw. Präventionsmaßnahme, Gesundheitspräventionsmaßnahme...und dann auch für Endverbraucher, aber genau, vordergründig Arbeitsplatz. Ja, und dazu hab' ich [Stadt] einen Nachhaltigkeitstreff dann gemacht. Aber ich wollte jetzt gar nicht meine Lebensgeschichte erzählen, sondern einfach so dieser Punkt: Ja, Ok, wir können jetzt alles umswitchen und jetzt irgendwie Bio machen und so und so zertifiziert, Fair Trade zertifiziert, FSC und irgendwie stand ich aber da und habe gemerkt, das ist noch nicht alles, irgendwie fehlt da was." (HG9, 45-55)

Das Fehlende beschreibt er als ALTERNATIVE, als „neu", als „ganz andere Kultur" (HG9, 235), die er versucht den Menschen näher zu bringen und selbst zu leben.

Das erste *Problem* in seiner Geschichte ist demnach die Feststellung, dass es nicht reicht, innerhalb der STRUKTUREN einfach genauso nur in grün und nachhaltig weiterzumachen. Die *Schlussfolgerung* daraus war die Aufnahme eines kritischen Studiums zur Ökonomie [BILDUNG].

Merkmal HG9 [Problem]: Es reicht nicht, innerhalb des bestehenden Systems alles weiterzumachen nur mit Bio- und Fairtrade-Zertifikat.

> „Und es aber glaube ich schon für mich lange deutlich irgendwie, dass mit der Erkenntnis zu sagen, wir brauchen ein neues Wirtschaftssystem...Also, was mir … vorher also vor dem Master bei der [Hochschule] auch so pauschal, also was man so wusste, aber nicht wirklich verstanden hab', was das eigentlich bedeuten könnte. Da kam der Punkt oder auch die Erkenntnis, dass wir da vor allem bei der Urproduktion anfangen müssen zu denken." (HG9, 60-65)

Merkmal HG9 [Ziele]: Die Landwirtschaft stellt die Urproduktion dar, mit der man beginnen muss, die Transformation zu denken.

Abbildung 37: Episoden HG9

PLOT: Kindliche Erkenntnis die Welt vor der Zerstörung retten zu wollen führt ihn in die Nachhaltigkeitsbranche nach seiner Ausbildung zum Kaufmann. Er merkt in seiner Selbstständigkeit, dass grün zu wirtschaften nicht reicht, und studiert noch einmal kritische Ökonomie. Er entscheidet sich auf eine Anfrage hin, die Genossenschaft mit aufzubauen und Geschäftsführer des Tochterunternehmens zu werden, immer mit dem Anspruch, die gesellschaftlichen Probleme zu lösen.	
Orientierung	Kindliche Erkenntnis der Zerstörung der NATUR, Elternhaus in Gründerzeit, Welt muss sich verändern VISION, Ausbildung zum Großhandelskaufmann, um Wirtschaft zu verstehen VISION, Nachhaltige Unternehmensgründung im Biohandel reicht nicht, ALTERNATIV, neu, anders braucht es.
Problem	Grün zu wirtschaften reicht nicht STRUKTUR, Rechtsruck, Grenzkonflikte innerhalb EU, ehemalige DDR, Landflucht, Stadtflucht, Landwirtschaft unter Verschluss, POLITIK agiert nicht; Überarbeitung, im Alltag als Geschäftsführer kaum Raum für Weiterentwicklung, wirtschaftliches Korsett MARKT,
Evaluation	BILDUNG zum ökonomischen Denken, Bei Urproduktion anfangen, um Wirtschaft neu zu denken, Gründung der Genossenschaft und der GmbH, Umstellung der landwirtschaftlichen Betriebe auf Bio, ORGANISATION, Landwirtschaft wieder als Dorfmittelpunkt, BEZIEHUNG
Konsequenzen	Selber handeln, Beschäftigung mit der eigenen Heilung BEZIEHUNG, REGIONaler Verkauf und regionale Verarbeitung neben Großhandel, Kooperation innerhalb der Genossenschaft und mit ansässigen Unternehmen TRANSFORMATION, Weltacker als Ort der Begegnung und Stipendienprogramm zur Weiterentwicklung BILDUNG, Weiterentwicklung von ALTERNATIVEN

Quelle: Eigene Darstellung.

Während des Studiums kam dann die „Steilvorlage“ (HG9, 65) der Genossenschaft in Gründung, die gerade drei Höfe gekauft hatte und ihn anfragte, ob er diese ORGANISATION mit aufbauen würde. Er hat sich für den Ort entschieden, auch weil ihn noch andere *Probleme* beschäftigten, die sich vor Ort angehen lassen:

> „Und das war für mich, als ich dann zusätzlich gehört habe, hier haben wir irgendwie eigentlich sämtliche Themen, die die Welt gerade beschäftigen. Also, [wir] haben hier einen krassen Rechtsanteil, wir

> haben das EU-Thema, ne, Grenze zu Polen, was macht das? Wie können wir gleichzeitig die Kulturen erhalten, trotz Mauer, offene Grenzen, trotz Mauern Austausch haben? Wie gehen wir mit der ländlichen Infrastruktur um, also diese ganze Landflucht-Stadtflucht Thematik, also so viele entscheidende Themen, dass ich für mich bemerkt habe, ok, wenn ich die Welt retten will, dann habe ich so einfach, so einen kleinen Mikrokosmos, ne?“ (HG9, 75-85)

Merkmal HG9 [Ziele]: Eine Region ist ein Mikrokosmos, indem die globalen Probleme sichtbar und erfahrbar werden.

Der Ort, an dem er nun mit der Genossenschaft arbeitet, ist sehr ländlich und von der POLITIK vernachlässigt. Außerdem ist diese Region, die stark landwirtschaftlich geprägt ist, starken kulturellen Veränderungen unterworfen.

> „Früher war Landwirtschaft Mittelpunkt im Dorf. Hier waren 230 Leute beschäftigt. Alle mit unterschiedlichen Berufen, aber alle für die Landwirtschaft, die Leute haben sich vertraut, Türen waren offen. Es gab vielmehr Infrastruktur, Ärzte waren da. Die haben Wurstwettbewerbe gemacht, es gab einfach einen richtigen Zusammenhalt und so.“ (HG9, 344-348)

Als die Genossenschaften die Höfe übernommen hat, waren die Höfe „abgeschlossen“ (HG9, 356) [BEZIEHUNG]:

> „Also da fahren halt LKWs rein und raus, aber da hat jetzt kein Endverbraucher was zu suchen.“ (HG9, 356-357)

Seine *Schlussfolgerung* daraus war, dass man die landwirtschaftlichen Höfe wieder beleben und an dem Ort ansetzen müsse, „wo es richtig drückt und da auch so mit dem Bewusstsein eigentlich, Deutschland hat die Verantwortung genau an dieser Stelle zu agieren“ (HG9, 89-90).

Merkmal HG9 [Ziele]: Die Landwirtschaft als Dorfmittelpunkt hat für Zusammenhalt und Vertrauen innerhalb der Dorfgemeinschaften geführt.

Mit dieser neuen Aufgabe ergaben sich allerdings auch neue *Probleme*. Einerseits lässt der wirtschaftliche Rahmen wenig Spielraum, um die Landwirtschaft für ihren besseren Umgang mit Natur, Tier und Mensch besser zu bezahlen:

> „Wir müssen irgendwie gucken, dass wir eine andere Landwirtschaft finanzieren, die wesentlich teurer ist. Aber wir stecken natürlich genauso in diesem Korsett, ja, gut an einigen Stellen machen wir's einfach, dass wir mehr zahlen, die [GmbH] an die Landwirtschaft, aber du kannst ja nicht von 'nem Start-Up, was total darauf angewiesen ist, die ersten drei Jahre mindestens so sparsam wie möglich zu sein. Auch wenn die Start-Ups das wollen, aber meistens ersticken sie da drin, dass sie sagen, ja cool, da spenden wir jetzt noch pro Verkauf oder da machen wir noch das und da, funktioniert nicht." (HG9, 523-529)

Die Metapher des wirtschaftlichen Korsetts wird genutzt, um den geringen Handlungsspielraum in seinem wirtschaftlichen Alltag zu betonen, der das Zahlen höherer Preise und damit Innovation verhindert und den Aufbau von kulturellen und politischen STRUKTUREN in der Region erschwert [MARKT]:

> „Und nochmal, meine Perspektive ist ja, oder meine Motivation liegt vor allem darin, neue Wirtschaftsmodelle zu entwickeln oder neue Formen der Zusammenarbeit, um eine neue Ökonomie möglich zu machen und dabei kann ich aus der [Unternehmung] selber, wo einfach ein klassischer Alltag und ein Verkauf, da gibts nicht viel Spielraum, wo man sagen kann, ich beschäftige mich jetzt mal damit, wie können wir denn die Mitarbeiter ein bisschen...Also klar, das gehört natürlich zum Klassischen dazu, aber nicht in der Form, dass man wirklich neue Räume schaffen kann. […] Das war teilweise dann auch ein Konflikt für mich, weil ich dann auf der einen Seite als Geschäftsführer der [GmbH] da ja auch in der Pflicht stehe mich vor allen Dingen um die Landwirtschaft und die Vermarktung zu kümmern, aber eben auf der anderen Seite diese Langzeitperspektive und eben diesen größeren Blick, den ich gerade beschrieben habe, versuche mich darum zu kümmern." (HG9, 243-249, 258-262)

Merkmal HG9 [Problem]: Geschäftsführer kleiner Unternehmen haben kurzfristig keinen Handlungsspielraum, um sozialer und ökologischer zu wirtschaften und keinen Raum, um sich langfristig anders aufzustellen.

Überarbeitung und daraus resultierende gesundheitliche Probleme haben ihn zu *Konsequenzen* ziehen lassen, die versuchen die verschiedenen Perspektiven zu verbinden.

Erstens investiert er weniger Zeit in „diese ganzen Kongresse, Versammlungen, wo man sich trifft und sagt, was man alles tun müsste,

sondern“ (HG9, 108) hat sich entschieden in seinem Aufgabenbereich „einfach selber zu tun“ (HG9, 110) [TRANSFORMATION].

Merkmal HG9 [Ziele]: Das eigene Handeln ist effektiver als der Besuch von Veranstaltung, in denen über das Handeln gesprochen wird.

Zweitens beschäftigt er sich auch mit der eigenen „Heilung“, durch die die Veränderung der Welt erst möglich wird [BEZIEHUNG]:

> „Und jetzt kommt hier aber noch ein für mich sehr spannender persönlicher Bezug noch dazu, wo ich gemerkt habe, ok, das eigentliche Retten, das fängt eigentlich überhaupt nicht da draußen an, also ich kann noch so viele Treffen haben und irgendwie versuchen da draußen irgendwas zu versuchen zu verändern, sondern das eigentlich wirkliche Verändern, fängt eigentlich da an, indem du in dich reinschaust und da anfängst und dich da anders mit deiner Welt, also nehmen wir mal an, wir haben einfach alle so und so unseren eigenen Kosmos, den wir projizieren. Dort anfangen, Dinge zu verändern und das ist grade so der aktuelle Zustand nach irgendwie vier Jahren wirken oder schaffen oder rastlos nach vorne preschen...ähm…wo ich den Eindruck habe, die Heilung, die für mich wichtig ist, die liegt irgendwie genau in diesem Blick nach innen und die erzeugt im Grunde genommen eine viele größere Führung für meinen Kollegen, für mein Umfeld, für […], ja, für meine Welt.“ (HG9, 94-105)

Merkmal HG9 [Ziele]: Die innere Heilung und Beziehung zu sich selbst, zur Natur und anderen Menschen sind ein wichtiger Teil der Transformation des Umfeldes.

Dem Befragten ist die Ganzheitlichkeit des Handelns wichtig, weswegen ein Teil seiner Heilung auch ist, „diese reine Kopfarbeit“ sein zu lassen und „mehr Handwerkliches“ zu lernen.

> „Aber das ist mein Fokus, einfach nen ganzheitliches Erleben möglich zu machen hier. Also sprich, eben mal zu tasten, zu riechen, zu spüren. Mit all unseren anderen Sinnen außer der Ratio zu verstehen, wir müssen jetzt nachhaltiger werden. Sondern wirklich zu begreifen, warum und dass es uns vielleicht sogar persönlich nur bereichert diesen Weg zu gehen.“ (HG9, 209-212)

Merkmal HG9 [Ziele]: Nachhaltigkeit und der Weg dorthin muss mit allen Sinnen ganzheitlich erlebt werden, nicht nur mit der Ratio.

Wirtschaftlich löst der Befragte sich aus dem wirtschaftlichen Korsett ein Stück weit, indem er mehr und mehr regional weiterverarbeiten lässt:

> „Im Grunde genommen so mit dem Modell, was wir jetzt fahren, kriegen die [Landwirtschaftlichen Betriebe] schon einen höheren Preis als das, was sie normalerweise bekommen würden, wenn sie jetzt in großen Chargen irgendwie verkaufen. Insofern das ist schon so angelegt, dass wir hier schauen, wenn es auch sich weiterentwickelt, dass die Höfe dadurch, dass einfach auch hier vor Ort produziert wird, kurze Wege da sind, viel mehr profitieren.“ (HG9, 541-545)

Diese REGIONalen Strukturen werden langsam ausgebaut, in dem man innerhalb der Genossenschaft, aber auch mit ansässigen Start-Ups kooperiert oder diese beim Aufbau von Verarbeitungsstrukturen unterstützt. Die Beziehung zu den anderen Unternehmen, die die Produkte der Genossenschaft teilweise verarbeiten, beschreibt er als „gemeinsamen Nenner hier an einem Strang zu ziehen“ (HG9, 471) oder auch als gemeinsames Boot, indem man sitzt. Diese regionale Kooperation sowie die Identifikation der Mitglieder mit den Werten und Zielen der Organisation erlaubt es auch erst, aus der kurzfristigen Perspektive der Wirtschaft ein Stück weit auszubrechen und langfristig Nachhaltigkeit finanziell zu ermöglichen.

Merkmal HG9 [Ziele]: Regionale Kooperation und der Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten erhöhen die Möglichkeit langfristig nachhaltig zu wirtschaften durch geringere Kosten.

> „Ich erleb das echt so, viele junge Leute, die sagen, geil wir wollen das gut machen, wir wollen das richtig machen, aber das ist die richtige Richtung, aber sie ist momentan nicht abbildbar, es sei denn man macht das mit Kunden, die bewusst mehr zahlen oder die bewusst sagen, ich kaufe Anteile bei [Genossenschaft].“ (HG9, 533-536)

Seine Ambitionen zur Weiterentwicklung hin zu neuen ökonomischen Modellen und zur Bewusstseinsbildung, erfüllt er einerseits durch den Aufbau eines extern finanzierten Stipendienprogramm und andererseits, indem der Weltacker dazu einlädt in Dialog mit der Region zu diesen Themen der Transformation zu treten und an der TRANSFORMATION teilzuhaben [BILDUNG].

In einem *Plot* zusammengefasst, ist der Befragte von der gängigen Erzählung der Nachhaltigkeit im bestehenden System abgekommen, nachdem er es in seiner selbstständigen Tätigkeit ausprobiert und gemerkt hat, dass es nicht reicht. Nach einer tieferen Beschäftigung mit unserem Wirtschaften und der Anfrage der Genossenschaft in Gründung hat er sich entschieden selber direkt ins Handeln zu kommen an einem Ort, an dem viele Probleme der Gesellschaft gleichzeitig auftreten. Schritt für Schritt baut er ein Netzwerk aus Instrumenten auf, wie Stipendienprogramme oder den Weltacker, um neben dem Aufbau der genossenschaftlichen Unternehmen und regionaler Wertschöpfung auch der kulturellen und wirtschaftlichen Weiterentwicklung der Region Rechnung zu tragen.

Aktanten

Der Blick auf die Aktanten zeigt, dass der Befragte sich zuerst auf sich selbst als handelndes *Subjekt* bezieht, das mit verschiedenen Organisationen nach Veränderung strebt. In seiner Rolle als „Freelancer“ (HG9, 132), der mit seiner Agentur ein partnerschaftliches Netzwerk aufgebaut hatte und davor viele verschiedene Projekte anstoßen wollte oder angestoßen hatte, wurde er von der Genossenschaft gefragt, ob er diese mit aufbauen könne.

> „Da fing das an und hat dann einfach auch so viel Raum genommen, dass ich diese Perspektive, die ich vorher hatte, Start-Up mit Green Boats auf den Markt zu bringen […] oder irgendwie mit [Unternehmen] irgendwie, so vielfältige Projekte und nicht Mitarbeiter und voll im Team und das ist jetzt unser Projekt und wir setzen das um, sondern jetzt eher ein bisschen unterstützend von dem, was andere halt machen. Da haben sich die Rollen ein bisschen gewechselt gehabt.“ (HG9, 159-164)

Merkmal HG9 [Motivation]: Das Rollenverständnis des Pioniers hat sich von dem selbstständigen Unternehmer, der etwas Eigenes aufbaut, zu einem unterstützenden Teil etwas Größerem verändert.

Von dem Management verschiedener Projekte als Unternehmer hat der Befragte sich als Unterstützer voll dem Aufbau der Genossenschaft und regionalen GEMEINSCHAFT gewidmet und identifiziert sich seitdem damit. Seine wichtigste Funktion sieht er dabei in der Vermittlung und

dem Aufbau von BEZIEHUNGEN zwischen bestehenden und neuen Strukturen und Menschen in der Region:

> „Und das ist, ich würde mal sagen, das ist momentan wahrscheinlich die wichtigste Funktion, die ich versuche abzubilden. Diesen Spagat und diese Brücke aber auch zwischen den Damen im Dorf und den Neuankömmlingen und dem Bürgermeister und diesen ganzen Akteuren zu machen.“ (HG9, 238-241)

Es geht auf der einen Seite um den Austausch zwischen regionaler Expertise und dem globalen Bewusstsein [BILDUNG]:

> „Dass wir da wirklich so diesen transdisziplinären Austausch zu finden, um einmal die Vergangenheit, also das Erlernte und die Erfahrung, also auch die Expertise aus dieser Region, also ganz konkret hier vor Ort zu haben und gleichzeitig hier aber mit diesem globalen Denken, mit diesem Bewusstsein irgendwie auch zusammenzubringen.“ (HG9, 362-366)

Auf der anderen Seite, steht der Gegensatz des Globalen und des Regionalen auch für die wirtschaftliche Umorientierung von einem globalen Weltmarkt hin zu einer „direkten Vermarktung“ (HG9, 549) in der REGION über die ansässigen Unternehmen oder den selbst gegründeten Hofladen.

Merkmal HG9 [Motivation]: Auf Beziehungen und Erfahrungen basierende regionale Expertise vereint mit globalem Bewusstsein sorgt für Identifikation und Sinnhaftigkeit.

Diese Regionalität gepaart mit dem globalen Problembewusstsein schafft Identifikation und Sinnhaftigkeit, die für den Befragten wie auch für andere Mitwirkende zentral ist, um diesen „neuen Schritt zu gehen“ (HG9, 298):

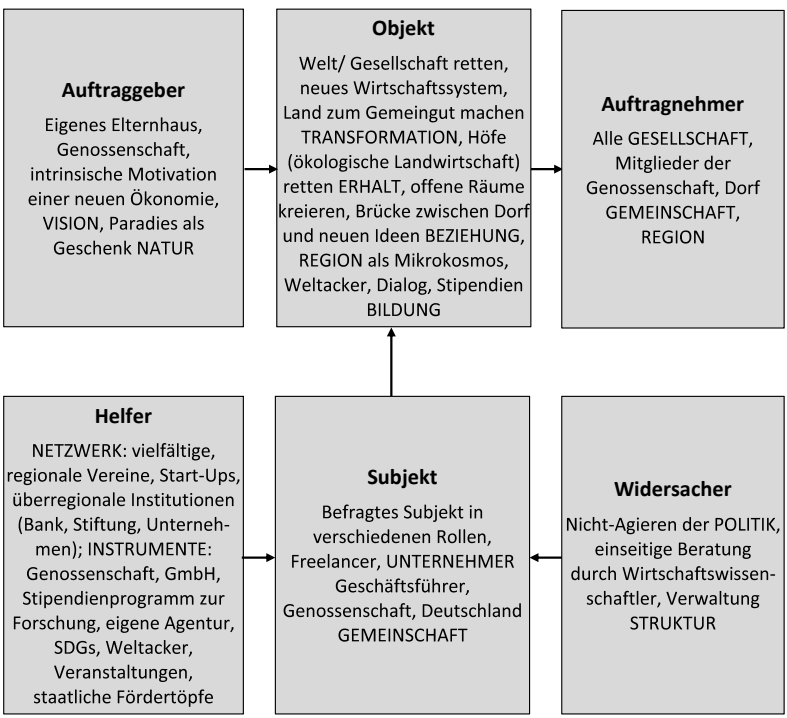
> „[…] wo hier viele angetreten sind, weil sie gespürt haben, Mensch der [Befragte] ist hier, mit dem [Genossenschaft], die machen da was Geiles, da bin ich doch dabei, das halte ich für hoch sinnvoll. Also das ist so der Wunsch und dass es auch weiterhin so, ja eine hohe Identifikation. Und ich glaube, wenn die hier nicht mehr stattfinden würde, dann würde der ein oder andere hier wieder weg sein.“ (HG9, 298-301)

An einer Stelle betont er aber auch die Verantwortung, die Deutschland hat, in dem Raum, in dem er tätig ist, zu agieren und nimmt in diesem Fall die deutsche Verantwortung wahr:

> „Deutschland hat die Verantwortung genau an dieser Stelle zu agieren.“ (HG9, 89-90)

Hier wird deutlich, dass er innerhalb der Organisation zwar eine bestimmte Rolle innehat, aber darüber hinaus als handelndes Subjekt seine eigenen *Zielobjekte* verfolgt, die über die geschäftsführende Tätigkeit weit hinausgehen [TRANSFORMATION].

Abbildung 38: Aktanten HG9



Quelle: Eigene Darstellung.

Sein *Auftraggeber-Aktant* ist in diesem Sinne auch nur nachgelagert die Genossenschaft, sondern in erster Linie seine intrinsische Motivation, von der er sich selbstreflektierend fragt, woher sie stammt.

> „Ich glaub, ich hab von Hause aus da sehr viel mitbekommen, aber für mich auch auf jeden Fall gemerkt, dass es einfach auch ein Eigenes ist. Also, das ist schon…Kann man sich ja mal so fragen, inwieweit lebt man grade für seine Eltern und was sie irgendwie so dachten, denken und inwieweit kommen da wirklich irgendwie so eigene Impulse ...Na und des war dann schon so und ich meine, das zieht sich eigentlich komplett so durch mein Leben durch, dass ich dann verstehen wollte wie globale Handelsketten funktionieren und Wirtschaft funktioniert.“ (HG9, 18-23)

Die *auftraggebende* Motivation des Befragten liegt demnach vor allem darin, eine neue Ökonomie mitaufzubauen [VISION]:

> „Und nochmal, meine Perspektive ist ja, oder meine Motivation liegt vor allem darin neue Wirtschaftsmodelle zu entwickeln oder neue Formen der Zusammenarbeit, um eine neue Ökonomie möglich zu machen.“ (HG9, 244-249)

„Ein neues Wirtschaftssystem“ (HG9, 62) ist für den Befragten ein zentraler Schritt auf dem Weg zur Erfüllung seines alten Wunsches die Welt zu retten.

> „Also was mir jetzt dabei direkt kommt, wenn du die Frage stellst, dass ich eigentlich schon immer die Welt retten wollte…“ (HG9, 3-4)

Der Befragte hat ein demokratisches, partizipatives Verständnis der *Wirtschaft*, wenn er die Menschen dazu einlädt „wir gestalten jetzt hier unsere neue Wirtschaft“ (HG9, 237). Für eine neue Wirtschaft braucht es die Neudefinition des Arbeits- wie des Geldbegriffes, so der Befragte:

> „also für viele wird wahrscheinlich [die Genossenschaft] und das, was wir hier machen, schon total alternativ sein, auf jeden Fall. Aber aus meinen Blick haben wir momentan, also stehen wir da noch sehr am Anfang.“ (HG9, 312-314)

Merkmal HG9 [Motivation]: Im eigenen Selbstbild steht die Transformation am Anfang, während die eigene Organisation von außen als sehr alternativ wahrgenommen wird.

Die Landwirtschaft erkennt er als „Urproduktion“ (HG9, 65) an, in der Boden ein „Gemeingut“ (HG9, 179) sein soll. Das „alleine [ist] ein neues Paradigma, auf dem wir bauen“ (HG9, 288).

Nichtsdestotrotz bewegt auch er sich in den „klassischen“ Wirtschaftsstrukturen, die er als „Korsett“ bezeichnet, in denen Start-Ups „ersticken“, wenn sie gleichzeitig versuchen gemeinwohlorientiert zu wirtschaften. Er beschreibt eine Innovation als Idee von einer Entwicklung in „die richtige Richtung“ (HG9, 535). Sein Fortschritts- und Innovationsbegriff ist damit erstmal nicht auf technische Innovationen beschränkt, sondern zumindest auch auf soziale Innovationen ausgeweitet.

Merkmal HG9 [Wirtschaftsbild]: Wirtschaft ist gemeinsam gestaltbar, wenn Boden, Arbeit und Geld neu gedacht werden. Es braucht dafür Raum und Geld für Innovationen, die über die technischen Innovationen hinausgehen.

Darunter liegen die Schritte, die es auf dem Weg, seiner Ansicht nach, benötigt. Der Aufbau der Genossenschaft zur Rettung von landwirtschaftlichen Höfen [ERHALT], indem Land zum Gemeingut gemacht wird, ist einer davon:

> „Es geht wirklich um die Sache. Entweder wir können ein paar Höfe retten, dass die weiter ökologische Landwirtschaft betreiben können und irgendwie die bestehenden Flächen zu sichern, ja und da braucht es viele.“ (HG9, 171-174)

Die Natur ist für den Befragten, ein „Geschenk“, ein „Paradies“, das durch die Menschen zerstört wird. Menschen können und sollen von der NATUR lernen (AG), um sich diesem Paradies wieder anzunähern:

> „Und das interessante ist, was ich hier gelernt habe, was ich vorher gespürt habe, dass Antworten auf unsere sozialen Fragen, dass so viele Antworten oder wir der Natur so ähneln und so, einfach. […] Ich lebe hier mit den anderen, also den Tieren und der Natur etc. Und nicht so das Bild, ich bin der Mensch und da sind ja ein paar Tiere, knallen wir sie ab oder wie machen wir was oder so. Und das ist eine ganz schöne, also einfach, weil du den Respekt auch lernst, wenn du diese landwirtschaftlichen Zyklen machst. Ich find’s immer wieder total verblüffend, dass die Sachen einfach wachsen. Das hört sich total naiv an. Das ist einfach phänomenal das Geschenk. Wo wir halt wieder so zu dem Anfang kommen von dem Impuls, ja, wir leben im Paradies und alles, was wir an Problemen schaffen, sind die Menschen selbst.

> Ist nur 'ne Frage, wie wir eigentlich dem wieder näherkommen?" (HG9, 175-206)

Merkmal HG9 [Naturbild]: Wir leben in einem Paradies der Natur, das ein Geschenk für die Menschen ist. Statt es zu zerstören, sollten wir es wertschätzen und respektieren.

Dieser starke Zusammenhang zwischen Mensch und Natur spiegelt sich auch im Begriff der „Kulturlandschaft" wider, die als ein Teil von Landschaft der Natur gleichgestellt wird sowie in dem metaphorischen Beschreibung der Reifung von Mensch und Pflanze:

> „Wie entsteht Geschmack. Geschmack entsteht dadurch, vor allen Dingen, wenn eine Pflanze ringen muss. Also Feldgemüse zum Beispiel. Du kriegst keinen besseren Geschmack wie von einer Frucht, die draußen wächst und die sich der Witterung und dem Wind und allem stellen muss oder eben mit einem total armen Boden auskommen muss, wie ein Wein, der schon seit, ich weiß nicht wie viel Jahren auf dem gleichen Feld wächst und dann halt irgendwann nur noch seine beste Traube rauspresst. Und da steckt dann der ganze krasse Geschmack drin. Und das finde ich so ein schönes Bild, weil es total gut passt zu dem, wo ich aus meiner Lebenserfahrung sagen kann: Naja, das ist eigentlich unser Leben. Also je mehr ich mal auf die Fresse falle und wieder aufstehen muss oder da irgendwie noch eine Narbe bekommen oder so, fange ich langsam an die Vielfältigkeit und die Möglichkeiten des Lebens A zu sehen und B zu reifen." (HG9, 213-223)

Sein *Naturbild* ist demnach geprägt von Respekt, Faszination und Neugierde, mit der er von der Natur lernen möchte.

Merkmal HG9 [Motivation]: Die Motivation zur Transformation kommt aus dem Respekt vor der Natur sowie aus der Vision die Welt zu retten und ein neues Wirtschaftssystem aufzubauen.

Ein weiteres wichtiges Ziel auf dem Weg hin zu einer neuen Ökonomie und der damit verbundenen Weltrettung ist der Aufbau von GEMEINSCHAFT und BEZIEHUNGen.

> „Soziale Eingebundenheit regional verankert. Also die Zusammenarbeit mit dem Dorf und mit der Umgebung, mit den Leuten hier und dem Versuch in Kooperation zu gehen und auch daran zu bleiben, darum zu ringen. Ja, und ich glaube, das war schon, allein die Idee, dass wir viel stärker viel zusammen machen können und uns gegenseitig

> helfen können, darauf basiert ja auch die Höfegemeinschaft.“ (HG9, 317-321)

Es geht dabei um die Gestaltung einer „Kulturlandschaft“ durch alle betroffenen Akteure. Die Genossenschaft sieht er dabei als politisches INSTRUMENT, das nur nötig wird, „weil Politik an der Stelle nicht agiert“ (HG9, 208-209). Diese wird damit am ehesten zum *Widersacher-Aktant*, in dem sie einseitig beraten agiert [POLITIK]:

> „Wenn man in die Geschichte guckt, sind die alle rausgepfiffen worden und da sitzen jetzt alle Volkswirte und BWLer und Wirtschaftsanalytiker und wie auch immer.“ (HG9, 375-376)

Er hat somit ein differenziertes *Bild von Politik*, weil diese eben nicht nur durch den Staat gemacht wird, sondern, genauso wie die Wirtschaft, von allen mitgestaltet werden kann. Außerdem blickt er auch hinter die Politik auf die Verwaltungsebene und die Menschen dort, die ihrer eigenen Logik folgen [STRUKTUR]:

> „Was ich als total wichtig empfinde. Wie können wir die Verwaltung eigentlich mitnehmen. Was wahrscheinlich das Entscheidendste überhaupt ist. Was die Politiker vorne erzählen, ist ja schön und gut, aber wenn die Verwaltung das über Jahre nicht umsetzt. Und das haben wir halt an so vielen Stellen und das sind die normalen Leute, die dasitzen und die um 17 Uhr Feierabend machen und das sind auch die normalen Leute, die hier leben. Und das ist der Schnack und den müssen wir irgendwie lernen, also Ich [lacht] Ich lerne ihn.“ (HG9, 273-378)

Ebenso wie sein Wirtschaftsbild ist sein Politikbild geprägt von den Möglichkeiten, die er sieht, zur Weiterentwicklung durch die Menschen, die bereit und in der Position sind zu gestalten.

Merkmal HG9 [Politikbild]: Die Politik hemmt die Transformation, weil sie in eine von ökonomischem Denken dominierte Struktur eingebunden ist. Sie kann durch Menschen, die Verantwortung übernehmen, weiterentwickelt werden.

Ansonsten werden keine Widersacher erwähnt, viel mehr spielen die *Helfer-Aktanten* eine zentrale Rolle in seiner Erzählung.

Auf der Helferseite ist das Zusammenspiel von INSTRUMENTen und dem NETZWERK aus Akteur*innen. Ein zentrales Instrument für Teilhabe, Vielfalt und Dialog ist dabei der „Weltacker“[47]

> „Ort, an dem wir versuchen, diese ganze Vielfalt, die hier ist und die natürlich durch uns jetzt auch nochmal verstärkt wird, also durch Fremde, die jetzt hier neu in der Region sind und dann hier reinkommen und sich aber auch beteiligen wollen, dass wir da wirklich so, diesen transdisziplinären Austausch zu finden […].“ (HG9, 360-363)

Merkmal HG9 [Ziele]: Eine vielfältige Gemeinschaft und Kooperation basierend auf Dialog und Teilhabe sind Grundlage der Transformation.

Für diesen transdisziplinären Austausch wurden „lose Partnerschaften“ vereinbart mit Vereinen und Institutionen vor Ort wie dem Bürgermeister, aber auch überregionalen Organisationen, mit Start-Ups uns sogar Schamanen, um unterschiedliche Perspektiven miteinzubinden.

> „Und da habe ich ziemlich viel Wert dran gelegt und habe auch in kürzester Zeit einfach dann lose Partnerschaften vereinbart mit dem Naturpark, also alle, die hier irgendwas zu sagen haben, wie wir mit Natur umgehen und Mensch, Bürgermeister, also die Gemeinde und dann aber eben sechs Start-Ups, Netzwerk Plurale Ökonomik, war so semi dabei, aber zumindest war mir wichtig, dass wir diesen Aspekt neuer Ökonomie direkt bei diesem Weltacker mit dabeihaben. Ich habe sogar eine Gruppe von Schamanen mit an Bord gehabt, weil mir auch da wichtig war, mich hat das so beeindruckt zu erfahren eigentlich, dass früher in diesen Gremien, wenn man Entscheidungen finden wollte oder die Könige auch, die hatte ja irgendwie vom Hofnarren über den Pfarrer, den Schatzmeister, den Philosophen, Astronomen alles dabei, diese unterschiedlichen Perspektiven.“ (HG9, 366-374)

Eine engere, wenn auch noch informelle Zusammenarbeit findet mit den Unternehmen statt, die vor Ort oder in der Region die Produkte der

[47] Ein Weltacker sind 2000 m^2 Ackerfläche, die jedem Menschen auf dem Planeten zustünden, wenn die gesamte Ackerfläche dieser Welt gerecht verteilt würde. Auf dem Weltacker muss exemplarisch alles wachsen, was ein Mensch zum Leben braucht: „Brot, Reis, Kartoffeln, Obst, Gemüse, Öl, Zucker… aber auch all das Futter für die Tiere, deren Fleisch, Milch und Eier wir verzehren, Baumwolle für Jeans, Tabak für Raucher*innen, Bio-Gas oder Bio-Diesel und nachwachsende Rohstoffe für die Industrie.“ Onlinezugriff: https://www.2000m2.eu/de/worum-gehts/ Letzter Zugriff am 24.10.2023.

Genossenschaft verarbeiten. Die Weiterentwicklung dieser Kooperation braucht Ressourcen, die bislang ehrenamtlich gestemmt werden. Hier versucht der Befragte jetzt vermehrt Förderprogramme zu finden, die eine Beschäftigung mit den neuen Themen ermöglicht, die Stipendiatenprogramme sind ein Beispiel dafür.

> „Wir als Standort vergeben dieses Stipendium und es bekommt, also den Mehrwert bekommen die Höfe natürlich, aber auch das Start-Up, das sagt, wir wollen genauso arbeiten. Aber es ist eben wieder da eine extra Energie notwendig sowas zu tun und die versuche ich mit dem Stipendienprogramm möglich zu machen, dass wir da unterstützen zu können, dass die Start-Ups sich so entwickeln." (HG9, 451-455)

Merkmal HG9 [Ziele]: Der Aufbau von Netzwerken und Instrumenten braucht Zeit, die meist ehrenamtlich bereitgestellt wird.

Des Weiteren wird die Zusammenarbeit meist auf der Grundlage der 17 Nachhaltigkeitsziele der UN gefußt [VISION], weil das „einfach der beste gemeinsame Nenner ist" (HG9, 310) und es werden Veranstaltungen zu Nachhaltigkeit veranstaltet, um überregionale bzw. globale Aufmerksamkeit für die Arbeit vor Ort zu generieren. *Auftragnehmer-Aktanten* der gemeinsamen Arbeit sind demnach auch alle, die Interesse zeigen [GESELLSCHAFT]. Besonders bemüht man sich dabei, um die Menschen vor Ort [GEMEINSCHAFT] und in der REGION.

Merkmal HG9 [Ziele]: Die UN-Nachhaltigkeitsziele werden als größter gemeinsamer Nenner der gesellschaftlichen Veränderung angestrebt.

Das *Menschenbild*, das sich aus der Analyse ergibt, ist geprägt von Verantwortung, Sinnhaftigkeit, Beziehung und Gemeinschaft. Er beschreibt sehr intensiv seine eigene Entwicklung hin zu einer inneren „Heilung", die ihm beim Umgang mit der Welt und der Führung von Kolleg*innen wichtig ist. Die Genossenschaft und damit auch die Tochtergesellschaft haben als zentrale Idee in ihrer Satzung die soziale Eingebundenheit verankert, bei der es darum geht, dass Menschen miteinander auf Augenhöhe in einen Dialog gehen („Völkerverständigung" (HG9, 242)), sich mit ihrer Region und einer sinnvollen Tätigkeit identifizieren. Die Beziehung zueinander und der Aufbau der Gemeinschaft ist dafür notwendig und prägt die Kultur sowie den Zusammenhalt einer Region.

Merkmal HG9 [Menschenbild]: Menschen können über den Dialog auf Augenhöhe und durch die Identifikation mit der Region und einer sinn-

vollen Tätigkeit soziale Eingebundenheit erfahren. Dadurch übernehmen sie Verantwortung für die Gemeinschaft und die Region.

4.10 SB10: Staatsbetrieb

4.10.1 Organisation

Der Befragte ist angestellter Geschäftsführer eines landwirtschaftlichen Betriebes in staatlicher Hand. Der alleinige Gesellschafter ist das Land, das über die grundsätzliche Ausrichtung des Betriebes entscheidet:

> „Ich sollte vieles tun, was einfach nicht geht und ich bin da aktuell in einer Situation, wo wir genau in dieser Frage viele Diskussionen haben. Was ich für richtig halte, das darf ich nicht machen, als angestellter Geschäftsführer, leitender Angestellter sozusagen hier. Und ich muss natürlich das machen, was der Eigentümer will, dass ich mache und das Problem ist, der Eigentümer weiß nicht, was er will.“ (SB10, 266-270)

Als GmbH des Landes gilt er als Konzern, da die Bilanzsumme des Landes eine gewisse Größe übersteigt. Dadurch bekommt sein Betrieb keine KMU-Förderung, wie die allermeisten Unternehmen in dieser Branche, laut seiner Aussage. Das Grundstück, auf dem der Betrieb tätig ist, gehört einer landeseigenen Stiftung, die sich um das alte Gemäuer kümmert und es dem Betrieb in Teilen verpachtet.

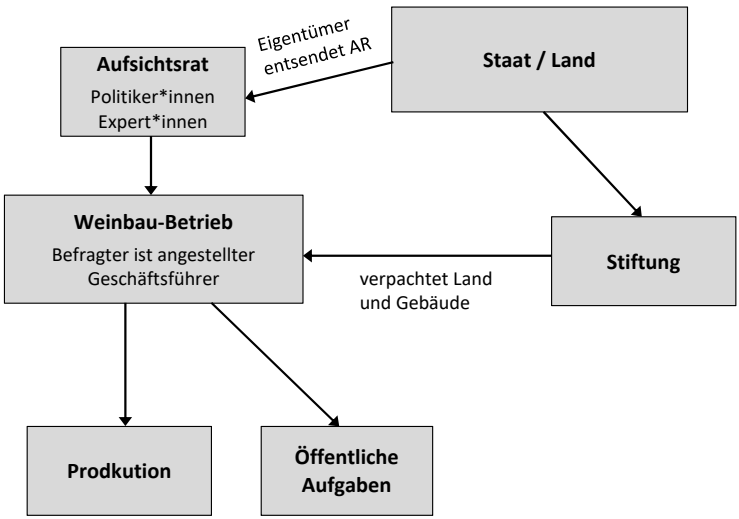
Merkmal SB10 [Finanzierung]: Das staatliche Unternehmen bekommt weniger staatliche Subventionen als andere Unternehmen seiner Größe.

Der Aufsichtsrat soll die Führung des Betriebes kontrollieren und ist vor allem politisch besetzt. Hier ist der Eindruck des Befragten:

> „Ist schwierig, weil wissen Sie, manchmal hat man auch einfach Themen, die wichtig sind und die schwierig sind und wie adressierst du die dann, das ist echt schwierig, da Gehör zu finden, weil dann das Verständnis da, die Bereitschaft auch da sich intensiv mit etwas auseinander zu setzen.“ (SB10, 775-778)

Merkmal SB10 [Eigentum]: Politisch gewählte Gesellschafter kennen die Probleme des Unternehmens nicht und entscheiden anhand des öffentlichen Interesses.

Abbildung 39: Organisation SB10



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Vertrag des Befragten ist auf fünf Jahre befristet und wird dann verlängert. Somit ist er auch abhängig von dem öffentlichen Eigentümer, der wiederum gewählt werden will, wovon viele Entscheidungen abhängig gemacht werden, laut Befragtem:

> „Und sag mal das ist halt, das erschwert gerade einen öffentlichen Eigentümer, der gewählt werden will. Ich nicht, aber die schon, wobei ich auch alle paar Jahre zur Disposition stehe, aber nicht öffentlich gewählt werde, so und, das ist halt eher was uns unterscheidet vom Privateigentümer, das doch sehr stark auf öffentliche Interessen geachtet wird. Das ist nichts Schlechtes. Im Gegenteil, das stärkt dann auch schon mal die Verantwortung, in dem was man tut. Gleichwohl ist es in jedem Wirtschaftsunternehmen so, dass man nicht nur Gefälligkeiten verteilen kann, wenn man im Wirtschaftsleben unterwegs ist. Sondern man muss manchmal auch wirtschaftliche Entscheidungen treffen, die nicht jedem schmecken. Und da tun sich, da tut sich der Eigentümer natürlich besonders schwer. Aber das will ich ihm nicht ersparen.“ (SB10, 332-339)

Die Orientierung der Eigentümer am öffentlichen Interesse scheint eher kurzfristig ausgerichtet, „opportun“ (SB10, 331) zu sein. Statt sich am langfristigen Gemeinwohl auszurichten, ist der Eindruck des Befragten, dass sich an der kurzfristig herrschenden öffentlichen Meinung ausgerichtet wird.

Merkmal SB10 [Eigentum]: Gesellschafter entscheiden über grundsätzliche Ausrichtung des Unternehmens. Öffentliches Interesse bedeutet nicht die langfristige Ausrichtung am Gemeinwohl, sondern die opportune, kurzfristige Orientierung an der öffentlichen Meinung.

Die täglichen Geschäfte leitet der Befragte ohne Rücksprache mit den Eigentümern. Grundsätzlich sind die Mitarbeitenden eingeladen ihre Ideen miteinzubringen:

> „Vorschläge sind immer herzlich willkommen, aber bitte schön seht das holistisch. Das muss uns insgesamt voranbringen und da gibt es manchmal Vorschläge, die dann sagen, ist zwar ein mehr teurer, aber du hast es dafür einfacher oder einen Vorteil, dann lass uns darüber reden, also von daher ist das nicht eine Frage von Mitbestimmung, sondern die bessere Idee gewinnt und es muss nach vorne gehen und da ist jede Idee willkommen und das ist natürlich unterschiedlich“ (SB10, 794-798).

Merkmal SB10 [Governance]: Im Wettbewerb der Ideen entscheidet die Geschäftsführung, welche Idee die beste ist, und im Unternehmen ausprobiert wird.

Als gute Führung beschreibt er außerdem, dass Menschen sich wohl und ernst genommen fühlen und einen Sinn in ihrer Arbeit sehen müssen, um sich damit zu identifizieren und Verantwortung zu übernehmen.

> „Er lässt den Betrieb, er lässt die Kollegen nicht hängen, brauche ich keine Arbeitsschutzgesetze oder sonst irgendwie irgendwas und so, das ist mir eigentlich das aller liebste, von der Führung her im Betrieb, dass die Leute sich identifizieren, sich einsetzen, wenn es sein muss auch mal im Urlaub was zu machen, aber es ist nicht die Voraussetzung, aber wenn es die Sache erfordert, dann ist es halt auch mal notwendig, ohne dass es erwartet wird. Deshalb es hängt immer von der Situation ab, wo man eben drin ist, und so will ich da glaube ich einen gut geführten Betrieb, wo die Leute sich wohlfühlen, sich ernst genommen fühlen, und auch ihre Meinung sagen können.“ (SB10, 830-836)

Merkmal SB10 [Governance]: Gute Führung bedeutet, dass Menschen sich wohl und ernst genommen fühlen und ihre Meinung sagen können.

Der Betrieb wirtschaftet tauschförmig. Obwohl er Marktführer in seiner Branche ist, hat er keinerlei Einfluss auf die Preissetzung, die ihm vom Handel vorgegeben wird.

Merkmal SB10 [Allokation]: Preise werden vom Handel vorgegeben und können durch das produzierende Unternehmen nicht beeinflusst werden.

Die Mitarbeitenden werden nach einem tariflich festgelegten oder höheren Lohn bezahlt:

> „Also wir bezahlen sehr gut. Zahlen deutlich überdurchschnittlich, weit über Tarif. Nur die Einsteiger in den ersten Monaten und Jahren wenn überhaupt, bekommen Tariflohn. Das ist aber keine Handvoll Leute, die da Tarif bekommen, alle anderen bekommen deutlich über Tarif mit den entsprechenden Zulagen. Haben sehr, sehr viele zusätzliche Vorteile, die wir den Mitarbeitenden bieten, monetäre, wir reizen alles aus, was der Gesetzgeber da möglich macht an Zuwendungen, also da sind wir, machen wir sehr gut.“ (SB10, 644-648)

Merkmal SB10 [Allokation]: Mitarbeitende werden nach Tarif bezahlt und bekommen im Rahmen des Gesetzes Zusatzzahlungen.

Als staatliches Unternehmen ist es verpflichtet, die Pflege der Kulturlandschaft zu übernehmen, wozu sich der Befragte in mehreren Abschnitten kritisch äußert.

> „Ich würde bestimmte Dinge, wo ich sage, dass das jetzt rein nur der Öffentlichkeit einen Gefallen oder der lokalen Wählerschaft einen Gefallen getan wird. Diese Dinge würde ich natürlich nicht mehr tun. Man kann sich seine Hobbies leisten, aber man sollte den Anteil der Hobbies und den Anteil der betriebswirtschaftlich sinnvollen Dinge sollte man feinsäuberlich im Blick haben und auch die richtigen Proportionen zubilligen. Es gäbe schon manches, was ich anders machen würde, aber das ist eben, deswegen, der Eigentümer bestimmt den Kurs. Im Rahmen dieser Rahmenbedingungen, das Beste draus zu machen.“ (SB10, 582-587)

Das Unternehmen finanziert sich durch die Einnahmen aus dem Verkauf seiner Produkte. Die Übernahme der Sonderaufgaben bekommt das Unternehmen nicht finanziert:

> „Einerseits gesellschaftlich auf alles Rücksicht nehmen, aber der Eigentümer ist handlungsunfähig und kann dich in keiner Weise irgendwo unterstützen, weil das eine unerlaubte Subvention wäre.“ (SB10, 393-395)

Merkmal SB10 [Eigentum, Finanzierung]: Als staatliches Unternehmen muss es gesellschaftliche Aufgaben übernehmen, die nicht wirtschaftlich abbildbar sind, und wofür es keine finanzielle Entschädigung bekommt. Öffentliches Interesse und Wirtschaftlichkeit stehen oft im Widerspruch zueinander.

Auch die Kreditvergabe läuft eher über die Bank als über den Staat, da erstere bessere Konditionen anbietet. Für die Nutzung der Flächen bezahlt er Pacht an das Land wie auch an Privatleute. Um Kredite bei der Bank zu bekommen und die Flächen als Sicherheiten angeben zu können gegenüber den Banken, muss er zusätzlich 100.000 Euro ans Land bezahlen. Der Betrieb selbst hat nur ein kleines Stück eigenes Land.

4.10.2 Narrativ

Episoden

Der Ausgangspunkt der Erzählung als *Orientierung* ist der sehr direkte Weg des Befragten aus dem elterlichen Landwirtschaftsbetriebes zur Leitung des Staatsbetriebes [TRADITION]:

> „Also von daher kein so langer Weg, sondern ich stamm selber aus einem landwirtschaftlichen Betrieb […], von daher mit der Materie ein Stück weit aufgewachsen und dann eben den Studienschwerpunkt gewählt, den Ausbildungsschwerpunkt und entsprechend über […] Marketing und mit dem betriebswirtschaftlichen Schwerpunkt aus dem Agrarwissenschaftsstudium und das Ganze dann eben hier zusammengeführt in der Leitung des [Betriebes].“ (SB10, 5-10)

Die Leitung hat der Befragte zum Zeitpunkt der Interviews schon 20 Jahre inne, in denen „viel passiert“ ist und die STRUKTUR, in der er wirtschaftet, sich stark verändert hat:

> „in jedweder Hinsicht, klimatisch, ernährungstechnisch, vertriebstechnisch, Konsumentenvorlieben, also der […] Markt hat sich dramatisch verändert, das öffentliche Bewusstsein hat sich verändert, rechtliche

> Rahmenbedingungen haben sich massiv verändert, Stakeholderfragen haben sich massiv verändert, […] eine extreme Konzentration in der Absatzwirtschaft hat sich ergeben, sodass eigentlich die Welt heute eine ganz andere ist als noch vor zwanzig Jahren, auf die ich jetzt hier in der Position zurückblicken kann.“ (SB10, 11-16)

Diese kontinuierliche Veränderung scheint den Befragten nicht zu stören, er ist eher stolz auf die Umstrukturierung, die er als Geschäftsführer durchgeführt hat, indem er den Betrieb vom Staatsbetrieb zu einem wirtschaftlichen Unternehmen umorganisiert hat. Allerdings lassen sich drei zusammenhängende *Probleme* identifizieren, die seine Erzählung prägen.

Erstens ist es in dieser komplexen Welt viel schwieriger der Wahrheit nahezukommen, die von vielen verschiedenen Meinungen in der Öffentlichkeit verdeckt wird.

> „Also man lernt halt auch, oder man gewinnt neue Erkenntnisse im Rahmen seiner Lebenspraxis, wie auch immer, im Alltag. Und da gibt es dann auch eine ganz andere Sensibilität und diese Sensibilität, die ist eben heute sehr, sehr komplex geworden, weil eben, ich sag mal früher gab es drei Fernsehprogramme und ein paar Tageszeitungen und das war die Meinung. Und dann gab es noch einen Stammtisch.“ (SB10, 95-99)

Innerhalb dieser Komplexität ist nicht klar, was Nachhaltigkeit, Klimaneutralität oder eine verantwortungsvolle Wirtschaftsweise überhaupt beinhalten [ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT]. Solange dies nicht geklärt sei, erscheinen ihm die Ansprüche nicht sinnvoll. Aus dieser Perspektive stellt er biologische Landwirtschaft in seinem Bereich immer wieder in Frage als die bessere Option gegenüber konventionellem Anbau.

Merkmal SB10 [Problem]: Es ist nicht klar, ob nachhaltiges Wirtschaften auch biologische Landwirtschaft beinhalten muss. Nachhaltigkeit ist noch nicht sinnvoll umsetzbar.

Gleichzeitig wachsen die Ansprüche, die vor allem an staatliche Betriebe formuliert werden wegen der ökologischen Herausforderungen und die sich „mit der wirtschaftlichen Realität nicht immer in Einklang bringen“ lassen. Das zweite Problem, das der Befragte damit thematisiert, sind die gesellschaftlichen Aufgaben, die er als Leiter eines Staatsbetriebes erfüllen soll, während in der wirtschaftlichen Realität diesen Leistungen kein Wert zugesprochen wird [STRUKTUR].

> „Wenn kein ökologischer Wert dahintersteht, der messbar ist und honoriert wird, wenn das Landschaftsbild, wenn da ein Hotel baut gegenüber, mit einer hohen Dachterrasse und Pool usw. die wunderbar auf unsere [Landschaft] schaut. Und uns wunderbar als Landschaftsgärtner wahrnimmt, was wir da machen, aber keinen Cent dafür zahlt. Die Touristen am Rhein entlangschippern und sich freuen, wenn [unverständlich]. Die Vogelschützer finden's toll, die Bienenzähler finden's toll, alle finden das ganz arg toll, aber keiner zahlt was dafür, dann muss ich sagen, wenn das einzige Geld, was ich dafür bekomme für [das Produkt] ist und der Rest gibt's gratis obendrauf, dann kann ich nur aufgeben." (SB10, 431-437)

Merkmal SB10 [Motivation]: Gesellschaftlichen Leistungen wird kein Wert zugesprochen, deshalb kann das Unternehmen nicht nachhaltig wirtschaften und gleichzeitig wirtschaftlich agieren.

Der Betrieb des Befragten erfüllt neben seiner wirtschaftlichen Tätigkeit noch einige andere Aufgaben der Pflege der Kulturlandschaft, die ihm aber nicht bezahlt werden. Im Wettbewerb mit anderen Betrieben ist das für ihn ein Nachteil, vor allem wenn der Absatzmarkt so konzentriert ist wie im Lebensmittelhandel. Diese „enorme Konzentration" (SB10, 188) stellt das dritte hervorgehobene Problem dar, weil Produzierende dadurch oftmals zu nicht rentablen Preisen verkaufen oder weniger hochwertig produzieren können [MARKT].

> „Aber von welchen Absatzwegen könnten denn hochwertige erzeugte Lebensmittel oder in dem Fall [Produkt] in Ruhe in die Vermarktung bringen, dass das auch rentabel ist für alle Seiten, das ist echt eine Schwierigkeit." (SB10, 203-205)

Merkmal SB10 [Problem]: Marktkonzentration macht den Verkauf hochwertiger Produkte schwierig.

Die *Schlussfolgerung* aus diesen drei Problemen ist einerseits die verschärfte Konzentration auch auf dem Erzeugermarkt. Der verstärkte Wettbewerb zusammen mit Entscheidungen, die sich nicht nur an wirtschaftlichen Kriterien orientieren, können die wirtschaftliche Stabilität gefährden [STRUKTUR]:

> „Warum machen die nicht [Ökolandbau], andere machen es doch auch? Weil, wenn ich den Betrieb so strukturiere, dass ich einen guten Ökolandbau machen kann, dann heißt das aber, ich muss die Hälfte meiner Flächen aufgeben." (SB10, 151-153)

Abbildung 40: Episoden SB10

PLOT: Nach vielen Jahren als Leiter des Betriebes hat der Befragte viele Veränderungen mitgemacht, wie z.B. den Umbau vom Staatsbetrieb zum wirtschaftlichen Unternehmen. Aktuell gibt es zusätzliche Herausforderungen. Es werden von einem Staatsbetrieb gesellschaftliche wie auch ökologische Leistungen erwartet, während einerseits nicht geklärt ist, was denn eine verantwortliche Wirtschaftsweise ausmacht und andererseits der Wettbewerbsdruck durch konzentrierte Absatzstrukturen verstärkt wird. Er plädiert daher für die Einpreisung der gesellschaftlichen Leistungen und für mehr Forschung entlang der Wertschöpfungskette. Er konzentriert sich im Alltag auf das gute Miteinander innerhalb des Betriebes.	
Orientierung	Abstammung aus landwirtschaftlichem Betrieb TRADITION, Agrarwissenschaftsstudium mit Schwerpunkt BWL, angestellter Geschäftsführer seit 21 Jahren STRUKTUR, Welt ist anders als vor 20 Jahren. Er hat aus Staatsbetrieb ein wirtschaftliches Unternehmen gemacht.
Problem	Man weiß nicht, was richtig und was falsch ist, ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT. Ansprüche und wirtschaftliche Realität nicht in Einklang. Gesellschaftliche Leistungen werden nicht honoriert. STRUKTUR. Konzentration im Handel. MARKT
Evaluation	Wer definiert, was richtig ist? Forschung fehlt WISSENSCHAFT. Politik richtet sich nach öffentlicher Meinung. Wirtschaftliche Stabilität durch gesellschaftliche Leistungen gefährdet. Konzentration im Absatzmarkt verhindert ausgeglichene Rentabilität. STRUKTUR
Konsequenzen	Zusammenarbeit mit Hochschule, um Fragestellungen zu bearbeiten und gutes Produkt mit gutem Gewissen anzubieten. WISSENSCHAFT *True-Cost-Accounting* und Orientierungshilfe für Verbraucher MARKT. Gutes Team schützt vor äußeren Schwierigkeiten. BEZIEHUNG

Quelle: Eigene Darstellung.

Zuletzt ist der Befragte oft überfragt, welche Entscheidungen denn nun richtig sind, wenn er sich eben nicht nur an wirtschaftlichen Kriterien orientieren soll und die gesellschaftlichen Leistungen die wirtschaftliche Rechnung eben noch nicht positiv beeinflussen. Die Unkenntnis der Wahrheit gerade im Bereich des Klimaschutzes und der Nachhaltigkeit ist für den Befragten unbefriedigend, da die Wirkungen auf die Natur oft nicht einschätzbar sind und erst durch die WISSENSCHAFT erforscht werden müssen:

> „wer definiert das, was ist nun besser, mehr CO_2-Ausstoß, oder mehr chemisch synthetische Mittel, oder mehr Erosion oder mehr Kohlenstoff im Boden, aber heißt das dann auch mehr Mineralisierung, mehr Stickstoff, oder mehr Nitrat oder was weiß ich, das sind alles so Dinge, die hängen alle zusammen und dort gibt es viele Forderungen, die da im Raum stehen, aber wenige, die es bezahlen wollen und deswegen dort mehr Transparenz und mehr Klarheit in die Produktionsprozesse, mehr *True Cost* eben wirklich reinzubekommen und auch verantwortliche Absatzwege im Blick haben.“ (SB10, 233-238)

Merkmal SB10 [Problem]: Nachhaltiges Wirtschaften ist komplex und hängt von vielen ökologischen Parametern ab. Die Festlegung, was im Detail richtig ist, wer dafür bezahlt, dass verantwortungsvoll gewirtschaftet wird und wer diese Fragen entscheidet, bleibt ungeklärt.

Eine *Konsequenz* für die gesellschaftlichen und ökologischen Leistungen, die nicht honoriert werden, ist das *True-Cost-Accounting*, das diese dann in die eigene Bilanz einpreist [MARKT]. Trotzdem bleibt auch hier das Problem, das jemand entscheiden muss, was nun wie honoriert wird auf der Produzierendenseite. Ein kleinerer Schritt wäre es, auf Konsumierendenseite „den Verbrauchern eine Orientierung zu geben, so zu schärfen, damit er [der Verbraucher] sich auch verantwortungsvoll als Verbraucher verhalten kann“ (SB19, 253-254).

> „Man soll das niemandem vorschreiben, aber ich glaube, eine zunehmende Anzahl von Leuten wollen das. Wie hoch der Prozentsatz ist, kann man sich vortrefflich streiten, aber ich glaube, wie die Zukunft aussieht, dass wir uns verantwortlich verhalten müssen, verantwortlich für den Planeten, verantwortlich für unsere Arbeitsplätze, für unsere Mitarbeiter. Das gehört alles irgendwie zusammen, aber da fehlt dann oft die Orientierung und da komme ich zu meiner philosophischen Eingangsfrage zurück, was ist da die Wahrheit, was ist da richtig.“ (SB10, 254-259)

Merkmal SB10 [Ziel]: Weil die Wahrheit unklar ist, sollte der Markt entscheiden, indem Verbrauchern durch transparente Informationen Orientierung für richtigen Konsum gegeben wird und Kosten eingepreist werden.

Die Frage nach der Wahrheit, was nun das richtige Verhalten sei, bleibt demnach für beide Seiten Produktion und Konsum offen. Der Befragte arbeitet daher mit der Hochschule zusammen, um Antworten zu finden [WISSENSCHAFT]:

> „Alles viele Fragestellungen und an den Fragestellungen, da beteiligen wir uns an der Diskussion, da beteiligen wir uns, indem wir auch da Projekte initiieren, da mit der Hochschule versuchen auch weiter voranzukommen, da sind wir grad im aktiven Prozess auch drin, damit wir einfach die gesamte Wertschöpfungskette uns anschauen von der Produktion bis zum Konsumenten und dort einfach ein verantwortlich erzeugtes, spannendes, leckeres Produkt, genussvolles Produkt in die Gläser und damit ein Lächeln in das Gesicht unserer Kunden zu zaubern, das wollen wir gerne tun mit gutem Gewissen.“ (SB10, 302-308)

Um die politischen und öffentlichen Ansprüche und Zwänge aushalten zu können, konzentriert sich der Befragte auf die Handlungsmöglichkeiten und Erfolge im eigenen Betrieb. Die Probleme und die eigenen Widersprüche sind gemeinsam besser auszuhalten. Darauf konzentriert er sich in seinem Arbeitsalltag und blendet das Außen eher aus [BEZIEHUNG].

In einem *Plot* zusammengefasst, liest sich die Geschichte wie folgt:

Nach vielen Jahren als Leiter des Betriebes, hat der Befragte viele Veränderungen mitgemacht, wie z.B. den Umbau vom Staatsbetrieb zum wirtschaftlichen Unternehmen. Aktuell gibt es zusätzliche Herausforderungen. Es werden von einem Staatsbetrieb gesellschaftliche wie auch ökologische Leistungen erwartet, während einerseits nicht geklärt ist, was denn eine verantwortliche Wirtschaftsweise ausmacht und andererseits der Wettbewerbsdruck durch konzentrierte Absatzstrukturen verstärkt wird. Er plädiert daher für die Einpreisung der gesellschaftlichen Leistungen, transparente Informationen für Verbraucher*innen und für mehr Forschung entlang der Wertschöpfungskette. Er konzentriert sich im Alltag auf das gute Miteinander innerhalb des Betriebes.

Aktanten

Der Befragte identifiziert sich als handelndes *Subjekt* vor allem mit dem Betrieb und dessen Angestellten, denen er als angestellter Geschäftsführer vorsteht. Er spricht daher oft im Plural von „wir“ und meint damit entweder seinen Betrieb oder an bestimmten Stellen auch die gesamte Branche. Er sieht sich als UNTERNEHMER. Er nutzt den Singular, um seine eigene Haltung deutlich zu machen:

> „Naja, sagen wir mal so, ich hatte vorhin schon gesagt, ich wähl zwar nicht die FDP, ich bin trotzdem ein liberaler Mensch. Von der Grundeinstellung und alles, was so reguliert, mag ich irgendwie nicht.“ (SB10, 562-563)

An verschiedenen Stellen zeigt sich diese liberale Haltung in seinem Glauben an den Markt. Der MARKT gibt die Richtung vor, „der Markt [soll] das richten“ (SB10, 565) und „so hat sich der Markt verändert“ (SB10, 136), der somit auch als *Auftraggeber-Aktant* agiert.

Als *Zielobjekt* beschreibt er die drei Säulen der Nachhaltigkeit und Klimaneutralität:

> „Also mein Ziel ist es, natürlich, wir müssen nachhaltig sein in jeder Hinsicht, wirtschaftlich, sozial und ökologisch, da sind aber alle drei Säulen […] eben wichtig. Das ist eben ein wichtiges Thema. Und zu dem Ökologischen gehört auch eine Klimaneutralität und das ist eben für viele Branchen noch nicht, noch nicht klar, auch für unsere Branche ist das noch nicht klar.“ (SB10, 77-81)

Im Zusammenhang mit ökologischer Nachhaltigkeit spricht er oft von fehlender Klarheit, wie Klimaneutralität erreicht werden kann. Der Befragte betont die „ökonomische Nachhaltigkeit“, die dazu führt, dass „man dann manchmal auch gegen seine eigenen Überzeugungen handeln muss“ (SB10, 164) oder ökologische bzw. gesellschaftliche Leistungen wirtschaftliche Nachhaltigkeit und damit die Stabilität des Unternehmens gefährden. Dabei spielt auch die Gegenüberstellung von privaten Unternehmen im Gegensatz zu öffentlichen Unternehmen eine Rolle, da er als öffentliches Unternehmen eben nicht ausschließlich nach wirtschaftlichen Kriterien agieren kann.

Merkmal SB10 [Gegensatz]: Ökologische Nachhaltigkeit gefährdet ökonomische Nachhaltigkeit und Sicherheit, wenn ökologische und gesellschaftliche Leistungen dem Unternehmen nicht bezahlt werden.

Sein größtes Zielobjekt ist daher der ERHALT des Unternehmens und seines Arbeitsplatzes, die zu seinem eigenen GLÜCK beitragen.

> „Das ist schon ein toller Arbeitsplatz, ich habe ein traumhaftes Büro hier, da werden Sie neidisch. Draußen im Wald, also, hier kommen 100.000ende von Leuten jedes Jahr her, um das anzugucken und da arbeite ich. Morgens allein von der Fahrt zum Arbeitsplatz ist schon ein Erlebnis. Auto vor der Klostermauer parken, reinlaufen, die Vögel

> zwitschern, Eichhörnchen, Espenlaubnattern, egal was, irgendwas fleucht immer rum, weil es ist einfach schön. Es gibt auch genug Positives, beide Waagschalen sind gut gefüllt, aber die Positive ist deutlich gefüllter. Das motiviert einen dann auch nach über 20 Jahren nochmal Ja zu sagen.“ (SB10, 733-739)

Nachhaltige Ziele im Sinne der Ökologie, des Landschaftsschutzes und eben öffentlicher Interessen im Allgemeinen sind ihm wichtig, bedeuten für den Befragten dennoch, keine Rücklagen für schwierige Zeiten bilden zu können, da weniger Gewinne erwirtschaftet werden. Er könnte nachhaltiger und verantwortungsvoller agieren, wenn die *True Cost* einkalkuliert wären.

Merkmal SB10 [Ziele]: Die Verantwortung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes wiegt schwerer als die Verantwortung für eine nachhaltige Bewirtschaftung.

Aus dieser Haltung lassen sich Rückschlüsse auf das *Naturbild* des Befragten ziehen. Für den Befragten ist es eindeutig, dass er nur einen verantwortungsvollen Umgang mit der Natur pflegen kann, wenn dem ökologischen Wert seines Handelns auch ein finanzieller Wert hinterlegt wird. Von der Landschaftspflege, die ihm als öffentliches Unternehmen anvertraut ist, profitieren andere. Wenn er diese Leistungen nicht honoriert bekommt, „dann kann [er] nur aufgeben“.

> „Wenn die Ökosystemleistung, die gesamte Systemleistung, die wir erbringen honoriert wird. Wenn ich weiß, zu welcher Höhe, kann ich diese Fragestellung auch anders erklären. Also, weil die Fläche oben, die sieht der Tourist nicht und das ist das Ökosystem, was da vorne an diesem Steilhang ist, ist ein anderes als was da oben ist. Ist das wertvoll oder nicht, ich weiß es nicht. Uns bringt es keine weiteren Vorteile. Deswegen wenn es andere Bewertungsmaßstäbe gibt und unter ökonomischen Bewertungsmaßstäben wie sie heute vorliegen, ist das barer Unsinn, da unten [Anbau] noch zu betreiben. Aber, es ist eben Kulturlandschaft, es ist Kulturpflege, es sind ganz viele weiche Faktoren, die da reinkommen, die man sich aber leisten können muss.“ (SB10, 467-474)

Merkmal SB10 [Naturbild]: Ökologische Nachhaltigkeit beinhaltet für ihn in erster Linie eine emissionsfreie, klimaneutrale Wirtschaftsweise, die messbar und monetarisiert als Ökosystemdienstleistung einen Wert bekommt.

Er beschreibt en mehreren Stellen die Gefährdung der ökonomischen Stabilität bzw. die Herausforderungen des Betriebes mit der Metapher des Segelns.

> „Aktuell ist das so, aber es muss auch immer auf den Prüfstand gestellt werden, weil natürlich die wirtschaftliche Nachhaltigkeit schon darunter eingeschränkt ist, weil eben nicht nur …wir können keine Polster aufbauen, sondern wir segeln immer hart im Wind, weil wir eben auch viele Dinge tun müssen, die eben betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll sind, unter heutigen Maßstäben und was heute honoriert wird. Das gibt dann halt wenig ökonomische Stabilität.“ (SB10, 476-480)

Beim Segeln ist man dem Wind ausgeliefert und man „hat echt keine Chance als nur auszuweichen“ (SB10, 369). Der Wind ist in diesem Fall die öffentliche Meinung der Mehrheit, der er sich dann beugen muss. Im Fall eines Politikers, mit dem er gut zusammengearbeitet hat, ist das Gütekriterium, dass er sich nicht beirren ließ, „egal, wo der Wind her wehte“ (SB10, 877).

Sein zweites *Zielobjekt* ist die Ausrichtung daran, was wirklich richtig ist, was der „Wahrheit“ entspricht:

> „Aber mein Ziel wäre schon auch diese Wahrheiten zu suchen. Und diesen Wahrheiten auf den Grund zu gehen, was wäre eine verantwortliche Wirtschaftsweise, die eben nicht dogmatisch nach EU-Verordnung ist, sondern die sich wirklich an wissenschaftlichen Erkenntnissen und wirklich an der, ja, an dem ausrichtet, was wirklich richtig und wirklich wichtig ist.“ (SB10, 279-282)

Die Wahrheit zieht sich als Frame durch die Erzählung hindurch. Der Wahrheit gegenüber steht die Ideologie oder die Religion, die zum Zuge kommen, wenn man nicht weiß, was richtig ist. Er sieht als Problem in dem vielen „Lobbyismus hier und da“, wodurch „so viele Wahrheiten […] in der Welt herumschwirren“ (SB10, 99-100). Potenzielle Lösungen hin zu mehr Nachhaltigkeit wie Zertifikate oder wiederverwendbare Verpackungen bezeichnet er als „Augenwischerei“ (SB10, 82) oder „Mumpitz“ (SB10, 300). Das *True-Cost-Accounting* als Marktinstrument vereint diese beiden Zielobjekte der Wahrheit und der ökonomischen wie ökologischen Nachhaltigkeit, da der Markt dann entscheidet, was richtig ist [MARKT].

Merkmal SB10 [Wirtschaftsbild]: Da keiner weiß, wie man richtig nachhaltig wirtschaftet, sollte der Markt über die Preise, in denen alle Nachhaltigkeitsaspekte einfließen, entscheiden.

Als *Auftraggeber-Aktanten* gibt es neben dem Markt zwei weitere Dimensionen, die sein Handeln beeinflussen und motivieren. Die erste Ebene ist seine eigene Motivation, auch geprägt durch sein Elternhaus und das Aufwachsen auf einem landwirtschaftlichen Betrieb [TRADITION], die ihn zur Leitung des Betriebes geführt hat mit dem Anspruch richtig im Sinne der „Wahrheit" zu handeln und dem hohen Qualitätsanspruch der Konsument*innen gerecht zu werden. Die andere Ebene wird geprägt von den Ansprüchen des staatlichen Eigentümers des Betriebes sowie der Konsument*innen, das heißt von der STRUKTUR, in der er als Geschäftsführer verankert ist.

> „Das ist eben eine Sache, die mir da schon auch zu schaffen macht, dass eben diese Anspruchsdenken und diese ungeklärten, auch wissenschaftlich zum Teil noch ungeklärten Dinge und politisch ohnehin, ich hab' so viel mit Politikern zu tun und bis die sich mal von der Wahrheit beeindrucken lassen, das dauert schon lange, deswegen ist das die eine Sache, auf der anderen Seite ist das der Konsument, der will was Gutes im Glas haben und ein ganz hoher Qualitätsanspruch." (SB10, 167-171)

Hier wird deutlich, dass nach der Auffassung des Befragten, die verantwortlichen Politiker*innen nicht nach wissenschaftlicher Erkenntnis handeln, sondern sich „opportun" nach der „öffentliche[n] Meinung" richten, statt danach zu handeln, „was betriebswirtschaftlich oder wirtschaftlich sinnvoll ist" (SB10, 331-332).

Der kategoriale Gegensatz von Wahrheit und Ideologie prägt demnach sein *Politikbild*. Er sucht nach pragmatischen, ganzheitlichen und wissensbasierten Ansätzen, wie eine „verantwortliche Wirtschaftsweise" (SB10, 280) aussieht.

> „Aber einfach einen pragmatischen an der Sache orientierten Ansatz, an dem mitzuarbeiten, der wirklich richtig ist und nicht religiös ist. Das ist gut und das ist schlecht." (SB10, 295-296)

Im Gegensatz dazu sieht er in der Politik das „dogmatisch[e]" (SB10, 281) Handeln nach EU-Verordnungen oder Entscheidungen, die der eigenen „Ideologie" (SB10, 73) entsprechen, weil es sonst keine Klarheit über den richtigen Weg gibt.

Merkmal SB10 [Politikbild]: Die Politik handelt ideologisch und nicht unternehmerisch oder wissensbasiert.

Er scheint sich diese Klarheit über Gut und Böse, die man früher hatte, ein Stück weit zurückzuwünschen:

> „früher war die Welt diesbezüglich einfacher. Das war gut, das war schlecht. Hinter dem Eisernen Vorhang waren die bösen Russen, das war böse, hier im Westen alles gut, die Welt war ganz einfach gestrickt und das ist heute deutlich komplexer geworden.“ (SB10, 99-103)

Merkmal SB10 [Problem]: Die Welt ist komplex und lässt sich nicht mehr einfach in Gut und Böse, richtig und falsch einteilen.

Es ist die Sicherheit sinnvoll zu handeln, die ihm in der Komplexität zu fehlen scheint, um selbst entschlossen zu handeln. Diese Sinnhaftigkeit herzustellen ist ihm für seine Mitarbeitenden wichtig:

> „Aber das ist wichtig, dass die Mitarbeiter Spaß bei der Arbeit haben, dass sie merken, dass es wichtig ist und dass sie dann auch gerne ihre Arbeit tun und flexibel ihre Arbeit tun, ich bin auch kein großer Freund von allen Gesetzestexten zum Thema Arbeit, sondern ich merk aber auch, je ernster sich die Leute genommen fühlen und je gerner sie ihre Arbeit tun, desto unwichtiger werden diese Gesetze auch.“ (Sb10, 818-821)

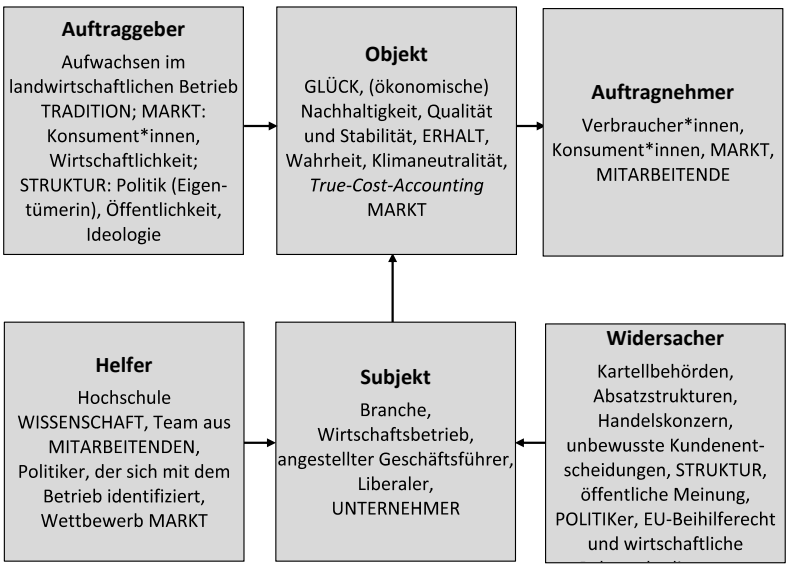
Innerhalb des Betriebes spürt er eine starke Selbstwirksamkeit in der Zusammenarbeit im Team, die sein *Menschenbild* prägt. Am Beispiel der Geschichte des Mitarbeiters im vorherigen Abschnitt wird deutlich, dass er wahrnimmt, dass Menschen Sinn, Freude und Teilhabe spüren wollen und dadurch besser mitarbeiten.

Merkmal SB10 [Menschenbild]: Menschen sind motiviert zu arbeiten und übernehmen Verantwortung, wenn ihnen ihre Arbeit sinnvoll erscheint und sie ernst genommen werden.

Der *Auftragnehmer-Aktant* ist ein sich veränderndes „Verbraucherbild“ (SB10, 139), das zunehmend fragt nach:

> „Wo kommt das denn her, wie wird das denn produziert? Lokalität, Regionalität, Verantwortung, Nachhaltigkeit. Diese Fragestellungen kommen immer mehr ins Bewusstsein: Wie wird was erzeugt?“ (SB10, 139-141)

Abbildung 41: Aktanten SB10



Quelle: Eigene Darstellung.

Grundsätzlich wollen die Konsument*innen „Vertrauen in die Marke haben“ (SB10, 179) und pflegen einen unkomplizierten Umgang mit dem Produkt [MARKT]. Der Befragte glaubt außerdem, dass „eine zunehmende Anzahl von Leuten“ sich auch „verantwortungsvoll als Verbraucher verhalten“ (SB10, 254) möchte. Sein *Menschenbild* ist demnach auch beeinflusst von dem Bild des Menschen als Konsument*in, Verbraucher*in und Kund*in, die in diesem Rahmen Verantwortung übernehmen wollen.

*Merkmal SB10 [Menschenbild]: Menschen wollen als Verbraucher*innen Verantwortung übernehmen, in dem sie Marken kaufen, denen sie vertrauen, dass sie regional, verantwortungsvoll und nachhaltig produzieren.*

Auch seine MITARBEITENDEN sieht er als große Motivation für seine Arbeit an.

> „Ich habe ein sehr, sehr gutes Team, fühle mich da sehr wohl, ganz tolle Kollegen, wir schätzen und achten uns gegenseitig, bei allen Schwierigkeiten, die wir vor uns haben, muss ich die nicht alleine

> tragen, sondern wir tragen das gemeinsam. […] Mit den Kollegen was zu gestalten, das so 'ne Substanz hat, was eine Historie hat und da was zu machen und da was voranzubringen. Das macht dann schon Spaß, da was zu gestalten. Aber es ist eher das Interne, das einen zusammenhält." (Sb10, 712-721)

Merkmal SB10 [Motivation]: Das gemeinsame, sinnvolle Gestalten im Unternehmen motiviert alle und lässt sie Schwierigkeiten überstehen.

Als großen *Helfer-Aktanten* beschreibt der Befragte seinen ehemaligen Chef aus der Politik, der im Gegensatz zu sonstigen Politiker*innen „wie ein Unternehmer" (SB10, 876) verhalten hat:

> „Mit dem konnte ich alles machen. Egal, was besprochen wurde, egal, wo der Wind her wehte, wir haben das besprochen. Ist so, machen wir so, der ließ sich nicht beirren, der war ganz rational. Sehr menschlich. Ganz anders als er in den Medien rüberkommt. Ganz klar, völlig klar. Ließ sich auch nicht beirren, wenn irgendwas kam und mit dem konnte ich in schwierigsten Zeiten, Umständen irgendwie […] alles durchfechten. Das war auch möglich mit Politik, es liegt immer an den Personen, die dann sagen, ich identifizier mich damit, ich glaube, was zu wissen, was Unternehmen benötigen. Und damit das eben gut gehen kann, ist es eben auch notwendig, dass man sich damit identifiziert, dass man sich drum kümmert und so. Und so intensiv hatte ich das nie mehr." (SB10, 877-884)

Grundsätzlich zählt er die POLITIK zusammen mit der öffentlichen Meinung zu den *Widersacher-Aktanten*, die ihn mehrfach schon dazu gezwungen haben, seine Entscheidungen zu revidieren.

> „Politiker, ich hatte hier mehrere, was ich alles schon erlebt habe, Strafanzeigen gegen mich, einstweilige Verfügungen, ich hatte schon alles hier. Also, da nagen einfach viele dran an so 'nem großen Betrieb, staatlich, und der ist wieder da dagegen und der ist da dafür. Dann ist da sich die Politik da sich oft auch nicht einig und wird vieles öffentlich ausgetragen. Und auch vertrauliche Aufsichtsratsunterlagen sind regelmäßig an die Presse gegangen. Ich versuche einen Sachverhalt mit einem Aufsichtsrat vorzubereiten, schwierige Frage, die zu klären ist, les' in der Zeitung wieder drüber." (SB10, 724-729)

Merkmal SB10 [Gegensatz]: Rationalität, Menschlichkeit und Unbeirrbarkeit sind die Attribute, die er dem Vorbildunternehmer und so auch der Wirtschaft zuordnet, während Politiker wankelmütig, ideologisch und nicht vertrauensvoll sind.

Als weiteren Widersacher-Aktant nimmt er die Kartellbehörden wahr, die die stark konzentrierten Absatzstrukturen im Lebensmittelhandel nicht verhindern, sondern im Gegenteil noch gegen Absprachen in der landwirtschaftlichen Produktion vorgehen:

> „Aber nichtsdestotrotz, da sehe ich einfach die Kartell-Behörden, irgendwie ist das irgendwie schief, das dort die vielen Landwirte oder sonst irgendwas und plötzlich heißt es, ihr dürft da keine Preisabsprache oder sonst irgendwas machen, aber dann sitzen so und so viel tausend, zigtausend von Landwirten und Winzern und so weiter, sitzen dann vier Leuten gegenüber, das ist irgendwie…“ (SB10, 224-227)

Sein Gerechtigkeitsempfinden ist gestört, obwohl er sich nicht als „systemkritisch“ (SB10, 228) beschreibt. Obwohl er damit selbst das Problem der „Marktmacht“ (SB10, 528) thematisiert, verbalisiert er es allerdings nur als etwas nicht Vorhandenes auf der Seite der Lebensmittelproduzierenden. Auf der Seite des Absatzmarktes spricht er von einer enormen Konzentration, nicht von Marktmacht, die die Vielfalt auch auf der Seite der Produzierenden immer weiter einschränkt:

> „Jetzt haste nur zwei Kunden vor dir. Der eine sagt, ne habe ich schon. Der andere sagt, die Nase passt mir nicht und schon ist es durch. Also sie haben einfach viel weniger Ansprechpartner und dadurch auch viel weniger Vielfalt da draußen, um Dinge zu lancieren und zu platzieren.“ (SB10, 509-512)

Er bevorzugt den dezentralen Wettbewerb, der Vielfalt ermöglicht und sieht die Konzentration im Absatzmarkt als *Widersacher-Aktant*, die von der Politik zugelassen wird [STRUKTUR]. Den MARKT sieht er demnach als *Helfer-Aktant*, wenn Wettbewerb wieder hergestellt wird und die wahren Kosten eingepreist werden.

Merkmal SB10 [Problem]: Wettbewerb ermöglicht Vielfalt. Ungleichbehandlung von Produzierenden und Handelsunternehmen durch Kartellamt bei der Wettbewerbssicherung führt zu einseitiger Marktmacht und ist ungerecht.

Eine weitere Gruppe, die Betriebe an einer nachhaltigen Wirtschaftsweise hindern, sind die Verbraucher*innen, die ihre Entscheidungen eher unbewusst treffen oder kein Bewusstsein haben, „was ist gut für die Umwelt, oder was ist nicht gut, was ist nachhaltig, was ist nicht nachhaltig“ (SB10, 248) und denen die Orientierung fehlt, die sie auch

nicht durch „Ökosiegel“ (SB10, 251) bekommen. Das Konsument*innenverhalten auf der einen Seite und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf der anderen Seite machen es einem Betrieb schwierig nachhaltig zu handeln, da es nicht finanziell honoriert wird [STRUKTUR]. Statt aber den Markt zu regulieren, sollten die Kosten der Nachhaltigkeit eingepreist werden:

> „[…] ich bin auch kein Freund von Marktregulierung, weil ich bin da sehr liberal mit meinen Dingen eingestellt, nur was mich halt, was mir zu schaffen macht ist wenn man kein *True-Cost-Accounting* macht, also wenn man die wahren Kosten und die wahren Folgen, von dem was man tut sich nicht im Produktpreis, also nicht im Markt widerspiegeln, dann läuft das automatisch fehl. Und das ist vielleicht ein Punkt, wo ich eher ansetzen würde, als jetzt in extremer Marktregulierung – der darf das und das, der darf das nicht – ja, das sind so Fragestellungen Richtung Markt, wo führt der Markt uns zukünftig hin und wie können wir diese Lebensmittel […] dort gut an den Mann bringen, dass die Wertschöpfungskette auch für alle aufgeht.“ (SB10, 211-218)

Merkmal SB10 [Wirtschaftsbild]: Marktregulierung ist überflüssig, wenn in den Marktpreisen die wahren Kosten enthalten sind.

Obwohl er ein öffentliches Unternehmen leitet, äußert er sich an mehreren Stellen kritisch gegenüber dem Staat oder staatlichen Behörden (wie dem Kartellamt). Die „intelligentere Lösung“ (SB10, 572) als Regulierungen oder Vorschriften sieht er im „Markt“, der das richten soll.

> „aber da würde ich hier so eine innovative ganzheitliche Lösung präferieren, als jetzt zurück zur Planwirtschaft. Aber wenn das helfen würde, wenn das die Lösung wäre, bin ich nicht dagegen, aber den Nachweis will ich schon gerne sehen.“ (SB10, 577-579)

Merkmal SB10 [Wirtschaftsbild]: Der Markt liefert innovative, ganzheitliche Lösungen, der Gegensatz dazu ist die Planwirtschaft.

Auffallend ist auch hier wieder der direkte Bezug zur Planwirtschaft, der angeführt wird und in dem das duale Denken des Befragten in Bezug auf Markt und Staat deutlich wird. Den Betrieb, den er führt, sieht er nicht als Teil der Politik, sondern er hat es mit den Umstrukturierungen geschafft, den Betrieb wirtschaftlich neu aufzustellen hin zu einem Betrieb, wo richtig ist, wer gerne viel arbeitet, in Abgrenzung zu

„so einem Staatsbetrieb alter Prägung“ oder dem Landesdienst, wo eben nicht viel gearbeitet wird:

> „Das war ein Betrieb, der hing am Ministerium dran, der wurde vom Ministerium aus mitgesteuert. Es gab, es war völlig heruntergewirtschaftet, wir hatten einen Investitionsstau an Immobilien vom dreifachen Jahresumsatz. Da war alles heruntergewirtschaftet, da war die jüngste Maschine, die wir im Betrieb hatten, war älter als ich. […] Da gab es keine Abschreibungen beim Staat, so wie früher Schulen ausgesehen haben usw., das war einfach, da war einfach, da gab's Geld, da gabs Haushaltssperre, da gabs halt kein Geld mehr, dann gings halt irgendwie weiter. Aber nicht gut. Das waren Zustände wie im alten Rom. Staat ist per se kein guter Unternehmer, per se.“ (SB10, 741-749)

Merkmal SB10 [Politikbild]: Der Staat ist kein guter Unternehmer.

Ein Wert, der ihm bei seinen öffentlichen Gesellschaftern und Aufsichtsratsmitgliedern fehlt, ist die fehlende Identifikation mit dem Unternehmen. Auf die Frage, ob er das eigene Unternehmen lieber in privater Hand sehen würde, antwortet er:

> „Das ist halt blöd von der Konstruktion, aber dass der Gesellschafter so eine Institution wie hier […], was schon auch einen landeskulturellen Auftrag auch hat, dass das schon in staatlicher Hand ist und nicht in der Hand eines Getränkekonzern oder sowas. Hat schon auch seine Sinnhaftigkeit, aber die Rahmen dafür sind nicht ideal, aber es gibt glaube ich keine bessere Alternative.“ (SB10, 897-900)

Merkmal SB10 [Inkohärenz]: Unternehmen mit gesellschaftlichem Auftrag sollten in öffentlicher Hand sein, aber Staat ist kein guter Unternehmer.

Sein *Bild der Wirtschaft* ist grundsätzlich positiv in Abgrenzung zur Politik und dem Staat. Nur an einigen Stellen betont er die eigene Haltung als öffentliches Unternehmen, dass man nicht nur sagt, „Ellenbogen, wir machen das und fertig“, sondern auch auf andere Werte Rücksicht nimmt. Obwohl er als öffentliches Unternehmen Teil des Staates ist, wird in der Wirtschaft mehr gearbeitet, die Aufsichtsräte und Gesellschafter haben mehr Fachkenntnis, identifizieren sich und sind bereit ein Risiko für das Unternehmen einzugehen. Die Erzählung wirkt dadurch stellenweise inkohärent.

Merkmal SB10 [Wirtschaftsbild]: Unternehmer haben Fachkenntnis, identifizieren sich mit dem Unternehmen und müssen nicht auf Werte Rücksicht nehmen, sondern richten sich an der Wirtschaftlichkeit aus.

Es sind erstaunlich viele *Widersacher*, von denen der Befragte erzählt, wie z.B. die Politiker, die Kartellbehörden, die öffentliche Meinung und die gesetzlichen Rahmenbedingungen, während auf der *Helfer*-Seite, neben der Wissenschaft, vor allem die Mitarbeitenden eine wichtige Rolle spielen. Er stellt an einer Stelle sogar fest:

> „Deswegen war es mir das so wichtig, das Interne so zu strukturieren, dass das passt, weil drum rum ist Haifischbecken und zwar Piranha, Haifisch alles.“ (SB10, 721-722)

Seine Mitarbeitenden gegenüber dem Außen zu schützen und dafür zu sorgen, dass sie sich wohlfühlen, ist eine wichtige Motivation seines Handelns.

Merkmal SB10 [Motivation]: Die eigenen Mitarbeitenden sind gut, während alle außerhalb des Unternehmens sein Leben unnötig verkomplizieren.

5. Narrative Idealtypen des Wirtschaftens

5.1 Überblick

In diesem Kapitel wird die Verdichtung der inhaltlichen Analyse hin zu Idealtypen vorgestellt und erklärt. Die tiefgehende Analyse der zehn verschiedenen Organisationen und den Narrativen der jeweiligen Befragten als Realtypen hat die Typologie in Abbildung 44 ergeben.

Die narrative Analyse führt zu drei Idealtypen des Wirtschaftens, die jeweils in ihren Narrativen und der damit verbundenen Werteebene ähnliche Muster aufweisen, die im Folgenden dargestellt werden. Die drei Idealtypen setzten sich zusammen aus dem Idealtyp der *Tradition* mit den Realtypen KL2 und SL7, der *Transformation* mit den Realtypen GG3, SV6 und HG9 und dem Idealtyp *Markt* mit den Realtypen LH1, VU5 und SB10.

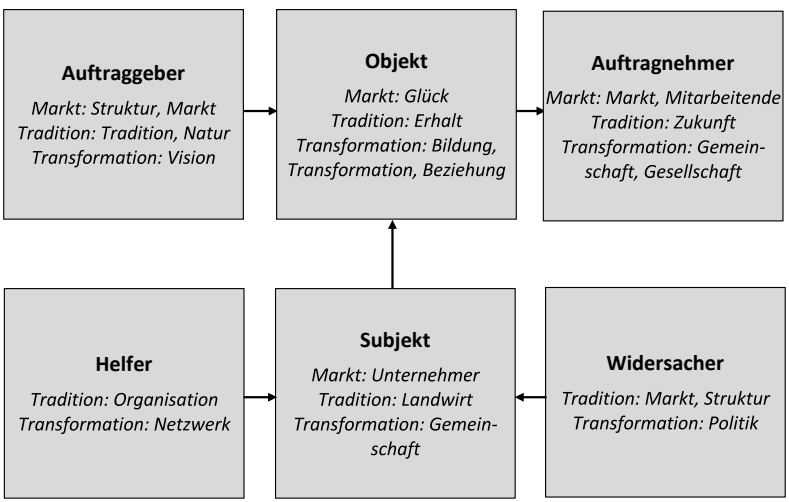
Um zu diesen narrativen Idealtypen zu gelangen, wurden aus den deskriptiven Analysen der Episoden und Aktanten verdichtete Kategorien erstellt, die in Anhang 1 erläutert werden und in den Realtypen in Kapitel 4 mit Großbuchstaben gekennzeichnet sind (z.B. MARKT, STRUKTUR, TRADITION, TRANSFORMATION, GLÜCK, siehe auch 3.2.4 und Anhang 1). Die Idealtypen bilden sich, indem sie die gleichen Kategorien in Teilen der Aktanten und Episoden vorweisen.

Die Abbildungen 42 und 43 zeigen die Muster der verdichteten Kategorien in den Episoden und Aktanten, die in allen Realtypen der jeweiligen Idealtypen übereinstimmen. Bei Aktanten oder Episoden, die einen bestimmten Idealtyp nicht benennen, wurden keine einheitlichen Kategorien gefunden.

Ein Muster des *Marktes* in dem Aktantenmodell ist, dass der *Markttyp* mit dem handelnden Subjekt des Unternehmers (S) nach Glück strebt (OB), beauftragt durch den Markt (AG) und mit dem Ziel Mitarbeitenden und dem Markt gerecht zu werden (AN). Im *Traditionstyp* ist das handelnde Subjekt der Landwirt (S), der nach dem Erhalt seines Betriebes und Bodens strebt (OB), motiviert durch die Natur und die eigene Tradition (AG) und mit dem Ziel zukünftigen Generationen etwas zu übergeben (AN). Das Subjekt Landwirt kämpft gegen die gesetz-

lichen und marktwirtschaftlichen Strukturen (W) und hält sich nur durch die selbstständige Organisation (H) am Leben. Im Fall des Idealtyps der *Transformation* ist das handelnde Subjekt die Gemeinschaft (S), die unterstützt durch ein Netzwerk (H) die Transformation, Bildung und Beziehung anstrebt (OB), motiviert durch eine Vision (AG) und die Gemeinschaft sowie die Gesellschaft adressierend (AN). Widersacher-Aktant (W) ist die Politik, die sie bei der Zielerreichung hemmt.

Abbildung 42: Aktanten im Vergleich der Idealtypen



Quelle: Eigene Darstellung.

Im Fall der Episoden wurde ähnlich vorgegangen (siehe Abb. 43): Der *Traditionstyp* beginnt mit der Erzählung aus der Perspektive einer lang praktizierten Tradition (O) und ist durch die Veränderung der Natur, ungünstige gesetzliche und marktwirtschaftliche Strukturen und den Mangel an Finanzierung belastet (P). Während keine gemeinsame Schlussfolgerung gezogen werden kann (E), ist die einzige Möglichkeit, den eigenen Betrieb zu erhalten, sich anders zu organisieren, was aber unterschiedlich umgesetzt wird (K). Beim *Markttyp* kann als einzige Gemeinsamkeit in der episodischen Betrachtung der Erzählung die Anpassung an die Struktur identifiziert werden. Ansonsten sind die erzäh-

lerischen Merkmale der einzelnen Realtypen zu unterschiedlich. Der *Transformationstyp* startet mit einer Vision und dem Gefühl eine Alternative zu den bestehenden Strukturen darzustellen (O). Während die Probleme sich in den Realtypen unterscheiden, kann als idealtypische Evaluation (E) die Gründung einer eigenen Organisation identifiziert werden, die als Teil der Transformation (K) beschrieben wird. Der Plot wurde weggelassen, da er sich zu spezifisch auf die einzelnen Realtypen bezieht und damit schwierig zu abstrahieren ist.

Um die Metanarrativen der idealtypischen Narrative besser zu veranschaulichen, wurden die verschiedenen Aktanten und Episoden zu den drei Elementarkategorien *Motivation, Ziele* und *Problem* zusammengefasst, die sich in der analytischen Beschreibung der Narrative sinnvoll ergänzen und die Narrative miteinander vergleichbar machen. Zusätzlich werden die Kategorien der *Natur-, Wirtschafts-, Politik- und Menschenbilder* verglichen, *Gegensätze* und ggf. *Inkohärenzen* tabellarisch dargestellt. Auf Basis der Elementarkategorien sowie der narrativen Muster lassen sich die verschiedenen Realtypen innerhalb der Idealtypen und Idealtyp-übergreifend vergleichen.

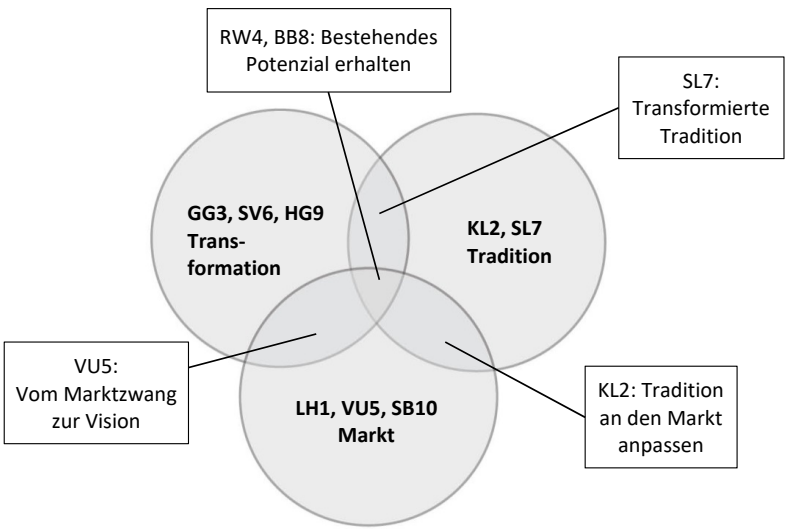
Abbildung 43: Episoden im Vergleich der Idealtypen

Orientierung	Tradition: Tradition Transformation: Alternative, Vision
Problem	Markt: Orientierungslosigkeit Tradition: Natur, Markt, Struktur, Geld
Evaluation	Markt: Struktur Transformation: Organisation
Konsequenzen	Tradition: Organisation Transformation: Transformation

Quelle: Eigene Darstellung.

Im Folgenden werden die Idealtypen beschrieben und in ihren Differenzierungen in Abschnitt 5.2, 5.3 und 5.4 dargestellt.

Abbildung 44: Idealtypen des Wirtschaftens



Quelle: Eigene Darstellung.

Einige der Realtypen tragen mehrere idealtypische Muster in sich, da die Organisationen sich in den Erzählungen im Laufe der Zeit verändert haben und dadurch auch die idealtypische Zuordnung dynamisch im Prozess zu betrachten ist. Diese Realtypen RW4, BB8, VU5, SL7 und KL2 in den Überlappungsbereichen zwischen den Idealtypen werden in Abschnitt 5.5 noch einmal differenziert betrachtet.

5.2 Idealtyp Markt

5.2.1 Organisation

Allokation

Dem Idealtyp des Marktes kann der Lebensmittelhändler im Genossenschaftsverbund (LH1), das regionale verarbeitende Unternehmen (VU5) sowie der Staatsbetrieb (SB10) zugeordnet werden. Die verdichteten Merkmale der Realtypen sowie das daraus abgeleitete idealtypische Muster sind in Tabelle 8 dargestellt.

Ihre Organisationsform zeichnet sich durch eine marktbasierte Allokation aus. Das bedeutet in diesem Fall vor allem, dass sie ihre Produkte zu *Marktpreisen tauschlogikbasiert* verkaufen. Alle drei Unternehmen geben demnach grundsätzlich an, keinen Einfluss auf die Preise zu haben, die vom Markt oder dem Handel vorgegeben werden. Erst auf den zweiten Blick muss diese Aussage für den Fall des Verarbeiters sowie für den Lebensmittelhändler eingeschränkt werden.

Das verarbeitende Unternehmen VU5 kann mit dem Handel abstimmen, dass es als produzierendes Unternehmen einen Anteil der Margen im Handel zusätzlich bekommt, ohne den Verbraucher*innenpreis zu verändern.

Im Falle des Lebensmittelhändlers LH1, der in einem größeren Verbund wirtschaftet, stellt sich die Situation anders dar. Er schildert einerseits, dass der Verbund mit den großen Lieferanten die Preise des Sortiments verhandelt, was er nicht könne. Nur einen kleinen Teil (6%) seiner Waren kauft er bei regionalen Lieferant*innen ein. Als großer Händler in der Region hat er dort genug Macht, um die Preise der Lieferant*innen in den Verhandlungen an die „Marktpreise“ anzupassen. Das Handeln des Unternehmers LH1 ist darauf ausgerichtet Geld zu verdienen. Die Marktmacht des Unternehmens und des Verbundes wird bewusst oder unbewusst genutzt, um gute Einkaufskonditionen für den Handelskonzern zu erreichen. Daher verhandelt der befragte Lebensmittelhändler nur bei regionalen Lieferanten selbst und unterstützt sie im Rahmen des Marktes durch den Kauf ihrer Waren beim Wachstum. Er grenzt sich an einigen Stellen explizit von der Ausbeutung der Lieferanten ab und betont das faire Verhältnis zu den Lieferant*innen.

Das fallübergreifende Muster, das sich daraus für den Idealtyp des Marktes ergibt:

Muster Markt [Allokation]: Marktpreise und die darin enthaltenen Anteile der am Produkt beteiligten Betriebe sind unveränderbar, außer man hat die Macht sie in Verhandlungen an die eigenen Vorstellungen anzupassen.

Eigentum

Das Ziel des Unternehmers ist es, Geld zu verdienen, um finanzielle Sicherheit für sich und die Mitarbeitenden zu gewährleisten. Auch dies trifft auf alle Fälle dieses Typs zu, wenn auch in verschiedener Art und Weise je nach *Eigentumsstruktur*. Zwei der drei Fälle befinden sich im privaten Eigentum.

Im Fall LH1 ist der Unternehmer zwar eingebunden und wird unterstützt durch den Verbund, er wirtschaftet aber als „selbstständiger Kaufmann“ als Teil des Verbundes. Er beschreibt, dass man eigenverantwortlicher wirtschaftet und einen größeren Anreiz hat, sich Mühe zu geben, wenn es um das eigene Vermögen geht und man das Risiko selbst trägt. Der Einzelhändler LH1 muss sich an die geschlossenen Verträge, die ihn z.B. zu einer bestimmten Abnahme der verbundeigenen Produkte verpflichten, halten. Ohne die Verträge einsehen zu können, wird deutlich, dass die Abhängigkeit vom Verbund größer ist, als die Erzählung des selbstständigen Kaufmanns vermuten lässt.

Tabelle 8: Organisationsmerkmale Markt

Codes	Idealtyp Markt	LH1	VU5	SB10
Allokation	Marktpreise und die darin enthaltenen Anteile der am Produkt beteiligten Betriebe sind unveränderbar, außer man hat die Macht sie in Verhandlungen an die eigenen Vorstellungen anzupassen.	Gegebene Marktpreise, Marktmacht des Verbundes beeinflusst Preise. Regionale werden faire Preise direkt verhandelt. Marktübliche Löhne und individuell belohnten Zusatzleistungen.	Gegebene Marktpreise, Anpassung der eigenen Preise in Verhandlung mit Handel. Marktübliche Löhne mit subjektiv wahrgenommenen großen Gehaltsunterschieden.	Gegebene Marktpreise. Tariflich festgeschriebene Löhne mit gesetzlich möglichen Zusatzzahlungen.

Eigentum	Über die Ziele des Wirtschaftens bestimmen die Menschen oder Institutionen, die das Eigentum an den Unternehmen halten und von denen die Unternehmer abhängig sind.	Privateigentum in genossenschaftlicher Verbundstruktur. Selbstständigkeit, eigenes finanzielles Risiko, Verträge regeln Handlungsspielräume und Haftung.	Privateigentum. Gesellschafter der GmbH bestimmen über Unternehmensziele durch hohe Investitionen ausgerichtet auf schnelles Wachstum	Öffentliches Eigentum. Eigentümer bestimmt über Ziele. Opportune Ausrichtung an öffentlicher Meinung und Wiederwahl statt an Wirtschaftlichkeit.
Finanzierung	Alle Unternehmen finanzieren sich hauptsächlich über marktwirtschaftliche Finanzierungsinstrumente wie Investorengelder und Bankkredite	Finanzmarkt und Banken, Unterstützung des Verbundes durch Redistribution innerhalb.	Investoren und Gesellschafter, Banken, Staatliche Fördergelder.	Weniger staatliche Subventionen durch Eigentumsverhältnisse, kein finanzieller Ausgleich für gesellschaftliche Leistungen.
Governance	Mitarbeitende werden hierarchisch geführt und nach den marktüblichen Löhnen oder gesetzlichen Vorschriften bezahlt. Gehaltsunterschiede sind groß und Mitbestimmung in Maßen möglich. Mitarbeitende übernehmen Verantwortung, wenn sie sich mit ihrer Arbeit identifizieren und sich ernst genommen fühlen.	Hierarchisches Organigramm, ungenutzte Mitbestimmungsstrukturen innerhalb des Verbundes	Autoritärer Führungsstil sorgt für Angst, Intransparenz und Konflikten. Führung auf Augenhöhe mit Selbstorganisation, Transparenz und Konfliktarbeit.	Geschäftsführer trifft Entscheidungen alleine, Ideen im Wettbewerb zueinander werden miteinbezogen. Mitbestimmung über Betriebsrat. Motivation steigt, wenn Mitarbeitende sich ernst genommen fühlen und ihre Tätigkeit sinnvoll finden.

Quelle: Eigene Darstellung.

Im Fall des verarbeitenden Betriebes VU5 war das ursprüngliche Ziel der Gründer nicht primär viel Geld zu verdienen, erst mit der veränderten Eigentumsstruktur und dem Einstieg von Investoren als Gesellschafter, veränderte sich diese Zielausrichtung hin zu Umsatzsteigerung und Rendite. Die Gründer, die am Anfang wirklich selbstständig und dadurch selbstbestimmt waren, begeben sich durch das schnelle Wachstum des

Unternehmens zu Beginn in die Abhängigkeit von Investoren. Erst mit der Übernahme der Anteile durch die Regionalwert AG, verändern sich die Ziele des Unternehmers wieder hin zu ihrem Ursprung.

Im Falle des Staatsbetriebs SB10 befindet sich das Unternehmen in öffentlichem Eigentum, was vor allem die Zielsetzung der Gesellschafter beeinflusst. So gehört die Pflege der Kulturlandschaft zu den langfristigen gesellschaftlichen Leistungen, die es neben der wirtschaftlichen Stabilität des Unternehmens erfüllen muss. Diese werden aber nicht refinanziert durch den staatlichen Eigentümer, sondern müssen durch das Unternehmen aus eigenen Mitteln gestemmt werden. Obwohl man vermuten würde, dass mit der Orientierung am öffentlichen Interesse eine gewisse langfristige Ausrichtung des Unternehmens möglich ist, deuten die Schilderungen des befragten Geschäftsführers eher daraufhin, dass der öffentliche Diskurs und das Interesse der Gesellschafter an einer Wiederwahl, kurzfristig bestimmte Entscheidungen, die wirtschaftlich nachhaltig wären, verhindert oder zumindest verändert.

Auch wenn sich die Eigentumsstrukturen hier deutlich unterscheiden, lässt sich doch ein übergreifendes Muster identifizieren:

Muster Markt [Eigentum]: Über die Ziele des Wirtschaftens bestimmen die Menschen oder Institutionen, die das Eigentum an den Unternehmen halten und von denen die Unternehmer abhängig sind.

Finanzierung

Das staatliche Unternehmen SB10 befindet sich im Spagat. Einerseits muss es die Ansprüche der Gesellschafter erfüllen, die oft mit der wirtschaftlichen Realität des Unternehmens nur schwer in Einklang zu bringen sind und für die es finanziell keine zusätzlichen Leistungen bekommt. Andererseits muss es sich den Marktstrukturen komplett anpassen, da es im Wettbewerb mit anderen Unternehmen durch die öffentliche Eigentümerschaft sogar benachteiligt ist durch fehlende KMU-Subventionen. Es ist sogar günstiger für SB10 bei der Bank eine Finanzierung einzuholen als die Investitionen über den Staat zu finanzieren. Während das staatliche Unternehmen SB10 keine Unterstützung durch die staatliche Struktur erfährt, an die es angebunden ist, unterstützt der Handelsverbund die eigenen Kaufleute LH1 durch redistributive Maßnahmen wie z.B. den Erlass der Gebäudemiete, die der Händler an den Verbund zah-

len müsste, im unverschuldeten Krisenfall. Das Unverschulden liegt im Ermessen der geschlossenen Verträge zwischen den Supermarktbetreibenden und dem Verbund. Investitionen in die Märkte werden nichtsdestotrotz über Bankkredite des Unternehmers finanziert. Der Unternehmer VU5 bekommt Zuschüsse über staatliche Fördergelder, Mittelstandverbände und finanziert sich ansonsten über Investorengelder und Bankkredite.

Muster Markt [Finanzierung]: Alle Unternehmen finanzieren sich hauptsächlich über marktwirtschaftliche Finanzierungsinstrumente wie Investorengelder und Bankkredite.

Governance

Eine weitere Gemeinsamkeit findet sich im Umgang mit den Mitarbeitenden. In allen drei Fällen gibt es klare Hierarchien, die unterschiedlich gelebt werden.

Im Falle des Lebensmittelhändlers LH1 gibt es innerhalb seines Einflusses ein klares Organigramm, das nicht in Frage gestellt wird. Mitspracherechte der Mitarbeitenden werden nicht erwähnt: Innerhalb des Verbundes, der genossenschaftlich organisiert ist, gibt es zwar die Möglichkeit mitzubestimmen, von dieser Möglichkeit wird jedoch kein Gebrauch gemacht und der Befragte ist auch nicht informiert über seine Mitbestimmungsrechte.

Im Fall SB10 ist eindeutig geklärt, wer am Ende die Entscheidung trifft, die Mitarbeitenden sind aber dazu eingeladen Ideen einzubringen. Gute Ideen haben die Chance, laut befragtem Geschäftsführer, von ihm auch umgesetzt zu werden. Auch einen Betriebsrat gibt es, mit dem gut zusammengearbeitet wird.

Der Verarbeiter VU5 reflektiert kritisch die eigene Führungsrolle, die er unter den anfänglichen Geldgebern und dann unter den Regionalwert-Investoren einnimmt. Während unter den ersten Investoren ein autoritärer Führungsstil basierend auf Angst und Intransparenz innerhalb des Unternehmens dominierte, verändert sich die Führung mit dem Austausch der Investoren und der Ausbezahlung des zweiten Gründers. Die Gesellschafter-Sitzungen werden auf Augenhöhe, ohne klare Hierarchien und in einem kooperativen Miteinander abgehalten. Diese Art der Führung kann dann auch an die Mitarbeitenden weitergegeben werden,

indem sie größtenteils selbstorganisiert arbeiten und die Geschäftsführung nur bei der Festlegung gemeinsamer Regeln und der Schlichtung von Konflikten unterstützt. Dies führt zu mehr Freiraum und Zufriedenheit bei dem Geschäftsführer sowie bei den Mitarbeitenden.

Auch in den anderen Fällen SB10 und LH1 gibt es Momente, in denen deutlich wird, dass es auch nicht hierarchische Kooperationen innerhalb der Unternehmen gibt, die die Befragten entlasten, indem sie Verantwortung abgeben können. Im Fall LH1 ist es die Zusammenarbeit mit seinem Geschäftspartner, mit dem er die Betriebe gemeinsam führt. Im Fall SB10 wird geschildert, wie die Motivation der Mitarbeitenden ansteigt, wenn sie ernst genommen werden und ihre Arbeit sie mit Sinn erfüllt. Das soll gute Führung aus Sicht des Befragten SB10 leisten. Die Motivation der Mitarbeitenden hängt somit nicht allein mit der Bezahlung zusammen, sondern mit der Einstellung, mit der man den Menschen als Führungsperson begegnet.

Alle drei Unternehmen orientieren sich mit den Gehältern an dem gesetzlichen Rahmen und den marktüblichen Vergleichszahlen (siehe *Allokation*).

Der Lebensmittelhändler LH1 bezahlt über dem Mindestlohn, um bessere Mitarbeitende anzuziehen und vergibt Zusatzzahlungen nach individuellen Leistungen. Das Staatsunternehmen SB10 hat einen engeren gesetzlichen Rahmen der Gehaltszahlungen und schöpft diesen aus, um Mitarbeitenden ein möglichst gutes Gehalt zu bezahlen. Der Geschäftsführer VU5 orientiert sich an marktüblichen Löhnen, obwohl ihm die Gehaltsspanne innerhalb des Unternehmens groß vorkommt.

Muster Markt [Governance]: Mitarbeitende werden hierarchisch geführt und nach den marktüblichen Löhnen oder gesetzlichen Vorschriften bezahlt. Gehaltsunterschiede sind groß und Mitbestimmung in Maßen möglich. Mitarbeitende übernehmen Verantwortung, wenn sie sich mit ihrer Arbeit identifizieren, sich wohlfühlen und ernst genommen fühlen.

5.2.2 Narrative

Die Geschichten, die in den drei Fällen erzählt werden, unterscheiden sich sehr deutlich. Trotzdem ergibt sich ein Muster, wenn man von den einzelnen Plots auf die Ebene der narrativen Struktur und der Metanarrative abstrahiert, die im Folgenden vorgestellt wird (siehe Tabelle 9).

Tabelle 9: Narrative Muster Markt

Aktanten	LH1	VU5	SB10
Auftrag-geber	BEZIEHUNG, **STRUKTUR/ MARKT**	VISION/ **STRUKTUR, MARKT**/ VISION	TRADITION, **MARKT, STRUKTUR**
Objekt	**GLÜCK**, **GELD**, REGION/ WACHSTUM	**GLÜCK/ GELD**, WACHSTUM/ GLÜCK, REGION	ERHALT, **MARKT**, **GLÜCK**
Auftrag-nehmer	REGION, **MITARBEI-TENDE/ MARKT**	**MARKT// MITARBEI-TENDE**, REGION	**MARKT, MITARBEI-TENDE**
Subjekt	**UNTERNEHMER**, SELBSTBILD KAUFMANN/ UNTERNEHMEN	**UNTERNEHMER**	BRANCHE, UNTERNEHMEN, **UNTERNEHMER**, SELBSTBILD LIBERALER
Widersacher	WACHSTUM, **WETTBEWERB (STRUKTUR)/ WETTBEWERB (MARKT)**	**MARKT**	**STRUKTUR**, POLITIK
Helfer	STRUKTUR, BEZIE-HUNG/ WETTBEWERB (STRUKTUR)	NETZWERK	WISSENSCHAFT, MARKT, MITARBEITENDE
Episoden	**LH1**	**VU5**	**SB10**
Plot	LH1 möchte entspanntes Leben, weiß aber nicht, was er machen will. Fängt, seinem Vorbild folgend, bei EDEKA an und steigt in den Strukturen auf bis er eigene Supermärkte aufmacht. Er muss immer weiter-wachsen, um im in-ternen Wettbewerb zu bestehen.	VU5 möchte etwas Eigenes aufbauen und in der Natur arbeiten. Es mangelt ihm und seinem Mitgründer an Geld und Land, sie gehen deshalb in die Verarbeitung und finden Investoren, die ihnen zu schnellem Wachstum verhelfen. Investoren erwarten Umsatzsteigerungen und Gesellschafter-struktur übt Druck aus. Neuanfang mit neuen Investoren eröffnet Handlungs-spielräume mit der Region und Rückkehr zu anfänglicher Vision.	SB10 kommt aus der Landwirtschaft und fängt nach der Ausbil-dung als Geschäftsführer in landwirtschaftlichem Staatsbetrieb an. Obwohl er verantwortungsvoll Wirtschaften will, kann er das nicht wirtschaft-lich, weil ökologische Nachhaltigkeit erst in die Marktpreise aufge-nommen werden muss. Politik weiß nicht, was richtig ist, daher muss der Markt mit Hilfe wissenschaftlicher Er-kenntnis entscheiden.

Orientierung	GLÜCK, ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT (VISION)	NATUR, VISION	TRADITION, STRUKTUR
Problem	ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT (VISION)	GELD, WACHSTUM, BEZIEHUNG, MARKT	ORIENTIERUNGSLOSIGKEIT (VISION), STRUKTUR, MARKT
Evaluation	ANPASSUNG AN **STRUKTUR**	REGION, WACHSTUM, ANPASSUNG AN **STRUKTUR**, BEZIEHUNG, NEUANFANG	WISSENSCHAFT, **STRUKTUR**
Konsequenzen	REGION, MARKT, GELD, STRUKTUR	REGION, VISION, BEZIEHUNG	WISSENSCHAFT, MARKT, BEZIEHUNG

Quelle: Eigene Darstellung. Die Schrägstriche / zeigen den dynamischen Prozess in den Erzählungen an (VU5) oder stehen für einen zweiten Erzählstrang innerhalb eines narrativen Realtyps (LH1).

Das Grundmuster der Episoden und Aktanten, kann als stark abstrahiertes Narrativ wie folgt erzählt werden:

Die Protagonisten streben nach ihrem persönlichen Glück, entweder mit einer Vision (VU5) oder Tradition (SB10) im Hintergrund, oder einfach auf der Suche nach finanzieller Sicherheit (LH1). Auf ihren Wegen als Unternehmer, die mehr oder weniger selbstständig ein Unternehmen führen, auf- oder umbauen, begeben sie sich in Strukturen, die sie von ihren eigentlichen Zielen und Bedürfnissen abbringen. Als grundsätzlich wichtiges Ziel wollen alle finanzielle Sicherheit für sich und ihre Mitarbeitenden gewährleisten. Unternehmer LH1 bekommt durch die festgelegte Struktur zwar eine Perspektive, die ihn aus der eigenen Orientierungslosigkeit herausführt, muss aber durch die ständige Konkurrenz innerhalb der Verbundstrukturen immer weiterwachsen, dadurch immer mehr arbeiten und Abstriche in seinem persönlichen Leben machen. Unternehmer VU5 hatte eine Vision, die er aber wegen dem Druck der Investoren zur Umsatzsteigerung, erstmal nicht weiterverfolgen kann. Beide Unternehmen geben als Unternehmenszweck auch die Stärkung der Region an. Unternehmer SB10 handelt oft gegen seine Überzeugungen, weil er in den staatlichen Strukturen nicht rein nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten entscheiden kann und seine gesellschaftlichen Leistungen die ökonomische Stabilität im Wettbewerb mit anderen Unternehmen gefährden. Auch er leidet unter seiner Orientie-

rungslosigkeit, weil er nicht weiß, wie er den Ansprüchen an heutige Unternehmen mit Blick auf eine verantwortungsvolle Wirtschaftsweise gerecht werden kann. Er hofft auf den Markt, der ihn aus dieser Orientierungslosigkeit herauslenkt durch den Preismechanismus. Der AG-Aktant ist in allen Fällen der Markt, dessen Sachzwänge in den jeweiligen Strukturen handlungsleitend sind. Die Konsequenzen, die die einzelnen Unternehmer daraus ziehen sind sehr unterschiedlich. Während Unternehmer LH1 sich an den Markt und die Strukturen des Verbundes anpasst und weiterwächst, auch stolz auf den eigenen Erfolg ist, trennt sich Unternehmer VU5 von den Investoren kurz vor der Privatinsolvenz und startet neu mit anderen Kapitalgebern, die ihm wieder den Zugang zu seinen eigenen Zielen und Visionen und eine gewissen Unabhängigkeit von der Profitlogik ermöglichen. Unternehmer SB10 fordert die konsequentere Umsetzung des Marktes durch die Internalisierung von „wahren Kosten" mit Hilfe der Wissenschaft und der Wiederherstellung des Wettbewerbs, in dem er durch die Einpreisung der gesellschaftlichen und ökologischen Leistungen bestehen können soll.

Die narrativen Merkmale der Realtypen aus Kapitel 4 werden in Tabelle 10 zusammengefasst dargestellt und im Folgenden verglichen, um Gemeinsamkeiten zu identifizieren. Diese werden zu narrativen Mustern zusammengefasst und kursiv im Text dargestellt. Die Realtypen dieses Idealtyps weisen nur gemeinsame Muster in den Elementarkategorien *Motivation*, *Ziele* und *Problem* auf, die im Folgenden beschrieben werden.

Motivation

Der Verarbeiter VU5 beginnt seine Erzählung mit der *Motivation* etwas Eigenes aufzubauen (S) und mit der Natur arbeiten zu wollen (siehe *Naturbild*). Er strebt damit die Vision eines eigenen Unternehmens an, die seinen Bezug zur Natur mit seinem eigenen Glück vereint (O, AG). Erst durch den Einstieg der Investoren verändert sich der AG-Aktant. Die eigene Motivation wird ersetzt durch die Motivation der Investoren, die als Gesellschafter entscheidende Mitspracherechte und Renditeerwartungen an das Unternehmen haben.

Der Lebensmittelhändler LH1 strebt nach seinem persönlichen Glück, hat aber keine Orientierung, keine Vision, was er machen möchte mit seinem Leben. Erst als er sich in die Struktur des Handelsverbundes

einfügt (OR, AG), entwickelt sich eine Erzählung, die sein Handeln als „selbstständiger Kaufmann“ (S) motiviert. Dabei spielen vor allem Werte des zwischenmenschlichen Miteinanders eine Rolle, wie die langfristige Beziehung zu regionalen Lieferanten, der Verantwortung gegenüber seinen Mitarbeitenden, die Beziehung zu seinem Vorbild (siehe *Menschenbild*). Vor allem möchte er ein entspanntes Leben führen, was er aber dem Wachstumsdruck innerhalb der Verbundstruktur unterordnen muss.

Im Falle des Staatsbetriebes SB10 orientiert sich der Befragte an der Tradition seiner Familie (O), die selbst aus der Landwirtschaft kommt und begibt sich dann nach dem Studium in die Struktur des bestehenden Staatsbetriebes (OR, AG). Diese Position tritt er an mit dem Selbstbild des liberalen Unternehmers, der wirtschaftlich sinnvoll handelt (*Wirtschaftsbild*). Als größte Motivation beschreibt er die Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens und die Loyalität der Mitarbeitenden (*Menschenbild*).

Die verschiedenen Handlungsmotive am Anfang der Erzählungen unterscheiden sich deutlich (O), erst im Laufe der Erzählung werden bei allen Befragten die jeweiligen Strukturen die zentralen AG-Aktanten. Mit Struktur ist die jeweilige rechtliche Struktur des Unternehmens im Kontext der marktwirtschaftlichen und gesetzlichen Strukturen gemeint. In allen drei Fällen wird auch der Markt als relevanter AG-Aktant genannt, weil marktwirtschaftliche Sachzwänge, wie Konkurrenzdruck, Renditeerwartungen oder Wachstum das Handeln der Unternehmer motivieren und determinieren. Ein weiteres verbindendes Element ist das Selbstbild des selbstständigen Unternehmers.

Muster Markt [Motivation]: Marktwirtschaftliche sowie rechtliche Strukturen der Unternehmen in Form von Kosteneffizienz, Wettbewerb, Wachstum, konzentrierter Marktmacht oder Abhängigkeit von profitorientierten Investoren leiten das Handeln der Unternehmer.

Tabelle 10: Elementarkategorien Markt

Meta-narrative	LH1	VU5	SB10
Naturbild	Natur ist ein Produktionsfaktor.	Natur und Landwirtschaft ist die Grundlage der Gesellschaft. Der Befragte fühlt sich wohl und sieht Sinn in der Arbeit mit der Natur.	Ökologische Nachhaltigkeit beinhaltet als klimaneutrale Wirtschaftsweise, die messbar und monetarisiert als Ökosystemdienstleistung einen Wert bekommt.
Wirtschaftsbild	Es ist normal als Unternehmer nach Geld zu streben, das besondere ist etwas zurückzugeben. Wirtschaften bedeutet Geld verdienen, Wettbewerb, Ausbeutung, Macht, Wachstum und Kosteneffizienz.	Normale Investoren orientieren sich nur am Gewinn und üben von oben herab Druck aus, um ihn zu vermehren. Investoren sind durch ihren Reichtum mächtig und bestimmen willkürlich und irrational über Unternehmen, an denen sie beteiligt sind. Investoren, die gemeinsames Geld investieren, agieren auf Augenhöhe.	Unternehmer haben Fachkenntnis, identifizieren sich mit dem Unternehmen und müssen nicht auf Werte Rücksicht nehmen, sondern richten sich an der Wirtschaftlichkeit aus. Sie sind rational, menschlich und unbeirrbar. Marktregulierung ist überflüssig, wenn in den Marktpreisen die wahren Kosten enthalten sind. Da keiner weiß, wie man richtig nachhaltig wirtschaftet, sollte der Markt über die Preise, in denen alle Nachhaltigkeitsaspekte einfließen, entscheiden.
Politikbild	Politik spielt keine Rolle, außer dass man nicht gerne Steuern bezahlt. Mitbestimmungsmöglichkeiten innerhalb der Organisation werden nicht genutzt.	Politik und Wirtschaft sind getrennte Sphären, die nur durch Steuern verbunden sind. Staatliche Subventionen für Unternehmen sind überraschend. Steuern sind gerecht.	Der Staat ist kein guter Unternehmer. Die Politik handelt ideologisch und nicht unternehmerisch oder wissensbasiert.
Menschenbild	Das Selbstbild des Unternehmers in Bezug auf andere ist getragen von den beziehungshaften Werten der Kooperation, der Verantwortung, der Langfristigkeit, der Treue und Freundschaft.	Eine Beziehung zu sich selbst und die Übereinstimmung von Selbst- und Fremdbild ist die Grundlage für das Gelingen von anderen Beziehungen und der Kooperation mit anderen Menschen.	Menschen sind motiviert zu arbeiten und übernehmen Verantwortung, wenn ihnen ihre Arbeit sinnvoll erscheint und sie ernst genommen werden. Menschen wollen als Verbraucher*innen Verantwortung übernehmen, in dem sie Marken kaufen, denen sie vertrauen, dass sie regional, verantwortungsvoll und nachhaltig produzieren.

Ziele (OB, K, AN)	Regionalität mit direkter Zusammenarbeit und langfristigen Beziehungen in Abgrenzung zum industriellen Großhandel. Unternehmer tragen die Verantwortung gegenüber der finanziellen Sicherheit ihrer Mitarbeitenden im Rahmen der Kosteneffizienz und der Konkurrenz. Sicherheit bedeutet Lohn, Rente, auch für den Nachwuchs.	Langfristige Stärkung der Region. Gelingende Beziehungen (Menschenbild). Eigenverantwortliche Produktion strebt nach Qualität und effizienten Produktionsabläufen. Gute Gehälter sind wichtiger als Gewinne. Der Unternehmer möchte erfolgreich sein für seine Mitarbeitende und die Region.	Eingepreiste Kosten der Nachhaltigkeit und Transparenz für Verbraucher, damit Markt nachhaltiges Wirtschaften steuern kann. Die Verantwortung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes wiegt schwerer als die Verantwortung für eine nachhaltige Bewirtschaftung.
Motivation (AG, OR, S)	Die Struktur des Verbundes gibt orientierungslosen Mitarbeitenden einen klaren Weg zum Erfolg vor. Unternehmer im großen Verbund sind selbst nicht handelnde Subjekte, sondern nur ausführende Hände im Streben nach Wachstum und Marktanteilen des Verbundes.	Der Wachstumszwang ergibt sich aus den ungedeckten Kosten, den deswegen getätigten Investitionen zur kostengünstigeren Produktion und der daraus resultierenden Abhängigkeit gegenüber Dritten, die Geld verdienen wollen. Diese Spirale des Wachstumszwang beginnt mit der ersten größeren Investition am Anfang der unternehmerischen Tätigkeit. Die Fokussierung auf die eigenen Bedürfnisse, das Leben außerhalb des Unternehmens, eröffnet neue Handlungsmöglichkeiten. Verfolgen Investoren und Unternehmer die gleiche Vision entsteht ein Moment der Freiheit und der Möglichkeiten.	Gesellschaftlichen Leistungen wird kein Wert zugesprochen, deshalb kann das Unternehmen nicht nachhaltig wirtschaften und gleichzeitig wirtschaftlich agieren. Die eigenen Mitarbeitenden sind gut, während alle außerhalb des Unternehmens sein Leben unnötig verkomplizieren. Das gemeinsame, sinnvolle Gestalten im Unternehmen motiviert alle und lässt sie Schwierigkeiten überstehen.
Problem (P, WS)	Die Ausrichtung an Wachstum und Kosteneffizienz sind normal und alternativlos. Auch wenn der Unternehmer gar nicht mehr wachsen will, ist er im Wettbewerb mit anderen Kaufleuten im selben Verbund dazu gezwungen, um die eigene Stellung nicht zu gefährden.	Angst und Druck verhindern produktives Arbeiten. Die Angst vorm Scheitern führt zu Unfreiheit und dem Gefühl der Abhängigkeit und Alternativlosigkeit.	Es ist nicht klar, ob nachhaltiges Wirtschaften auch biologische Landwirtschaft beinhalten muss. Nachhaltigkeit ist noch nicht sinnvoll umsetzbar. Nachhaltiges Wirtschaften ist komplex und hängt von vielen ökologischen Parametern ab.

	Die wettbewerbliche Struktur und der Preisdruck innerhalb des Verbundes zwingen den Unternehmer in Bezug auf seine eigenen Bedürfnisse zu verzichten, um zu bestehen.	Die Fokussierung auf die eigenen Bedürfnisse, das Leben außerhalb des Unternehmens, eröffnet neue Handlungsmöglichkeiten.	Wettbewerb ermöglicht Vielfalt. Ungleichbehandlung von Produzierenden und Handelsunternehmen durch Kartellamt bei der Wettbewerbssicherung führt zu einseitiger Marktmacht und ist ungerecht. Marktkonzentration macht den Verkauf hochwertiger Produkte schwierig.
Gegensätze	**Regional vs. Industriell**: Die Existenzbedrohung der Produzierenden und die Ausbeutung von Lieferanten sind die Normalität der industriellen Produktion, während die Unterstützung von Lieferanten und Produzierenden in der Region eine Besonderheit darstellen. Regionalität als Wert dient der Identifikation, der Sicherheit in der Versorgung, der Qualität und der Nachhaltigkeit in Abgrenzung zum industriellen Großhandel.	**Freiheit vs. Abhängigkeit**: Langfristiges Verfolgen einer gemeinsamen Vision bedeutet Freiheit, kurzfristiges Streben nach Wachstum bedeutet Abhängigkeit. **Zentralität vs. Dezentralität:** Die zentrale Steuerung des Einkaufs erleichtert die Planung der Produktion im Gegensatz zu dezentralen Absatzstrukturen.	**Marktwirtschaft vs. Planwirtschaft**: Der Markt liefert innovative, ganzheitliche Lösungen, der Gegensatz dazu ist die Planwirtschaft. **Politiker vs. Unternehmer:** Rationalität, Menschlichkeit und Unbeirrbarkeit sind die Attribute, die er dem Vorbildunternehmer und so auch der Wirtschaft zuordnet, während Politiker wankelmütig, ideologisch, nicht vertrauensvoll sind. **Nachhaltigkeit vs. Wirtschaftlichkeit:** Ökologische Nachhaltigkeit gefährdet ökonomische Nachhaltigkeit und Sicherheit, wenn ökologische und gesellschaftliche Leistungen dem Unternehmen nicht bezahlt werden.
Inkohärenz	Persönliche Werte wie Langfristigkeit, Qualität, Regionalität sowie Beziehungen werden im eigenen Einflussbereich gelebt und auf struktureller Ebene ausgeblendet. Preise werden zwischen kaufender u. verkaufender Organisation je nach Marktmacht festgelegt. Eine zentrale Organisation im Verbund sichert die Macht gegenüber Produzierenden.	Im dezentralen Fachhandel spielt das Produkt, die Qualität und die Menschen dahinter eine größere Rolle als im zentralisierten Lebensmittelhandel, der den Fokus auf Quantität, Gewinne und standardisierte Gütekriterien wie Zertifizierungen legt.	Unternehmen mit gesellschaftlichem Auftrag sollten in öffentlicher Hand sein, aber der Rahmen müsste sich verändern.

Quelle: Eigene Darstellung.

Ziele

Blicken wir nun auf die *Ziele* der jeweiligen Realtypen und die darunterliegenden Werte. Als Grundmuster kann festgehalten werden, dass in allen drei Fällen unterschiedliche Werte formuliert werden, wie die Stärkung der Region und der Ausbau langfristiger Beziehungen (LH1), Nachhaltigkeit, eine verantwortungsvolle Wirtschaftsweise und sinnvolle Arbeit im Unternehmen (SB10), die Arbeit in der Natur, Beziehungen, Effizienz und Qualität (VU5), die dem Ziel oder dem Zwang zur Wirtschaftlichkeit untergeordnet werden (müssen).

Der Unternehmer LH1 nennt als normales Ziel eines jeden Unternehmers Geld zu verdienen (*Wirtschaftsbild*). Als Besonderheit wird die Förderung der Region hervorgehoben (OB). Er betont die Qualität aus der Region und die langfristigen, vertrauensvollen Beziehungen zu Lieferanten als Besonderheit in Abgrenzung zum industriellen Großhandel und der Ausbeutung und Existenzbedrohung von Lieferanten (*Gegensätze*). Das Bild, das er damit zeichnet, hat große Überschneidungen mit der übergreifenden Kampagne des EDEKA-Verbundes, die die regional eingebundenen Kaufleute bewirbt. Dass er den Großteil seines Sortiments aus dem industriellen Großhandel als Teil des EDEKA-Verbundes bezieht, blendet er aus seiner Erzählung aus (*Inkohärenz*). Ein weiterer Zielwert (OB) ist die eigene finanzielle Sicherheit und die der Mitarbeitenden (AN), für die er die Verantwortung trägt.

SB10 baut den Staatsbetrieb zu einem wirtschaftlichen Unternehmen um, das auf dem Markt wettbewerbsfähig bestehen soll. Das Unternehmen wirtschaftlich zu führen und seiner Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden gerecht zu werden, sind für ihn die wichtigsten Ziele. Mit der Zeit beschreibt er, wie sich die Erwartungshaltung an ihn als Geschäftsführer verändert und er nun auch nachhaltig handeln soll. Nachhaltigkeit ist für ihn ein politischer Begriff ohne wirtschaftliche Bedeutung. Erst wenn dieser Begriff auch eine wirtschaftliche Bedeutung bekommt, kann er gelenkt durch den Markt nachhaltig handeln (OB, K). Solange das nicht der Fall ist, ist die ökologische Nachhaltigkeit nur ein Kostenfaktor, der seine ökonomische Nachhaltigkeit und damit sein Ziel der Wirtschaftlichkeit gefährdet. Sein *Naturbild* ist von dieser Auffassung von Nachhaltigkeit geprägt.

Es kann daher für die drei Fälle als überschneidendes Ziel festgehalten werden:

Muster Markt [Ziel]: Das Ziel der Unternehmer ist die ökonomische Stabilität des Unternehmens und damit einhergehend die eigene finanzielle Sicherheit sowie die der Mitarbeitenden.

Problem

Das Ziel der Wirtschaftlichkeit und die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden lässt die Unternehmer oft gegen ihre eigentlichen Ziele und Bedürfnisse handeln oder erschwert es ihnen zumindest, was in den Erzählungen als *Problem* oder WS-Aktant auftaucht.

Am deutlichsten wird dieses Problem in der Erzählung des Verarbeiters VU5, dessen Unternehmen erst an profitorientierte Investoren anteilig verkauft wird, um zu wachsen, und deren Anteile dann von der Regionalwert AG übernommen werden. Im Aktantenmodell sieht man diesen Wechsel in den AG- und OB-Aktanten (in Tabelle 9 dargestellt durch Schrägstriche).

Durch den Einstieg der profitorientierten Investoren kann der Unternehmer seiner Vision nicht mehr folgen, sondern sieht keine Alternative als sich dem Druck der Investoren zu beugen und nach Umsatzwachstum zu streben. Sein Leben wird in dieser Zeit dominiert von Gefühlen der Angst, der Abhängigkeit und der Alternativlosigkeit. Erst als er sich mit der Möglichkeit der Privatinsolvenz und den eigenen Bedürfnissen im Leben auseinandersetzt, erkennt er neuen Handlungsspielraum und begegnet der Regionalwert AG. Durch diese Investoren „auf Augenhöhe“, die nicht den eigenen Reichtum mehren wollen, sondern an die Vision des Unternehmers anknüpfen und langfristige Ziele der Qualität und Regionalentwicklung verfolgen, fühlt er sich wieder frei, seine eigenen Ziele gemeinsam mit der Regionalwert AG zu verfolgen.

Im Fall des Lebensmittelhändlers LH1 empfindet der Befragte die Abhängigkeit vom Verbund und den damit verbundenen Wachstumszwang nicht als belastend. Er beschreibt ihn eher als notwendige, alternativlose Tatsache, „das ist halt so“. Er bemerkt nichtsdestotrotz, dass er eben Abstriche z.B. bei der Zeit mit der Familie machen muss, um im Wettbewerb innerhalb des Verbundes zu bestehen. Auch die Verfolgung der Werte und Ziele, die ihm wichtig sind, sieht er nicht im Widerspruch zu den Pflichten, die er als selbstständiger Kaufmann im EDEKA-Verbund zu erfüllen hat (*Inkohärenz*).

SB10 sieht einen Zielkonflikt in dem Anspruch der Nachhaltigkeit und der Erfüllung gesellschaftlicher Aufgaben als Staatsbetrieb, der erst aufgelöst wird, wenn die Kosten der Nachhaltigkeit und die gesellschaftlichen Leistungen in den Preisen enthalten sind. Nachhaltigkeit und verantwortungsvolles Wirtschaften sind für den Befragten komplexe Konzepte, die durch die Politik nicht ausreichend geklärt sind. Er scheint verunsichert und orientierungslos, was richtig ist. So zieht sich als Problem innerhalb seiner Erzählung die Frage nach der Wahrheit, nach dem richtigen Handeln, in Bezug auf Nachhaltigkeit und verantwortungsvolles Wirtschaften.

Als gemeinsames Muster des Problems kann festgehalten werden:

Muster Markt [Problem]: Die Sachzwänge der Struktur, verhindern eine nachhaltige Wirtschaftsweise und die Ausrichtung des Unternehmens an den Bedürfnissen und Zielen der Unternehmer.

Alle drei Unternehmer haben ein ähnliches Bild der „normalen" *Wirtschaft* und dem „normalen" Unternehmer, welches aber unterschiedlich bewertet wird. LH1 erwähnt die Ausbeutung, die Existenzbedrohung, den Wettbewerb, den Zwang zum Wachstum, das Streben nach Gewinn und Macht in seiner Erzählung. Er empfindet das als Normalität und hinterfragt diese Strukturen nicht kritisch. VU5 spricht von den normalen Investoren, die reich sind und von oben herab ihre Renditeerwartungen durchsetzen. Er hat diese Investoren als für ihn überraschend irrational und emotional erlebt, während die Vertreter*innen der Regionalwert AG mit ihm auf Augenhöhe umgehen.

Der Geschäftsführer des Staatsbetriebes betrachtet den Markt als grundsätzlich positiv und sieht den Zwang eher vom Staat ausgehend. Die Anforderungen der Politik empfindet er als realitätsfern, ideologisch und nicht in Einklang mit der Wahrheit, die ihm in Bezug auf Nachhaltigkeit so wichtig ist.

SB10 bezieht sich mehrfach auf die kategorialen Gegensätze des positiv konnotierten Unternehmers und negativ konnotierten Politikers, sowie auf die innovative Marktwirtschaft im Gegensatz zur Planwirtschaft. Obwohl er den Markt über die verantwortungsvollen Verbraucher*innen und die Einpreisung der „wahren Kosten" als die Lösung für eine nachhaltige Wirtschaftsweise hält, beschreibt er auch, dass der Wettbewerb dafür wieder hergestellt werden müsse. Er beschreibt den Markt, auf dem er seine Produkte absetzen muss, als ungerecht und konzentriert in den Händen weniger Handelskonzerne. Diese Marktkon-

zentration ist es, die eine hochwertige und nachhaltige Produktion erschwert (*Problem*). Nichtsdestotrotz ist er der Auffassung, dass Unternehmen, die gesellschaftliche Leistungen erbringen, wie in seinem Fall die Pflege der Kulturlandschaft, in öffentlicher Hand sein sollten. Er wünscht sich andere Rahmenbedingungen, die er aber nicht näher ausführt. Das Narrativ wirkt hier nicht schlüssig, da auf der einen Seite der Markt als besonders fähig beschrieben wird, die richtigen Entscheidungen zu treffen, sofern man die alle Aspekte einpreist. Andererseits lehnt er die Übernahme von gesellschaftlichen Aufgaben durch private Unternehmen ab. Ähnlich inkohärent ist die Erzählung des innovativen Wettbewerbs des Marktes und der gleichzeitigen Beschreibung der starken Marktkonzentration, die die Vielfalt des Angebots immer weiter einschränkt.

Die Auseinandersetzung mit der Zentralisierung von Prozessen und der zunehmenden Marktkonzentration kommt in allen drei Erzählungen vor. Während SB10 die Zentralisierung im Handel kritisiert, weil sie ihn von wenigen Händlern abhängig macht, nimmt der Lebensmittelhändler LH1 mit seinem Verbund die Rolle des Mächtigen ein, der gegenüber Produzierenden die Preise setzt. Gleichzeitig pflegt er aber das Bild des wohltätigen Unternehmers, der die regionalen Lieferanten unterstützt (*Inkohärenz*).

Der Verarbeiter VU5 sieht Vor- und Nachteile in der zentralen Steuerung des Einkaufs durch den Handel. Einerseits erhöht die Zentralisierung die Planungssicherheit für die Produktion, andererseits entscheidet der zentralisierte Lebensmittelhandel über das Sortiment nicht in Bezug auf Qualität und Entstehungsgeschichte der Produkte, sondern nur nach quantitativen und standardisierten Faktoren wie Preis, Zuverlässigkeit der Lieferanten, bestimmte Zertifikate und Menge. Eine dezentrale, regionale Vermarktung funktioniert dagegen eher über Beziehungen, die sich langfristig auf- und ausbauen. Darin widerspricht sich die Erzählung VU5 (*Inkohärenz*), da einerseits auf Qualität, Langfristigkeit und die Beziehungen in der Region geachtet wird, andererseits aber der zentralisierte Einkauf des Lebensmitteleinzelhandels für ihn vorteilig ist.

Muster Markt [Zentralität vs. Dezentralität]: Die Konzentration und Zentralisierung des Handels führt zur Preissetzung durch den Handel, weniger Vielfalt in der Produktion, die Ausrichtung der Produktion auf standardisierte Zertifikate, Preis und Quantität, statt auf Nachhaltigkeit, Qualität und die Menschen, die in der Produktion arbeiten.

Die *Politik* spielt nur in der Erzählung des Staatsbetriebes SB10 eine wesentliche Rolle (Politikbild). In den anderen Fällen wird die Politik nur in Bezug auf Steuern, die man gern (VU5) oder ungern bezahlt (LH1), und Subventionen, mit denen der Verarbeiter nicht gerechnet hat, erwähnt.

5.3 Idealtyp Tradition

5.3.1 Organisation

Eigentum und Governance

Der Idealtyp der traditionell wirtschaftenden Realtypen hat sich ebenfalls aus der Empirie der narrativen Analyse ergeben. Allerdings nicht bezogen auf die Organisationsmuster der beiden zugeordneten Fälle, dem Solawi-Betrieb SL7 und dem konventionellen Betrieb KL2, die unterschiedlicher nicht sein könnten. Der Solawi-Betrieb kann durch seine Organisationsweise der Kategorie des *Prosuming* zugeordnet werden, während der konventionelle Landwirt seine nur teilweise biologisch angebauten Produkte marktwirtschaftlich verkauft und damit einen hohen Grad der Marktorientierung aufweist. Nichtsdestotrotz gibt es auch Gemeinsamkeiten, die auf narrativer Ebene die Zuordnung zu einem Idealtyp legitimieren.

Fangen wir mit der einzigen Gemeinsamkeit im organisatorischen Aufbau der beiden landwirtschaftlichen Betriebe an. Beide Betriebe sind im Privateigentum der Landwirte und werden mit wenigen Angestellten unterhalten. Die Landwirte führen ihren Betrieb selbstständig.

Muster Tradition [Eigentum]: Einzelunternehmen mit wenigen Angestellten.

Muster Tradition [Governance]: Selbstständige Landwirte führen den Betrieb.

Tabelle 11: Organisationsmerkmale Tradition

Codes	Idealtyp Tradition	KL2	SL7
Allokation	Selbstständige Landwirte, die marktwirtschaftlich wirtschaften, beuten sich selbst aus.	Die Landwirtschaft bekommt die Preise für ihre Produkte von Handel und Zwischenhandel vorgeschrieben.	Reziproke Pauschalkiste am Anfang, jetzt tauschlogikbasiertes Abokistensystem und reziproke betriebsbasierte Abgabe der Ernte an Solawi.
Governance	Selbstständiger Landwirt führt den Betrieb.	Familienbetrieb, wenige Vollangestellte, Saisonarbeiter, Landwirt führt den Betrieb.	Selbstständiger Landwirt in Absprache mit Verein, Abokiste ist Mitarbeiter geführt
Finanzierung	Staatliche Förderung reicht nicht aus, um biologisch anzubauen im marktwirtschaftlichen Wettbewerb. Zukunftsinvestitionen werden zurückgehalten, da die Perspektiven für Landwirte in der Marktwirtschaft zu unsicher sind.	Hohe Lohnkosten im Bioanbau ohne Einberechnung der Umweltschäden nicht wirtschaftlich. Angst vor Zukunftsinvestitionen, weil Kreditfinanzierung unsicher ist.	Solidarisch durch Vereinsmitglieder, zum Teil Abokisten Direktvermarktung. Staatliche Förderung reicht nicht aus für ökologische Maßnahmen.
Eigentum	Einzelunternehmen mit wenigen Angestellten.	Land zu ein Drittel Privateigentum, zwei Drittel gepachtet. Betrieb als Einzelunternehmen. Gefahr des Aufkaufs durch Großkonzerne.	Land gepachtet. Eigenständiger Betrieb in Kooperation mit Solawi. Hofübergabe vielleicht mit Verein möglich.

Quelle: Eigene Darstellung.

Allokation

Die Bedingungen für selbstständige Landwirt*innen am Markt sind angespannt, weil sie teilweise ihre Produktionskosten durch den Verkauf nicht vollständig finanziert bekommen und dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt sind. Während bei dem konventionellen Betrieb KL2 das Gefühl der Selbstausbeutung vorherrscht, hat der Solawi-Landwirt seine Selbstbestimmtheit erhalten können. Marktwirtschaftlich hätte er

mit seinen ökologischen Standards im Anbau nicht überleben können, daher hat er sich früh entschieden, eigenständig direkt zu vermarkten. Er legt gemeinsam mit dem Solawi-Verein die finanziellen Mittel fest, die er für seine Arbeit benötigt.

Muster Tradition [Allokation]: Selbstständige Landwirte, die marktwirtschaftlich wirtschaften, beuten sich selbst aus.

Finanzierung

Im Fall des Solawi-Landwirts SL7 ist der Preis vom Produkt entkoppelt. Die gemeinschaftsbasierte Finanzierung deckt seine Kosten und sichert die Existenz seines Betriebes. Der konventionelle Landwirt KL2 bekommt seine Preise vom Handel vorgeschrieben, die womöglich unter den Produktionskosten liegen. Der konventionelle Landwirt muss daher beim Anbau die ganze Zeit abwägen, was er zu welchen Preisen vermarktet kann und daran auch seine Anbaumethoden ausrichten. Da der biologische Anbau nicht so stark mechanisiert ist, hat er hohe Lohnkosten, die der Handel Landwirten nicht honoriert. Die staatliche Förderung reicht nicht aus, um ihm eine ökologische Bewirtschaftung zu ermöglichen. Er macht trotz konventionellem Anbau geringe Gewinne, aus denen er seinen eigenen Lohn bezahlen muss.

Auch der Solawi-Landwirt SL7 bemerkt, dass es sich aufgrund der staatlichen Subventionen nicht lohnt ökologisch zu wirtschaften. Allerdings kann er in Absprache mit dem Verein mehr Geld für den Erhalt der Natur investieren, während der konventionelle Landwirt aus Kostengründen nur einen Teil biologisch bewirtschaften kann.

Muster Tradition [Finanzierung]: Staatliche Förderung reicht nicht aus, um biologisch anzubauen im marktwirtschaftlichen Wettbewerb.

Auch mit Blick auf die Investitionen ergibt sich ein gegenläufiges Bild.

Der konventionelle Landwirt KL2 muss sich verschulden, um zu investieren und will dieses Risiko aufgrund der hohen wirtschaftlichen Unsicherheit nicht eingehen. Der Solawi-Landwirt dagegen rechnet die geplanten Investitionen in seine Betriebskosten mit ein und kann Rücklagen für anfallende Investitionskosten bilden. Dies hat Auswirkungen auf die Zukunftsperspektiven der beiden Betriebe. Der konventionelle Landwirt sieht im Moment für sich keine Perspektive selbstständig weiter-

zumachen und beobachtet, dass viele kleine und mittlere Betriebe von Großbetrieben oder Handelskonzernen übernommen werden, auch wenn er das für seinen Hof nicht will.

Der Solawi-Landwirt SL7 beschäftigt sich auch mit der Hofübergabe an die nächste Generation und könnte sich vorstellen den Hof an die Solawi zu verkaufen, die dann den Hof weiter ökologisch und sozial nachhaltig betreiben kann. Dieses Szenario ist noch unsicher, weswegen auch er mit Zurückhaltung in die Zukunft blickt. Als weiteres Finanzierungsmuster kann daher festgehalten werden:

Muster Tradition [Finanzierung]: Zukunftsinvestitionen werden zurückgehalten, da die Perspektiven für Landwirte zu unsicher sind.

5.3.2 Narrative

Während sich die Organisationsstrukturen der beiden Realtypen KL2 und SL7 stark unterscheiden, verbindet sie ein narratives Muster, in dem sie aber unterschiedliche Entscheidungen getroffen haben (siehe Tabelle 12).

Das narrative Muster in der Zusammenfassung erzählt die abstrahierte Geschichte von Landwirten, die motiviert durch die landwirtschaftliche Tradition und die Beziehung zur Natur, ihren Betrieb führen. Ihre Betriebe wirtschaftlich zu führen, wird allerdings immer schwieriger, da die herrschende Struktur, die Rahmenbedingungen am Markt, gegen sie arbeiten und sie im internationalen Wettbewerb mit Großbetrieben nicht mithalten können. Es fehlt ihnen immer an Geld für Investitionen und zunehmende Wetterextreme sowie Wassermangel erschweren noch zusätzlich ihre Arbeit. Beide verfolgen das Ziel ihre Betriebe mit ihren Traditionen zu erhalten. Während KL2 auch am Ende der Erzählung weitestgehend orientierungslos verbleibt und vor allem von der Politik Veränderungen fordert, hat sich SL7 eigene Organisationsstrukturen aufgebaut.

Tabelle 12: Narrative Muster Tradition

Aktanten	KL2	SL7
Auftraggeber	**TRADITION, NATUR**	**TRADITION, NATUR**
Objekt	GLÜCK, **ERHALT**, POLITIK	**ERHALT**, NATUR, BEZIEHUNG
Auftragnehmer	MARKT, **ZUKUNFT**	**ZUKUNFT**, NATUR, GEMEINSCHAFT
Subjekt	**LANDWIRT**	**LANDWIRT**
Widersacher	**MARKT**, NATUR, POLITIK, **STRUKTUR**	ORGANISATION, **MARKT, STRUKTUR**
Helfer	NATUR, **ORGANISATION**	BEZIEHUNG, **ORGANISATION**
Episoden	**KL2**	**SL7**
Plot	Die traditionelle Landwirtschaft ist perspektivlos und Politik und Markt ausgeliefert. Sie wird entweder von Großbetrieben aufgekauft oder muss aufhören.	Die Landwirte, die selbstbestimmt wirtschaften und die Natur schützen wollen, müssen sich neu organisieren, indem sie sich vom Markt unabhängig machen und direkte Unterstützung in der Bevölkerung suchen.
Orientierung	**TRADITION**	NATUR, **TRADITION**
Problem	**NATUR, MARKT**, POLITIK, **STRUKTUR, GELD**	**GELD**, **STRUKTUR**, **MARKT**, ERHALT, BEZIEHUNG, **NATUR**
Evaluation	STRUKTUR, ORIENTIERUNGS-LOSIGKEIT, MARKT	ORGANISATION, BEDÜRFNISSE
Konsequenzen	MARKT, POLITIK, **ORGANISATION**	**ORGANISATION**, BEZIEHUNG, ERHALT

Quelle: Eigene Darstellung.

Motivation

In beiden Fällen sind die eigenen Erfahrungen beim Aufwachsen in der Natur und in landwirtschaftlich geprägten Kontexten und Traditionen entscheidend für die eigene Motivation als Landwirt (S) zu arbeiten (OB, AG). Beide Landwirte beschreiben die Faszination für die Natur, mit der sie als Kind groß geworden sind, als Hauptmotivation für ihren Beruf (*Naturbild*). Sie sind nicht angetrieben von dem Ziel möglichst viel Geld zu verdienen, sondern von der Leidenschaft ihren Beruf ausüben zu dürfen in einer traditionellen Art und Weise, d.h. sie wollen die schönen Erfahrungen ihrer Kindheit an ihre Kinder weitergeben, sie möchten davon leben können und mit der Natur arbeiten.

Muster Tradition [Motivation]: Landwirte arbeiten aus Leidenschaft für ihren Beruf, die durch das Aufwachsen in landwirtschaftlichen Traditionen nah an der Natur geprägt ist.

Naturbild

Beide sehen die Entwicklungen durch die Erderhitzung und ihre Konsequenzen auf die Natur und die Menschen mit großer Sorge (P). Während der konventionelle Landwirt vor allem die Auswirkungen der Natur auf die Landwirtschaft thematisiert, beschäftigt den Solawi Landwirt auch die Eingriffe der Landwirtschaft in die Natur. Er kritisiert manche konventionellen Landwirte als Maschinisten ohne Bezug zur Natur, auch weil die Ausbildung in der Landwirtschaft so ausgerichtet ist. Der Solawi-Landwirt beobachtet ein Umdenken auch bei anderen Landwirten und probiert selbst neue Wege im Umgang mit der Natur aus, um als Landwirt zum Klimaschutz, statt zur Naturzerstörung beizutragen, z.B. durch Humusausbau (*Ziele*).

Muster Tradition [Naturbild]: Landwirte sehen die Schönheit und die Kraft der Natur. Die Zusammenarbeit mit der Natur verändert sich durch Wetterextreme, Wassermangel und Artensterben.

Problem

Obwohl die Landwirte eine hohe Eigenmotivation und schon immer schwierige Lebens- und Arbeitsverhältnisse haben, scheint die Situation sich immer weiterzuzuspitzen. Diese zunehmenden Schwierigkeiten bei der Ausführung des landwirtschaftlichen Berufes sowie die fehlende finanzielle wie gesellschaftliche Wertschätzung für die Arbeit der Landwirte, prägen auch ihre Zukunftsperspektiven als Landwirte. Beide Realtypen sind sich einig, dass sie in den momentanen marktwirtschaftlichen und politischen Strukturen kaum Zukunftsperspektiven haben.

Muster Tradition [Problem]: Der Erhalt der unabhängigen und regionalen Versorgung durch vielfältige, dezentrale Landwirtschaftsbetriebe wurde und wird immer schwieriger, da diese Betriebe in den herrschenden Strukturen keine Zukunftsaussichten haben.

Während der konventionelle Landwirt KL2 in der Gegenwart keine Perspektive sieht, wie er in Zukunft seinen Betrieb weiterführen soll, hat der Solawi-Landwirt SL7 sich vor ein paar Jahren entschieden, mit einem Verein zusammenzuarbeiten und solidarisch, gemeinschaftsbasiert zu wirtschaften (siehe auch 5.3.1). Bis der Solawi- Landwirt aber an diesen Punkt kam, ist er den gleichen Problemen begegnet, wie sie auch der konventionelle Landwirt schildert. Die größten WS-Aktanten sind die marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die Großbetriebe des Lebensmittelhandels und die dadurch zunehmende Konzentration in der Produktion, während kleinere Betriebe nicht wettbewerbsfähig sind (*Gegensatz*). Kleinere Betriebe werden durch Handelskonzerne benachteiligt, weil der Koordinationsaufwand im Einkauf zu groß ist im Vergleich zu nur einem Produzenten, der eine große Menge liefern kann. Auch Erzeugergemeinschaften, die dieses Problem eigentlich beheben sollten, werden immer stärker durch Großbetriebe dominiert. Kleinere Betriebe müssen daher oft unter Entstehungskosten verkaufen oder sind sogar gezwungen ihre Ernte auf den Feldern stehen zu lassen, um weniger Verluste einzufahren. Die Verderblichkeit der Waren in der Landwirtschaft ist ein großer Unterschied zur Industrie, die ihre Produkte lagern kann, während der Landwirt in kurzen Zeitfenstern verkaufen muss (*Gegensatz*). Aus wirtschaftlicher Sicht macht Landwirtschaft keinen Sinn mehr, so KL2.

Wirtschaftsbild

Das *Wirtschaftsbild* der Landwirte ist dementsprechend negativ. KL2 sieht es als Normalität an, dass Einzelhandelskonzerne ihre Gewinne optimieren wollen und möglichst große Mengen möglichst günstig einkaufen wollen. Er beschreibt auch, dass die Discounter „den Markt“ kontrollieren und die Preise vorgeben, indem sie ihre Marktmacht ausnutzen. Auch SL7 wollte sich von diesem unsicheren System unabhängig machen, indem man nur über die Produktion von Masse überleben kann.

Muster Tradition [Wirtschaftsbild]: Der Lebensmittelmarkt wird von wenigen großen Lebensmittelhändlern kontrolliert, die den internationalen Wettbewerb und ihre Macht ausnutzen, um die Preise der landwirtschaftlichen Produkte zu drücken, weil weniger Großbetriebe kosteneffizienter zu koordinieren sind, die nötige Masse produzieren und da-

mit die größten Gewinnmargen erreicht werden. Die Kosten dieser Marktstruktur sind Lebensmittelvernichtung schon auf den Feldern, Verlust der Vielfalt in der Produktion, Umweltschäden und Verlust der unabhängigen, regionalen und sicheren Versorgung der Bevölkerung.

Politikbild

Der konventionelle Landwirt KL2 hofft auf die Politik, die die Strukturen so verändern müsste, dass Betriebe in seiner Größe eine Überlebenschance haben. Stattdessen mehren sich die bürokratischen Anforderungen des Staates sowie der Handelskonzerne, die der Landwirt erfüllen muss. Auch die Subventionen sind an Anforderungen gebunden, die der Landwirt nicht erfüllen kann oder will, weil die Perspektive zu unsicher und der Aufwand zu hoch sind. Sie verlieren dabei ihre Lenkungswirkung. Der Wettbewerb gegenüber dem Ausland ist stark verzerrt und die Politik lässt die Machtkonzentration auf Seite des Lebensmittelhandels zu.

Der Solawi-Landwirt hat auch Forderungen an die Politik, hat aber eine abgeklärte, erwartungslose Haltung ihr gegenüber, weil er selbstorganisiert und weitestgehend unabhängig von Markt und Staat in einer Weise arbeiten kann, die er für richtig hält.

Muster Tradition [Politikbild]: Die Politik muss die Ernährungswirtschaft neu strukturieren und für einen gerechten Wettbewerb sorgen, der den Landwirten, ggf. unterstützt durch passende Subventionen, eine ökologische und sozial-gerechte Bewirtschaftung des Bodens sowie den Erhalt der Natur und der Betriebe ermöglicht.

Menschenbild

Ein Problem, warum die Politik nicht in diesem Sinne handelt, ist das Bewusstsein der Menschen und ihr Verhalten beim Umgang mit Nahrungsmitteln und der Natur. Der konventionelle Landwirt KL2 hat einen eher negativen Blick auf das Verhalten der Menschen und betont den Widerspruch in ihrem Verhalten, wenn sie einerseits die Natur schützen, andererseits aber nicht mehr für ihre Nahrungsmittel bezahlen wollen. KL2 fühlt sich nicht wertgeschätzt von der Gesellschaft. Der Solawi-Landwirt SL7 differenziert stärker und stellt die Beziehungspflege in den Vordergrund im Umgang mit anderen Menschen, wie z.B. seinen

Verpächter*innen und Mitgliedern. Der Solawi-Landwirt SL7 geht im Gegensatz zum konventionellen Landwirt davon aus, dass die Mehrheit der Menschen nicht gierig ist und Beziehungen, auch zu der Landwirtschaft, wertschätzt. Es kann als Muster für beide festgehalten werden:

Muster Tradition [Menschenbild]: Politik handelt in dem Bewusstsein, dass Menschen billige Lebensmittel und immer mehr materiellen Wohlstand wollen. Beziehungen zwischen Menschen und Landwirtschaft können zu gegenseitiger Wertschätzung führen.

Tabelle 13: Elementarkategorien Tradition

Meta-narrative	KL2	SL7
Naturbild	Die Schönheit der Natur, etwas wachsen zu sehen und der Bezug zur Kindheit prägen die landwirtschaftliche Tätigkeit.	Die Natur mit all ihren Lebewesen ist schützenswert. Es ist nicht nachvollziehbar, warum die Menschen sie zerstören, nur um mehr und bequemer zu konsumieren und für den Gewinn der Großkonzerne. Landwirte sind Landbewirtschafter, die mit der Natur wirtschaften.
Wirtschaftsbild	Die Discounter kontrollieren den Markt. Die Discounter sind normale gewinnoptimierte Betriebe, die sich nur an den billigsten Preisen und der Maximierung der Gewinnmargen durch den Verkauf von großen Mengen ausrichten. Spekulation mit Lebensmitteln auf dem globalen Markt sind falsch und ungerecht.	Am Markt zu wirtschaften bedeutet Unsicherheit durch Preisdruck und Konkurrenz, Wachstum durch Massenproduktion und Abhängigkeit von wenigen Mächtigen.
Politikbild	Nur die Politik kann der Landwirtschaft helfen, indem sie die Macht der Handelskonzerne beschränkt und für einen gerechten Wettbewerb sorgt. Wegen fehlender europäischer Regeln kann das Ausland billiger produzieren und deutsche Betriebe sind nicht wettbewerbsfähig wegen deutscher Regeln und fehlender politischer Unterstützung	Das Ziel der Politik müsste vor allem der Erhalt der natürlichen Ressourcen sein, statt die Rettung der Industrie. Der Staat könnte mit passenden Subventionen das Potenzial der Landwirtschaft für den Klimaschutz fördern.
Menschen bild	Menschen wollen nicht mehr Geld für Lebensmittel ausgeben. Das Verhalten von Menschen widerspricht sich. Einerseits wollen sie die Natur schützen, andererseits wollen sie keine höheren Preise bezahlen und auf Wohlstand verzichten.	Es gibt wenige gierige Menschen, die gierig sind und ohne Ende wachsen wollen. Die Mehrheit der Menschen macht gute Arbeit, ohne dass man dies in der Öffentlichkeit wahrnimmt. Beziehungen zueinander sind zentral und müssen gepflegt werden.

Ziele (OB, K, AN)	**Erhalt**: Eine regionale Versorgung ist wertvoll, um die Unabhängigkeit von anderen Ländern wie auch von den großen Handelsketten zu gewährleisten. **Organisation**: Die Kooperation mit langjährigen Abnehmern basiert auf Vertrauen und resultiert in Innovationen, ohne die der Betrieb nicht überleben würde Gemeinschaftlich genutzte Systeme der Beregnung oder der Beratung sind sinnvoll. Bessere politische Interessenvertretung fehlt. Die Kooperation unter Landwirten funktioniert über Maschinengemeinschaften, ein Zusammenschluss darüber hinaus ist schwierig. Politik: Die Politik muss dafür sorgen, dass regionale und nachhaltige Lebensmittel Vorrang bekommen, indem Wettbewerbsverzerrungen gegenüber dem Ausland beseitigt werden und Steuern gesenkt werden.	Der **Erhalt** der Natur und seines Betriebes, ist ihm wichtiger als ein entspanntes Leben mit viel Geld. Existenzsicher zu wirtschaften, fühlt sich richtig und gut an und kann den Fortbestand des Betriebes mit seiner ökologischen Arbeitsweise sichern **Natur**: Durch Humusaufbau im Boden, kann die Landwirtschaft zur CO_2-Speicherung beitragen. Mit Hilfe der Solawi kann der Betrieb die Natur und den Boden in den Vordergrund stellen und auch für die nächsten Generationen erhalten. **Organisation**: Die Vermarktung im direkten Kontakt mit den Kunden macht den Betrieb unabhängig von Marktschwankungen. Im Konzept der Solawi wird der ganze Betrieb gesehen und finanziert, nicht nur ein einzelnes Produkt. Dies sorgt für langfristige Perspektiven und Existenzsicherheit. Die Direktvermarktung über die Solawi ermöglicht die Ausrichtung des Betriebs an Qualität, den Bedürfnissen der Mitglieder und der Vielfalt im Anbau. Die Solawi als Verein braucht klare Ansprechpersonen, Entscheidungs- und Kommunikationsstrukturen, um ein langfristiger und verlässlicher Kooperationspartner zu sein und informellen Machthierarchien vorzubeugen. Die Zusammenarbeit zwischen Verein und Betrieb als Solawi muss, um gut zu funktionieren, auf Vertrauen und Freiheit aufgebaut sein.
Motivation (AG, OR, S)	Landwirtschaftliche Betriebe bewirtschaften das Land und den Hof oft nach langer Familientradition. Landwirtschaft wird betrieben aus Traditionsbewusstsein und der Liebe zur Natur und dem Beruf.	Landwirtschaft hat die Kultur im Dorf maßgeblich geprägt. Menschen haben direkt auf den Höfen eingekauft. Das Aufwachsen mit der Natur und der Landwirtschaft prägen den beruflichen Werdegang.
Problem (P, WS)	Natur: Wetterextreme erschweren den Anbau. Natur hat sich stark verändert durch Wetterextreme und Insektensterben. Perspektive: Die Landwirtschaft bekommt keine Wertschätzung und ist finanziell am Ende. Sie hat keine Handlungsalternativen und keine Zukunftsperspektiven mehr.	Natur: Wassermangel wird eines der größten Probleme für die Versorgung der Menschen sein. Solawis könnten eine Möglichkeit sein, sich resilient auf die Krisen vorzubereiten und die Versorgung zu sichern.

	Markt: Produktionskosten erhöhen sich durch Unsicherheiten und Preiserhöhungen entlang der Wertschöpfung. Diese Preiserhöhung müssen wegen Vertragszwang mit starren Jahresverträgen der Handelskonzerne die landwirtschaftlichen Betriebe bezahlen, um die festen Preise zu halten. Global agierende Handelskonzerne nutzen internationalen Wettbewerb aus, um Preise zu drücken, was zu Lebensmittelvernichtung auf den Feldern führt. Struktur: Bürokratische Anforderungen und Dokumentationspflichten haben zugenommen, obwohl sie oft keinen Sinn erfüllen. Politik: Subventionen werden von Landwirten abgelehnt, weil sie mit zu hohen Anforderungen und Aufwendungen verbunden sind. Damit funktionieren sie als Lenkungsinstrument nicht.	Natureingriff: Der Eingriff der Landwirtschaft in den Naturhaushalt ist zu groß. Konventionelle Landwirte sind oft Maschinisten, die im Boden und der Natur nur die Produktion von Erträgen sehen und deren Erfolg auf Pflanzenschutzmittel und Dünger angewiesen sind. Es gibt aber auch konventionelle Landwirte, die ohne Probleme ökologisch wirtschaften könnten, weil sie sauber arbeiten. Früher waren die Bauern gegen Naturschutz und haben auch in der Ausbildung nichts dazu gelernt, heute passiert ein Umdenken unter den Landwirten. Perspektive: Der landwirtschaftliche Betrieb hatte vor der Solawi keine Zukunftsperspektive. Markt: Kleine Betriebe können nur mit eigener Direktvermarktung überleben. Im Großhandel müssen sie oft unter ihren Entstehungskosten verkaufen, um weniger Verluste einzufahren.
Gegensätze	Zentral vs. dezentral: Die unabhängige Versorgung der Bevölkerung durch dezentrale Landwirtschaft ist gefährdet durch die zentralisierten Eigentumsverhältnisse im Lebensmittelanbau. Landwirtschaft vs. Industrie: Aus unternehmerischer Sicht lohnt sich die Landwirtschaft nicht. Die Industrie verdient viel mehr Geld, auch weil sie ihre Interessen besser durchsetzen kann. Groß vs. Klein: Betriebe, die zu wenig Menge regional produzieren, unterliegen im Wettbewerb, weil sie bei der Vermarktung auf die Großbetriebe und Handelskonzerne angewiesen sind.	Landwirtschaft vs. Industrie: Der Lebensmittelhandel nutzt die Verderblichkeit der Waren, die die Landwirtschaft im Gegensatz zur Industrie zwingt unter Entstehungskosten zu verkaufen. Groß vs. Klein: Erzeugergemeinschaften und Großhandel orientieren sich an Großbetrieben, weil es weniger Koordinationsaufwand ist mit nur wenigen Betrieben zu verhandeln und die Logistik zu organisieren. Kleine Betriebe werden verdrängt. Großbetriebe erfüllen Erwartungssicherheit und Preisvorstellungen des Großhandels. Kleine Betriebe können das nicht leisten und werden an die Großbetriebe verkauft. Kleine Betriebe verlieren im Wettbewerb mit großen Betrieben innerhalb der Erzeugergemeinschaften und gegenüber dem Großhandel. Große Betriebe werden größer, die Vielfalt der kleinen Betriebe verschwindet. Mitglieder vs. Kunden: Mitglieder sind Partner und keine Kunden. Sie pflegen die Beziehung zum Betrieb u. entscheiden mit.
Inkohärenz	–	–

Quelle: Eigene Darstellung.

Ziele

In beiden Fällen ist das *Ziel* der Landwirte ihre Betriebe und die damit verbundenen Wirtschaftsweisen und Traditionen zu erhalten. Einerseits geht es ihnen persönlich um den Erhalt des eigenen Betriebs, andererseits geht es aber auch um eine regionale und dezentrale Versorgung mit Nahrungsmitteln, die die Unabhängigkeit von Großkonzernen und anderen Ländern gewährleistet (siehe auch *Gegensatz Zentral vs. Dezentral*).

Durch die Finanzierung der Produktion über eine Gemeinschaft, kann SL7 unabhängig von Marktschwankungen, existenzsicher und ausgerichtet an den eigenen Bedürfnissen sowie der Mitglieder seinen Betrieb organisieren. Er betont den Gegensatz von Kund*innen und Mitgliedern. Durch die Mitglieder, die seinen gesamten Betrieb finanzieren und nicht einzelne Produkte, liegt das Risiko auf vielen Schultern und er hat die Freiheit, die Natur in den Vordergrund zu stellen und qualitativ hochwertige sowie vielfältige Produkte anzubauen.

Seine Erfahrungen sind allerdings auch geprägt von Konflikten innerhalb des Vereins und mit einzelnen Mitgliedern, weswegen er auch Bedingungen für eine gute Kooperation formuliert, wie eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit klaren Entscheidungsstrukturen.

Auch im Fall KL2 arbeitet der Befragte mit anderen Betrieben und Abnehmer*innen vertrauensvoll und kooperativ zusammen. Ohne diese kleinen Ansätze der vertrauensbasierten Organisationsstrukturen hätte der Befragte schon länger aufgeben müssen.

Muster Tradition [Ziele]: Die Landwirtschaft überlebt nur mit Hilfe von vertrauensvollen und kooperativen Beziehungen, die ihnen die Freiheit zur selbstständigen Bewirtschaftung ermöglichen.

In beiden Fällen haben die Befragten aber auch schlechte Erfahrungen mit der direkten Kooperation zwischen Landwirten [KL2] oder mit dem Verein [SL7] gemacht, weswegen beide davor zurückschrecken, sich von einer kleinen Gemeinschaft abhängig zu machen. KL2 wünscht sich daher vor allem eine bessere gemeinsame Organisation für die politische Einflussnahme, um darüber Strukturen zu verändern.

Eine spannende letzte Gemeinsamkeit im Narrativ der beiden Realtypen ist der AN-Aktant, der bei beiden die zukünftigen Generationen adressiert. Das Zielobjekt des Erhalts geht demnach einher mit der Ausrichtung auf die Zukunft und dem Wunsch zukünftigen Generationen etwas zu übergeben. SL7 probiert daher neue Anbaumethoden aus, um Humus im Boden aufzubauen und damit zum Klimaschutz beizutragen.

Muster Tradition [Ziele]: Landwirtschaft möchte Natur und Tradition für nachkommende Generationen erhalten. Landwirtschaft kann zum Klimaschutz beitragen, wenn die Strukturen es zulassen.

Inkohärenzen sind in den Erzählungen keine aufgefallen.

5.4 Idealtyp Transformation

5.4.1 Organisation

Die drei transformativen Organisationen, der Gemeinschaftsgarten GG3, der Solawi-Verein SV6 und die Höfegemeinschaft HG9, unterscheiden sich erheblich in ihrer Organisationsstruktur sowie dem rechtlichen Rahmen und der Ausrichtung ihrer Tätigkeit, die in den einzelnen Geschichten der Befragten zu Tage treten. Auch die Stabilität ihrer Strukturen und der Fortschritt der Organisationsentwicklung sind unterschiedlich. Auf diese Unterschiede, aber auch die Gemeinsamkeiten in den grundlegenden organisatorischen Mustern, sowie die darunterliegenden Annahmen und Werten soll im Folgenden eingegangen werden. Sie sind zusammengefasst in Tabelle 14 dargestellt.

Governance

Die Governance-Struktur weist in ihren Grundsätzen Ähnlichkeiten auf, indem in allen Organisationen formale Hierarchien vermieden werden. GG3 hat ein ausgeklügeltes Organisationsmodell entwickelt, das mit dem Neuaufbau des Gartens und der Organisation an einem anderen Standort eingeführt wurde. Es ist aus der Erfahrung mit den zwischenmenschlichen Konflikten am vorherigen Standort entstanden. Es soll für eine Gleichberechtigung aller Beteiligten innerhalb der Organisation sorgen. Es gibt verschiedene Personenkreise für die Entscheidungen, die strategisch oder alltäglich getroffen werden. Der Verein hat als Gesellschafterin die Entscheidungsgewalt über alle strategischen Fragen und ist damit zentral für die Ausrichtung der Organisation. Grundsätzlich ist der Verein offen für Neumitglieder, allerdings erst wenn das potenzielle Mitglied ernsthaft und längerfristig seine Rolle im Garten entwickelt hat, wird über eine Mitgliedschaft im Verein entschieden. Gleichzeitig können Menschen und Initiativen einfach in den Gemeinschaftsgarten kommen und mitmachen, ganz ohne Anmeldung oder Mitgliedschaft.

Der Vergleich mit den anderen beiden Organisationen SV6 und HG9 zeigt, dass es dort niedrigschwelliger ist, entscheidungsberechtigtes Mitglied der Organisation zu werden. Bei der Solawi SV6 führt das starke Mitgliederwachstum und die unklare Verantwortungsverteilung innerhalb des Vereins und gegenüber dem landwirtschaftlichen Betrieb zu Konflikten (siehe 4.7.2). Der Verein entscheidet basisdemokratisch und durch die niedrigschwelligen Beitrittsmöglichkeiten hat direkt jedes Mitglied das volle Mitspracherecht.

Im Fall HG9 gibt es noch keine klaren Strukturen der gemeinschaftlichen Organisation. Mitglied der Gemeinschaft sind alle Angestellten der Genossenschaft vor Ort sowie der ansässigen Partnerunternehmen. Der Befragte ist der alleinige Geschäftsführer der HG9, bespricht sich aber mit den anderen Unternehmen vor Ort. Die Kooperation mit den anderen Organisationen, wie z.B. den verarbeitenden Unternehmen in der Region, basiert allein auf der gemeinsamen Idee Land zum Gemeingut zu machen sowie auf dem ehrenamtlichen Engagement des Befragten. Um gemeinschaftliche Praktiken und Strukturen aufzubauen, braucht es noch viel Raum und Zeit. Das kann nicht ehrenamtlich nebenbei durch den Befragten gestemmt werden, sondern braucht einen klaren Rahmen und eine eigene Finanzierung. In der genossenschaftlichen Dachorganisation kann man einfach Mitglied werden, daraus folgt aber noch kein entscheidendes Mitspracherecht in der Organisation.

Die verschiedenen Gemeinschaften zeichnen sich durch einen hohen Grad an selbstorganisierter Arbeit aus. Man stimmt sich innerhalb der Organisationen zwar über die strategische Richtung ab, die alltägliche Arbeit wird aber selbstorganisiert durch die entscheidungsberechtigten Mitglieder übernommen.

Muster Transformation [Governance]: Entscheidungen werden innerhalb der Gemeinschaften ohne formale Hierarchien getroffen. Gleichberechtigte Strukturen brauchen klare Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation und Regeln für den Zugang zu Entscheidungsmacht. Ein zweistufiges Aufnahmeverfahren mit niedrigschwelligen Teilhabemöglichkeiten und einer längerfristigen Aufnahme in die entscheidungsberechtigte Gemeinschaft kann dabei helfen, die Stabilität der Organisation mit ihrer Kultur zu gewährleisten. Handlungsfähigkeit wird durch einen hohen Grad an Selbstorganisation sichergestellt.

Eigentum

Die Eigentumsstruktur der Solawi SV6 basiert im vorliegenden Beispiel noch vollständig auf dem Privateigentum des Landwirts, bei dem die endgültigen Entscheidungsbefugnisse, die Macht und die Verantwortung für den landwirtschaftlichen Betrieb am Ende liegen. Vor dem Finanzamt ist der Verein ein reiner Konsument*innenverein, ein Hofabnehmer, der dadurch formal eine passive Rolle zugeteilt bekommt.

Die Rolle der Gemeinschaft, die Mitbestimmung über die Budgetierung und Anbauplanung im Betrieb, ist dadurch offiziell nur über die Kooperationsvereinbarung zwischen dem Verein und dem Landwirt festgelegt. Die Solawi sichert den Betrieb des Landwirts und teilt mit ihm das jährliche Risiko der Ernte, indem sie ihm die Deckung der Betriebskosten absichert und dafür die Ernte des Jahres bekommt. In einem zweiten Schritt wird die Ernte im Rahmen einer selbstorganisierten, hierarchiefreien und basisdemokratische Entscheidungsstruktur gleichmäßig verteilt und solidarisch finanziert.

Hier kollidiert die grundsätzliche basisdemokratische und gleichberechtigte Ausrichtung des Vereins mit der privaten Eigentumsstruktur sowie der hohen Durchlässigkeit für Neumitglieder, wodurch die Philosophie des Vereins zu verwischen droht und die Verantwortungsübernahme aller Mitglieder zur Selbstorganisation verloren gehen kann (siehe Abschnitt 4.6.2), was auch schon als Konflikt in der Erzählung thematisiert wird [SV6, 761 ff.].

Tabelle 14: Organisationsmerkmale Transformation

Codes	Idealtyp Transformation	GG3	SV6	HG9
Allokation	Reziprozität innerhalb der Gemeinschaften entsteht durch direkten Kontakt von Produktion und Verbraucher*innen, Prosumption. Der Übergang von Ehrenamt und Lohnarbeit ist fließend und muss immer wieder neu verhandelt werden, um informellen Machthierarchien, der eigenen Überforderung vorzu-	Solidarische, bedarfsorientierte Lohnsetzung (Reziprozität). Preissetzung nach außen auch solidarisch. Nutzung der Fläche gegen Pflege (Reziprozität), Gemeinschaftliche Bewirtschaftung mit	Reziproke Finanzierung eines Landwirts gegen Ernteanteil, Solidarische Umverteilung im Verein (Redistribution) Verein wird getragen von ehrenamtlicher Arbeit.	Tauschlogik im Hofladen und beim Vertrieb landwirtschaftlicher Produkte. Kooperation zwischen Partnerunternehmen und innerhalb der Genossenschaft. Preise über den Marktpreisen innerhalb des Netzwerkes

	beugen und den Bedürfnissen der Beteiligten gerecht zu werden.	Ehrenamt und Lohnarbeit im fließenden Übergang.		
Governance	Entscheidungen werden innerhalb der Gemeinschaften ohne formale Hierarchien getroffen. Gleichberechtigte Strukturen brauchen klare Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation und Regeln für den Zugang zu Entscheidungsmacht. Ein zweistufiges Aufnahmeverfahren mit niedrigschwelligen Teilhabemöglichkeiten und einer längerfristigen Aufnahme in die entscheidungsberechtigte Gemeinschaft kann dabei helfen, die Stabilität der Organisation mit ihrer Kultur zu gewährleisten. Handlungsfähigkeit wird durch einen hohen Grad an Selbstorganisation sichergestellt.	Langfristiges Aufnahmeverfahren von neuen Mitgliedern, 2-stufiges Entscheidungssystem, Konsens und 75 % für strategische Entscheidungen, alltägliche Entscheidungen in Eigenverantwortung. Keine formalen Hierarchien.	Organisation in Absprache mit Landwirt, basisdemokratische Organisation im Verein. Reproduzierbares Konzept	Mitglieder der Genossenschaft, Partnerunternehmen, Tochterunternehmen bilden Gemeinschaft und übernehmen Verantwortung als Anleger, als Unternehmen bisher ohne klare Struktur. Raum und Zeit für Gemeinschaftsbildung. Gemeinsame Idee Land zu Gemeingut zu machen.
Finanzierung	Bedürfnisorientierte Finanzierung der Arbeit und der Produkte durch solidarische Preissetzung oder Kostendeckung. Vielfältige Finanzierungsformen ermöglichen Unabhängigkeit.	Förderprojekte, Querfinanzierung durch normale Aufträge in Gastro und Gartenbau, Investitionen aus Privatkrediten.	Durch Vereinsmitglieder, Staatliche Unterstützung. Gesicherte Jahresfinanzierung für Landwirt.	Tauschförmige wirtschaftliche Tätigkeit, darüber hinaus staatliche Förderung, Stipendienprogramme und Ehrenamt für Regionalentwicklung. Einfache Zugangsmöglichkeit zu Genossenschaft.
Eigentum	Boden ist Gemeingut und soll zum Wohle der Gesellschaft sozialgerecht und ökologisch nachhaltig bewirtschaftet werden. Die Nutzungsrechte liegen bei einer Gemeinschaft, die diesen Grundsatz lebt.	Kollektives Eigentum. Verein als Gesellschafter der gGmbH. Darunter verschiedene Tochter UGs (Gastro, Gartenbau, Gemeinschaftsgarten).	Verein wäre gerne gemeinnützig, ist aber Konsumentenverein ggü. Finanzamt. Landwirtschaftlicher Betrieb in Privateigentum.	GmbH mit Genossenschaft als Gesellschafterin. Partnerschaft mit regionalen Unternehmen und Gemeinschaft soll vertieft werden mit passender Struktur.

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Höfegemeinschaft HG9 ist ein Tochterunternehmen der Genossenschaft und ist damit kein Privateigentum, sondern im Eigentum der Genossinnen und Genossen, die keine monetäre Rendite erwarten. Das spielt im Alltag nur indirekt eine Rolle, da die Genossenschaftsmitglieder keinen direkten Einfluss auf die Arbeit der Höfegemeinschaft und der anderen genossenschaftlichen Tochterunternehmen nehmen. Die Entscheidungs- und die Eigentumsstrukturen sind damit getrennt voneinander. Was aber ausdrücklich zur Philosophie der Höfegemeinschaft gehört, sind die Entkommodifizierung des Bodens und die Überlassung der Nutzungsrechte an Menschen, die ihn verantwortungsvoll nach sozialen und ökologischen Kriterien bewirtschaften.

Die beiden Organisationen GG3 und SV6 hatten bisher nicht die Möglichkeit, die Flächen, die sie direkt oder indirekt nutzen, auch zu dekommodifizieren. So liegt das Eigentum der Flächen des Gemeinschaftsgartens bei einem kirchlichen Friedhofsverband, der diese Fläche nicht mehr wirtschaftlich betreiben kann und sie daher zum Teil kostenlos dem Gemeinschaftsgarten überlässt[48]. Dafür, so die Absprache, übernimmt die Organisation die Pflege des Geländes. Die Perspektive dieser Kooperation ist langfristig und basiert auf Reziprozität. Auch hier liegt die endgültige Verfügung über die Nutzungsrechte in privater Hand.

Nichtsdestotrotz steht in allen drei Organisationen die direkte Beziehung zu dem Boden, den Menschen und der Organisation, die für die Bereitstellung der eigenen Lebensmittel oder die Befriedigung anderer Bedürfnisse (Sinnvolle Arbeit, Austausch, Bildung, Soziale Eingebundenheit, Ökologie etc.) sorgen, im Mittelpunkt. Die Idee der gemeinschaftsbasierten Nutzung des Bodens drückt sich in den Erzählungen einerseits durch die Werte der Gemeinschaft, der Kooperation und der Identifikation mit der Organisation und dem dazugehörigen Eigentum aus, andererseits ist auch die Öffnung für die Menschen in der Region ein wichtiger Baustein. So erzählt der Befragte der HG9 von der Öffnung der Höfe für die Menschen in der Region, durch die Solawi SV6 wird der landwirtschaftliche Betrieb für die Mitglieder geöffnet und der Gemeinschaftsgarten GG3 steht allen Menschen offen, die sich dort einbringen wollen, auch ohne Mitglied zu sein. Auch wenn in zwei der drei Fälle der Boden noch formal in privater Hand liegt, kann das übergreifende Muster wie folgt beschrieben werden:

[48] Der Teil der Fläche, der kommerziell als Café und Büro genutzt wird, wird an die Organisation vermietet.

Muster Transformation [Eigentum]: Boden ist Gemeingut und soll zum Wohle der Gesellschaft sozial-gerecht und ökologisch nachhaltig bewirtschaftet werden. Die Nutzungsrechte liegen bei einer Gemeinschaft, die diesen Grundsatz lebt.

Finanzierung

Die Höfegemeinschaft HG9 hat zwar im Rahmen der Boden-Genossenschaft eine gemeinschaftlich getragene Eigentumsstruktur, selbst hat sie aber noch keine klaren Entscheidungsstrukturen für die partnerschaftliche Zusammenarbeit in der Praxis ihrer Arbeit. Das merkt man auch an der Finanzierung ihrer Produktion, die entweder im Hofladen oder an verarbeitende Unternehmen tauschförmig verkauft werden, eigentlich mit Ziel den landwirtschaftlichen Anteil innerhalb der Preise zu erhöhen, indem die verarbeitenden Unternehmen solidarisch mehr bezahlen. Diese Praktik ist aber im Laufe der Zeit wieder eingeschlafen, sodass der Landwirtschaft Marktpreise bezahlt werden. Hier unterscheidet sich das Ziel der Organisation noch von der gelebten Praxis. Die Arbeit über das wirtschaftliche Geschäft hinaus wird durch staatliche Fördergelder oder ehrenamtliche Arbeit gestemmt.

Die Finanzierung des Gemeinschaftsgarten GG3 basiert auf verschiedenen wirtschaftlichen Standbeinen, die sich gegenseitig solidarisch unterstützen und für eine größere Unabhängigkeit von Markt und Staat sorgen. Die Preissetzung findet wie bei der Solawi und der Höfegemeinschaft perspektivisch solidarisch und ausgerichtet an den Bedürfnissen aller Beteiligten an der Wertschöpfung statt.

Im Fall SV6 wird die landwirtschaftliche Produktion durch die Mitglieder bedürfnisorientiert finanziert. Über die solidarische Bietrunde wird festgelegt, welchen Beitrag jedes Mitglied leistet.

Muster Transformation [Finanzierung]: Bedürfnisorientierte Finanzierung der Arbeit und der Produkte durch solidarische Preissetzung oder Kostendeckung. Vielfältige Finanzierungsformen ermöglichen Unabhängigkeit.

Allokation

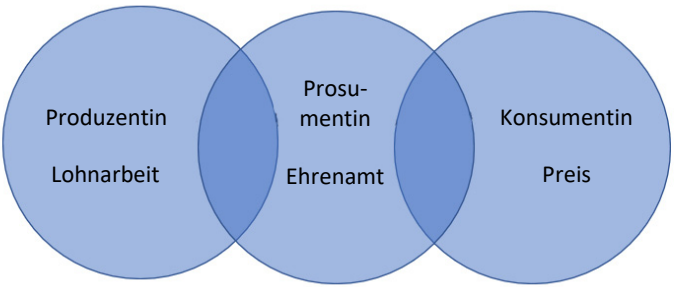
In allen Organisationen wird der direkte Kontakt zwischen Produktion und Verbrauch oder Nutzung der Wertschöpfung hergestellt. Die Mitglieder der Organisationen werden dadurch zu Prosument*innen, weil sie aktiv an den Tätigkeiten in den Organisationen teilhaben und gleichzeitig von ihnen in verschiedenen Formen profitieren.

Hier gibt es bei den untersuchten Organisationen verschiedene Abstufungen. Im Fall der Solawi SV6 gibt es Mitglieder, die eher nur konsumieren, was als Problem der „Biokistenmentalität" beschrieben wurde, es gibt außerdem den landwirtschaftlichen Betrieb, der hauptsächlich produziert und dann gibt es dazwischen den Bereich der Prosumption, wo Mitglieder in die Produktion eingebunden sind durch die Mitarbeit auf dem Feld oder die Verteilung der Produkte sowie Finanzierung und Planung des Anbaus. Im Fall des Gemeinschaftsgartens GG3 ist dieser ein Ort der *Prosumption*, weil alle im Garten mitarbeiten können. Es gibt innerhalb der Organisation Bereiche der reinen Produktion (Gastronomie und Gartenbau), die teilweise den passiven Konsum erlauben, allerdings werden auch hier Modelle der *Prosumption* ausprobiert, indem ein Gartenbau-Auftrag partizipatorisch mit der Hausgemeinschaft umgesetzt wird.

Im Falle der Höfegemeinschaft HG9 ist Konsum und Produktion noch stärker voneinander getrennt, da hier der Fokus auf der Zusammenarbeit unter Unternehmen liegt, die dann Produkte weiterverarbeitet verkaufen in der klassischen Trennung Konsum und Produktion. Durch die direkte Mitfinanzierung des Bodens durch die Genossenschaftsmitglieder entsteht nichtsdestotrotz eine *Solidarische Bindung* zwischen den Mitgliedern und den Höfen. Auch in die Region werden Bindungen aufgebaut durch die Öffnung der Höfe, des Hofladens und des Weltackers für die Region.

Innerhalb der Gemeinschaften unterstützen sich die Mitglieder durch ein reziprokes Geben und Nehmen, z.B. in dem der landwirtschaftlichen Produktion ein höherer Preis bezahlt wird als auf „dem Markt" üblich (HG9, SV6). GG3 bezahlt solidarische und bedürfnisorientierte Löhne und verteilt zwischen den wirtschaftlichen Standbeinen innerhalb der Organisation um.

Abbildung 45: Prosumption



Quelle: Eigene Darstellung.

Von dem fließenden Übergang der *Prosumption* ist auch die Trennung von Ehrenamt und Lohnarbeit betroffen. Der Gemeinschaftsgarten hat zwar ein transparentes Lohnsystem, muss aber trotzdem immer wieder darüber sprechen, welche Arbeiten ehrenamtlich organisiert oder finanziell entlohnt werden.

Die Solawi SV6 arbeitet komplett ehrenamtlich, stellt aber auch dies in Frage, weil manche Mitglieder es sich nicht leisten können, ehrenamtlich so viel Zeit einzubringen und dadurch Machthierarchien entstehen. HG9 wird hauptsächlich von bezahlten Angestellten betrieben, die aber über ihre Tätigkeit hinaus ehrenamtlich an der größeren Vision der Organisation mitarbeiten.

*Muster Transformation [Allokation]: Reziprozität innerhalb der Gemeinschaften entsteht durch direkten Kontakt von Produktion und Verbraucher*innen, Prosumption. Der Übergang von Ehrenamt und Lohnarbeit ist fließend und muss immer wieder neu verhandelt werden, um informellen Machthierarchien und der eigenen Überforderung vorzubeugen sowie den Bedürfnissen der Beteiligten gerecht zu werden.*

5.4.2 Narrative

Der Idealtyp Transformation zeichnet sich durch ein episodisches Muster aus, das alle drei befragten Organisationen GG3, SV6 und HG9 vereint. Die Befragten starten als Alternative zum Status quo mit einer Vision,

bauen neue Organisationen auf, die einerseits Probleme mit oder durch bestehende Strukturen überwinden wollen und andererseits eigene oft zwischenmenschliche Konflikte lösen müssen. Durch eine Neuausrichtung der Organisationen und Strukturen, die stabile Beziehungen im Einklang mit der Vision fördern, wird Transformation möglich (siehe Tabelle 15, Episoden).

Auch im Modell der Aktanten finden sich ähnliche Muster in den Narrativen der einzelnen Realtypen. Die Befragten sprechen meist für eine Gemeinschaft, mit der sie sich identifizieren, sie streben nach dem Ausbau von Beziehungen, Bildung für eine nachhaltige Entwicklung und nach grundsätzlicher Veränderung. Nicht alle nutzen den Begriff der Transformation, aber die Beschreibung ihrer Vision als AG-Aktant und ihrer Ziele lassen auf den grundsätzlichen Charakter der Veränderung schließen, der als Transformation des dritten Typs (siehe Kapitel 2.1) verstanden werden kann. Sie handeln für eine konkrete Gemeinschaft, haben aber immer auch eine gesellschaftliche Perspektive, die sie adressieren. Überwinden müssen sie für die Erreichung ihrer Ziele die Hürden der bestehenden Strukturen, der Politik sowie der Marktwirtschaft, die sie in ihrem Handlungsspielraum einschränken. Unterstützung erfahren sie meist durch breite Netzwerke aus organisierten oder nicht-organisierten Menschen. Im Folgenden werden diese Muster im Detail verglichen.

Tabelle 15: Narrative Muster Transformation

Aktanten	GG3	SV6	HG9
Auftraggeber	**VISION**, GLÜCK	**VISION**, NATUR, GLÜCK	**VISION**, NATUR
Objekt	**BILDUNG, TRANSFORMATION, BEZIEHUNG**, NATUR	**TRANSFORMATION, BILDUNG, BEZIEHUNG,** REGION	**BEZIEHUNG, TRANSFORMATION**, ERHALT, **BILDUNG,** REGION, GEMEINSCHAFT
Auftragnehmer	**GEMEINSCHAFT, GESELLSCHAFT**, MENSCHEN	**GEMEINSCHAFT, GESELLSCHAFT**	**GEMEINSCHAFT, GESELLSCHAFT,** REGION
Subjekt	**GEMEINSCHAFT**	NETZWERK, **GEMEINSCHAFT**	UNTERNEHMER/ **GEMEINSCHAFT**
Widersacher	**POLITIK**, BEZIEHUNG	MARKT, STRUKTUR, **POLITIK**	**POLITIK**, STRUKTUR
Helfer	BEZIEHUNG, MENSCHEN, **NETZWERK**	**NETZWERK**	**NETZWERK**, INSTRUMENTE

Episoden	GG3	SV6	HG9
Plot	Pionier-Organisationen brauchen klare Strukturen, die nicht an einzelnen Personen hängen und eine politisch unabhängige Finanzierung, um solidarisch und gleichberechtigt (alternativ) wirtschaften zu können. Glück bedeutet Teil der Veränderung zu sein, Wirkung zu entfalten und Anerkennung zu bekommen.	Die Solawi braucht Landwirte, die sich bereitwillig auf Neues einlassen. Gleichzeitig ist sie nur erfolgreich, wenn stabile Beziehungen und gute Organisationsstrukturen das Vereinsleben prägen. Sie ist Teil einer großen politischen Bewegung und muss ihre Vision pflegen und weitergeben, um zu Veränderung beizutragen.	Im bestehenden System grün zu wirtschaften reicht nicht, um Naturzerstörung aufzuhalten. Wenn es darum geht die Welt zu retten, müssen alle gesellschaftlichen Probleme mitgedacht werden und alle möglichen Akteure in der Region eingebunden werden. Das muss von einer Gemeinschaft, die Alternativen lebt, getragen und verbreitet werden.
Orientierung	**ALTERNATIVE, VISION**	**ALTERNATIVE**, NATUR**, VISION**	NATUR, **VISION**, **ALTERNATIVE**
Problem	BEZIEHUNG, POLITIK	LANDWIRT, WACHSTUM, BEZIEHUNG	STRUKTUR, POLITIK, MARKT
Evaluation	**ORGANISATION**, NEUANFANG	**ORGANISATION**, BEZIEHUNG, VISION	BILDUNG, **ORGANISATION**, BEZIEHUNG
Konsequenzen	**TRANSFORMATION**, GLÜCK, GEMEINSCHAFT	ORGANISATION, BEZIEHUNG, **TRANSFORMATION**, VISION	BEZIEHUNG, REGION, BILDUNG, **TRANSFORMATION**

Quelle: Eigene Darstellung.

Motivation

Die intrinsische Motivation der Befragten (AG, O) ist die Grundüberzeugung, dass sich die Welt, die Gesellschaft oder die Strukturen, wie das Wirtschafts- oder das Agrarsystem, grundsätzlich ändern müssen, ohne diese Annahme ausführlich zu begründen. Die Realtypen GG3 und HG9 haben eine Vision einer anderen Welt, die sich von den bestehenden Strukturen grundsätzlich unterscheidet (siehe Tabelle 16, Motivation)

Während bei den Befragten von GG3 und HG9 schon von Anfang an die Perspektive der Transformation als Vision mitschwingt, scheint es bei den Befragten der Solawi SV6 am Anfang noch um naheliegendere Ziele und Bedürfnisse zu gehen, wie das Interesse an der Herkunft des eigenen Essens oder die Sicherung des landwirtschaftlichen Betriebes. Obwohl die Initiativgruppe der Solawi schon grundsätzlich politisch

orientiert und teilweise bei den Linken aktiv war, werden das Ziel der Transformation sowie die Vision erst am Ende der Erzählung deutlich formuliert. Grundlage der Entstehung der Solawi ist das bestehende Konzept der Solawis, das schon an vielen Orten praktiziert wird und durch das Netzwerk Solidarische Landwirtschaft verbreitet wird. Das Netzwerk unterstützt außerdem beim Aufbau von Solawis und stellt Informationen zu dem Konzept und dessen Praktizierung bereit und organisiert die Vernetzung unter den einzelnen Solawis. Die Vision im Fall SV6 ist somit am Anfang der Erzählung die Umsetzung der Idee der Solidarischen Landwirtschaft bei ihnen in der Region, die mit ihren eigenen politischen Vorstellungen, Bedürfnissen und Zielen räsoniert.

Alle Befragten grenzen sich von den herrschenden Strukturen ab und ordnen sich dem alternativen Spektrum zu. Alle bezeichnen sich als abweichend von dem Bestehenden, ohne klar zu definieren, was die Alternative konzeptuell oder organisatorisch ausmacht. Diese Abgrenzung sowie das Gefühl zur Notwendigkeit der Veränderungen werden mit Wertvorstellungen begründet.

Muster Transformation [Motivation]: Der transformative Idealtyp wird von Menschen getragen, die sich aufgrund ihrer Werte mit den als normal anerkannten Strukturen nicht identifizieren und von der Notwendigkeit zur Veränderung überzeugt sind.

In allen drei Realtypen identifizieren die Befragten sich mit der Gemeinschaft als handelndes *Subjekt*. Die Grundlage für das Gelingen von Kooperation innerhalb einer Gemeinschaft ist die Identifikation mit der Organisation und ihren Werten, die von allen Befragten betont wird, sowie stabile Beziehungen, die innerhalb der Gemeinschaft für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit sorgen.

Im Fall HG9 ging es in der Erzählung viel um den Befragten selbst, der seine eigene Rolle in der Transformation reflektiert hat und vom Unternehmer, der innerhalb der bestehenden Strukturen mehr Nachhaltigkeit etablieren wollte, zum Vermittler und Teil einer größeren Gemeinschaft wurde, mit der er ein immer größeres Netzwerk aufbaut und verschiedene Instrumente kombiniert, um zur Transformation beizutragen. Dieser Rollenwechsel vom unternehmerischen „Freelancer“ zum Gemeinschaftsmitglied wurde angestoßen durch den Bildungsexkurs des Befragten zu alternativen Wirtschaftsmodellen, sowie später der eigenen Überarbeitung, die ihn dazu gebracht hat, einen ganzheitliche-

ren Ansatz zu wählen und der eigenen „Heilung“ im Zuge der Weltrettung Raum zu geben.

Vor allem die Realtypen GG3 und SV6 betonen den Wert der Gleichberechtigung, während dieser Wert nur indirekt in der Erzählung der HG9 mitschwingt über die Ideale von Teilhabe und Dialog. Momentan werden diese Gemeinschaften noch von Pionieren der Transformation, oft im Ehrenamt, aufgebaut (siehe *Gegensatz* GG3 und SV6, Tabelle 16)

Muster Transformation [Motivation]: Pioniere der Transformation identifizieren sich mit einer Gemeinschaft, deren Grundlagen eine gemeinsame Vision, Beziehungen sowie gleichberechtigte Teilhabe sind.

Naturbild

Alle drei Befragten spüren, dass der Umgang mit der Natur kein gesunder ist, und fordern mehr Respekt für unsere „Mitwelt“ (SV6) ein, indem sie Ausbeutung von Mensch und Natur ablehnen und auf die Vertiefung der Mensch-Natur-Beziehung abzielen oder von ihr angetrieben sind. So ist das *Naturbild* der Befragten durchweg von Respekt gegenüber der Natur und dem Leben geprägt. In keinem Fall wird die Monetarisierung der Natur angestrebt.

In Fall SV6 und HG9 wird die Naturerfahrung und der Erhalt der Natur direkt am Anfang als Grundlage für das jeweilige Engagement genannt. Im Falle GG3 erwähnt die Befragte die Natur erst im Laufe der Erzählung als Objekt-Aktant (siehe Tab. 15). Alle Befragten sprechen der Natur einen hohen intrinsischen Wert zu, der mit der ganzheitlichen Wahrnehmung der Welt einhergeht. Es kann daher festgehalten werden:

Muster Transformation [Naturbild]: Pioniere der Transformation haben einen klaren Kompass basierend auf einer ganzheitlichen Erfahrung der Welt und dem Respekt vor der Natur, der die Grundlage ihres Handelns darstellt.

Problem

In diesem Sinne werden auch die jetzigen Strukturen meist zum *Problem* in den Erzählungen. Obwohl alle drei Realtypen staatlich unterstützt werden, sehen alle drei Befragten die politischen Strukturen und Entscheidungen kritisch, weil Machtspiele und staatliche Förderpolitik

[GG3] ihnen das Leben schwer machen, man in Gefahr läuft als „Greenwashing“ [SV6] Aushängeschild benutzt zu werden oder die Politik „nicht agiert“ [HG9] und ihrer Verantwortung gegenüber der Krisenbekämpfung nicht gerecht wird. Auf der Seite der *Widersacher* wird dementsprechend auch jeweils ein Teil des bestehenden politischen Systems beschrieben. Neben den politischen Strukturen sind es auch die marktwirtschaftlichen und wirtschaftswissenschaftlichen Rahmenbedingungen, die den Organisationen das Leben erschweren. Im Fall HG9 ist es die eindimensionale Beratung der Wirtschaftswissenschaft, die dazu führt, dass Politik einseitig motiviert handelt, aber auch die „klassischen Marktpreise“, die er als „Innovationskiller“ und „Korsett“ beschreibt, die das richtige und gute Handeln bei jungen Unternehmen verhindern [HG9, 517 ff.]. Auch im Fall der Solawi SV6 werden die kapitalistischen Strukturen wie Zwischenhandel, Handelsketten sowie die konventionelle Industrielandwirtschaft als Gegenkräfte beschrieben, die zur Zerstörung beitragen.

Muster Transformation [Problem]: Transformative Organisationen sehen als Problem und Widersacher einen Teil der bestehenden politischen und wirtschaftlichen Strukturen, die geleitet durch Machtspiele, einseitiges, ökonomisches Denken und bürokratische Hürden, die notwendigen Veränderungen nicht angehen oder sogar verhindern.

Ziele

Im Fall GG3 sowie SV6 folgt daraus in der *Evaluation* das *Ziel* der Unabhängigkeit von politischen Parteien sowie von der Förderpolitik insgesamt, die durch die eigene wirtschaftliche Aufstellung erreicht wird. Im Fall GG3 wird dies durch verschiedene wirtschaftliche Standbeine erreicht, die sich gegenseitig finanziell unterstützen und durch Menschen innerhalb der Gemeinschaft, die Direktkredite vergeben, um sich nicht bei Banken zu verschulden. Der Fall SV6 wird von seinen Mitgliedern solidarisch finanziert. Diese wirtschaftliche und politische Unabhängigkeit für den landwirtschaftlichen Betrieb beinhaltet auch die politische Selbstermächtigung der Mitglieder, die Menschen dazu ermutigt, nicht abzuwarten bis die Veränderung „von oben“ (GG3) passiert, sondern selbst politisch aktiv zu werden, indem sie als eigenständige Organisationen handeln und die eigene Wirkung regional entfalten.

Im Fall HG9 ist die finanzielle Unabhängigkeit vom Staat durch die Eingebundenheit in der Genossenschaft gegeben. Auch der Befragte hat die Erfahrung, dass das direkte eigene Handeln effektiver zur Transformation beiträgt als die Teilnahme an politischen Veranstaltungen und Kongressen, die zu Nachhaltigkeit und Transformation stattfinden (siehe *Gegensatz*). Er verfolgt das Ziel die globalen Probleme in der Region als Mikrokosmos erfahrbar zu machen und anzugehen.

Daraus folgt:

Muster Transformation [Ziele]: Transformative Organisationen wollen politisch und finanziell möglichst unabhängig agieren und regional Veränderung direkt bewirken, indem sie wirtschaftlich von einer solidarischen Gemeinschaft getragen werden. Sie ermächtigen sich dadurch politisch selbst und erfahren ihre eigene Wirkung direkt.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass alle Befragten der transformativen Organisationen eher weniger Zeit auf die Abarbeitung an Widersachern verschwendet, sondern sich auf die eigene Wirkung konzentrieren sowie auf die *Helfer-Aktanten* in ihren Erzählungen. Die Organisationen sehen sich als Teil einer breiten Bewegung an (SV6) oder kooperieren in größeren Netzwerken (GG3, HG9). Die Netzwerke setzen sich zusammen aus zahlreichen anderen Akteuren, Instrumenten und Beziehungen, die eine ähnliche Vision verfolgen oder sich in ähnlicher Weise von den herrschenden Strukturen abgrenzen. Grundsätzlich sind die Netzwerke nicht klar abgegrenzt und offen. Die beschriebenen helfenden Akteure sind zahlreich und vielfältig: Über die direkten Beziehungen zu den Menschen und kooperierenden Initiativen und Unternehmen vor Ort hinaus, gibt es demnach Initiativen, Bewegungen, Unternehmen, wissenschaftliche Einrichtungen sowie Instrumente, wie Stipendien, Fördertöpfe etc., die die Arbeit der Gemeinschaften in größere gesellschaftliche Kontexte einbettet. Im Fall GG3 wird die eigene Öffentlichkeitsarbeit zur Etablierung einer öffentlichen Reputation betont, die ihnen eine gewisse Stärke zur Überwindung politischer und wirtschaftlicher Hürden verleiht.

SV6 fühlt sich als Teil einer Graswurzelbewegung, die eine Alternative zum kapitalistischen System (SV6, 334) organisiert.

Der Befragte im Fall HG9 bezieht sich eher auf die 17 Ziele der Nachhaltigkeit, „weil es so schön pauschal ist und weil es einfach der beste gemeinsame Nenner ist“ (HG9, 310) oder auf den „Green Deal der EU“ (HG9, 267) und wird damit explizit zum „Macher“ von staatlichen

Programmen. Andererseits beschreibt er das gemeinsame Bild der eingebundenen Akteure in seiner Organisation als „das Bild des schönen Lebens und des schönen Wirtschaftens“ (HG9, 329). Der Gemeinschaftsgarten ordnet seine Arbeit der „Ernährungswende oder Systemwende“ (GG3, 117) zu und ist auch damit Teil einer größeren gesellschaftlichen Bewegung.

Transformative Akteure sehen sich als Teil gesellschaftlicher Strömungen ohne allerdings ein gemeinsames Konzept oder einen gemeinsamen Frame zu nennen. Eher lose wird sich bezogen auf eine ähnliche Vision einer transformierten Gesellschaft, die mit unterschiedlichen Begriffen wie Systemwende, Alternative oder globale Nachhaltigkeit versehen wird. Einerseits werden dadurch die Organisationen schwer greifbar in ihren Gemeinsamkeiten, andererseits bleiben sie dadurch immer offen nach außen und niedrigschwellig zugänglich für eine Vielfalt an Menschen.

Muster Transformation [Ziele]: Transformative Organisationen sind eingebettet in größere, regionale Netzwerke, die offen und vielfältig sind. Ihre Stärke beruht auf einer breiten Unterstützung aus der Bevölkerung, die durch Öffentlichkeitsarbeit, gemeinsame Zielbilder oder die Abgrenzung zu bestehenden Missständen sowie die niedrigschwellige Einbindung vielfältiger Akteure und Initiativen erreicht wird.

Alle drei Realtypen begreifen sich trotz der Kritik an den herrschenden Strukturen als Teil der Wirtschaft und des Staates, die sie demokratisch gestalten wollen. Es kann daher festgestellt werden, dass alle Befragten der drei Organisationen, trotz ihres kritischen Verhältnisses gegenüber *Wirtschaft und Politik*, ein differenziertes Bild dieser beiden Gesellschaftssysteme vertreten.

Muster Transformation [Politik- und Wirtschaftsbild]: Transformative Organisationen sind Teil des demokratischen Staates und einer gestaltbaren Wirtschaft, die Verantwortung für Gesellschaft übernimmt. Sie fokussieren sich eher auf die positiven Kräfte innerhalb der Gesellschaft, während widerstrebende Kräfte zwar gesehen, aber differenziert und als veränderbar beschrieben werden.

Ein weiteres Ziel ist der Aufbau von stabilen Beziehungen mit den Mitmenschen in den Projekten (GG3, SV6) sowie zu sich selbst (HG9). Wenn die Beziehungen zu sich oder zur Welt gestört sind, was sich gegenseitig beeinflusst, dann ist ein gelingendes Miteinander und die

Führung einer stabilen Organisation erschwert, was zu zwischenmenschlichen Konflikten führt. Die Konflikte entstehen oft, weil keine gemeinsame Vision der Organisation und ihrer Ziele existiert. So ist die Solawi unsicher, was sie als Gemeinschaft überhaupt möchte, ob sie politisch ist oder nicht (SV6, 701-722). Bei GG3 ging es um die Entscheidungsstrukturen der Organisation, die der Gründer des ursprünglichen Gartens nicht auf gleichberechtigte, kollektive Strukturen umstellen wollte. Im Fall HG9 ist es der Befragte selbst, der ausgebrannt von dem rastlosen „nach vorne preschen" (HG9, 101) seine Beziehung zu sich verliert.

Die Strategien des Umgangs mit den Beziehungskonflikten unterscheiden sind. Im Fall des Gemeinschaftsgarten GG3 ist die Trennung und der komplette Neustart ohne den dominierenden Menschen und mit neuen kollektiven Strukturen nötig, um die geteilte Vision lebendig werden zu lassen, in der alle gleichberechtigt Verantwortung für die Organisation übernehmen können und keine Hierarchien existieren. Die Solawi SV6 vertritt die gleichen Werte der Hierarchiefreiheit und Gleichberechtigung, allerdings hat sie bisher noch keine stabilen Strukturen, die davor schützen, dass einzelne Mitglieder sich mehr Rechte herausnehmen als andere. Für die Solawi liegt eine Ursache des Konfliktes, die nicht unerwähnt bleiben soll, in dem schnellen Wachstum der Mitgliederanzahl in einer pandemischen Zeit, in der die Kommunikation eingeschlafen ist. Dadurch hat sich die Solawi verändert und man kannte sich nicht mehr (SV6, 762). Die Strategie der Solawi im Umgang mit diesen Konflikten ist die Vertiefung der Beziehungen durch neue Kommunikationswege, mehr informelle Treffen wie Hoffeste und die regelmäßige Aussprache im Plenum. Auch über andere Strukturen denkt die Organisation nach, ist da aber noch im Prozess. Der Gemeinschaftsgarten hat dieses langsame und bewusste Wachstum in seine Strukturen eingebaut (siehe 5.3.1), indem der Beitritt zum Verein länger vorbereitet wird, da damit auch die Übernahme von Macht und Verantwortung einhergeht (GG3) (siehe *Gegensatz*). Dieses Vorgehen ist sinnvoll mit Blick auf die in der Struktur festgelegte Gleichberechtigung durch z.B. Konsensentscheidungen, die durch eine einzige Person blockiert werden können. Es braucht daher eine Gemeinschaft, die sich vertraut und sich der Verantwortung füreinander bewusst ist.

Muster Transformation [Ziele]: Die Gelingensbedingung des Transformationsstil ist die vertiefte Beziehung der involvierten Menschen zu sich und zueinander, die durch Selbstreflexion, eine gemeinsame Vision sowie

Wertebasis und eine transparente Struktur der gleichberechtigten Kooperation ((Selbst-)Organisation von Arbeit, transparente Entscheidungs- und Kommunikationsstrukturen, Umgang mit Geld) stabilisiert wird.

Der Aufbau solcher Gemeinschaften braucht Zeit und ist neben dem Alltagsgeschäft nur schwierig zu stemmen, wie auch der Befragte im Fall HG9 feststellt (*Ziele*). Hierzu wird die SV6 wie auch die HG9 klarere Strukturen brauchen, um langfristig eine stabile Organisation auf tragenden Beziehungen zu gewährleisten. Der Fall HG9 zeigt einen weiteren Aspekt der Beziehung, die eng mit den Beziehungen zu anderen und der Welt zusammenhängen. Die „innere Heilung" ist eine wichtige Grundvoraussetzung, um überhaupt mit anderen in einer Gemeinschaft kooperationsfähig zu sein. Viele Konflikte innerhalb der Gemeinschaft resultieren wahrscheinlich aus der nicht stimmigen Resonanz einzelner Mitglieder mit sich selbst. Die Befragten der Solawi beschreiben das als „Verletzungen" (SV6, 552) oder auch die „Persönlichkeit" (SV6, 556) der Menschen, die dann Kommunikation und Kooperation erschweren.

Muster Transformation [Ziele]: Organisationen, die auf Beziehungen basieren, brauchen Zeit, um diese aufzubauen und müssen das Wachstum der Organisation durch viel beziehungsschaffende Maßnahmen und klare Zutrittsregeln begleiten, da sonst die Verantwortungsübernahme füreinander und das Vertrauen ineinander verloren geht. Unklare Strukturen führen zu ungewollten Machthierarchien und Frust innerhalb der Organisationen.

Anknüpfend an die Relevanz von Beziehungen für den transformativen Wirtschaftsstil ist das Menschenbild, das in verschiedenen Mustern der drei Realtypen sehr ähnlich anklingt:

Muster Transformation [Menschenbild]: Transformative Akteure nehmen den Menschen als kooperatives Wesen, das Beziehungen und Gemeinschaft (soziale Eingebundenheit) sucht, ernst. Der Mensch strebt nach Freiheit, Gleichberechtigung, Teilhabe, Selbstwirksamkeit und Sinn. Er ist loyal, solidarisch und bereit Verantwortung zu übernehmen, wenn er sich mit der Unternehmung durch eine gemeinsame Idee identifiziert und zur Selbstorganisation befähigt wird.

Auf Basis dieses Menschenbildes schlussfolgern die Befragten im Fall SV6, dass es eine Stabilisierung der Beziehungen braucht, indem man sich der gemeinsamen Vision bewusst wird und diese gemeinsam auf Veranstaltungen und Hoffesten erlebt. Im Fall SV6 geht es um die

direkte Beziehung zum Landwirt, der Mitarbeit dort und der Bewusstmachung der ökologischen wie sozialen Konsequenzen des eigenen Handels, z.B. der Ausbeutung von Arbeitnehmenden und den Alternativen dazu. Im Fall GG3 existieren bereits Strukturen zum Zeitpunkt der Befragung, die eine gute Zusammenarbeit im Einklang mit der Vision der Organisation ermöglichen. Das Kollektiv kann dort schon in transparenten Strukturen als „Pionier" seine Umgebung transformieren und Wirkung entfalten, indem es Menschen über die praktische Arbeit und die Erfahrung der Selbstwirksamkeit beim Gärtnern erreicht und damit ihre Vision sowie Kultur mit anderen Menschen teilt. Auch die HG9 setzt auf die direkte Erfahrung in der eigenen Region, um Bewusstsein bei den Menschen zu wecken und nachhaltiges Wirtschaften zu ermöglichen.

Muster Transformation [Ziele]: Transformative Organisationen brauchen den Raum und die Zeit, um gemeinsame Erfahrungen zu machen, die den Aufbau von Beziehungen erleichtern und die gemeinsame Vision institutionalisieren.

Das Ziel der Befragten und die Konsequenz der Erzählungen ist die Umsetzung der Vision einer anderen Welt, die über die direkte Transformation der eigenen Umgebung, Bildungsarbeit und den Aufbau von Beziehungen erreicht werden kann. Bei manchen Organisationen spielt stärker auch die Verwirklichung des eigenen Glückes eine Rolle (GG3), welche durch das Gefühl der Selbstwirksamkeit und der Anerkennung der gesellschaftlichen Leistung erreicht wird. Bei anderen Organisationen wird stärker die Beziehung zur Natur, die Naturzerstörung und der Wunsch nach dem Erhalt der Natur betont (HG9) oder das Streben nach dem Sinn des eigenen Lebens, die Gesellschaft ein Stück zu verbessern (SV6).

Gegensätze

Wichtig ist den Befragten außerdem die direkte Umsetzung ihrer Ziele in der Praxis. Sie betonen die direkte Erfahrung, die Bildung und Bewusstmachung der Probleme, aber auch des eigenen Handlungsspielraumes erst ermöglicht.

Muster Transformation [Gegensatz]: Ein Ziel transformativer Unternehmen ist die ganzheitliche Bildung durch Informationen, Bewusst-

machung und v.a. die direkte Erfahrung von Natur, Landwirtschaft sowie von Beziehungen und Selbstwirksamkeit in der Praxis.

Sie zielen mit ihrer Arbeit einerseits auf die Gemeinschaft, immer aber auch auf die Gesellschaft ab (AN). Im Fall HG9 ist es vor allem die Transformation der Landwirtschaft als Urproduktion und Grundlage jeder Gesellschaft, die adressiert wird.

Alle drei befragten Organisationen teilen die Werte der Vielfalt, der Teilhabe, der Kooperation in Gemeinschaften und Netzwerken, der Solidarität und der Verantwortung für die Gesellschaft, die ihr Handeln leiten. Ein Versuch, diese Vision zusammen mit den konkreten Zielobjekten und formulierten Werten zusammenzufassen, ergibt folgendes Bild:

Transformation bedeutet einen Kulturwandel hin zu einer Gesellschaft, die sich in verschiedenen Gemeinschaften gleichberechtigt, solidarisch und kooperativ organisiert (GG3, SV6, HG9). Sie basiert auf vertrauensvollen Beziehungen, die durch Räume der gemeinsamen Erfahrung und Begegnung aufgebaut und gepflegt werden (GG3, SV6, HG9). Sie versorgt sich über dezentrale und regionale Strukturen, in denen jeder Mensch selbstorganisiert aber eingebunden in transparente, gemeinschaftliche Strukturen Verantwortung übernimmt (GG3). Diese direkteren und regionaleren Produktionsstrukturen prägen eine lebendige Kultur, indem sie grundsätzlich offen sind für alle und den Zusammenhalt in den Regionen stärken (HG9). Das Land wird zum Gemeingut (GG3, HG9) und wird solidarisch bewirtschaftet, indem man sich das Risiko der Bewirtschaftung teilt (SV6). Transparente Entscheidungsstrukturen und gleichberechtigte Kooperation (GG3, SV6) sind grundlegend für den Erhalt der gemeinsamen Kultur. Die Finanzierung der Produktion erfolgt solidarisch über Mitglieder in Genossenschaften (HG9), Vereinen (GG3, SV6) oder auch mit Hilfe öffentlicher Gelder (GG3). Kooperierende Unternehmen und Initiativen unterstützen solidarisch bei der Finanzierung und der zu erledigenden Arbeit (GG3, HG9). Durch die direkte Erfahrung des gemeinsamen Wirtschaftens wird der gesellschaftliche Zusammenhalt (GG3, SV6, HG9), die Demokratie (HG9) und der Respekt vor der Natur und ihren Früchten (GG3, SV6, HG9) gefördert. Die Menschen werden durch ganzheitliche Bildung und Informationen zur Selbstorganisation und Verantwortung befähigt (GG3, SV6, HG9). Sie sehen Sinn in ihrer Tätigkeit und identifizieren sich mit der Gemeinschaft, der Region und ihren Werten.

Tabelle 16: Elementarkategorien Transformation

Meta-narrative	GG3	SV6	HG9
Naturbild	Die Organisation basiert auf dem Respekt vor der Natur und ihren ganzheitlichen Kreisläufen, die für die Menschen nützlich sind und von ihnen unterstützt werden können.	Den Wert der Natur kann man nicht in Preisen fassen, sie ist die Lebensgrundlage.	Wir leben in einem Paradies der Natur, das ein Geschenk für die Menschen ist. Statt es zu zerstören, sollte er es wertschätzen und respektieren.
Wirtschaftsbild	Die Organisation versteht sich als Teil der Wirtschaft, die politisch Einfluss nimmt zur Veränderung der Welt.	Wirtschaft ist gestaltbar durch die Entscheidungen der Menschen sich bewusst alternativen Formen anzuschließen. Wirtschaftlichkeit gehört zum funktionierenden Wirtschaften dazu, bedeutet aber nicht das billigste zu kaufen.	Wirtschaft ist gemeinsam gestaltbar, wenn Boden, Arbeit und Geld neu gedacht werden. Es braucht dafür Raum und Geld für Innovationen, die über die technischen Innovationen hinausgehen.
Politikbild	Die Arbeit der Organisation ist politisch, weil sie damit Gesellschaft verändern möchte.	Die Organisation versteht sich als Teil des Staates und als politischen Akteur, kritisiert allerdings die herrschenden politischen Strukturen.	Die Politik hemmt die Transformation, weil sie in eine von ökonomischem Denken dominierte Struktur eingebunden ist. Sie kann durch Menschen, die Verantwortung übernehmen, weiterentwickelt werden.
Menschenbild	Menschen kooperieren und übernehmen Verantwortung, wenn man sie dazu befähigt durch Räume der Bildungs- und Selbstwirksamkeitserfahrungen mit der Natur und in Gemeinschaft, in Abgrenzung zum passiven, individuellen Konsum.	Der Mensch ist frei dazuzulernen und sich zu entscheiden anders zu handeln.	Menschen können über den Dialog auf Augenhöhe und durch die Identifikation mit der Region und einer sinnvollen Tätigkeit soziale Eingebundenheit erfahren. Dadurch übernehmen sie Verantwortung für die Gemeinschaft und die Region.
Ziele (OB, K, AN)	Mehrere wirtschaftliche Standbeine, die sich gegenseitig unterstützen, erhöhen die Unabhängigkeit gegenüber der Förderpolitik des Staates sowie von Marktschwankungen. Netzwerk: Organisationen, die Machtverhältnisse verändern wollen, brauchen vertrauensvolle Unterstützung vieler Menschen	Die Ziele der Organisation sind Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Selbstorganisation sowie Unabhängigkeit und Sicherheit für die Landwirtschaft und sich selbst. Netzwerk: Die Graswurzelbewegung, zu der sich die Organisation zugehörig fühlt, ist vielfältig und offen und definiert sich	Eine Region ist ein Mikrokosmos, indem die globalen Probleme sichtbar und erfahrbar werden. Netzwerk: Regionale Kooperation und der Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten erhöhen die Möglichkeit langfristig nachhaltig zu wirtschaften durch geringere Kosten.

	um sie herum sowie eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit. Kulturelle Veränderungen brauchen Pioniere, gemeinsame Erfahrungen und viel Zeit. Arbeit fühlt sich gut an, wenn sie sinnvoll ist, man Wirkung entfaltet und dafür anerkannt wird. Niedrigschwellige Partizipationsmöglichkeiten sorgt für Vielfalt in der Organisation. Wer etwas verändern will, muss in Gemeinschaft gegen mächtige Strukturen kämpfen und sich selbst ermächtigen.	erstmal in Abgrenzung zu kapitalistischen Ansätzen. **Beziehung:** Zwischenmenschliche Konflikte sind normal, können aber die Gemeinschaft ausbremsen. Um Konflikte konstruktiv zu lösen, braucht es Zeit und die Bereitschaft der Betroffenen Verletzungen zu überwinden. Um die Abgrenzung zu kommerziellen Tauschbeziehungen auch in wachsenden Gemeinschaften klar zu ziehen, braucht es Räume, um Werte und Beziehungen zueinander zu pflegen, und klare Regeln, die die Kooperation zwischen den Mitgliedern und dem Betrieb regeln. Gute Kommunikation und Kooperation braucht die Ebene der Beziehung durch gemeinsame Treffen und Veranstaltungen und transparente Informationen. Die Transformation passiert durch den Aufbau von Alternativen, die Bildung von Menschen durch Informationen, Erfahrungen und Beziehung zur Natur sowie Reformen. Auch wenn die Organisation erstmal nur für ihre Mitglieder wirtschaftet, zielt sie auf die Veränderung der Gesellschaft über die Gemeinschaft hinaus.	Die UN-Nachhaltigkeitsziele werden als größter gemeinsamer Nenner der gesellschaftlichen Veränderung angestrebt. **Beziehung**: Die innere Heilung und Beziehung zu sich selbst, zur Natur und anderen Menschen sind ein wichtiger Teil der Transformation des Umfeldes. Die Landwirtschaft als Dorfmittelpunkt hat für Zusammenhalt und Vertrauen innerhalb der Dorfgemeinschaften geführt. Der Aufbau von Netzwerken und Instrumenten braucht Zeit, die meist ehrenamtlich bereitgestellt wird. Nachhaltigkeit und der Weg dorthin muss mit allen Sinnen ganzheitlich erlebt werden, nicht nur mit der Ratio. Die Landwirtschaft stellt die Urproduktion dar, mit der man beginnen muss die Transformation zu denken.
Motivation (AG, OR, S)	**Vision**: Die Welt muss sich verändern. Das ist ganz klar und braucht keine weiteren Beweise. Die Motivation in der Organisation beizutragen kommt aus der Vision einer veränderten Welt	**Vision**: Ein funktionierendes Konzept, das Menschen in ihrer politischen Grundausrichtung und Bedürfnissen anspricht, kann zu Neugründungen von transformativen Organisationen führen.	**Vision**: Der Zustand der natürlichen Welt und die Notwendigkeit zur Veränderung treiben Pioniere an. Die Motivation zur Transformation kommt aus dem Respekt vor der Natur sowie aus der Vision die

	und nicht aus der Motivation Geld zu verdienen. **Alternative**: Die intrinsische Motivation etwas zur Veränderung beizutragen kommt aus der Selbstwirksamkeitserfahrung nicht Teil der Normalität, sondern ein Teil der großen Veränderung zu sein. **Gemeinschaft**: Gemeinschaftliche Projekte müssen von Menschen getragen werden, die bereit sind zu kooperieren und Macht gleichmäßig auf die Gemeinschaft zu verteilen.	**Alternative** Eigene Selbstwirksamkeitserfahrungen, die politische Motivation, Alternativen aufzubauen und das bestehende Konzept sind Grundlage für die Selbstorganisation und die Organisationsgründung. **Gemeinschaft**: Eine Organisation, die auf ehrenamtliche Mitarbeit angewiesen ist, kann nur gut wachsen, wenn die gemeinsame Identität, die Vision und die Beziehung zueinander aufgebaut und gepflegt wird.	Welt zu retten und ein neues Wirtschaftssystem aufzubauen. **Alternative**: Im eigenen Selbstbild steht die Transformation am Anfang, während die eigene Organisation von außen als sehr alternativ wahrgenommen wird. **Gemeinschaft**: Das Rollenverständnis des Pioniers hat sich von dem selbstständigen Unternehmer, der etwas Eigenes aufbaut, zu einem unterstützenden Teil etwas Größerem verändert. Auf Beziehungen und Erfahrungen basierende regionale Expertise vereint mit globalem Bewusstsein sorgt für Identifikation und Sinnhaftigkeit. Eine vielfältige Gemeinschaft und Kooperation basierend auf Dialog und Teilhabe sind Grundlage der Transformation.
Problem (P, WS)	**Beziehung**: Haben Personen in derselben Organisation grundsätzlich unterschiedliche Vorstellungen von Gleichberechtigung und Kooperation, müssen sie sich trennen, ohne die grundsätzliche Zusammenarbeit aufzugeben. **Politik**: Staatliche Förderpolitik setzt eine lange unbezahlte Vorlaufzeit voraus, die schwierig zu überbrücken ist. Parteipolitische Unterstützung führt eher zur politischen Gegenreaktion und ist daher kontraproduktiv. Staatliche Förderung ist sehr bürokratisch, sodass weniger Geld in die Tätigkeiten fließen kann.	**Beziehung**: Schnelles Mitgliederwachstum sorgt für Verlust des Verantwortungsgefühls und der gemeinsamen Kultur. **Struktur**: Kapitalistische Strukturen verhindern den fairen Umgang miteinander und mit der Natur durch die Nichtexistenz direkter Beziehungen. Staatliche Strukturen wie marktwirtschaftliche Strukturen tragen zur Zerstörung bei.	**Struktur**: Es reicht nicht innerhalb des bestehenden Systems alles weiterzumachen nur mit Bio- und Fair-Trade-Zertifikat. Geschäftsführer kleiner Unternehmen haben kurzfristig keinen Handlungsspielraum, um sozialer und ökologischer zu wirtschaften und keinen Raum, um sich langfristig anders aufzustellen.

	Aufbau von Reputation verringert die bürokratischen Hürden staatlich gefördert zu werden, indem Vertrauen aufgebaut wurde.		
Gegensätze	**Lohnarbeit vs. Ehrenamt:** Eine Gemeinschaft aus angestellten und nichtangestellten Mitgliedern des Vereins koordiniert die gemeinsame Arbeit und die trägt Verantwortung. Mitglied im Verein zu werden ist eine beidseitige, gut überlegte Entscheidung. Alle Angestellten sollten Mitglieder im Verein werden	**Lohnarbeit vs. Ehrenamt:** Die ungleiche Verteilung von (ehrenamtlicher) Arbeit kann zu ungewollten Machtpositionen führen. Die transparente Bezahlung einzelner Tätigkeiten kann dies verhindern.	**Theorie vs. Praxis**: Das eigene Handeln ist effektiver als der Besuch von Veranstaltung, in denen über das Handeln gesprochen wird.
Inkohärenz	Keine	Keine	Keine

Quelle: Eigene Darstellung.

5.5 Hybride Typen

5.5.1 Systemdienstleister erhalten bestehendes Potenzial

5.5.1.1 Organisation

In diesem Abschnitt werden die beiden Realtypen der Regionalwert AG RW4 und der Genossenschaft BB8 untersucht, die in ihren narrativen Mustern im überschneidenden Bereich zwischen den Idealtypen *Markt*, *Tradition* und *Transformation* liegen. Sie wurden aufgrund ihrer Narrative als hybride Typen eingeordnet, was im nächsten Abschnitt beschrieben wird. In diesem Abschnitt wird die Organisationsweise der beiden Realtypen untersucht, die beide den Systemdienstleistern in der Kategorie der *Solidarischen Bindung* zugeordnet werden.

Die beiden Realtypen sind in ihrer Organisationsweise sehr ähnlich zueinander. Beide sehen vor allem die Bodenpreise in der Landwirtschaft als Herausforderung, die gerade für nicht-profitorientierte, sondern ökologisch und sozial wirtschaftenden Landwirtschaftsbetriebe den wirtschaftlichen Betrieb unmöglich machen. Anhand von einem Krite-

rienkatalog werden daher sozial-ökologische Betriebe mit dem Zugang zu Kapital und Boden unterstützt.

Muster Systemdienstleister [Finanzierung]: Organisationen stellen Boden und Kapital bereit für Betriebe, die diese Grundlagen nicht über den Markt finanzieren können.

Die Regionalwert AG (RW4) beteiligt sich finanziell an Betrieben mit Kapital, das von vielen Bürger*innen über den Kauf von Aktien bereitgestellt wird, um den Betrieben Investitionen, z.B. in Boden zu ermöglichen. Die Genossenschaft (BB8) erwirbt den Boden direkt, den sie dann langfristig an biologische Landwirtschaftsbetriebe verpachtet. Im Fall der BB8 sind es Genossenschaftsanteile, die in den Bodenerwerb investiert werden.

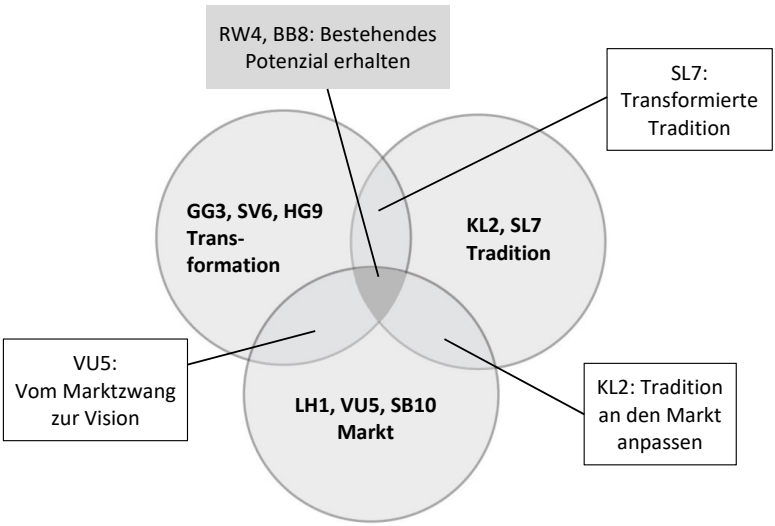
Beide Organisationen vermitteln den kapitalgebenden Bürger*innen, dass ihr Geld statt einer monetären Rendite ökologisch und sozial einen Beitrag leistet, von dem alle profitieren. Diese Idee basiert auf Reziprozität, obwohl sie formal der Tauschlogik folgt, da man Aktien oder Genossenschaftsanteile für einen gewissen Preis käuflich erwerben kann.

Muster Systemdienstleister [Allokation]: Die Grundlagen des Wirtschaftens wie Boden und Kapital werden ohne monetäre Renditeerwartungen auf Basis eines großen Netzwerkes kleiner Beiträge bereitgestellt. Die Organisationen kombinieren somit tauschlogikbasierte Muster nach außen mit reziproken Grundsätzen der Allokation nach innen.

Beide Organisationen sind in ihrer Verwaltung und der alltäglichen Arbeit schlank aufgestellt. Im Fall der Regionalwert AG wird nur eine Person in der Geschäftsführung von der AG bezahlt, der Aufsichtsrat berät die AG ehrenamtlich. Die BB8 hat einen Geschäftsführer für die Finanzen, eine Büroangestellte für die Abwicklung und einen landwirtschaftlichen Geschäftsführer, der die Bewirtschaftung der drei Höfe sowie deren Mitarbeitenden koordiniert. In beiden Fällen arbeiten die Geschäftsführungen weitestgehend eigenständig und berichten nur einmal im Jahr ihren Aktionär*innen bzw. Genoss*innen über ihre Tätigkeiten.

Muster Systemdienstleister [Governance]: Die Organisationen haben wenige bezahlte Arbeitskräfte, die weitestgehend selbstständig arbeiten und einmal im Jahr den kapitalgebenden Menschen berichten und ggf. über große Entscheidungen gemeinsam entscheiden.

Abbildung 46: Hybridtypen Systemdienstleister



Quelle: Eigene Darstellung.

Tabelle 17: Organisationsmerkmale Hybridtyp Systemdienstleister

Codes	Hybridtyp Systemdienstleister	RW4	BB8
Allokation	Die Grundlagen des Wirtschaftens wie Boden und Kapital werden ohne monetäre Renditeerwartungen auf Basis eines großen Netzwerkes kleiner Beiträge bereitgestellt. Die Organisationen kombinieren somit tauschlogikbasierte Muster nach außen mit reziproken Grundsätzen der Allokation nach innen.	Die Bündelung von freiem Kapital vieler Bürgerinnen und Bürger ohne monetäre Renditeerwartung ermöglicht den Erhalt ökologischer Landwirtschaft; Tauschlogik bei Aktienverkauf.	Freies Kapital der Bürgerinnen und Bürger wird in den Erwerb von Boden für biologische Landwirtschaft investiert ohne monetäre Renditeerwartungen. Preise abhängig von Marktwert des Bodens – Tauschlogik.

Governance	Die Organisationen haben wenige bezahlte Arbeitskräfte, die weitestgehend selbstständig arbeiten und einmal im Jahr den kapitalgebenden Menschen berichten und ggf. über große Entscheidungen gemeinsam entscheiden.	Die Aktiengesellschaft ist nur ihren Aktionär*innen verpflichtet, die über die Hauptversammlung Entscheidungen treffen. Die alltäglichen Entscheidungen werden durch die Geschäftsführung getroffen, beraten durch den ehrenamtlichen Aufsichtsrat.	Die Entscheidung wird eigenständig von der schlanken Geschäftsführung getroffen, die den Mitgliedern einmal im Jahr Rechenschaft ablegt.
Finanzierung	Organisationen stellen Boden und Kapital bereit für Betriebe, die diese Grundlagen nicht über den Markt finanzieren können. Die Organisationen finanzieren sich über Beträge der unterstützten Unternehmen, über einen Anteil des eingesammelten Kapitals sowie über Beiträge aus dem Netzwerk.	Landwirtschaft kann seine Grundlagen nicht mehr erwirtschaften wegen steigender Bodenpreise. Gesellschaftliche Leistungen der landwirtschaftlichen Betriebe bekommen einen Wert und werden in die Bilanzen der Betriebe aufgenommen. Die Arbeit der Organisation wird durch viele kleine Beiträge der Betriebe und Aktionäre finanziert, die Teil des Netzwerks sind.	Die Genossenschaft unterstützt landwirtschaftliche Betriebe, die nach den Richtlinien eines Bioverbandes wirtschaften und sich eigenverantwortlich für den Kauf der Fläche entscheiden, aber nicht die finanziellen Kapazitäten haben, um den Boden selbstständig zu erwerben. Die Organisation finanziert sich über Pachtgebühren sowie den wirtschaftlichen Betrieb der Tochtergesellschaften.
Eigentum	Systemdienstleister sind im Besitz von vielen Bürger*innen, die ihr Kapital der guten Sache bereitstellen und dadurch reziproke Muster im Umgang mit den Betrieben ermöglichen.	Aktiengesellschaft mit Beteiligungen an Betrieben, Privateigentum. Wie man wirtschaftet, hängt nicht von der Rechtsform, sondern von den Zielen der beteiligten Personen ab.	Genossenschaft, Langfristige Verträge über Nutzungsrechte sorgen für Sicherheit bei den Betrieben.

Quelle: Eigene Darstellung.

Während die BB8 ihre Geschäftstätigkeit durch die Pachtgebühren der Böden sowie über die eigene landwirtschaftliche Produktion erwirtschaftet, finanziert die RW4 sich durch Lizenzgebühren aus ihrem Netzwerk sowie durch Gewinne aus den Beteiligungen. Bislang hat die RW4 es aufgrund ihrer Größe noch nicht geschafft kostendeckend zu arbeiten.

Muster Systemdienstleister [Finanzierung]: Die Organisationen finanzieren sich über Beträge der unterstützten Unternehmen, über einen Anteil des eingesammelten Kapitals sowie über Beiträge aus dem Netzwerk.

Während die Regionalwert AG regional angebunden ist und in jeder Region eine eigene Aktiengesellschaft gegründet wird, kauft die BB8 überregional Boden auf und ist nur mit ihren eigenen landwirtschaftlichen Betrieben regional angebunden. In beiden Fällen sind die Mitglieder der Organisationen nicht direkt an der Produktion beteiligt, sondern nur unterstützend durch ihr Kapital, das sie solidarisch, ohne Renditeerwartungen zur Verfügung stellen.

Die Regionalwert AG setzt sich auch politisch für die Einbeziehung der gesellschaftlichen Leistungen in den Bilanzen der Betriebe ein. Als Aktiengesellschaft muss sie sich in transformativen Räumen oft rechtfertigen, warum sie eine Aktiengesellschaft ist, dabei hängen die Ziele des Wirtschaftens nicht von der Rechtform, sondern von den Menschen innerhalb der Rechtsform ab.

RW4 wie BB8 ist in Besitz vieler Bürger*innen, die ihr Kapital der guten Sache zur Verfügung stellen. Dadurch können Betriebe reziprok unterstützt werden, wie z.B. mit dem Verzicht auf die Rendite oder mit der sehr langfristigen Ausstellung von Pachtverträgen.

*Muster Systemdienstleister [Eigentum]: Systemdienstleister sind im Besitz vieler Bürger*innen, die ihr Kapital bereitstellen und dadurch reziproke Muster im Umgang mit den Betrieben ermöglichen.*

5.5.1.2 Narrativ

Die beiden Realtypen Regionalwert AG (RW4) und Boden-Genossenschaft (BB8) tragen zwar eine ähnliche narrative Struktur wie die Organisationen des transformativen Idealtyps in sich, unterscheiden sich aber in Bezug auf drei narrative Muster: die Orientierung, die Auftragnehmer, sowie die Zielobjekte ihres Handels. Diese drei Muster werden im Folgenden im Rahmen der narrativen Muster und in Abgrenzung zum transformativen Typ erläutert.

Ihre *Orientierung* unterscheidet sich zu der des transformativen Idealtyps insofern, dass sie sich weniger als Alternative zum Bestehenden, sondern stärker mit den schon bestehenden Strukturen identifizieren, die sie durch ihre Organisationen erhalten, ausbauen oder verändern wollen.

Die Befragten als handelnde Subjekte identifizieren sich weniger mit einer Gemeinschaft, sondern repräsentieren Organisationen, die, getragen durch viele Menschen, eine gemeinsame Idee verfolgen.

Muster Systemdienstleister [Motivation]: Systemdienstleister unterstützen als Organisationen bestehende nachhaltige Strukturen. Sie wollen diese erhalten und weiter ausbauen, indem sie traditionellen und marktwirtschaftlichen Betrieben eine nachhaltige Wirtschaftsweise ermöglichen.

Die Motivation der Organisationen ist somit traditionellen wie auch strukturellen Ursprungs. Beide Realtypen sind in Strukturen verankert, die sie selbst aufgebaut haben oder die schon länger gewachsen sind. Beide Realtypen haben ebenfalls einen Bezug zu einer langen Tradition, entweder in der Landwirtschaft und Regionalentwicklung (RW4) oder in der Unterstützung der Landwirtschaft aus dem Bankwesen heraus (BB8). Ein zentraler AG ist auch der Erhalt der Natur:

Muster Systemdienstleister [Naturbild]: Die Freude und der Respekt an Natur als lebendiger Grundlage der menschlichen Existenz müssen in der Kultur, der Bildung und einer kreislaufbasierten Wirtschaft verankert werden.

Strukturell motiviert sind sie einerseits durch die Beobachtung der Veränderungen in ihren jeweiligen Themenfeldern, der regionalen Wertschöpfung bzw. der biologischen Landwirtschaft sowie durch die Arbeit in ihren Organisationen, die beide eine gefestigte Struktur mit klaren Handlungsanweisungen aufweisen (siehe Organisation).

Nichtsdestotrotz ist in beiden Fällen auch klar, dass sich etwas verändern und Strukturen entstehen müssen, die tragfähig sind, wenn die vorherrschenden nicht-nachhaltigen Strukturen nicht mehr tragen. Gleichzeitig verfolgen beide Organisationen eine Vision einer generationengerechten Gesellschaft.

Als Probleme, die Veränderung notwendig machen, identifizieren beide die heutigen marktwirtschaftlichen, globalisierten Strukturen, die die ökologische und regionale Wertschöpfung hemmen.

Muster Systemdienstleister [Problem]: Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Preissetzung und Kreditvergabe, die Globalisierung und die eindimensionale Perspektive der Wirtschaft erschweren regionale, nachhaltige und generationengerechte Wertschöpfung und führen zum Abbau von bestehenden nachhaltigen Strukturen.

Tabelle 18: Narrative Muster Hybridtyp Systemdienstleister

Episoden	RW4	BB8
Plot	Für die Transformation müssen wir jetzt handeln, bevor es zu spät ist und die bestehenden Strukturen nicht mehr tragen. Globalisierung hat regionale und nachhaltige Wertschöpfung zerstört. Die Regionalwert AG ist ein Instrument, um regionale Wertschöpfung wieder auf- und auszubauen. Sie stellt die Beziehung zwischen Konsument*innen und Produzent*innen wieder her.	Land ist keine Ware und muss nachhaltig von Landwirten bewirtschaften werden, statt als Spekulationsobjekt zu dienen. Lange Tradition in Förderung der biologischen Landwirtschaft. Genossenschaft als Instrument, um Land zum Gemeingut zu machen und biologische Landwirtschaft zu erhalten und auszuweiten, weil Landwirte nicht genug Zugang zu Kapital haben, um Bodeneigentum privat zu erwerben.
Orientierung	**TRADITION, STRUKTUR, VISION**	**TRADITION, STRUKTUR, VISION**
Problem	POLITIK, **MARKT, STRUKTUR**, ERHALT	**MARKT, STRUKTUR**, MENSCHEN
Evaluation	**STRUKTUR**	**STRUKTUR**, WACHSTUM, ERHALT
Konsequenzen	**ERHALT**, REGION, WACHSTUM, BEZIEHUNG, GLÜCK	TRANSFORMATION, **ERHALT**
Aktanten	**RW4**	**BB8**
Auftraggeber	**VISION, NATUR**, GLÜCK	GEMEINSCHAFT, **NATUR, VISION**, STRUKTUR
Objekt	**BILDUNG**, GLÜCK, POLITIK, BEZIEHUNG, BEDÜRFNISSE, **GELD**, TRANSFORMATION, **ERHALT**	NATUR, **ERHALT**, STRUKTUR, **WACHSTUM**, **BILDUNG**
Auftragnehmer	MENSCHEN, REGION, NATUR, STRUKTUR, NETZWERK	ZUKUNFT, GEMEINSCHAFT, LANDWIRTE, BEDÜRFNISSE
Subjekt	MENSCHEN, **ORGANISATION**	**ORGANISATION**
Widersacher	STRUKTUR, POLITK, **MARKT**	**MARKT**
Helfer	BEWEGUNG, INSTRUMENTE, **NETZWERK**	**NETZWERK**, GEMEINSCHAFT

Quelle: Eigene Darstellung.

Die BB8 thematisiert nicht die politischen Rahmenbedingungen, sondern beschreibt eher die gesellschaftlichen und demographischen Strukturen, die, ausgelöst durch einen Generationenwechsel in den Betrieben und Eigentumsstrukturen, die biologischen Landwirtschaftsbetriebe unter neuen Existenzdruck setzen. Die RW4 kritisiert explizit auch die Politik, die nach Ansicht der Befragten, nicht mutig genug die nötigen Schritte der Transformation zum Umbau der Strukturen einleitet und kein klares Zielbild vor Augen hat (*Politikbild*).

Tabelle 19: Elementarkategorien Hybridtyp Systemdienstleister

Codes	Hybridtyp Systemdienstleister	RW4	BB8
Motivation	Systemdienstleister unterstützen als Organisationen bestehende nachhaltige Strukturen. Sie wollen diese erhalten und weiter ausbauen, indem sie mehr traditionellen Betrieben eine nachhaltige Wirtschaftsweise ermöglichen.	Struktur An vielen Stellen wird schon nachhaltig gewirtschaftet, sodass man an diese Tradition nachhaltiger Unternehmen anknüpfen kann. Die Menschheit steht vor einer Katastrophe und will es nicht glauben. Gesellschaftliche Unruhen entstehen, wenn Arbeitslosigkeit und Armut ansteigen. Vision: Es ist längst klar, was passieren muss und es muss daher nicht mehr weiter geforscht werden, sondern gehandelt.	Struktur: Die Gefährdung bestehender Strukturen sowie die Umsetzung einer langjährigen Vision sind Ausgangslage für die Organisationsgründung. Bestehende Strukturen passen nicht mehr zu gesellschaftlichen Entwicklungen und Herausforderungen. Vision: Das gemeinsame kulturelle Fundament, auf Basis dessen soziale und ökologische Werte gelebt werden, ist Grundlage für eine generationengerechte Gesellschaft.
Ziele	Dezentrales, eigenverantwortliches Handeln vieler kooperierender, aber selbstverwalteter Betriebe und Organisationen in den Regionen, unterstützt durch standardisierte, bedürfnisorientierte Instrumente, die einfach übertragbar sind, tragen zum Erhalt und Ausbau nachhaltiger, generationengerechter Strukturen bei. Die Ausbildung von Pionieren, die niedrigschwellige Verantwortungsübernahme von Verbraucher*innen sowie die Einbeziehung der	Bedürfnisorientierung, Selbstverwaltung und enge Kooperation der Betriebe bei Digitalisierung, Vertrieb und Logistik dezentral auf regionaler Ebene werden als Gegenmodell zur Globalisierung unterstützt. Instrumente, die regionale Kooperation und gesellschaftliche Leistungen unterstützen, sind wichtig für die Transformation. Die vielen dezentralen Organisationen sollen zusammenarbeiten, aber eigenständig und selbstverwaltet	Die Organisation unterstützt eigenverantwortliches Handeln der landwirtschaftlichen Betriebe, indem die Anfragen der Betriebe zum Landkauf auf Ökologie und Sinnhaftigkeit geprüft werden. Instrumente zur Transformation müssen einfach übertragbar sein, indem sie in standardisierter, wiederholbarer Form aufgebaut werden. Die Organisation will wachsen, damit sich generationengerechte Landwirtschaft qualitativ weiterentwickelt und ausbreitet.

	gesellschaftlichen Faktoren in die Finanzierung der Unternehmen sind Instrumente zur Beschleunigung der Transformation. Die transformativen Systemdienstleister sichern langfristig Strukturen wie Boden, region. Selbstverwaltung und Beziehungen, die regionales, verantwortungsvolles und nachhaltiges Wirtschaften in einem Netzwerk, eingebettet in Gesellschaft, ermöglichen.	bleiben, um ihre intrinsische Kraft nicht zu verlieren. Die Transformation wird von der Bewegung auf der Straße und den vielen praktischen Organisationen getragen, die schon nachhaltig wirtschaften. Gehindert wird sie durch die Bedenkenträger der Politik und die globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Strukturen der regionalen Selbstverwaltung ermöglichen Menschen Verantwortung zu übernehmen, Beziehungen aufzubauen und kostenintensive Verwaltungsstrukturen abzubauen. Die Vision des glücklichen Lebens beinhaltet mehr Zeit zu haben für Freizeit, Beziehungen und Musik. Nachhaltiges Wirtschaften beinhaltet den direkten Kontakt zwischen Produzent*innen und Konsument*innen als Prosument*innen, den langfristigen Aufbau von regionalen Beziehungen und die (zeitliche, rechtliche und finanzielle) Möglichkeit zur Selbstorganisation u. Verantwortungsübernahme vor Ort.	Es braucht Menschen, die sich Pioniersituationen stellen und die Ausbildung solcher Menschen. Nachhaltig Einkaufen reicht nicht aus, um biologische Landwirtschaft zu erhalten und zu verbreiten. Menschen müssen als Mitglieder einer Gemeinschaft niedrigschwellig Verantwortung über den Konsum hinaus übernehmen können. Die langfristige Sicherung von Boden, der biologisch bewirtschaftet wird und nicht auf Märkten gehandelt wird, ist das Ziel der Organisation. Eine Landwirtschaft, die wieder in Gemeinschaft und Gesellschaft eingebettet ist, trägt zur nachhaltigen Transformation der Region bei. Die Genossenschaft kann ihrer Vision folgen, weil Mitglieder nicht aus wirtschaftlichen, sondern ideellen Gründen der Genossenschaft beitreten.
Problem	Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Preissetzung und Kreditvergabe, die Globalisierung und die eindimensionale Perspektive der Wirtschaft erschweren regionale, nachhaltige und generationengerechte Wertschöpfung und führen zum Abbau von bestehenden nachhaltigen Strukturen.	Durch die Globalisierung und den eindimensionalen Blick auf Wirtschaft sind regionale Wertschöpfungsketten und damit viele Arbeitsplätze verloren gegangen und ökologische Verluste wurden in Kauf genommen.	Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Preissetzung und der Kreditvergabe verhindern generationengerechte Bewirtschaftung des Bodens.
Politikbild		Politik handelt ohne klare Ziele vor Augen, ist gehemmt durch die Angst nicht wiedergewählt zu werden und versteckt sich hinter Vorschriften, die sie vom Handeln abhält.	Keine Erwähnung

Menschenbild	Die Vision einer generationengerechten Gesellschaft, in der ein glückliches, entschleunigtes Leben möglich wird, ist getragen von einem Menschenbild, das auf verantwortungsvoller Freiheit, Beziehungen und Werten basiert.	Menschen brauchen Beziehungen zueinander, um glücklich zu sein. Sie übernehmen gemeinsam Verantwortung, wenn sie Gestaltungsspielraum bekommen. Sie brauchen sinnvolle Beschäftigung für ein gesundes Leben.	Entscheidend für eine gemeinwohlorientierte Wirtschaft ist nicht die Rechtsform, sondern der Mensch mit seinen Werten und Zielen.
Naturbild	Die Freude und der Respekt an Natur als lebendiger Grundlage der menschlichen Existenz müssen in der Kultur, der Bildung und einer kreislaufbasierten Wirtschaft verankert werden.	Natur beinhaltet Lebendigkeit und die Freude am Leben, die Organisation in Kreisläufen, die Verbindung zu anderen Menschen, sich selbst und der Welt.	Natur ist die Grundlage der menschlichen Existenz. Der Respekt vor und die Freude an dem Lebendigen müssen in unserer Kultur und Bildung verankert sein für eine lebenswerte Zukunft.
Wirtschaftsbild	Sozial und ökologisch nachhaltiges Wirtschaften wird möglich, wenn die Mitglieder von gemeinschaftsbasierten Organisationen die Ideale der Organisation unterstützen, und Verantwortung übernehmen für die gemeinsame Vision, die betriebswirtschaftliche Kriterien als zweitrangig betrachtet. Nachhaltiges Wirtschaften basiert auf langfristigen Beziehungen und einem hohen Grad an Selbstorganisation und Verantwortungsübernahme.	Die Wirtschaft besteht nicht nur aus Gewinnen, sondern beinhaltet soziale, ökologische und regional-ökonomische Faktoren, die in einen ganzheitlichen Blick auf Wirtschaft einbezogen werden müssen.	Im Mittelpunkt des Wirtschaftens steht der Mensch mit seinen Bedürfnissen.
Gegensätze	Lange Frist vs. Kurze Frist: Langfristige statt kurzfristiger Orientierung an nachhaltigen statt an betriebswirtschaftlichen Kriterien.	Lange Frist vs. Kurze Frist: Das Wirtschaften auf Basis eines Netzwerkes orientiert sich an den regionalen Bedürfnissen, die langfristig versorgt werden, während Märkte sich an kurzfristigen Gewinnen ausrichten und die Versorgungssicherheit von Mensch und Natur gefährden.	Betriebswirtschaftliche vs. Nachhaltige Ziele: Die Genossenschaft richtet sich an den Bedürfnissen ihrer Mitglieder aus, die in diesem Fall soziale und ökologische Kriterien beinhalten. Erst an zweiter Stelle kommen betriebswirtschaftliche Parameter hinzu, die sich vor allem auf die wirtschaftliche Nachhaltigkeit beziehen.

Quelle: Eigene Darstellung.

Beide Organisationen ziehen daraus die Verantwortung selbst die Strukturen auf- und ausbauen zu müssen, die die Veränderung beschleunigen (*Ziele*). RW4 möchte durch engere Kooperation auf regionaler Ebene, digitale Instrumente für Logistik und Vertrieb, dezentrale, selbstverwaltete und bedürfnisorientierte Wertschöpfung erhalten und beim Wachsen unterstützen. Sie sieht den Gegensatz zwischen dezentralen Strukturen, die auf langfristige Versorgung ausgerichtet sind und der kurzfristigen Gewinnmaximierung globaler Strukturen (*Gegensatz*)

Auch BB8 setzt auf eigenverantwortliches Handeln der landwirtschaftlichen Betriebe, die sie unterstützen. Sie bieten den Landwirten ein standardisiertes Instrument an, um sich selbst zu helfen. Dieses Instrument soll möglichst niedrigschwellig und einfach wiederholbar sein, damit die Organisation wächst und somit mehr generationengerechte Landwirtschaft erhalten werden und entstehen kann.

Muster Systemdienstleister [Ziel]: Dezentrales, eigenverantwortliches Handeln vieler kooperierender, aber selbstverwalteter Betriebe und Organisationen in den Regionen, unterstützt durch standardisierte, bedürfnisorientierte Instrumente, die einfach übertragbar sind, tragen zum Erhalt und Ausbau nachhaltiger, generationengerechter Strukturen bei.

Die BB8 setzt darüber hinaus als weiteres Instrument neben der Finanzierung des Bodens auf die Ausbildung von Menschen, die bereit sind landwirtschaftliche Betriebe zu übernehmen und nachhaltig zu bewirtschaften. Diese Menschen fehlen gerade. Außerdem spricht die BB8 auch direkt die Verbraucher*innen an, die über den nachhaltigen Konsum hinaus möglichst niedrigschwellig Verantwortung als Mitglieder der Genossenschaft übernehmen können sollen. Für den Befragten steht der Mensch mit seinen Bedürfnissen im Mittelpunkt der Wirtschaft (*Wirtschaftsbild*).

Die RW4 zielt auf die Veränderung der politischen Rahmenbedingungen zusätzlich zu ihrem Finanzierungsmodell und setzt sich dafür ein, dass mittelfristig die gesellschaftlichen Leistungen der Betriebe finanziell honoriert werden. Ihr *Bild von Wirtschaft* umfasst die Ökologie und das Soziale sowie die Region. In ihren eigenen Kriterien zur Finanzierung von Betrieben nimmt sie diese Beurteilungskriterien schon mit auf. Beide Realtypen bewegen sich in einem breiten Netzwerk der Unterstützung, das die Bewegung auf der Straße (RW4), die Verbraucher*innen (BB8), die Auszubildenden der Landwirtschaft (BB8) sowie Unternehmen, die schon nachhaltig wirtschaften, umfasst (RW4, BB8):

*Muster Systemdienstleister [Ziele]: Die Ausbildung von Pionieren, die niedrigschwellige Verantwortungsübernahme von Verbraucher*innen sowie die Einbeziehung der gesellschaftlichen Faktoren in die Finanzierung der Unternehmen sind Instrumente zur Beschleunigung der Transformation.*

Als Zielobjekte ihrer Tätigkeit stehen somit nicht der Aufbau von Alternativen, sondern der Erhalt der noch bestehenden Strukturen sowie das Wachstum dieser durch die Ausbreitung der eigenen Instrumente im Vordergrund. Sie adressieren eine bestimmte Zielgruppe, wie biologische Landwirtschaftsbetriebe oder Betriebe einer bestimmten Region, die nach sozialen und ökologischen Kriterien wirtschaften (AN). Sie wirtschaften damit nicht im Rahmen einer Gemeinschaft wie die anderen Versorgungstypen, sondern haben ganz konkret ein Netzwerk im Blick, das sie mit ihren Instrumenten auf- und ausbauen.

Muster Systemdienstleister [Ziele]: Die transformativen Systemdienstleister sichern langfristig Strukturen wie Boden, regionale Selbstverwaltung und Beziehungen, die regionales, verantwortungsvolles und nachhaltiges Wirtschaften in einem Netzwerk ermöglichen.

Die Vision, die sie antreibt, überschneidet sich mit der Vision des transformativen Idealtyps. Sie beinhaltet mehr Zeit für Beschäftigungen außerhalb der Lohnarbeit und wünscht sich die Vertiefung von kulturellen, sozialen und ökologischen Werten.

Diese Vision basiert auf einem positiven Menschenbild, dass den Menschen als soziales, verantwortungsvolles Wesen begreift, das die eigene Freiheit sinnvoll nutzt, wenn es den Gestaltungsspielraum bekommt. Der Mensch mit seinen Werten und Zielen kann daher Wirtschaft zum Besseren verändern.

Muster Systemdienstleister [Menschenbild]: Die Vision einer generationengerechten Gesellschaft, in der ein glückliches, entschleunigtes Leben möglich wird, ist getragen von einem Menschenbild, das auf verantwortungsvoller Freiheit, Beziehungen und Werten basiert.

Die Befragten der Systemdienstleister beziehen sich mit ihrer Vision einer transformierten Gesellschaft vor allem auf den Bereich der Wirtschaft, in der der Mensch im Mittelpunkt steht und Konsument*innen wieder im direkten Kontakt zu Produzent*innen stehen.

Im Fall BB8 wird der Gegensatz zwischen nachhaltigen und betriebswirtschaftlichen Zielen betont. Die Genossenschaft kann nachhaltigen Zielen folgen, weil ihre Mitglieder ihr das ermöglichen (*Gegensatz*).

Muster Systemdienstleister [Wirtschaftsbild]: Sozial und ökologisch nachhaltiges Wirtschaften wird möglich, wenn die Mitglieder von gemeinschaftsbasierten Organisationen die Ideale der Organisation unterstützen, und Verantwortung übernehmen für die gemeinsame Vision, die betriebswirtschaftliche Kriterien als zweitrangig betrachtet. Nachhaltiges Wirtschaften basiert auf langfristigen Beziehungen und einem hohen Grad an Selbstorganisation und Verantwortungsübernahme.

5.5.2 Transformation ermöglichen

Wie in Abbildung 47 dargestellt, gibt es zwischen den Idealtypen Überlappungsbereiche, die durch die Unterschiede zwischen den Realtypen innerhalb der gleichen Idealtypen entstehen. Diese Überlappungsbereiche können nur anhand einzelner Realtypen veranschaulicht werden, bieten aber großes Potenzial, um Transformation zu verstehen und zu ermöglichen.

5.5.2.1 Vom Marktzwang zur Vision

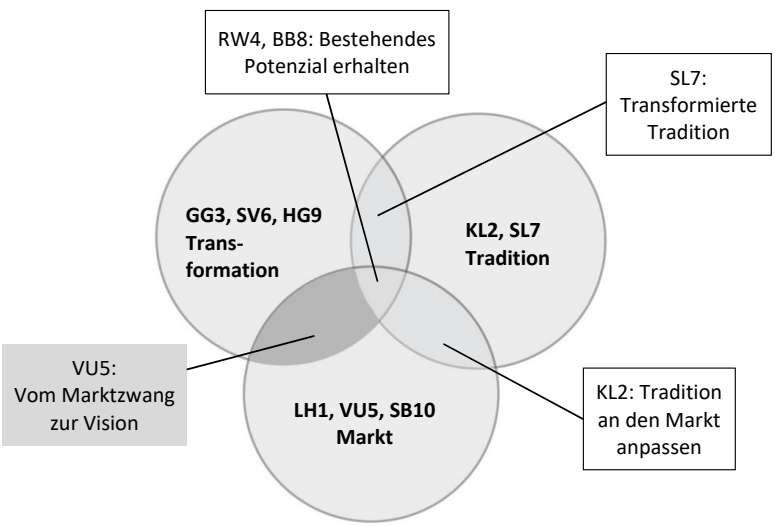
Die Geschichte sowie die narrative Struktur des verarbeitenden Unternehmens (VU5) veranschaulicht die Rolle der Systemdienstleister in der Transformation. Er wurde dem *Markttyp* zugeordnet, weil der Großteil seiner Erzählung sich mit dem langwierigen und steinigen Aufbau des Unternehmens beschäftigt, während dem er vor allem unter den Investoren gelitten hat, die als Gesellschafter einen großen Einfluss auf die Ausrichtung des Unternehmens hatten.

Während die anderen beiden Realtypen LH1 und SB10 des Markttyps als Problem auch die eigene Orientierungslosigkeit beschreiben und sich daher darauf beschränken innerhalb der Strukturen möglichst erfolgreich zu sein, weiß der Befragte in dem Fall VU5 recht genau, was er in seinem Leben machen will und in welchen Tätigkeiten er Sinn sieht. Sein Problem ist eher, dass er von den marktwirtschaftlichen Strukturen und dem Profitstreben der Investoren von den aus seiner Per-

spektive richtigen Handlungen abgehalten wird und sich den Strukturen erst einmal anpassen muss.

Erst mit dem Wechsel der Investoren kann er sich von dem ständigen Streben nach Geld und Wachstum lösen und bekommt den Freiraum wieder den eigenen Vorstellungen nachzugehen. Die Regionalwert AG als transformativer Systemdienstleister ist der Helfer-Aktant in seiner Geschichte, zusammen mit noch anderen Organisationen in der Region, die ihm am Anfang der Unternehmensgründung durch z.B. die Bereitstellung von Räumen unterstützen. Der Kontakt zum Systemdienstleister in Form der Regionalwert AG RW4 wurde im richtigen Moment aufgebaut, in dem der Befragte bereit war in die Privatinsolvenz zu gehen, um dem Druck der Investoren auszuweichen und neu anzufangen.

Abbildung 47: Hybridtyp Markt Transformation



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Realtyp VU5 bewegt sich in der zeitlichen Betrachtung demnach vom *Markttyp* hin zum *Transformationstyp* durch die Unterstützung der Regionalwert AG als transformativer Systemdienstleister.

Als Markttyp ist sein Handeln von Angst und Druck motiviert. Er hat das Gefühl nie genug zu machen und keine Handlungsalternativen zu

haben, außer immer mehr zu produzieren. Er empfindet sein Unternehmen als beliebig, da es den Bezug zu seinem Ursprung, der Vision des befragten Unternehmers verloren hat. Mit den neuen Investoren kommt ein Gefühl der Freiheit und der Möglichkeiten zurück. Gemeinsam mit der Regionalwert AG trifft er Entscheidungen transparent und auf Augenhöhe und kann sich nun stärker in der Region verankern. Er fühlt sich unabhängig und sicher und denkt über neue Möglichkeiten nach wie er auch stärker die Umwelt schützen kann. Er kann auch anders mit seinen Mitarbeitenden umgehen, an die jetzt nicht mehr den Druck von oben einfach weitergegeben wird, sondern mit denen er nun auch auf Augenhöhe und die Selbstorganisation der Mitarbeitenden stärkend zusammenarbeitet.

5.5.2.2 Tradition transformieren oder an den Markt anpassen

Der Realtyp Solawi-Betrieb SL7 wird zwar dem Idealtyp der Tradition zugeordnet, weil er als Landwirt vor allem das Ziel des Erhalts seines Betriebes sowie der ihn umgebenden Natur verfolgt statt über eine gesellschaftliche Transformation nachzudenken. Trotzdem trägt er in seinem Handlungsradius zur Transformation bei und hat viele Überschneidungen mit diesem Idealtyp, da auch seine Handlungen die Zukunft nachfolgender Generationen im Blick hat. Schon früh hat er sich daher aus der traditionellen Vermarktung seiner Produkte über Erzeugergemeinschaften und den Großhandel verabschiedet und eine Direktvermarktungsstrategie aufgebaut. Die Ansprache durch den Verein mit dem übertragbaren Konzept der Solidarischen Landwirtschaft ermöglichen ihm diesen Weg konsequenter zu verfolgen, indem er die Natur schützen kann und direkte Beziehungen zu den Verbraucher*innen seiner Produkte aufbauen und pflegen kann. Trotz menschlicher Konflikte mit dem Verein, ist es eine Perspektive für ihn den Betrieb mit seiner Philosophie der Bewirtschaftung an den Verein zu übergeben. Das idealtypische Muster des Erhalts kann mit Hilfe eines transformativen Instruments, nämlich dem Konzept der Solidarischen Landwirtschaft, erreicht werden. Er wird daher dem Überlappungsbereich der transformierten Tradition zugeordnet (siehe Abbildung 48).

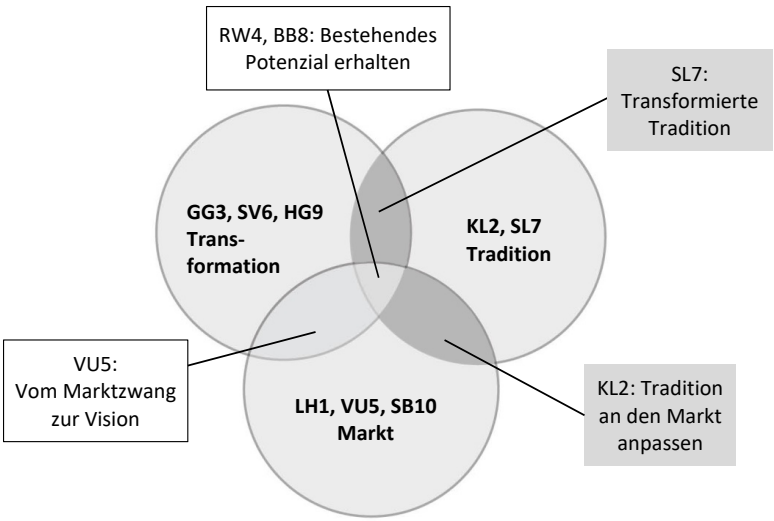
Als Gegenbild dazu dient der zweite traditionelle Idealtyp, der Realtyp KL2, der versucht sich an den Markt anzupassen, dadurch aber immer stärker in die Selbstausbeutung (geringes Einkommen, hohe Ar-

beitsbelastung, keine Zukunftsperspektive) gedrängt wird und keine Lösungen für seine Probleme sieht. Die Konsequenz aus seiner Erzählung ist die Perspektivlosigkeit und somit der Verkauf seines Betriebes, wozu viele andere kleine und mittlere Landwirtschaftsbetriebe schon gezwungen waren, wie er berichtet. Er möchte nicht verkaufen aus dem traditionellen Antrieb heraus, den Betrieb an seine Kinder weitergeben zu wollen. Obwohl er sich als Landwirt immer wieder versucht innerhalb der marktwirtschaftlichen und politischen Strukturen gut aufzustellen, muss er feststellen, dass er ohne große politische Veränderungen der Strukturen keine Perspektive hat. Er ist abhängig vom Großhandel und passt sich dessen Anforderungen an, um überhaupt weiter zu existieren, z.B. in dem er weiterhin konventionell anbaut, obwohl er gerne schon komplett biologisch bewirtschaften würde. Er tendiert damit zu dem Idealtyp des Marktes, was aber mit der Aufgabe seines Betriebes einhergehen würde. Er beschreibt, wie viele Betriebe seiner Größe durch große Handelskonzerne übernommen werden und die ehemals selbstständigen Landwirte dann als Betriebsleiter angestellt werden. In diesem Fall gäbe es auch das Potenzial mit Hilfe eines transformativen Instrumentes ihn und seinen Betrieb in die Richtung des Transformationstyps zu bewegen, weil er sich eigentlich nicht in die Marktstrukturen, die ihn einengen, hineingeben möchte, sondern seinen Betrieb und die traditionelle Landwirtschaft in guter Zusammenarbeit mit der Natur weiterführen möchte.

Die zwei Realtypen des Traditionstyps betrachtend, scheint es, als gäbe es in diesem Idealtyp keine Möglichkeit zu verweilen, da man sich als kleinerer, traditioneller Betrieb für die eine oder die andere Seite entscheiden muss, weil die Betriebe existentiell bedroht sind und ein „Weiter so“ nicht funktioniert.

Im nächsten Kapitel werden wir die Erkenntnisse, Beobachtungen und Interpretationen der vergangenen zwei Kapitel in einem idealtypischen Narrativ zusammenfassen, das, unterfüttert mit den metanarrativen Mustern der Idealtypen, einen transformativen Wirtschaftsstil veranschaulicht.

Abbildung 48: Hybridtyp Tradition-Transformation



Quelle: Eigene Darstellung.

6. Ein transformativer Wirtschaftsstil und Narrative der Transformation

Wenn du fliegst, erzählt der Schmetterling, dann bist du in Schwingung mit der Welt. Du bist in der Gegenwart und kannst den Moment genießen. Der Wind streift dir um die Nase. Du fühlst dich frei, weil du selbst entscheidest, wohin du fliegst und so viele Möglichkeiten hast, dich zu entfalten, wenn du fliegst.

6.1 Überblick

Anhand der Muster der drei erarbeiteten Idealtypen und der hybriden Realtypen soll hier eine Erzählung der Transformation exemplarisch für Deutschland entstehen, die andeutet, was passieren kann, wenn die Pioniere des Wandels anfangen an ihre eigene Kraft zu glauben und eine gemeinsame Vorstellung einer Wirtschaft und Gesellschaft innerhalb der planetaren und sozialen Grenzen zu verfolgen. Diese Muster sind in Anhang 2 tabellarisch zusammengefasst.

Ich beziehe mich in dieser Arbeit grundsätzlich auf Deutschland, einerseits weil ich nur Beispiele deutscher Organisationen und Unternehmen untersucht habe, andererseits weil die Demokratie und die damit einhergehende Souveränität entscheidend sind für eine Transformation der wirtschaftlichen und gesetzlichen Strukturen[49]. Nichtsdestotrotz steht die sozial-ökologische Transformation in den Regionen in Verbindung zu den Entwicklungen auf der ganzen Welt, die durch die regional eingebundenen sozial-ökologischen Transformationen erst gestaltbar werden.

[49] Wie in Kapitel zwei erläutert, ist die Demokratie durch den Neoliberalismus geschwächt, der den Zugriff auf die Sphäre des Eigentums in den letzten Jahrzehnten zusehends reduziert hat (Slobodian 2023). Nur wenn souveräne Demokratien entscheiden, mit diesem Narrativ zu brechen wird eine Transformation über die Nische und die nationalen Grenzen hinaus gangbar (siehe 2.1.2).

Obwohl diese Arbeit nur zehn Fälle in einem Land untersucht, werden die Erkenntnisse dieser Arbeit in einen allgemeineren Kontext gesetzt, indem andere Studienergebnisse und Theorien einbezogen werden (siehe Tabelle 20). Empirisch gestützt werden die hier vorgestellten Idealtypen durch eine Veröffentlichung aus dem Jahr 2001, die sich auf über 100.000 Fragebogen und Fokusgruppen-Interviews in den USA stützt. Ray und Anderson skizzieren darin drei kulturelle Typen in ihren Auswertungen: die Modernisten, die Traditionalisten und die, wie sie sie nennen, *Cultural Creatives* (Ray und Anderson 2001), die – wie auch die These dieser Arbeit ist – noch keine „self-awareness as a whole people" (ebd., S. 39) haben. Eine weitere empirische Studie auf Basis der Sinus-Milieu Studie in Österreich fasst die drei Idealtypen als Leitbilder des Marktliberalismus, des Wohlfahrtskapitalismus und des Postwachstums oder der Neuorientierung (Novy et al. 2023, S. 72-73). Außerdem beziehe ich mich auf die drei Transformationspfade Modernisierung, Kontrolle und Transformation von Adloff und Neckel (2019), in denen ebenfalls die drei Idealtypen ihre Andeutungen in drei Transformationswegen finden.

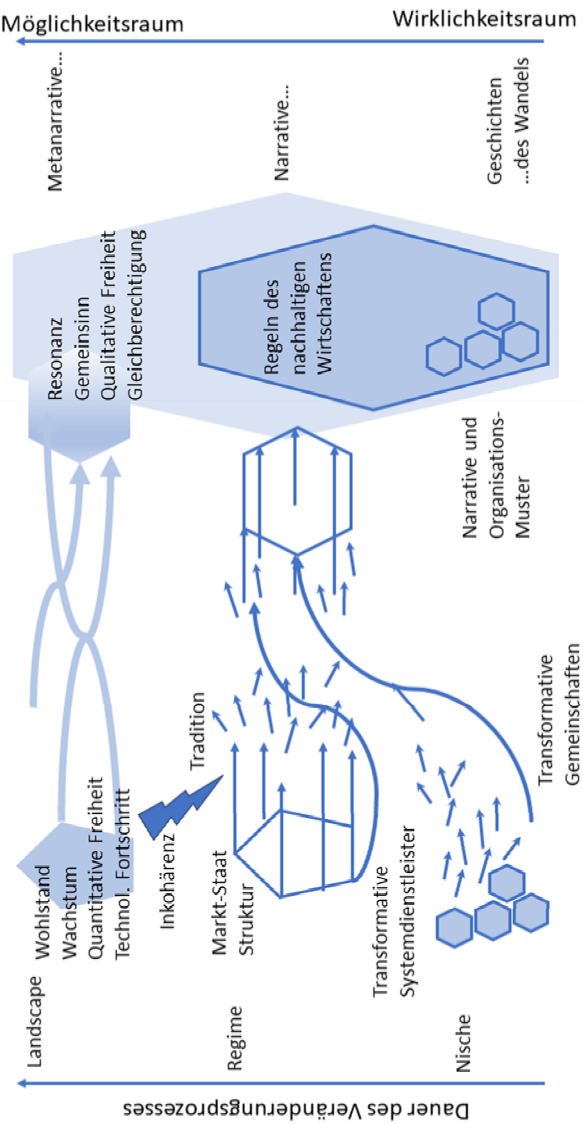
Tabelle 20: Vergleichbare Konzepte in der Literatur

Vergleichbare Konzepte	Idealtyp Markt	Idealtyp Tradition	Idealtyp Transformation
Ray und Anderson 2001	Modernists	Traditionalists	Cultural Creatives
Novy et al. 2023	Markt-liberalismus	Wohlfahrts-kapitalismus	Postwachstum/ Neuorientierung
Adloff und Neckel 2019	Modernisierung	Kontrolle	Transformation

Quelle: Eigene Darstellung.

Diese theoretischen und empirischen Untersuchungen werden in die folgenden Gedankengänge – zusammen mit den Konzepten aus Kapitel zwei – einfließen, um sie zu einem zusammenhängenden Narrativ der Transformation zusammenzusetzen.

Abbildung 49: Transformationspfad zu einem sozial-ökologischen Wirtschaftsstil



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Geels 2006 und Müller-Christ 2020.

Abbildung 49 stellt die Transformation einer Marktgesellschaft hin zu einer transformierten Gesellschaft auf der Blickachse von links nach rechts dar. Das bisherige Wirtschaftssystem beruht auf den Metanarrativen von Wohlstand, Wachstum, quantitativer Freiheit und technologischem Fortschritt (siehe 2.2.4). Das Regime scheint für den Idealtyp des Marktes noch stabil, weist aber schon Inkohärenzen in den Geschichten des Markttyps auf (siehe 5.2 und 6.2). Der Traditionstyp (siehe 5.3 und 6.3) scheint dagegen schon den Glauben an den Erfolg innerhalb der aktuellen marktwirtschaftlichen und staatlichen Strukturen aufgegeben zu haben, da diese nicht mit den eigenen Metanarrativen vereinbar sind. Die traditionellen Regime bröckeln.

In Abschnitt 6.4 und 6.5 wird daher ein transformativer Wirtschaftsstil skizziert, der auf eine sozial-ökologische Transformation folgen könnte, wenn die Pioniere des Wandels es schaffen, ihre Werte und kulturellen Praktiken aus der Nische in die Regime zu überführen. Dieses Narrativ soll einen Beitrag zur Bewusstmachung der transformativen Narrative und metanarrativen Annahmen leisten.

6.2 Der Markt, die Freiheit und die ökologische Modernisierung

> „Das Gegenteil von Liebe ist nicht Hass, sondern Gleichgültigkeit.“ (Graupe 17.06.2023)

Ausgangspunkt der Erzählung ist der Status quo, in dem ein Großteil der Menschen innerhalb marktwirtschaftlicher, bestenfalls demokratischer Strukturen arbeitet, sich versorgt und lebt. Das Regime des Marktes hat sich seit dem zweiten Weltkrieg stabilisiert und folgt den Metanarrativen des Wohlstands, des Wachstums, der (quantitativen) Freiheit und des (technologischen) Fortschritts.

Der Idealtyp des Marktes zeigt zwar, dass die Vertreter*innen dieses Typs nicht glücklich mit den gegebenen Umständen sind, aber auch keine gangbaren Alternativen sehen. Dies entspricht dem Bild der Modernist*innen, die die vorherrschenden Narrative des Wirtschaftens und der Gesellschaft prägen und reproduzieren:

> „The standards we take for granted, the rules we live by, are made by and for Moderns. Their worldview is so all-encompassing and their viewpoint so much presupposed that most Moderns can’t see any alter-

> natives. […] In many ways, the economy dominates what's distinctive about their lives. In fact, it is their belief in a technological economy that is reshaping the face of the globe." (Ray und Anderson 2001, S. 25)

Sie folgen dem Leitbild des Marktliberalismus, das „freie und grenzenlose Märkte für Güter und Dienstleistungen" (Novy et al. 2023, S. 72) verspricht und durch globale Arbeits- und Finanzmärkte die Hypermobilität sowie den Anspruch an Flexibilität der Performer*innen und kosmopolitischen Individualist*innen erfüllt:

> „Für sie sind Eigenverantwortung, individuelle Wahlmöglichkeiten mit möglichst wenig Verboten, Zwängen und Konventionen wichtig. So gilt als eigenverantwortlich sich vom kollektiven staatlichen Sicherungssystem zu ‚emanzipieren', z.B. durch private Vorsorgekassen und Krankenversicherungen Wohnungseigentum oder Investitionen in das eigene ‚Humankapital'." (ebd., S. 72-73)

Ihr Freiheitsverständnis ist damit quantitativ. Freiheit in diesem Sinne ist *negativ* definiert über die Abwesenheit von Beschränkungen. „Je weniger Grenzen, desto mehr Freiheit; je mehr Freiheit umso besser" (Dierksmeier 2016, S. 55). Ein glückliches Leben bedeutet für diesen Typ möglichst viele Wahlmöglichkeiten zu haben, indem er sich finanziell absichert (Hausknost und Haas 2019). Diese Streben nach finanzieller Sicherheit, die die (negative) Freiheit des Markttyps gewährleisten soll, findet sich empirisch in den Realtypen des Marktes wieder (siehe 5.2.2, Tabelle 10, Ziele).

Gleichzeitig merken die Befragten meist nicht, dass die Ausrichtung ihres Handelns an den vorgegebenen Strukturen und den strukturellen Sachzwängen eine starke Einschränkung ihrer eigenen Vorstellung eines sinnvollen und zufriedenen Lebens bedeutet und damit ihrer Freiheit. Diesmal ist die *qualitative* Freiheit gemeint, die „Selbstbestimmung durch soziale Mitbestimmung" über die Strukturen, in denen wir leben, zu optimieren sucht (Dierksmeier 2016, S. 338). Während die quantitative Freiheit bei der Maximierung von Wahlmöglichkeiten die Ziele den Mitteln wieder unterordnet, müssen wir bei der Optimierung der qualitativen Freiheit *entscheiden*, welche Freiheiten für wen gefördert und welche eingeschränkt werden. Die Entscheidung bedarf einer normativen Grundlage (Hausknost und Haas 2019, S. 9).

Die Vertreter des Idealtyps Markt möchten oder können diese normative Entscheidung nicht treffen, da sie ihre Handlungsmöglichkeiten als alternativlos betrachten. Obwohl die Menschen in den hier untersuchten Beispielen merken, dass sie (qualitativ) in ihrer Freiheit eingeschränkt sind, scheint der einzige Weg zur finanziellen Sicherheit und einem glücklichen Leben für sie die Anpassung an die Strukturen zu sein. Darüber hinaus fühlen sie sich verantwortlich für ihr direktes Umfeld, wie z.B. die direkten Lieferant*innen oder die Mitarbeitenden und verfolgen dort vor allem soziale Werte. Interessant festzustellen ist, dass der Idealtyp des Marktes eigentlich nachhaltig wirtschaften würde, die bestehenden Strukturen, von denen er abhängig ist, dies aber verhindern (siehe 5.2.2, Tabelle 10, Problem). Besonders der untersuchte Staatsbetrieb fordert die Einpreisung aller gesellschaftlichen und ökologischen Leistungen in den Marktmechanismus im Rahmen eines *True-Cost-Accounting*, sodass der Markt die Gesellschaft in eine nachhaltige Richtung steuern kann und dem Befragten die freie Entscheidung, wie er „richtig" wirtschaftet, abnimmt.

Die Beibehaltung maximaler Wahlmöglichkeiten und die Abgabe der Verantwortung, aber auch der qualitativen Freiheit an den Markt, entspricht dem Pfad der Modernisierung:

> „Bestehende Strukturen der modernen Gesellschaft in Politik und Wirtschaft wie liberale Demokratie und kapitalistische Marktwirtschaft sowie zentrale Elemente der modernen Lebensführung wie Individualismus, Konsum, Wohlstandsorientierung und Mobilität sollen dabei nicht grundlegend verändert, sondern den veränderten Rahmenbedingungen ökologischer Restriktionen angepasst werden. So werden Märkte und Wettbewerb nicht als Hemmnisse eines Wandels zur Nachhaltigkeit begriffen, sondern als effizienzsteigernde wirtschaftliche Einrichtungen, die für Praktiken der Nachhaltigkeit nutzbar gemacht werden können." (Adloff und Neckel 2019, S. 171)

Teil der Modernisierungsstrategie ist demnach auch die Idee des Grünen Wachstums, das wirtschaftliches Wachstum vom Ressourcenverbrauch entkoppelt und allein durch die Transformationsstrategien der Effizienz und Konsistenz erreicht wird (siehe auch 2.2.2): „Grüner Kapitalismus verzichtet auf gesellschaftliche Umverteilung und tastet wirtschaftspolitisch den Vorrang der Märkte nicht an" (ebd., S. 172).

Wachstum wird somit gesichert durch technologische Innovationen, die „weiterhin einen komfortablen Lebensstil in ökologisch privilegier-

ten Inseln des materiellen Überflusses“ ermöglichen (Davis 2007, zit. in ebd., S. 172). Das Problem ist, dass erstens die Strategie der Entkoppelung des Ressourcenverbrauchs und der Umweltbelastungen vom Wirtschaftswachstum nicht schnell und umfassend genug umgesetzt werden kann, und zweitens, dass diese ökologisch privilegierten Inseln keinen Platz für *alle* Menschen haben und damit u.a. den UN-Nachhaltigkeitszielen eindeutig widersprechen.

Allein der Glaube vieler Menschen, die dem Idealtyp des Marktes zugeordnet werden können, daran, dass sie Teil dieser privilegierten Gruppen sein werden, sorgt für den bisherigen Erfolg der Erzählung des Grünen Kapitalismus. Die Erzählung der Nachhaltigkeit wird genutzt, um die kapitalistischen Strukturen zu erneuern, ohne sie zu verändern und entspricht damit dem Transformationstyp 2 nach Brand et al. (2020, S. 9).

Die „Grüne Lüge“[50] lässt die Menschen glauben, dass durch nachhaltigen Konsum, durch genug Leistung, durch technologische Innovationen ein Leben in Sicherheit und quantitativer Freiheit für sie erreicht werden könne. Die strukturellen Bedingungen für den eigenen Wohlstand werden nur thematisiert im Rahmen einer sozialen Selbsterzählung, die sich explizit abgrenzt von Ausbeutung und industrieller Produktion. So zeigt der Realtyp des Lebensmittelhändlers, dass das eigene Handeln innerhalb der bestehenden Strukturen auf sozialen Werten beruht, wie z.B. langfristigen Beziehungen zu und die Förderung von regionalen Lieferanten, während die strukturellen Auswirkungen des Großhandels-Verbundes, in dem er eingebunden ist, ausgeblendet werden.

Dass regionale Landwirte gerade durch die Machtkonzentration im Handel ihre Existenz aufgeben müssen, dass durch stetiges Wachstum und Rebound-Effekte die CO_2-Emissionen trotz aller Effizienzsteigerungen kaum oder viel zu langsam abnehmen, dass sich Extremwetterereignisse mehren und Technologien, die das ändern könnten, nicht ausgereift sind, kommt in dieser Erzählung nicht vor. Die Inkohärenzen innerhalb des Idealtyps Markt zwischen den strukturellen Rahmen und den eigenen Werten, Bedürfnissen und Zielen werden dabei ausgeblendet. Ray und Anderson beschreiben diese Unterdrückung der eigenen Werte und Bedürfnisse als „loss of inner compass that gives their lives

[50] „Die Grüne Lüge“ ist ein Film von 2017, den man unentgeltlich auf YouTube anschauen kann: https://www.youtube.com/watch?v=HvoqCGJ5rpQ Letzter Zugriff am 28.09.2023.

meaning and structure“ und „social disintegration“ (Ray und Anderson 2001, S. 73). Diese Inkohärenz zwischen den eigenen Werten und der Struktur, für die man die eigene Arbeitskraft einsetzt, ist auszuhalten, wenn die strukturellen Entscheidungen nicht in der eigenen Verantwortung liegen. Die Menschen, die die Beziehungen zu Lieferant*innen und Landwirt*innen in den Regionen pflegen, sind in den industriellen Strukturen eben nicht die Menschen, die die Verantwortung für die strukturellen Rahmenbedingungen wie Preisverhandlungen und Wachstumsstrategien tragen.

Obwohl sie sich oft unfrei und getrieben fühlen mögen durch die profitorientierten Eigentumsstrukturen im Hintergrund, reichen diese Gefühle der Entfremdung[51] (Rosa 2022, 2016) nur bei einem untersuchten Beispiel aus, um die erreichte gegenwärtige und die erwartete zukünftige finanzielle Sicherheit aufzugeben und sich umzuorientieren. Der Hybridtyp zwischen Markt und Transformation zeigt, dass es durchaus die Möglichkeit gibt, dass gerade Gründer*innen, die mit einer eigenen Vision ihres Unternehmens gestartet sind und selbst die strukturellen Rahmenbedingungen ihres Wirtschaftens festlegen, sich unter bestimmten Bedingungen für den Weg der Transformation entscheiden können, weil ihnen die Wirkung ihrer Arbeit auf die Welt eben gerade nicht gleichgültig ist. Dieser Hybridtyp unterscheidet sich von dem reinen Idealtyp genau durch die normativen Werte und Ziele, die der Befragte mit seiner Gründung umsetzen und im Laufe der Unternehmensgründung nicht den strukturellen Sachzwängen unterordnen wollte (siehe 5.5.2).

Dieser Abschnitt und die vorangegangene Analyse zeigen, dass die narrativen Inkohärenzen auf die bislang dominanten Metanarrative auf der Ebene der *Landscape* und deren Regime sogar im Fall des Idealtyps des Marktes destabilisierend wirken. Der nächste Abschnitt deutet darauf hin, dass diese Strukturen im Fall des Idealtyps Tradition schon zerbrochen sind (siehe Abbildung 49).

[51] Entfremdung fasse ich hier nach Rosa als Modus der Weltbeziehung, in dem das Subjekt der Welt gleichgültig oder sogar feindlich gegenübersteht (Rosa 2022, S. 306). Während repulsive, d.h. feindliche Weltbeziehungen vielleicht sogar eher zur Veränderung der eigenen Situation führen kann, lassen sich gleichgültige, indifferente Beziehungen der Welt eher ausblenden, wenn sie nur einen Teil des Lebens betreffen.

6.3 Keine Perspektive für Tradition

Während Vertreter*innen des Markttyps noch auf die Entwicklungen des Marktes und den eigenen Erfolg innerhalb dieser Strukturen hoffen, scheint der Idealtyp Tradition diese Hoffnung aufgegeben zu haben.

Die realtypischen Landwirte beschreiben den Druck, unter dem traditionelle Betriebe in der Landwirtschaft stehen, die noch nicht auf komplett durchmechanisierte Produktionsprozesse für Massenproduktion umgestellt haben. Durch einen geringeren Grad der Mechanisierung im Anbau, hohe Lohnkosten und Qualitätsstandards, die mit zeitaufwendigen bürokratischen Anforderungen einhergehen, sind kleine und mittlere biologische Landwirtschaftsbetriebe in den jetzigen Rahmenbedingungen des Marktes nicht wettbewerbsfähig. Sie sind zur Selbstausbeutung gezwungen, um ihren Betrieb innerhalb der marktwirtschaftlichen Strukturen zu erhalten. Für sie steht nicht der marktwirtschaftliche Erfolg im Mittelpunkt ihres Handelns, sondern der Erhalt ihrer Tradition, ihres Berufes, den sie meist mit Kindheitserinnerungen verbinden. Dieses Metanarrativ kann sich in den aktuellen Regimen nicht verwirklichen, weswegen sich der Idealtyp der Tradition in Abbildung 49 schon mitten im Transformationsprozess befindet, entweder durch Umorientierung hin zur Transformation oder durch Aufgabe des eigenen Betriebs.

Die Traditionalisten, die in der amerikanischen Studie skizziert werden, unterscheiden sich von dem Idealtyp der Tradition dieser Arbeit. Einerseits wegen des unterschiedlichen kulturellen Hintergrunds, andererseits weil die Besonderheit des Idealtyps Tradition in dieser Arbeit ist, dass er von Landwirten geprägt wird und dadurch ein besonderer Bezug zur Natur und Klimapolitik festgestellt werden kann. Landwirte arbeiten direkt mit der Natur zusammen und sind somit ganz anders von ihr abhängig oder spüren ihre Veränderungen viel stärker als andere traditionell ausgerichtete Menschen in der Bevölkerung. Trotzdem beschreiben auch Ray und Anderson (2001), dass dem Traditionstyp der Erhalt der Natur wichtig ist. Daneben prägen ihrer Studie zufolge auch traditionelle Werte der Familie, der Rollenbilder, der Religion und die eher ablehnende Haltung gegenüber technologischen und sozialen Innovationen ihre Identität (ebd., S. 30). Das Leitbild des Wohlfahrtskapitalismus (Novy et al. 2023) passt zu dem Idealtyp Tradition, dem die *nostalgisch-bürgerlichen* und die *traditionellen* Milieus zugeordnet werden:

> „Beide Milieus streben nach stabilen und geordneten Verhältnissen, wie sie im Wohlfahrtskapitalismus zeitweise gesichert waren. Leitwerte sind soziale Absicherung und soziale Aufstiegsmöglichkeiten. Den Nostalgisch-Bürgerlichen ist es wichtig, ihren sozialen Status und Lebensstandard zu erhalten. Die Traditionellen hoffen, dass alles so bleibt wie es ist. Für beide Milieus stehen Umwelt und Klimapolitik nicht an erster Stelle.“ (Novy et al. 2023, S. 73)

Das Leitbild des Wohlfahrtskapitalismus ist daher ebenso wie der Pfad der Modernisierung auf Wirtschaftswachstum angewiesen, wenn es auch nicht das oberste Ziel der wirtschaftlichen Tätigkeit ist.

Die untersuchten Realtypen zeigen aber, dass die Ausrichtung auf Wirtschaftlichkeit unter den gegebenen Bedingungen die Verfolgung anderer Ziele nicht erlaubt. Um ihren Beruf weiter ausüben und ihren landwirtschaftlichen Betrieb weiterführen zu können, muss der Idealtyp Tradition Abstriche bei der Qualität, der Nachhaltigkeit und den eigenen finanziellen Bedürfnissen machen, um mit den Preisen, die der Handel bereit ist zu zahlen, mitzuhalten. Die Konzentration im Lebensmittelhandel schränkt damit die quantitative wie qualitative Freiheit der produzierenden Betriebe in der Ernährungswirtschaft stark ein und lässt ihnen keine Wahl als sich weiter zu mechanisieren, d.h. die eigene Tradition der Bewirtschaftung aufzugeben oder den eigenen Betrieb zu verkaufen, was die resiliente Versorgung der Gesellschaft im Fall der Ernährungswirtschaft gefährdet (siehe auch 2.2.3). Die Perspektive, innerhalb eines Wohlfahrtskapitalismus gut leben zu können, ist für die hier untersuchten Fälle damit nicht mehr glaubwürdig. Die Gefühle der Alternativlosigkeit und der Ohnmacht überwiegen mit Blick auf die marktwirtschaftlichen und gesetzlichen Strukturen.

Die Discounter setzen die Preise, so formulieren es die landwirtschaftlichen Realtypen, und die Politik fördert dieses Vorgehen, indem sich ihre Wirtschaftspolitik an einem konsumorientierten Wohlstandsversprechen ausrichtet. In der heutigen konzentrierten Marktstruktur ist es der Zwang, der durch Großkonzerne und den globalen Wettbewerb ausgeübt wird, dem sich der Idealtyp Tradition beugen muss.

Der Idealtyp der Tradition fordert daher, dass die Politik die Rahmenbedingungen der landwirtschaftlichen Produktion dringend ändern müsste. Diese Hoffnung wird allerdings enttäuscht, wenn Politik diese Konzentration des Marktes toleriert oder mit den gesetzlichen Vorgaben sogar beschleunigt. Das Nicht-Handeln oder Wegducken der Politik mit

Blick auf die zunehmenden Machtkonzentrationen großer Konzerne, deutet den dystopischen Entwicklungspfad an, den Adloff und Neckel (2019) zeichnen.

Die beiden Autoren beschreiben darin die Aufgabe oder partielle Suspendierung der Demokratie und die Entwicklung hin zu einer autoritären Zukunftsvariante, in der die „globale[n] Eliten […] sich in geschützte Enklaven zurückziehen, während vulnerable Bevölkerungsgruppen Gefahren wie verseuchten Böden, Wirbelstürmen, Überschwemmungen oder Dürren ausgesetzt sind" (Sassen 2015, zit. in: Adloff und Neckel 2019, S. 175). Das internationale Vermögen wird nicht zur Verantwortung gezogen, um Klimaschutz oder Klimaanpassungsmaßnahmen für die gesamte Weltbevölkerung zu finanzieren. Bürger*innen haben keine Zugriffsmöglichkeiten auf globale Märkte und das globale Eigentum, um mit den großen Krisen unserer Zeit umzugehen und kollektive Lösungen, auch für den globalen Süden, zu organisieren (ebd.).

> „Ohne neue wohlfahrtsstaatliche Arrangements und Politiken der Umverteilung würden in einer Zeit dauerhafter ökonomischer Schrumpfung die soziale Ungleichheit weiter zunehmen und die Verteilungskämpfe intensiver werden. Dies konnte soziale Konfliktlagen verschärfen und zu neuen Kontrolltechniken gegenüber einer zunehmend prekarisierten Bevölkerung führen. Die Modernisierung der Ökonomie birgt so die Gefahr in sich, dass sie auch das Ableben des demokratischen Kapitalismus einleiten und zu autoritären Gesellschaftsordnungen in Kombination mit einer neoliberalen Ökonomie führen kann." (Adloff und Neckel 2019, S. 177)

Wenn der Modernisierungspfad das Versprechen des Wachstums nicht halten kann, weil z.B. die Wertzerstörung durch Wetterextreme größer ist als neu geschaffene Wertschöpfung, weil Ressourcenknappheiten die Produktion hemmen oder weil die unteren Einkommensschichten einen noch kleineren Anteil am erwirtschafteten Wohlstand abbekommen, dann werden Verteilungskämpfe und die Unzufriedenheit in der Bevölkerung zunehmen. Das Ende des Wachstums als „Refeudalisierungsprojekt" (Muraca 2014, S. 59 ff., zit. in: ebd., S. 177), bei dem nur wenige Prozent der Bevölkerung ein angenehmes, sicheres und freies Leben führen können, während der Rest um seine Existenz kämpft.

Wir befinden uns am Scheideweg, denn auch momentan wird das internationale Kapital noch weitestgehend außen vor gelassen, autoritäre Strömungen erstarken und digitale Techniken der Kontrollen sind vor-

handen, die ein solches Szenario ermöglichen könnten. Vorstellbar ist daher, dass eine Kombination aus Modernisierung und Kontrolle ein Weg im Umgang mit der sich zuspitzenden Situation ist, auf dem die (Einfluss-)Reichen aus Markt und Staat sich zusammenschließen, um ihre Privilegien gegen die Bevölkerung zu verteidigen. Die Transformation muss daher mit institutionellen Rahmenbedingungen flankiert werden, die soziale Gerechtigkeit durch Umverteilung und Demokratie durch Teilhabe sicherstellen.

Das Leitbild des Wohlfahrtskapitalismus ist dabei, seine Glaubwürdigkeit zu verlieren und die Menschen verlieren ihr Vertrauen in den Staat. Es ist daher dringend an der Zeit, den Pfad der sozial-ökologischen Transformation gesellschaftlich stärker in den Blick zu nehmen, den der Idealtyp Transformation schon eingeschlagen hat.

6.4 Transformation als kulturelle Kreativität im Alltag

> „The weakness of the Cultural Creatives is that they don't yet have a basis for supporting each other and working together, lacking social support, social isolation becomes a great problem for them. Until they develop a substantial sense of community, their fledgling movements, businesses, and institutions cannot grow, and potential political leaders cannot create a common cause with them." (Ray und Anderson 2001, S. 94)

Der letzte Abschnitt des Zitates spiegelt die These dieser Arbeit wider. Bisher scheint als gemeinsamer Bezugspunkt und Werterahmen des vielfältigen Felds der Transformation eher die Alternative und Abgrenzung zur bestehenden ökonomisierten Marktgesellschaft und ihrer Beziehung zur Welt zu sein:

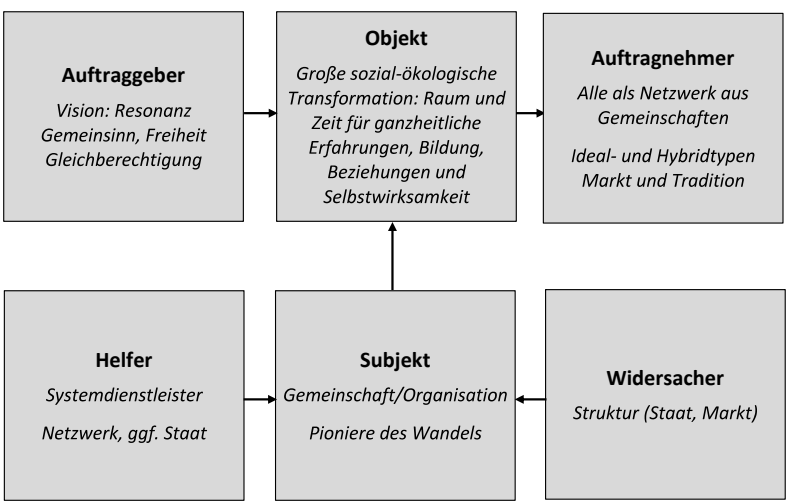
> „Auch wenn die Auseinandersetzungen um Begriffe wie ‚decroissance', sozial-ökologische Transformation, Tiefenökologie, Ökofeminismus, Konvivialität, ‚postdevelopment', ‚buen vivir', Commons, solidarische Ökonomie oder Postkapitalismus durchaus unterschiedliche Tendenzen repräsentieren, so scheint doch ein gemeinsamer Bezugspunkt die Auffassung zu sein, dass die natürlichen und sozialen Grundlagen des planetarischen Zusammenlebens nicht durch Prozesse einer weitergehenden Ökonomisierung von Nachhaltigkeit zu schützen sind." (Adloff und Neckel 2019, S. 174)

Dieser abgrenzenden Erzählung muss eine Erzählung zur Seite gestellt werden, die die positiven Ziele, Werte und Vorstellungen einer transformierten Wirtschaft und Gesellschaft umfasst, die als gemeinsamer Bezugspunkt einer transformativen Bewegung in Praxis, Wissenschaft, Politik und Wirtschaft dient. Dieser nähere ich mich im nächsten Abschnitt an.

6.4.1 Aufbruch der Dualismen

In diesem Abschnitt wird mit Hilfe des Aktantenmodells der abstrahierten Realtypen der Transformation sowie unter Hinzunahme von weiterer Literatur zur Transformationsforschung die verbindende positive Erzählung des Idealtyps der Transformation in einem größeren Kontext expliziert.

Abbildung 50: Aktantenmodell Idealtyp Transformation



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Cultural Creatives, die Pioniere des Wandels, sind die Subjekte der Erzählung und organisieren sich als transformative Akteure in vielfältigen Gemeinschaften. Ray und Anderson (2001) beschreiben die Cultural Creatives als Suchbewegung, die die gesellschaftlichen Dualismen

zwischen Moderne und Tradition, konservativ und liberal, auflösen könnte:

> „The promise of the cultural creatives is the promise of developing an integral culture that can bring together the traditional and the modern, the planetary and the local, and inner and outer change. The strength of the Cultural Creatives is that they are part of the population most likely to carry forward a positive vision of the future. They have already begun imagining and developing alternatives to urgent problems that confront our world. […]
>
> Cultural Creatives are interested in experimenting with what might be called women's non-hierarchical models, including feeling *and* action, the personal *and* the political, in a search for humane ways of social transformation." (ebd., S. 93-95, Hervorhebungen im Original)

Das Leitbild des Postwachstums umfasst „progressive Realisten" und „Postmaterielle", die schon mit „soziale[n] Innovationen von Leih- sowie Tauschangeboten über Urban Gardening bis hin zu neuen gemeinschaftlichen Wohn- und Beziehungsformen" experimentieren (Novy et al. 2023, S. 74). Ihnen ist soziale Gerechtigkeit wichtig. Umwelt und Klimaschutz betrachten sie als vorrangig (ebd.).

Der hier identifizierte Idealtyp Transformation kann dieses pragmatische und unabhängige Handeln der transformativen Akteure bestätigen. Als Ziele formulieren sie zwar den großen Anspruch der grundsätzlichen Veränderung, setzen ihn aber in ihren jeweiligen Projekten im Kleinen direkt um, indem sie Räume schaffen, in denen Menschen Gemeinschaft, Bildung und Natur erfahren können und so ein Bewusstseinswandel stattfinden kann (Abb. 50, OB).

Sie streben wirtschaftliche wie politische Unabhängigkeit an und wollen einfach nur in der Praxis transformativ handeln, ohne Zuordnung zu einer parteipolitischen oder polit-ökonomischen Richtung, da sie die ökonomisierten Strukturen des Marktes wie auch des Staates kritisch sehen (Abb. 50, WS). Dieses Muster kann auch in der *Commoning*-Bewegung gefunden werden, die den Staat kritisch als „Markt-Staat" bezeichnen, da in ihrer Analyse „staatliches Handeln ‚dem Markt' tief verpflichtet" und beide Bereiche „stark voneinander abhängig" seien (Helfrich und Bollier 2019, S. 80). Die transformativen Akteure brechen demnach mit dem Markt-Staat-Dualismus und setzen diesem eine dritte Möglichkeit des Wirtschaftens entgegen, ohne diese zu konzeptualisieren. Sie sind angetrieben von der Einsicht, dass sich etwas ändern muss

und setzen diese Einsicht möglichst pragmatisch in den eigenen Handlungsbereichen um.

Pragmatismus kann dabei helfen, Projekte aufzubauen, die die Menschen in ihrem alltäglichen Leben und der Befriedigung ihrer Bedürfnisse unterstützen, ohne sie für eine „größere Idee" einspannen zu wollen, sondern einfach, indem sie nach bestimmten Wertvorstellungen handeln (Abb. 50, AN). Die kreativen Projekte des Alltags könnten sich so horizontal vervielfältigen und mehr Menschen kommen in Kontakt mit einer positiven Vision der Gesellschaft, die Transformation beschleunigen kann:

> „Tatsächlich zeigt ja die Diffusionsforschung (die die Ausbreitung von innovativen Lebens- oder Konsumstilen untersucht), dass ökologisch nachhaltigere Praktiken gerade dann angenommen werden, wenn sie primär einen anderen praktischen Nutzen bieten – ein öffentliches Verkehrssystem beispielsweise wird meist wegen seines erlebbaren Komforts angenommen, nicht wegen des reduzierten Ressourcenverbrauchs (Sommer und Welzer 2015). […] Es geht nicht ums Verzichten, sondern ums Ersetzen, um die Frage, was und wieviel ‚genug' ist. Denn: ‚Menschen sind mit ihren Vorstellungen vom guten und richtigen Leben in der Lage, sich im individuellen Leben Grenzen zu setzen." (Kramer 2016, S. 16 zit.in: Brand und Welzer 2019, S. 319)

Die hybriden Realtypen, die von den Idealtypen Markt und Tradition sich in den Bereich der Transformation bewegen, stellen Beispiele dar, wie Transformation gelingen kann. Frust und Unzufriedenheit sowie die damit einhergehende Suche nach Orientierung stellen ein Möglichkeitsfenster für Transformation dar.

Diese transformativen Handlungsspielräume entfalten Wirkung, wenn in diesem *Window of Opportunity* schon etablierte Systemdienstleister oder Organisationen mit praktikablen Konzepten an die traditionellen und marktliberalen Unternehmen herantreten (Abb. 50, AN). Mit den Gelingensgeschichten der Pioniere des Wandels und den darin enthaltenen Handlungsmodellen kann diesen Menschen der Weg hin zu einer nachhaltigen, transformativen Wirtschaftsweise erleichtert werden (siehe 5.5.2). Gleichzeitig muss diese Perspektive eine auskömmliche Versorgung und den Erhalt ihrer Tradition ermöglichen sowie neue Freiheiten eröffnen. In den metanarrativen Mustern des Idealtyps Transformation wird deutlich, dass die untersuchten Realtypen sich genau auf dieses Potenzial fokussieren. Statt aktiv *gegen* die bestehenden Strukturen an-

zukämpfen, möchten sie Räume der Transformation eröffnen, in denen sich entweder einzelne Menschen oder ganze Organisationen neu orientieren und einen anderen Weg kennenlernen können. Motiviert werden sie dabei von Resonanzerfahrungen in der Natur oder mit anderen Menschen, von ihrer eigenen Selbstwirksamkeit, die sie als große Freiheit empfinden, von der gleichberechtigten Organisation in einer Gemeinschaft und ihrer gemeinsinnigen Perspektive, mit der sie zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Probleme beitragen wollen (Abb. 50, AG).

Bislang erreichen die transformativen Akteurskonstellationen, die Pioniere des Wandels, die Cultural Creatives, noch nicht die Breite der Bevölkerung. Eine Große Transformation passiert nur durch ein Zusammenspiel aus diesen Pionieren des Wandels, die in der Nische neue Ideen, (ökonomische und kulturelle) Praktiken und Werte leben, Narrativen, die in die Breite getragen werden sowie den etablierten Strukturen, die sich dem Wandel öffnen und diesen zulassen, wenn sich ein Opportunitätsfenster ergibt.

Um Veränderungen zuzulassen und diese mitzutragen, müssen die Menschen des Idealtyps Markt und Tradition diese Veränderungen verstehen und in eine für sie kohärente Erzählung einordnen können. Unterstützt wird der Übergang von der Marktgesellschaft hin zu einer transformierten Gesellschaft durch die Systemdienstleister (Abb. 50, H), die die Menschen und Betriebe der Idealtypen Markt und Staat bei diesem Übergang ideell sowie organisatorisch unterstützen. Abbildung 49 veranschaulicht den Prozess der Großen Transformation.

Für die Große Transformation wird daher der Wert der Erzählungen für den langsamen Kultur- und Paradigmenwandel auf der Ebene der mentalen und sozialen Strukturen (*Landscape*) sowie für die Neuerlernung von Praktiken durch die Geschichten der Pioniere des Wandels in den Nischen betont (siehe 2.2.1 und 6.4). Gleichzeitig können gemeinsame Zukunftsbilder, Visionen und Handlungsstrategien die Ideen der Pioniere des Wandels aus der Nische befördern und zu Regimen werden, indem sich andere gesellschaftliche Akteure aus den Geschichten transformative Handlungsmodelle ableiten können, die in motivierende Metanarrative kohärent eingebettet sind. Ohne gemeinsame Erzählungen, die uns kohärente Motive, Ziele und Werte liefern, die transformatives Handeln begründen, wird die Große Transformation daher nicht gelingen.

Es existieren viele Erzählungen transformativer Praxisbeispiele, die allerdings oft losgelöst von anderen Beispielen oder dem größeren Kon-

text erzählt werden und vor dem Hintergrund der herrschenden Metanarrative des Marktes auf wenig Verständnis stoßen. Unter Zuhilfenahme verschiedener Denkansätze sollen die hier vorgestellten Real- und Idealtypen anschaulich in einen transformativen Wirtschaftsstil eingebettet werden.

Die Metanarrative, die in 5.4 herausgearbeitet wurden, können interpretativ zusammengefasst werden zu den vier Werten der Resonanz, der qualitativen Freiheit, des Gemeinsinns und der Gleichberechtigung. Diese Werte fundieren den „Geist" eines transformativen Wirtschaftsstils, der sich aus einer sozial-ökologischen Transformation des Typs 3 nach Brand et al. (2020) entwickeln könnte und beantworten die erste Forschungsfrage dieser Arbeit:

FF1: Durch welche Narrative und metanarrativen Muster zeichnet sich ein transformativer Wirtschaftsstil aus? Kann in diesen Narrativen eine gemeinsame gestaltende Idee veranschaulicht werden?

Die Metanarrative der Resonanz, der qualitativen Freiheit, des Gemeinsinns und der Gleichberechtigung werden im Folgenden tiefergehend besprochen, in der Hoffnung, dass die Pioniere des Wandels durch diese Konzepte eine Sprache für die Grundlagen ihres Wirtschaftens finden, mit der sie sich verständigen und verbinden können, um der Transformation eine Richtung zu geben.

6.4.2 Kultur der Resonanz

Das Konzept der Resonanz wird als zentraler Wert identifiziert, da alle untersuchten Realtypen Resonanzerfahrungen als Weg wie auch als Ziel beschreiben, ohne den Begriff direkt zu nennen. Transformative Räume werden aufgebaut und getragen von Gemeinschaften, die sich in Organisationen in Vereinen, in Unternehmen oder in ganz neuen Rechtsformen zusammenfinden, um ihre Vision eines sinnvollen, glücklichen, sicheren und freien Lebens gemeinsam umzusetzen. Diese Räume bilden in den Worten von Rosa (2022, S. 296) Resonanzräume, in denen sich zwischen den Subjekten Resonanzachsen aufbauen können, Räume des Dialogs, der Selbstwirksamkeit und der Erfahrung.

Die Resonanzerfahrungen werden greifbar in den vielen Beschreibungen von Beziehung, von Energie, die fließt (VU5), von innerer Heilung (HG9), von Glück und von dem Schmerz, den sie mit Blick auf die

großen Naturzerstörungen fühlen. Wie schon in Kapitel 2 ausgeführt, beschreibt Hartmut Rosa drei Dimensionen der Resonanzbeziehungen. Es ist erstens die Resonanz mit sich selbst verbunden mit der Welt (vertikale Resonanz), die ich als *planetare Resonanz* bezeichnen möchte. Es ist zweitens die Resonanz mit anderen Menschen, die im Handeln als Gemeinschaft (horizontale Resonanz) erfahrbar wird, die *Beziehungsresonanz*, und es ist die Resonanz, die wir beim Tätigsein gegenüber Dingen erfahren, während wir sinnvoll Wert schöpfen, die *Wertschöpfungsresonanz* (diagonale Resonanz) (Rosa 2022, S. 297).

Die vertikale Resonanz als lebendige Erfahrung von sich in der Natur, verbunden mit der Welt, trägt auch die Verantwortung für die kommenden Generationen in sich und lässt sich gut mit einigen Aspekten des planetaren Denkens und Handelns nach Chakrabarty (2009, S. 207) verbinden, der das Konzept des Planetaren im Anthropozän geprägt hat. Er beschreibt in vier Thesen das planetare Denken und Handeln als veränderte zeitliche Wahrnehmung, als Aufbrechen des Gegensatzes von Kultur und Natur, als verändertes Verständnis von Freiheit und als Perspektive auf das „Wir" als Spezies Mensch.

Planetar zu denken, bedeutet, sich der Verantwortung des Menschen als geologische Kraft zu stellen und in einer zeitlichen Perspektive zu denken, die weit über die eigene Generation, die eigene Zukunft hinausgeht und die Zukunft der Menschheit als Spezies langfristig umfasst (ebd.).

Planetare Resonanzerfahrungen sind demnach geprägt von der Erfahrung des Ganzen im Einzelnen und dem Wirken des Einzelnen auf das Ganze. Diese neue Rolle der Menschen als „*geological agents*" (ebd., S. 206) im Anthropozän hat auch Auswirkungen auf unser Verständnis von Freiheit, das aktuell noch stark geprägt ist von den Versprechen der Moderne und der Globalisierung. Freiheit wird weniger quantitativ als Konsument*innenfreiheit eine Rolle spielen, die uns die Auswahl zwischen Urlaubszielen, Restaurants oder der besseren Limo ermöglicht, sondern es wird darum gehen, eine sichere Versorgung zu gewährleisten, in der die qualitative Freiheit, über das eigene Leben zu entscheiden, für möglichst viele erhalten bleibt.

6.4.3 Qualitative Freiheit

In den Erzählungen der Transformation wird dieser Wert beschrieben als „Gestaltungsspielraum“ (RW4, 1235), als „Selbstorganisation“ (GG3, 76, 188), Selbstwirksamkeitserfahrung, „Entscheidungsfähigkeit“ (GG3, 181), „Selbstermächtigung“ (GG3, 593) oder „Teilhabe“ (GG3, 826), die in den Erzählungen aber erst durch die sichere Existenz und die Organisation von Erfahrungsräumen möglich wird.

In den Erzählungen findet sich daher auch die Betonung der Unabhängigkeit von Markt und Staat und einer dezentralen, unabhängigen Finanzierungsstruktur, die Selbstbestimmung erst zu ermöglichen scheint. Eine weitere Bedingung für die Freiheit ist die Befähigung durch Bildung, die nur möglich wird, indem man den Menschen in den Regionen wieder ihre Entscheidungsfähigkeit zutraut und sie Selbstwirksamkeit erfahren lässt. Gepaart mit einer Kultur der Resonanz kann so das Gefühl der eigenen Verantwortung für die gemeinsamen Tätigkeiten entstehen.

Der Wert der Freiheit, wie er in den Erzählungen anklingt, kann mit dem Konzept der qualitativen Freiheit beschrieben werden, die den Wert der selbstbestimmten freien Entscheidung in Verantwortung und in direkter Abstimmung mit den anderen betroffenen Menschen meint. Die qualitative Freiheit beschreibt Dierksmeier (2016) als Licht, „dessen Leuchtkraft umso stärker wird, an desto mehr Personen es weitergegeben wird“ (S. 347). Die Motivation, dieses Leuchten für möglichst viele Menschen erfahrbar zu machen, ist ein wichtiges Ziel für den Idealtyp der Transformation.

Die Mehrung der Freiheit durch eine Ausweitung der qualitativen Freiheit auf möglichst viele Menschen, auch durch die demokratische Einführung von Regularien und Verboten, widerspricht dem heutigen Verständnis von Freiheit. Quantitative Freiheit beruht erstens auf der Abwesenheit von (vermeintlichem) Zwang und Verboten und zweitens, auf dem Verbrauch fossiler Energien (Chakrabarty 2009, S. 208). Sie wird knapper, je mehr Menschen in den Genuss dieser ressourcenintensiven Freiheit kommen. Lepenies (2022) zeigt, dass das quantitative Verständnis von Freiheit als unbegrenzter individueller Konsum „demokratische Prozesse kritisch beurteilt“ (Lepenies 2022, S. 7). Die neoliberale Auffassung ist, dass Souveränität in den Händen von Konsument*innen liegen sollte, statt in den Händen eines demokratisch verfassten Staates oder anderer kollektiv organisierter Bürger*innen (ebd., S. 204). Ein qualitatives Verständnis von Freiheit als demokratische Teilhabe, Selbst-

organisation und gemeinschaftliche Verantwortung, in Abgrenzung zur negativen, quantitativen Freiheit in Konkurrenz zu anderen, ist daher ein zentrales Metanarrativ für eine transformative Erzählung.

6.4.4 Gemeinsinn

Der Gemeinsinn wird immer dann beschworen, wenn Krisen herrschen und er verschwindet hinter dem ökonomischen Kalkül, sobald die Gegenwart und die erwartbare Zukunft wieder berechenbar erscheinen (Graupe 2020). Da in Gegenwart und Zukunft eine Häufung von Krisen zu erwarten ist, wird der Gemeinsinn vielleicht an dauerhafter Bedeutung gewinnen. Mit Blick auf den Idealtyp Transformation scheint das Metanarrativ des Gemeinsinns besonders ausgeprägt vorhanden, einerseits, weil sich die transformativen Akteure der Krisen und ihren möglichen Auswirkungen auf Gesellschaft sehr bewusst sind, andererseits, weil sie immer von der eigenen Organisation auf die Gesellschaft und die Stärkung des Gemeinwohls abzielen.

Gemeinsinn kann als Fähigkeit begriffen werden „zum Wohle des Ganzen“ (Badura et al. 2013, S. 1) zu kooperieren, im Gegensatz zu eigennützigem Handeln:

> „Welche dieser beiden Optionen in einer Gesellschaft oder Organisation besonders entwickelt ist, hängt davon ab, was von der sozialen Umwelt, zum Beispiel durch Belohnung und Beförderung, besonders prämiert oder aber geächtet wird. Eigennütziges Handeln wurde Jahrzehnte lang nicht nur toleriert, sondern auch ausdrücklich gefördert durch ein Wertesystem, das den Erfolg des Individuums über alles stellt.“ (ebd.)

Graupe beschreibt den Gemeinsinn weiter als epistemische Fähigkeit „die Lebenswelt wahrzunehmen, bevor mentale Stereotype oder berechnende Kalküle“ (ebd., S. 14) einsetzen und „angesichts konkreter, situativer Erfordernisse alte Urteile und Vorurteile fallenlassen und so deren handlungslenkenden Wirkungen aussetzen zu können“ (ebd.).

Die Vertreter*innen des Idealtyps der Transformation adressieren in ihren Erzählungen die Gesellschaft oder zukünftige Generationen, die nicht auf nationale Grenzen beschränkt bleiben, sondern die Gesellschaft als planetare Kategorie begreifen Sie handeln im Sinne einer verbesserten Situation für alle Erdenbewohner*innen. Sie betonen außer-

dem den Wert der Vielfalt, der durch niedrigschwellige Teilhabe erreicht werden soll und als Qualität betrachtet wird. Sie zielen auf die direkte Erfahrung der Menschen mit Natur und mit anderen Menschen ab, wodurch der Gemeinsinn als eben diese epistemische Fähigkeit auch außerhalb der gewohnten Muster zu denken und zu handeln gestärkt wird.

Chakrabarty stellt einen planetaren Gemeinsinn angesichts der globalen Unterschiede in den Lebensweisen allerdings in Frage: „The problem of the ‚we' is, in fact, the most critical human aspect of our current planetary crisis. There is no one we to respond to a planet that is studied by climate scientists as one" (Chakrabarty 2022, S. 230).

Andere sind hoffnungsvoller:

> „Humanity has consumed or transformed enough of Earth's irreplaceable resources to be in better shape than ever before. We are smart enough and now, one hopes, well informed enough to achieve self-understanding as a unified species... We will be wise to look on ourselves as a species." (Wilson zit. in: Chakrabarty 2009, S. 215)

Der Gemeinsinn, der im Kleinen gestärkt wird, könnte dabei unterstützen, die Brücke zwischen dem regionalen und dem planetaren *We* zu schlagen. Einerseits, indem bestehende narrative Muster und deren Alternativlosigkeit überwunden werden können. Andererseits, indem der Gemeinsinn die Fähigkeit in sich trägt, „angesichts dieser Erfordernisse kreativ alternative Imaginationen generieren zu können, die neue Zugänge zur Welt eröffnen" (Graupe 2020, S. 13).

Es scheint, dass die kulturell Kreativen diesen Gemeinsinn in ihrem alltäglichen Leben und Arbeiten intuitiv spüren, wenn sie die hohe Identifikation mit ihrer Tätigkeit und mit sich als Teil des „ganzen Großen" (GG3, 327) spüren; einer Spezies, die auf diesem Planeten und von diesem Planeten lebt.

6.4.5 Gleichberechtigung

Die Erfahrung des Tätigseins in Gemeinschaft eingebettet in einen lebendigen, sich entwickelnden Kontext wird durch Laloux (2016) als *evolutionärer* Organisationsstil beschrieben. In größtmöglicher Selbstführung treffen die Menschen in transformativen, evolutionären Organisationen Entscheidungen frei und gleichzeitig in Verantwortung für die

Gemeinschaft (Freiheit). Die Einbettung in eine lebendige Organisation macht es notwendig, in Verbindung zu dem gesamten Organismus wie auch zu den Menschen als Teile des Gesamten zu sein (Resonanz). Dazu bedarf es einer Ganzheit, mit der sich Menschen in die Organisation einbringen dürfen und sollen: „Statt nur Rationalität ernst zu nehmen, darf der Mensch sich auch emotional, intuitiv und spirituell einbringen" (ebd., S. 88).

Diese Ergänzung des Rationalen durch die Ganzheitlichkeit des Seins kann auf verschiedenen Ebenen beschrieben werden. Auf der Ebene des Individuums ist es die persönliche Erfahrung der Resonanz und der Freiheit, die diesen Zugang erst ermöglichten. Auf der Ebene der Gemeinschaft werden neben dem rationalen Tauschgeschäft auch Formen der Reziprozität und Redistribution (Priddat 2023) möglich, die auf Gemeinsinn beruhen. Auf der Ebene der Gesellschaft betrifft dies die Einbettung der rational konnotierten Ökonomie in die sozialen Zusammenhänge der Gesellschaft, die von den Vorreiter*innen der Care Economy (Gottschlich et al. 2022a; Winker 2015) eingefordert wird, auch indem Herrschafts- und Machtverhältnisse hinterfragt werden. Mit dem Begriff der Intersektionalität wird heutzutage die Sensibilität und Achtsamkeit gegenüber systemischer Diskriminierung aufgrund von Geschlecht, Hautfarbe, sexueller Orientierung, ethnischer Herkunft und sozio-ökonomischen Faktoren bezeichnet (Roig 2019). Die systemische Gleichberechtigung aller Menschen ist somit grundlegend und existentiell wichtig für eine andere Organisation der Gesellschaft.

Die Wiedereinbettung der Rationalität in die Emotion, Spiritualität und Intuition, d.h. der Ökonomie in die Gesellschaft, beruht auf dem Wert der Gleichberechtigung, der diese angstfreie Öffnung gegenüber anderen Menschen und Ideen, die „Selbstorganisation durch Gleichrangige" (Helfrich und Bollier 2019, S. 113) erst ermöglicht:

> „Ohne Ausbeutung, sag ich jetzt mal so, miteinander. Ohne Gewaltausübung. Wie auch immer. Der Natur gegenüber. Tieren gegenüber. Mitmenschen gegenüber. Das ist so meine Vision. Gleichberechtigtes, faires Miteinander." (SV6, 475-477)

Dieser Wert ist für die beschriebenen Metanarrative des freiheitlichen, resonanten, gemeinsinnigen Miteinanders grundlegend. Es bedarf klarer, gleichberechtigter Organisationsmuster, damit diese sich entfalten können.

6.5 Organisationsmuster der Transformation

Dieser Abschnitt beantwortet die zweite Forschungsfrage nach den idealtypischen Organisationsmustern:

FF2: Welche Organisationsmuster kennzeichnen die ernährungswirtschaftliche Praxis eines transformativen Wirtschaftsstils?

Der Einklang zwischen der Ebene der Metanarrative (*Landscape*) und der Organisationsebene (*Regime*) ist eine große Herausforderung für transformative Organisationen und Akteure. Weder die Ebene der Metanarrative mit ihren Werten noch die Organisationsmuster sind in den gesellschaftlichen Institutionen, wie sie gerade bestehen, praktisch erfahrbar und für die meisten Menschen daher ungewohnt. Klare Organisationsmuster sind deshalb von großer Bedeutung für das Gelingen der Transformation. Helfrich und Bollier (2019) haben daher Muster für den Aufbau von Commons gesammelt und aufgeschrieben, die transformative Organisationen niedrigschwellig dabei unterstützen, sich zu stabilisieren und die mit den in Abschnitt 5.4.1 beschriebenen Organisationsmustern harmonieren.

Die gleichberechtigte Kooperation mit einem hohen Grad an Selbstorganisation kann als „*Peer-Governance*“ präzisiert werden: „Entscheidungsbefugnisse, Macht und Verantwortung im Entscheidungsvollzug sind so verteilt, dass alle Betroffenen tatsächlich Entscheidungen einbringen, abwägen und treffen können“ (ebd., S. 115). Eine auf Gemeinschaft basierende Eigentumsstruktur ist eine wichtige Grundvoraussetzung für *Peer-Governance*.

6.5.1 Eigentum

Helfrich und Bollier (2019) führen daher das Konzept des „Beziehungseigentums“ ein. Die Philosophie hinter der „Beziehungshaftigkeit des Habens“ (ebd., S. 140) ist, dass das Vermögen eines Commons, hier der Boden und die Organisationen, die ihn gemeinsam bewirtschaften, nicht einer Person und einer fest umrissenen Gemeinschaft gehören, „[d]enn es hat Ursprünge, die uns vorausgehen und wahrscheinlich auch überleben werden“ (ebd.). Dieses Muster spiegelt sich in den Grundwerten aller transformativen Organisationen GG3, RW4, SV6, BB8 und HG9 wider, indem sie alle Verantwortung für die Gesellschaft und den Plane-

ten übernehmen. Gleichzeitig sollen die Menschen die Nutzungsrechte für das Eigentum bekommen, die es auch pflegen und für den Erhalt sorgen. Die Nutzungsrechte innezuhaben, beinhaltet einerseits die Pflicht, verantwortlich mit diesem Recht umzugehen, andererseits bedeutet es auch Macht über die Nutzung zu bestimmen. Wie in Kapitel 2 schon ausgeführt, ist die Pflicht der Macht im Eigentumsrecht untergeordnet. Das bedeutet, dass man rechtlich auch verantwortungslos mit dem eigenen Eigentum umgehen darf. Dieser normalisierte, verantwortungslose Umgang mit Eigentum ist ein weiterer Stolperstein in transformativen Organisationen, die daher sicherstellen sollten, dass alle, die formale Entscheidungsmacht in der Organisation und Nutzungsrechte über das gemeinsam genutzte Eigentum bekommen, auch verantwortlich damit umgehen. Diese Verantwortung wird eher ausgefüllt, wenn im Bereich der Landwirtschaft, Boden wieder als Gemeingut begriffen wird, das in demokratischen Eigentumsmodellen wie Genossenschaften oder auch Bürger*innenaktien den Nutzenden zur Verfügung gestellt wird. Gleichzeitig müssen Praktiken gepflegt werden, die eine gemeinsinnige und beziehungshafte Kultur etablieren. Das passiert in unseren Beispielen über die gemeinsame Pflege des Bodens, die direkte Beziehung bzw. Übereinstimmung zwischen Eigentümer*innen und Nutzer*innen und die Möglichkeit aller Betroffenen, auf die eine oder andere Art Zugang zu den Früchten des Eigentums zu haben, über einen sozialen Treffpunkt als Café, Hofladen, Gemeinschaftsgarten oder Veranstaltungen wie Hoffeste oder Führungen.

6.5.2 Governance

Peer-Governance braucht außerdem, wie in Abschnitt 5.4.1 ausgeführt, klare Regelungen für die Übernahme von Verantwortung. Es muss transparent sein, wie die Entscheidungsmacht innerhalb einer Organisation verteilt wird und ist. Dieses idealtypische Muster kann mit dem Muster „Commons mit halbdurchlässigen Membranen umgeben“ (Helfrich und Bollier 2019, S. 124) beschrieben werden. „Es geht darum, Commons vor schädlichen Einflüssen zu schützen und zugleich für das offen zu halten, was ihnen zuträglich ist“ (ebd.). „Klar definierte Grenzen“ (Ostrom 2011, S. 91), wer entscheidungsberechtigt auf der strategischen Ebene ist, können vor zwischenmenschlichen Konflikten, wie in den Realtypen GG3 und SV6 beschrieben, schützen, indem man sich

davor kennenlernt und die potenziellen Vereinsmitglieder vor der formalen Übernahme von Verantwortung mit den Werten und Grundsätzen der Organisation räsonieren.

Tabelle 21: Organisationsmuster der Transformation

	Resonanz	Freiheit	Gemeinsinn	Gleichberechtigung
Allokation	Prosumption: direkte Beziehung von Produzierenden und Verbrauchenden	Fließender Übergang von Ehrenamt und Lohnarbeit	Solidarische Lohn- und Preisfestlegung durch die Betroffenen	Bezahlte und unbezahlte Tätigkeiten gleichwertig anerkennen
Governance	Langfristigkeit und Stabilität durch halbdurchlässige Membranen, Raum und Zeit für Gemeinschaftsbildung	Selbstwirksamkeit durch klare Verantwortlichkeiten und hohen Grad an Selbstorganisation	Vielfalt durch niedrigschwellige Teilhabe	Klare und transparente Entscheidungsstrukturen mit allen Betroffenen, keine formalistischen Hierarchien, Gleichrangigkeit
Finanzierung	Regionale Eingebundenheit	Unabhängigkeit von ökonomisierten Strukturen durch vielfältige, gemeinschaftsgetragene Finanzierungsformen	Breites Netzwerk aus Unterstützer*innen	Bedürfnisorientierte Finanzierung der Arbeit, ohne Zwänge beitragen
Eigentum	Beziehungshaftigkeit des Habens	Boden als Gemeingut	Kollektives Eigentum der Nutzenden zum Wohle der Gesellschaft	Demokratische Eigentumsmodelle

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf 5.4.2 und Helfrich und Bollier (2019).

Es geht dabei einerseits um eine langfristige Stabilität der Organisation mit ihren Werten, andererseits wollen transformative Organisationen viele Menschen erreichen. Es braucht daher niedrigschwellige Möglichkeiten der direkten Teilhabe, indem man bei regelmäßigen Aktionen mithelfen kann, als Genoss*in finanziell beitragen kann und Räume existieren, in denen Menschen außerhalb der Organisation die Gemein-

schaft kennenlernen können und langsam an eine größere Verantwortungsübernahme herangeführt werden können, falls das gewünscht ist.

Im Fall GG3 können einfach alle Menschen und Initiativen zu dem Gemeinschaftsgarten kommen und mitarbeiten, ohne eine formale Hürde. Das kann hilfreich sein, um den Kreis der Unterstützer*innen durch die Möglichkeit der niedrigschwelligen Teilhabe möglichst vielfältig zu gestalten. Im Fall der HG9 sind es die Mitglieder der BB8, die auch zum Unterstützer*innenkreis der HG9 gezählt werden können. Es gibt aber auch regionale Unternehmen und Personen, die mit der HG9 in der Region kooperieren, die formal momentan einfach nur Käufer*innen der Produkte der HG9 sind oder den Weltacker als Projekt unterstützen.

Im Fall SV6 sind es die aktiven Mitglieder, die sich regelmäßig einbringen und in AGs mitarbeiten. Es existiert aber auch ein großer Kreis an passiven Mitgliedern, die ihren Beitrag leisten und ihren Anteil der Ernte abholen, aber sonst kaum Verantwortung für den Verein übernehmen. Hier würde es der Organisation sicher helfen, wenn diese Abstufung innerhalb der Organisation transparent gemacht würde, um einerseits die Gemeinschaft zu stärken und andererseits die Unterstützer*innen als passive Mitglieder zu entlasten. Sie können so klarer für sich entscheiden, inwieweit sie Verantwortung übernehmen wollen oder eben nicht, ohne sich rechtfertigen zu müssen, eher passiv unterstützen zu wollen.

Die Gemeinschaften mit ihrem Kreis an Unterstützer*innen sind oft auch eingebettet in überregionale Netzwerke und Bewegungen. Der Zugang zu den Unterstützer*innenkreisen als Einzelperson oder zum Netzwerk als Gemeinschaft sollte möglichst niedrigschwellig gestaltet sein, da daraus die Kraft zur gesellschaftlichen Veränderung entsteht. Diese Zweistufigkeit im Organisationsaufbau ist notwendig, um die Kultur im Kern der Gemeinschaften zu bewahren. Menschen, die in einer individualisierten, konsumorientierten – oder mit Rosas Worten: weitestgehend verstummten – Gesellschaft aufgewachsen sind, brauchen ausreichend Übung und Resonanzerfahrungen, um sich wieder auf Selbstorganisation in gleichberechtigten, kooperativen Gemeinschaften einzulassen und stabile Resonanzachsen aufzubauen, weswegen in den Erzählungen der Pioniere der Transformation, neben klaren Strukturen und Mustern, die Notwendigkeit für ausreichend Raum und Zeit betont wird.

6.5.3 Allokation

Organisationen, die wachsen und sich institutionalisieren, kommen irgendwann an eine Schwelle, in der die Arbeit der Organisation nicht mehr allein durch das Ehrenamt getragen werden kann, sondern es notwendig ist, dass Menschen mehr Zeit aufwenden, für die sie ggf. bezahlt werden müssen, um sich versorgen zu können. Diese Schwelle birgt auch die Gefahr der Selbstausbeutung und prekären Lohnsituation, in der sich engagierte Ehrenämtler*innen schnell wiederfinden, wenn die Allokation nicht transparent und bedürfnisorientiert organisiert wird.

Es geht um den Zusammenhang von Leistung und Bezahlung, von Beitragen und Nehmen, der auf gesellschaftlicher Ebene oft als Gegensatz von reproduktiver Fürsorgearbeit und produktiver Lohnarbeit diskutiert wird. Dabei spielt der Umgang mit Geld in Organisationen, die sich über Beziehungen organisieren, eine ausschlaggebende Rolle. Zentral ist, dass weiterhin „ohne Zwänge bei[ge]tragen" (Helfrich und Bollier 2019, S. 162, 172) wird, d.h. dass eine Bezahlung nicht dazu führt, dass der bezahlte Mensch nun mehr leisten muss. Es geht bei der Verteilung von Geld eher darum, den Bedürfnissen der beteiligten Menschen gerecht zu werden und sicherzustellen, dass die notwendigen Tätigkeiten übernommen werden. Das heißt, dass Menschen, die auf Geld angewiesen sind, um teilhaben, um beitragen zu können, dieses Geld bedürfnisorientiert im Rahmen der Möglichkeiten bekommen und andere Menschen, die vielleicht genug Geld, aber andere unerfüllte Bedürfnisse haben, ohne finanziellen Ausgleich beitragen und in anderer Form für ihre Arbeit wertgeschätzt werden. Diese Grundhaltung umfasst die gleichwertige Anerkennung von bezahlter und unbezahlter Arbeit und hebelt die künstliche Trennung von produktiver und reproduktiver Arbeit aus (ebd., S. 160). Grundsätzlich sollten daher Geldflüsse innerhalb der Organisation nicht leistungsbezogen ausbezahlt werden: „Wird Geld zur Motivation genutzt, beginnen Menschen sich anders zu orientieren und auf Ziele zu konzentrieren, die ‚für den Markt' interessant sind" (ebd., S. 144). „Commons und Kommerz" (ebd., S. 143) sollten auseinandergehalten werden, damit der transformative Wirtschaftsgeist nicht von der Markt- und Preisorientierung dominiert wird. Dies ist wohl eine der schwierigsten Hürden, die transformative Organisationen in der aktuellen Marktgesellschaft jedes Mal aufs Neue überwinden müssen, wenn sie sich entwickeln.

Nur der absolut transparente Austausch über Geld in Beziehungsresonanz hilft, um unerwünschten Machthierarchien und Geldlogiken vorzubeugen. Alle, die in der Organisation angestellt sind oder anders beitragen, sollten auch Mitglied in der Organisation werden, damit alle, „die von Entscheidungen direkt betroffen sind, an den Governance-Prozessen beteiligt werden“ (ebd., S. 115, siehe auch Ostrom 2011, S. 93). Im Fall GG3 wird eine Person beschrieben, die Hausmeistertätigkeiten übernimmt und keine Entscheidungsverantwortung haben möchte. Auch das ist in Einzelfällen möglich, wenn es auch dem Gedanken des Kollektivs, der „Selbstorganisation durch Gleichrangige“ (Helfrich und Bollier 2019, S. 113), erst einmal widerstrebt, da die Menschen, die beitragen, auch über die Art der Anerkennung selbst bestimmen sollten.

So sollten transformative Unternehmen im Umgang mit den Beitragenden, aber auch mit anderen Berührungsgruppen eine transparente und bedürfnisorientierte Preissetzung organisieren, wie es in gemeinschaftsgetragenen Organisationen durch Beitragsrunden schon passiert (Rommel und Knorr 2021).

6.5.4 Finanzierung

Das Muster der solidarischen und bedürfnisorientierten Finanzierung kann an das Muster „Commons-Produktion finanzieren“ (ebd., S. 150) anknüpfen. Dabei geht es um das „poolen“ der Gelder, um gemeinsame Prozesse und Vermögenswerte zu finanzieren (ebd.). Auch wenn der landwirtschaftliche Betrieb in SV6 noch in privater Hand ist, geht es doch um die Finanzierung der gemeinsamen Ernte, die ausgerichtet an den Bedürfnissen des Landwirts und der Solawi angebaut wird. Die Unabhängigkeit durch eine vielfältige, dezentrale Finanzierung als gemeinschaftsgetragene und solidarische Finanzierung, um Abhängigkeiten zu vermeiden, findet sich ebenso in den Mustern des *Commoning* wieder. Gleichzeitig wird die Rolle der öffentlichen Hand betont, die durch Subventionen und rechtliche Privilegien den Aufbau und Unterhalt von Commons unterstützen könnte. Allerdings werden hier, wie auch von den transformativen Realtypen, langwierige bürokratische Verfahren und quantifizierbare Ergebnisnachweise als Hindernisse der Zusammenarbeit beschrieben (ebd., S. 152, sowie GG3).

Transformative Gemeinschaften brauchen viele unterstützende Personen im Hintergrund, die finanziell einen Beitrag leisten, aber auch poli-

tisch dabei unterstützen können, die Ziele der Organisation zu erreichen. Der Kreis der Unterstützer*innen unterscheidet sich je nach Organisationsform. Im Fall der Systemdienstleister RW4 und BB8 sind es Aktionär*innen und Genoss*innen, die einen klaren formalen Rahmen haben, von dem sie Teil werden können, indem sie Anteile erwerben. Dieser Unterstützer*innenkreis ist im Fall der BB8 nicht regional angebunden, sondern überregional verteilt. Trotzdem bieten beide Organisationen soziale Veranstaltungen für diese Mitglieder an im Rahmen von Hoffesten, Infoveranstaltungen oder Mitgliederversammlungen, auf denen sie sich begegnen können und die Personen kennenlernen können, die für die Organisation arbeiten (ehrenamtlich oder hauptamtlich) und damit zur Kerngemeinschaft gehören. Gleichzeitig sind die Systemdienstleister selbst Teil des Unterstützer*innenkreises der Organisationen, denen sie Land oder Kapital zur Verfügung stellen.

Diese Wiederaneignung der beschriebenen Werte – Resonanz, Freiheit, Gemeinsinn und Gleichberechtigung – ist demnach Teil der Vision, die die Pioniere der Transformation in ihren Praktiken leben und als Voraussetzung für sowie als Ziel von Transformation betrachten, in dem mehr Menschen Verantwortung für sich, füreinander und für das Große und Ganze übernehmen.

> „Aber wir wollen schon einen Raum schaffen, in dem jeder Mensch sich verwirklichen kann.“ (GG3. 181-182)

> „…offene Räume zu kreieren, um eigentlich genau für die Neuentwicklung von Wirtschaftssystem und Zusammenarbeit und wie geht das ähm … ja, die die die Potenziale ähm überhaupt schaffen können. Also das was wir jetzt, das war von Anfang an mein, mein Wunsch, oder mein Ziel eigentlich.“ (HG9, 72-74)

> „Das sehe ich auch die Solawi als positives Beispiel einfach vorangehen. Zeigen, man kann konstruktiv Sachen anders machen.“ (SV6, 474-475)

In diesen Zielformulierungen ist der Weg beschrieben, der in der Gegenwart bereits gegangen wird, nicht der Entwurf einer Vision, die als neuer Gesellschaftsentwurf in der Zukunft angestrebt wird. Einen fertigen Gesellschaftsentwurf findet man nicht in den Erzählungen der Praktiker*innen der Transformation, er würde der Idee der qualitativen Freiheit widersprechen. Es sind die beschriebenen Werte und Praktiken, die die Kultur eines transformativen Wirtschaftsstils fundieren. Zum

Abschluss noch einige Beobachtungen zu den Gelingensbedingungen der Entfaltung dieser Werte.

6.5.5 Gelingensbedingungen der Transformation

Es bleibt auch am Ende dieser Arbeit die große Frage der Transformationsforschung bestehen, wie eine große Transformation auch ohne den Zusammenbruch – den Kollaps – der bestehenden gesellschaftlichen Strukturen umgesetzt werden kann. Welche Bedingungen unterstützen Pioniere des Wandels dabei, die Nischen zu verlassen und sich mit ihren sozialen Innovationen als Regime einer Gesellschaftsordnung zu etablieren? Auf diesem Weg gibt es noch viele Hürden und Gefahren:

> „In der Hoffnung auf ein Mainstreaming (‚Von der Nische in den Mainstream') sozial-ökologischer Praktiken wird zudem übersehen, dass ein entwickelter Marktkapitalismus ja gerade mittels der Entdeckung und Situierung ständig neuer Nischen funktioniert und nicht daran interessiert ist, dass diese sich in ein vereinheitlichendes Modell übersetzen. Insofern verkennt die Hoffnung auf ein erfolgreiches Mainstreaming sozial-ökologischer Praktiken die wirtschaftliche und gesellschaftliche Systemlogik. Die Hoffnung, eine ‚große Transformation' über das gute Beispiel von Nischenakteuren befördern zu können, könnte sich mithin als illusionär erweisen." (Brand und Welzer 2019, S. 314)

Einerseits besteht die Gefahr keine systemrelevante Wirksamkeit zu erlangen, andererseits ist die noch naheliegendere Gefahr von den bestehenden Systemlogiken geschluckt zu werden. Beide Gefahren können nicht ausgeschlossen werden, die Bewusstmachung der in diesem Abschnitt geschilderten Wertebasis gemeinsam mit der Etablierung dazu passender Organisationsmuster können sie aber mindern.

Gleichzeitig würde ein passender gesetzlicher und wirtschaftlicher Rahmen natürlich helfen, die kulturelle Vision horizontal zu vervielfältigen, sodass mehr Menschen in den Genuss einer resonanten Weltbeziehung kommen und dadurch ein glücklicheres Leben führen können. Loske (2023) nennt in den „Regeln für zukunftsfähiges Wirtschaften" Maßnahmen, die der Staat (und vereinzelt auch die Wirtschaft) umsetzen muss, um zukunftsfähiges Wirtschaften zu ermöglichen:

- „Mehr Konsequenz: Der Staat muss klare Nachhaltigkeitsziele festlegen und durchsetzen […]
- Mehr Verantwortung: Die Unternehmen müssen sich an die Spitze der sozial ökologischen Transformation setzen […]
- Mehr Glaubwürdigkeit: Der Staat muss selbst klimapolitisch stimmig handeln […]
- Mehr Ehrlichkeit: Staat und Wirtschaft müssen sauber bilanzieren, redlich informieren und besser kommunizieren […]
- Mehr Kooperation: Die unfruchtbare Staat-Markt-Dichotomie muss überwunden werden […]
- Mehr Pluralität: Das weite Feld der Wirtschaft jenseits von Staat und Markt muss erschlossen werden […]
- Mehr Bildung für Nachhaltigkeit: Eine nachhaltige Wirtschaft braucht umfassende fachliche soziale und interdisziplinäre Schlüsselkompetenzen […]
- Mehr Realwirtschaft: Die Finanzmarktdominanz muss zurückgedrängt werden […]
- Mehr Gerechtigkeit: Die Schere zwischen Arm und Reich muss geschlossen werden damit alle bei der großen Transformation mitmachen können […]
- Mehr Fairness: Die weltwirtschaftlichen Austauschbeziehungen gerecht gestalten […]
- Mehr Phantasie: Beim Nachdenken über eine neue Ökonomie werden alle gebraucht“ (ebd., S. 53-70).

Für den Bereich der Landwirtschaft würde das bedeuten, dass der Staat sein Handeln an der *Realwirtschaft* ausrichtet, indem er die Spekulation mit Land und Lebensmitteln unterbindet, die Subventionen für die Landwirtschaft *glaubwürdig* an ökologischen und sozialen Kriterien ausrichtet und *konsequent* ökologische Landwirtschaft und Produktion fördert, z.B. durch eine Mehrwertsteueranpassung oder Transparenz über den Produktionsprozess für die Verbraucher*innen. Der Staat kann *Fairness* fördern, indem er die Macht der Handelskonzerne beschränkt, kleinbäuerliche Strukturen im Gegensatz zu Konzernstrukturen unterstützt, Kooperation in landwirtschaftlichen Netzwerken ermöglicht und einheitliche Produktionsstandards in der EU einführt.

Durch die Bereitstellung von nicht-kommerziellen Räumen, von Flächen für Gemeinschaftsgärten oder durch die Förderung zivilgesellschaftlicher Akteure können die Kommunen die Einrichtung dieser

Resonanzräume *phantasievoll* unterstützen, um *Kooperation* innerhalb der Gesellschaft zu fördern und die *Bildung für Nachhaltigkeit* auch über die Schulen hinaus aufzubauen.

Doch das wird nicht reichen. Die meisten Menschen sind eng eingebunden in Lohnarbeitsverhältnisse und Familienstrukturen, die ihnen die Teilhabe in solchen Räumen erschweren. Die Sicherung der Existenz durch z.B. eine *gerechte*, nicht-stigmatisierende Grundsicherung, die Verringerung der Lohnarbeit durch z.B. die Einführung einer Vier-Tage-Woche und die Stärkung einer *pluralen* Demokratie und Wirtschaft durch neue (oder alte) Instrumente der Mitbestimmung, wie z.B. die Bürger*innenräte, Genossenschaften und gemeinschaftsbasierte Unternehmen, können dafür sorgen, dass mehr Menschen die Möglichkeit und das Interesse entwickeln, an der gesellschaftlichen Transformation mitzuwirken. Jede Person auf ihre Weise, jede mit ihrer eigenen Stimme in Resonanz mit den vielen anderen Stimmen, die sie umgeben.

Diesen Rahmen zu setzen und zu gewährleisten, sollte Aufgabe der politischen Ebene sein, die aber leider in den untersuchten Erzählungen noch als Hemmnis zur Transformation wirkt. Es gilt daher die Akteure in den Parteien, in den einflussreichen Institutionen des Staates und der Zivilgesellschaft sowie die vielen verschiedenen wirtschaftenden Akteure zu erreichen und sie an ihre *Verantwortung* zu erinnern. Sie selbst müssen Resonanz erfahren, Resonanzachsen mit transformativen Gemeinschaften aufbauen und sich in ihren Einflussbereichen für die Ermöglichung von Resonanzräumen und passenden Rahmenbedingungen für eine zukunftsfähige demokratische Wirtschaft *ehrlich* einsetzen.

Es sei zum Schluss noch einmal betont, dass wir im Sinne des Dreiklangs in Abbildung 57 anders, weniger und besser wirtschaften müssen, um die Große Transformation erfolgreich zu gestalten. Es sind demnach auch die technischen Möglichkeiten, die wir dringend und ohne Zweifel brauchen, um unsere Wirtschaft umzubauen. Aber wenn wir es nicht schaffen *anders* zu *sein*: Uns *anders* zu begegnen, *anders* zu arbeiten, *andere* Gewohnheiten zu entwickeln, *anders* mit unserer Zeit umzugehen, Natur *anders* zu erleben, dann ist das nicht *genug*!

Das *Andere* ist ein Leben, das nach Resonanz, Freiheit, Gemeinsinn und Gleichberechtigung strebt. Wenn wir uns in diesem Streben vereinen, egal an welcher Baustelle wir arbeiten, egal wie wir es nennen, dann werden wir gemeinsam erfahren, wie sich das Fliegen anfühlt. Und das ist dann die neue Ökonomie.

7. Abschließendes Fazit

Denk' aus der Perspektive eines Schmetterlings, der endlich fliegen kann.

Ich habe während des Entstehungsprozesses der Doktorarbeit stets versucht groß zu denken, um aus den einzelnen Erzählungen einen gemeinsamen Wirtschaftsstil, eine gemeinsame gestaltende Idee zu abstrahieren. Einerseits sollen sich in dieser Idee die vielen transformativen Akteure mit ihren Erfahrungen wiederfinden und andererseits, sollte sie anknüpfbar sein an die vielen transformativen und polit-ökonomischen Ansätze, die von anderen Autor*innen schon entwickelt wurden.

Ich habe mich nach dem Abschluss eines volkswirtschaftlichen Masters[52] in International Economics and Economic Policy (2018) und eines kritischen Masters in Ökonomie und Gesellschaftsgestaltung (2019)[53] dazu entschieden zu promovieren. Nicht weil ich eine wissenschaftliche Karriere anstrebe, sondern weil ich nach dem Studium vor allem eine Sache verstanden hatte:

So, wie wir es im Moment machen, wird es nicht gelingen. Wir werden in noch größere Krisen stürzen als die bisherigen und unsere Demokratie, unser gesellschaftlicher Zusammenhalt und unser sicheres, friedliches Leben sind bedroht.

Diese Erkenntnis teilen viele als unbestimmtes, vielleicht unbewusstes Gefühl. Im Alltag nimmt dieses Gefühl verschiedene Formen an. Als Angst, Frust oder Wut, z.B. über die Rahmenbedingungen der eigenen Tätigkeit, vielleicht sogar des eigenen Lebens, sind die Vielfachkrisen der Gegenwart im Alltag vieler Menschen präsent.

Landwirten ist es nicht nachvollziehbar, warum sie nach 15 Stunden relevanter und anstrengender Arbeit noch eine Stunde länger für Quali-

[52] Dank gilt hier Herrn Prof. em. Dr. Dr. Schefold an der Goethe Universität, der mich bei meiner Masterarbeit über Wirtschaftsstile begleitet hat und immer einen ideen- und dogmengeschichtlichen Fels in der Mainstream-Brandung der Volkswirtschaftslehre darstellte.

[53] An der Cusanus Hochschule für Gesellschaftsgestaltung habe ich die schon öfter zitierte Masterarbeit mit Valentin Sagvosdkin (2020) zu den Metanarrativen des Marktes verfasst.

tätsrichtlinien der Supermarktketten und Dokumentationspflichten des Staates aufbringen müssen oder sie ihre Ernte umgraben müssen, weil es sich nicht lohnt, sie zu den gegebenen Marktpreisen zu ernten. Krankenpfleger*innen und Ärzt*innen fühlen sich von ihrer Arbeit entfremdet, wenn sie Patient*innen frühzeitig entlassen müssen, um den Profitvorstellungen der Krankenhausführung nachzukommen. Erzieher*innen und Sozialarbeiter*innen haben das Gefühl, ihren Schutzbefohlenen nicht gerecht zu werden, weil ihnen Unterbesetzung und Dokumentationspflichten keinen Handlungsspielraum lassen. Der Prozess der Ökonomisierung wird vor allem sichtbar in den Berufen, die direkt mit den Menschen arbeiten. Dort werden das Leid und die Absurditäten sichtbar, die durch die reine Orientierung an Kennzahlen, Profitinteressen und Dokumentationsstandards ausgelöst werden.

Die Gemeinsamkeit der Menschen dieser Berufsgruppen liegt darin, dass die meisten ihren Beruf ursprünglich aus einer intrinsischen Motivation heraus ausüben, dass sie sich verantwortlich fühlen für die Menschen, die ihnen in den Strukturen als Patient*innen oder Schutzbefohlene begegnen, oder für den Boden, den ihre Familie schon seit Generationen bewirtschaftet. Sie wollen das Richtige machen und tragen so zum Erhalt der ökonomisierten und unmenschlichen Regime bei. Die intrinsische Motivation der Menschen geht dabei verloren, die eigene Tätigkeit fühlt sich nicht mehr erfüllend an und man ist zusehends gestresst von den Menschen, die einen umgeben – seien es die Kolleg*innen, Patient*innen, Kinder, Beziehungspartner*innen oder andere. Entfremdung heißt das Problem unserer Zeit.

„Wenn [Entfremdung] das Problem ist, dann ist vielleicht Resonanz die Lösung“ (Rosa 2022, S. 13)[54].

Die Pioniere des Wandels haben sich entschieden, aus diesen beschleunigten, entfremdeten Strukturen auszubrechen und etwas anderes zu machen. Manchmal nur ehrenamtlich nebenbei, manchmal entsteht daraus ein bezahlter Vollzeitjob oder man entscheidet sich schon als junger Mensch für einen anderen Weg wie die Ikonen der Klimagerech-

[54] Rosa spricht im Originalzitat von Beschleunigung und nicht Entfremdung, denn „wer den Begriff Entfremdung nutzt, ohne ihn genauer zu spezifizieren, macht kommunikativ nichts anderes, als bei einem Festmahl mit dem Löffel an ein Glas zu schlagen; in beiden Fällen geht es darum, die Aufmerksamkeit zu gewinnen“ (Schacht 1971, zit. in Rosa 2022, S. 299). Doch genau das wollte ich hier, genauer spezifiziert wird der Begriff in Fußnote 51 in Abschnitt 6.2.

tigkeitsbewegung Luisa Neubauer und Greta Thunberg. Sie alle können den eigenen Weltschmerz nicht einfach wegschieben.

So geht es auch mir. Nach meinen Studien-Abschlüssen habe ich mich deshalb auf die Suche nach Lösungen für die gegenwärtig schwierige Situation begeben. Erst habe ich mich mit den Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens beschäftigt (3.1), um mir der eigenen Rolle und Verantwortung als Forscherin bewusst zu werden. Als transformative Wirtschaftswissenschaftlerin stehe ich in Verbindung mit der Welt und den Menschen, die ich erforsche, und übernehme Verantwortung für die Transformation, die notwendig ist, um ein sicheres und gutes Leben auf diesem Planeten zu ermöglichen. Mit dieser Grundhaltung bin ich ins Feld gegangen und habe mit den Menschen gesprochen, die schon transformativ wirtschaften. Meine Forschungsfrage blieb dabei grundsätzlich die gleiche:

Welche gemeinsamen sozial-ökologischen Ideen haben diese Menschen und in welche Narrative der Transformation der Wirtschaft sind sie eingebettet?

Ich kann nach vier Jahren behaupten, dass ich den Antworten auf meine Fragen nach der gemeinsamen Idee – dem Wirtschaftsgeist – eines anderen Wirtschaftens sowie den dafür notwendigen Organisationsstrukturen nähergekommen bin. Doch ehrlicherweise ist die Aufgabe, vor der wir gerade im ökonomischen und gesellschaftlichen Denken und Handeln stehen, so groß, dass ich noch ein ganzes Leben forschen, erfahren und scheitern muss, bevor ich eine Lösung verschriftlichen könnte, die der Komplexität der Welt gerecht wird. Nichtsdestotrotz ein Versuch:

Momentan dominiert noch der Idealtyp des Marktes, der, getrieben durch die Strukturen, nach immer mehr Profit und Wachstum strebt und den Klimawandel nebenbei allein durch bessere Technologien lösen will. Die Strategien der Konsistenz und Effizienz ordne ich diesem Idealtyp zu, da beide Strategien auf sozio-technische Innovationen setzen. Die Dominanz zeigt sich dadurch, dass immer mehr Gesellschaftsbereiche nach der Marktlogik des Wettbewerbs und des Profits organisiert werden und die Menschen, die darin arbeiten, sich an die vorgegebenen Strukturen anpassen müssen. Dafür müssen sie ihre eigenen Bedürfnisse, ihre Visionen zurückstellen und dieser Logik unterordnen. Das führt oft zu Entfremdungsprozessen und zum Verlust der intrinsischen Motivation. Der Idealtyp der Tradition kämpft um sein Überleben und wird nach und nach von der Logik des Marktes übernommen, z.B. indem

selbstständige Landwirtschaftsbetriebe von großen Handelsketten aufgekauft werden. Der Idealtyp der Transformation weitet sich aus, ist aber entweder in Gefahr, einverleibt zu werden oder in der Nische zu verbleiben.

Die beiden letzteren Idealtypen ordne ich der Strategie der Suffizienz zu, weil auch die Traditionstypen nicht immer weiterwachsen wollen, sondern eher das Ziel verfolgen, ihren Betrieb in der bestehenden Größe zu erhalten. Es wäre ihnen genug. Dies lassen die Strukturen der letzten Jahrzehnte aber kaum zu – wachse oder weiche! Gleichzeitig ordne ich dem Traditionstyp die Allokationsform der Redistribution zu, da gerade die hier untersuchten Vertreter dieses Typs den Staat auffordern, die Marktmacht neu zu verteilen und Rahmenbedingungen des Wirtschaftens zu verändern, um z.B. als selbstständige Landwirt*innen nach ihren Vorstellungen weiter wirtschaften zu können.

Der Transformationstyp verfolgt ebenso die Strategie der Suffizienz, doch setzt er dabei nicht primär auf die staatliche Unterstützung durch bessere Rahmenbedingungen. Die Vertreter*innen dieses Typs sehen den Staat als Teil der ungerechten Strukturen und erwarten keine Unterstützung, sondern wollen eher unabhängig agieren und organisieren sich anders. Sie probieren reziproke Allokationsformen aus und entfernen sich mehr und mehr von der geldbasierten Tauschlogik.

Es herrscht ein starkes Ungleichgewicht zwischen den drei idealtypischen Wirtschaftsstilen, das unsere Gesellschaft ins Wanken bringt. Es fördert die Armut und Ungleichverteilung, gefährdet die Demokratie und riskiert die Funktionsfähigkeit unserer Ökosysteme.

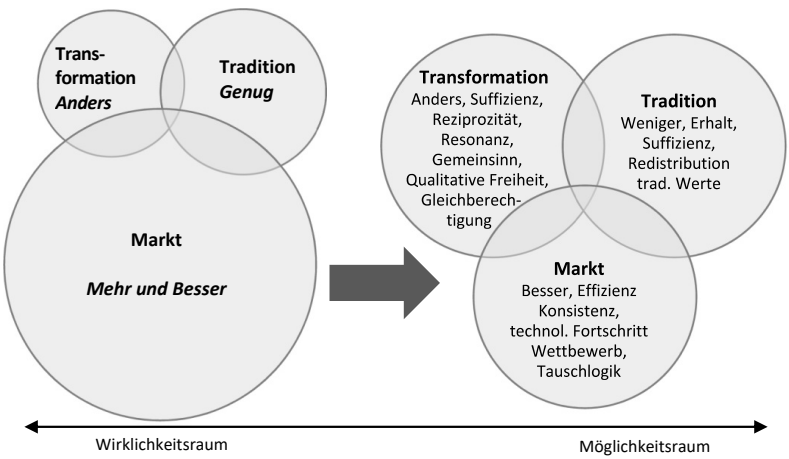
Das Ziel der Transformation beinhaltet aus meiner Perspektive daher eine Ausbalancierung dieser drei Wirtschaftsstile (siehe Abb. 51). Das Netzwerk „Anders Wirtschaften NOW – Netzwerk Oekonomischer Wandel“[55] fordert: „Marktkonkurrenz abbauen, Gesellschaft demokratisieren, Commons aufbauen“ (ebd., o.S.).

Dieser Dreiklang kann dafür sorgen, dass der Typ Tradition im Rahmen demokratischer Versorgungsstrukturen weiter wirtschaften kann, z.B. indem der Staat fruchtbare und bezahlbare Böden sichert für eine dezentrale, selbstständige Landwirtschaft oder aber auch bezahlbare Wohnungen, saubere und günstige Energie, eine gute Gesundheitsversorgung und Bildung durch Redistribution ermöglicht. Wenn diese grundlegenden Versorgungsstrukturen, demokratisch kontrolliert und öffentlich

[55] https://now-net.org/ Letzter Zugriff am 08.11.2023.

finanziert, allen genug bieten, um ein existenzsicheres Leben zu führen, dann wären die Menschen ein Stück unabhängiger von der Logik der Konkurrenz und der Beschleunigung.

Abbildung 51: Die Transformation als Balance dreier Wirtschaftsstile



Quelle: Eigene Darstellung.

Darüber hinaus wird eine demokratisierte Gesellschaft auch dafür sorgen können, dass die Ziele des Wirtschaftens gemeinsinnig ausgerichtet sind, wie es z.B. die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie fordert (Felber 2014), wodurch Marktkonkurrenz abgebaut wird.

Die Forderung des Ausbaus der Commons beinhaltet die Ausweitung des Transformationstyps, da Commons den sozialen Prozess des gemeinschaftlichen Wirtschaftens im Fokus haben. Die meisten der neuen Formen des Wirtschaftens fallen damit für mich in diesen Bereich und bewegen sich zumindest hin zu einer Form des Commoning, weil sie nicht auf Konkurrenz und Profitlogik ausgerichtet sind. Seien es gemeinschaftsbasierte Unternehmen wie Solawis, Bürgeraktiengesellschaften, Gemeinschaftsgärten oder Genossenschaften, sie funktionieren allesamt anders, weil sie reziproke Allokationsformen nutzen. Für diesen Bereich, so das Ergebnis dieser Arbeit, schlage ich die Bewusstmachung der gemeinsamen Metanarrative vor, die sich stark von den Metanarra-

tiven des Marktes unterscheiden, um sich der gemeinsamen Ausrichtung des Wirtschaftens bewusst zu werden und sich in dieser verbinden zu können.

Die gemeinsamen Metanarrative der Transformation können anschaulich beschrieben werden mit den Konzepten der Resonanz (Rosa 2022), der qualitativen Freiheit (Dierksmeier 2016), des Gemeinsinns (Graupe 2020) und der Gleichberechtigung. Diese Werte motivieren das Handeln der transformativen Akteure und sind der Kern, der Geist einer transformierten Wirtschaftspraxis.

Meist haben die Menschen, die sich in transformativen Organisationen engagieren, selbst keine Worte für die eigene Kultur, die eigene Wertebasis oder die eigene Vision ihres transformativen Handelns. Sie handeln transformativ, weil es sich richtig anfühlt, wenn sie frei gestalten dürfen, sich mit ihrer Beschäftigung identifizieren, weil sie gleichberechtigt über den Rahmen ihrer Tätigkeit bestimmen dürfen und gemeinsam Sinn verspüren – Gemeinsinn. Sie sind in den verschiedenen Tätigkeiten in Resonanz zu sich, zur Welt sowie zur Tätigkeit selbst und den Menschen, mit denen sie zusammenarbeiten. In der Landwirtschaft ist es die Beziehung zur Natur und zur Tradition des Berufes und der Familie, die Resonanz erzeugt, weil viele selbst auf landwirtschaftlichen Familienbetrieben aufgewachsen sind, die sie nun weiterführen. Indem viele Landwirte auf das Konzept der Solawis umstellen, erweitern sie ihre Gestaltungsmöglichkeiten, und das Gefühl der Alternativlosigkeit und Ohnmacht gegenüber den marktwirtschaftlichen und gesetzlichen Strukturen weicht dem Gefühl der Selbstwirksamkeit und Gestaltungsfreiheit. Als Verbraucher*innen sind es die Erfahrungen in der Gemeinschaft und der Natur bei der Produktion und der Verteilung der Nahrungsmittel, das Wissen um die Entstehung dieser und der eigene sinnstiftende Beitrag dazu, die Resonanz erzeugen. Die Distanz, die durch die Dominanz geldförmiger Tauschbeziehungen in den meisten unserer gesellschaftlichen Subsysteme entstanden ist, wird abgebaut.

Würde sich dieser Wirtschaftsgeist gesamtgesellschaftlich entfalten, dann entstünden in jedem Stadtteil, jedem Dorf transformative Räume, die den Menschen die gemeinsame Organisation einer nachhaltigen Grundversorgung erleichtern und den gesellschaftlichen Zusammenhalt wieder stärken. Es gäbe Räume, um gemeinsam zu kochen und zu essen, gemeinsam die Kinder zu betreuen, Sport zu treiben, Dinge zu reparieren oder zu bauen, einen Garten oder Acker in der Nähe, der gemeinsam bewirtschaftet wird. Darüber hinaus könnten sich regionale Wertschöp-

fungskreisläufe wieder aufbauen, indem direkte Kontakte zu umliegenden Landwirtschaftsbetrieben entstehen und andere Unternehmen, die gemeinschaftsbasiert und bedürfnisorientiert wirtschaften, diese Produkte weiterverarbeiten. Dienstleistungen könnten in diesen Räumen gemeinschaftsgetragen angeboten werden. In diesen Begegnungsstätten könnten sich Menschen außerdem gemeinsam demokratisch organisieren. Es gäbe einen Raum des Austausches auch außerhalb der Social-Media-Blasen. Diese gemeinschaftliche Wirtschaftsform braucht einerseits stabile Organisationsmuster (siehe 6.5) und andererseits ein klares Bild der Wirtschaftskultur (6.4), um diese Räume vor der Übernahme von ökonomisierten, gewohnten Handlungsweisen zu schützen. Die Wertvorstellungen und daraus abgeleiteten Praktiken müssen erfahrbar, aber auch erzählbar sein, um sie in den Organisationen zu erhalten und an andere Organisationen im Transformationsprozess weitergeben zu können.

Gleichzeitig müssen Hürden der gemeinschaftsgetragenen Transformation hin zu einer demokratischen Wirtschaftsweise thematisiert werden, um mit ihnen umgehen zu können. Hierbei ist vor allem die Spannung zwischen freier, dezentraler Selbstorganisation mit eigener Gestaltungsverantwortung und dem gleichberechtigten Abstimmen und Entscheiden in Gemeinschaften zu beachten (siehe 5.4.1 und Tab. 14). Die Organisation in gleichberechtigten, evolutionär (Laloux 2016) organisierten Gemeinschaften und Unternehmen ist kein leichter Weg, da schnell Konflikte auftreten. Viele von uns haben verlernt oder aber auch nie gelernt zu kooperieren, über unsere Gefühle zu sprechen und sich ganzheitlich einzubringen. Die meisten Menschen sind es nicht gewohnt, selbstorganisiert zu arbeiten, die Verantwortung für das eigene Handeln innerhalb einer Organisation, eines Unternehmens oder einer Gemeinschaft zu tragen und gemeinsam mit anderen die relevanten Entscheidungen gleichberechtigt zu treffen. Es passieren viele Fehler, Menschen verletzen sich gegenseitig und die Zeit oder der Mut reichen nicht aus, um wirklich ehrlich miteinander umzugehen. Sind sich Organisationen ihrer eigenen Wertvorstellungen und Praktiken nicht bewusst, können Konflikte schnell zu einer Rückkehr zu marktförmigen Praktiken führen, weil es einfacher zu sein scheint. Es lohnt sich aber, den ungewohnten Weg einer gemeinsinnigen und gleichberechtigten Wirtschaftsweise zu wählen, weil es doch bei allen Fehltritten, Irritationen und Verletzungen immer wieder Momente der Resonanz gibt, in denen die eigene Selbstwirksamkeit, die eigene Freiheit spürbar und lebendig ist.

Die zweite Spannung liegt in der Finanzierung und dem Übergang von Ehrenamt und Lohnarbeit. Meist haben transformative Versorgungsbetriebe im Anbau, Handel und der Verarbeitung wie Solawis, Gemeinschaftsgärten, gemeinschaftsgetragene Läden u.a. nicht genug Einnahmen, um die beitragenden Menschen angemessen finanziell zu versorgen, sodass diese neben ihrer transformativen Tätigkeit noch für die etablierten Strukturen lohnarbeiten müssen. Hier braucht es die Unterstützung entweder vieler kleiner privater Geldgeber*innen, einer Crowd oder einer Gemeinschaft, die bereit sind, einen Beitrag für die finanzielle Versorgung dieser Menschen zu leisten. Die Systemdienstleister, wie Regionalwert AGs oder die Boden-Genossenschaften spielen dabei eine wichtige Rolle, da sie Kapital und Boden für die anderen Versorgungstypen bereitstellen können, finanziert durch ein breites Netzwerk. Möglich ist auch, dass die Organisationen sich in zeitlich begrenzte Teilabhängigkeiten gegenüber Staat oder Markt begeben durch Finanzierungsmodelle, in denen marktwirtschaftliche Tätigkeiten die resonanzstiftenden und gemeinsinnigen Tätigkeiten querfinanzieren (GG3, HG9) oder staatliche Förderprogramme ein finanzielles Standbein darstellen. Letzteres wäre wünschenswert und ginge mit der Demokratisierung des Staates einher. Die Schwierigkeit entlang all dieser Wege liegt im Umgang mit Geld. Geld verändert die zwischenmenschlichen Beziehungen in transformativen Organisationen und hat schon oft zu Spaltungen von transformativen Gemeinschaften geführt, gerade dadurch, dass plötzlich Geld vorhanden war.

In diesen Spannungen liegen noch viele offene Fragen, die von der Organisationssoziologie, der Betriebswirtschaftslehre oder auch der Psychologie erforscht werden könnten, um herauszufinden, wie gelingende Organisationsstrukturen angelegt sein müssten, um möglichst einfach kooperieren zu können, welche Finanzierungs- und Allokationsmodelle zu einer gerechten, bedürfnisorientierten Verteilung von Arbeit und Lohn führen und welche Entscheidungsformen es braucht, um als Gemeinschaft möglichst gleichberechtigt und zeiteffizient zu guten Lösungen zu kommen. Diese Forschung ist auch grundlegend, um bestehende Unternehmen bei der Transformation zu demokratischen und nachhaltigen Betrieben zu unterstützen.

Die Gelingensbedingungen einer demokratischen Wirtschaft, basierend auf Freiheit und Gleichberechtigung in Gemeinsinn und Resonanz, zu untersuchen und zu konzeptualisieren, wäre eine sinnvolle Fortführung der vorliegenden Arbeit, um die horizontale Vervielfältigung der

transformativen Unternehmen und Gemeinschaften in den verschiedenen gesellschaftlichen Subsystemen zu beschleunigen[56].

Es wäre wichtig zu erforschen, welche gesetzlichen Rahmenbedingungen eine solche gemeinschaftsbasierte sozial-ökologische Transformation bräuchte, um die Menschen selbstbestimmt einzubinden. Beispiele sind die Einführung der 4-Tage-Woche oder 5-Stunden-Tage, eine staatliche Jobgarantie, der Aufbau qualitativer Kontrollen statt unnötiger quantifizierender und standardisierender Bürokratie, die das freie, verantwortungsvolle Handeln oft behindert, oder der Einsatz sinnvoller Technologie, die transformative Organisationen bei dem Aufbau von regionaler Logistik, Koordination und Kommunikation unterstützt. Auch die Erforschung internationaler oder überregionaler transformativer Handelsbeziehungen wie z.B. über Crowdfarming[57], die Teikei[58] oder die sehr große Organisation Hansalim[59] in Südkorea wäre ein wichtiger Beitrag für die Transformation.

Spannend wäre außerdem der Blick auf die Hybridtypen, die in den bestehenden Strukturen versuchen anders zu handeln oder um ihr Überleben kämpfen. Es könnte quantitativ erfasst werden, wie viele traditionelle und marktwirtschaftliche Betriebe offen für die sozial-ökologische Transformation sind, d.h. zur Umstellung der eigenen Organisations- und Produktionsweisen und was sie brauchen, um diesen Weg erfolgreich zu gehen.

Gleichzeitig ist da schon ein weites Forschungsfeld, das in vielen Disziplinen gerade aufgespannt wird und sich noch sortiert. Zu nennen wäre u.a. die Forschung um die Postwachstumsökonomie, Politische Ökologie, Sustainable Transition und Sustainable Business Model Research, Design Thinking, Postcolonial und Gender Studies u.v.a. Hier müssen wir es in Zukunft schaffen, stärker über den Tellerrand zu schauen. Diesen Anspruch erfüllt auch diese Arbeit nicht in Gänze.

[56] Das ist wohl, warum Hartmut Rosa nicht die Entschleunigung als Gegensatz zur Beschleunigung gewählt hat, sondern die Resonanz. Denn Resonanz und Gemeinsinn sind auch bei einer beschleunigten Hau-Ruck-Aktion, wie z.B. einem Umzug im Freundeskreis, erfahrbar.

[57] https://www.crowdfarming.com/de Letzter Aufruf am 09.11.2023.

[58] https://www.teikeicoffee.org/ Letzter Aufruf am 09.11.2023.

[59] https://www.one-world-award.de/hansalim-korea.html Letzter Aufruf am 09.11.2023.

Doch wir sollten nicht darauf warten, bis all unsere Fragen wissenschaftlich erörtert sind, bevor wir ins Handeln kommen, wir können direkt mit der Transformation beginnen.

Die transformativen Versorgungstypen in den Nischen der Ernährungswirtschaft, aber auch im Bereich der Bildung, im Sozialsystem, im Gesundheitssystem, der Bauwirtschaft, der Recycling- und Sharing-Branche und v.a. müssen sich auf Zeiten vorbereiten, wenn viele Menschen erkennen, dass die etablierten, gesellschaftlichen Systeme – hier die globalen Lieferketten und Supermärkte – nicht mehr funktionieren, dass durch ein „Weiter so“ die Wertschöpfung in der Region oder andere Lebensgrundlagen verschwinden und alles vermarktlicht wird oder stirbt. In dem untersuchten Feld sind es die selbstständigen Landwirtschaftsbetriebe und verarbeitenden Unternehmen, die immer weniger werden und dafür sorgen, dass wir kaum noch Produkte regional beziehen können, weil Produktions- und Verarbeitungsstrukturen in den Regionen nicht mehr vorhanden sind.

Diese Auf- und Umbauarbeit wie auch die Pflege der Gemeinschaften, die diese Betriebe tragen, braucht Zeit, Erfahrung und gute, eingängige Konzepte, wie die transformativen Organisationen finanziell, emotional und organisatorisch stabil funktionieren können. Es braucht demnach noch viele helfende Köpfe, die sich entscheiden, ihre Energie und Zeit in den Transformationsprozess einzubringen als Community Manager*innen, als Initiator*innen einer transformativen Organisation oder als Mitarbeitende in bestehenden transformativen Unternehmen[60].

Die transformativen Organisationen müssen behutsam wachsen, um die Transformation der Regime mitzugestalten und Metanarrative zu prägen. Plötzliches und schnelles Wachstum einzelner Organisationen kann transformative Versorgungstypen in Anbau, Verarbeitung und Handel überfordern, da Gemeinschaften Zeit und Ruhe brauchen, um Vertrauen aufzubauen und ihre Wirtschaftskultur an neue Mitglieder weiterzugeben. Die horizontale Vervielfältigung ist dagegen schneller möglich, benötigt aber einfach übertragbare Organisationskonzepte und Menschen, die Verantwortung für den Aufbau und die Begleitung der kulturell kreativen, transformativen Gemeinschaften übernehmen.

[60] Menschen werden z.B. gebraucht beim Aufbau von gemeinschaftsgetragenen Organisationen (Myzelium, CSX-Netzwerk, Dachverband Solawi), wozu Kenntnisse von Organisationsweisen wie z.B. Soziokratie, Holocracy, Circle Wise o.a. nützlich sind.

Die Systemdienstleister der Ernährungswirtschaft auf der anderen Seite sind institutionell und organisatorisch so weit aufgestellt, dass Wachstum möglich wäre. In diesem Bereich gibt es schon ausgereifte Organisationskonzepte, die schnell viele Mitglieder aufnehmen können, um deren Beiträge in Kapital und Boden für die anderen Versorgungstypen umzuwandeln.

Am Ende bleibt mir zu sagen, dass ich einiges im Rückblick anders gemacht hätte: Ich hätte mehr Frauen* in mein Sample einbezogen, ich hätte gern mehr Erzählungen gesammelt und noch mehr spannende Bücher zu der sozial-ökologischen Transformation und der Vision für eine alternative Wirtschafts- und Gesellschaftsform gelesen, die gerade in großer Zahl veröffentlicht werden. Doch die Suche ist nicht abgeschlossen und ich lade alle ein, sich mit mir und anderen auf den Weg zu machen. Wir sind viele – wir sind kulturell kreativ, wir sind transformativ, wir sind motiviert, weil viel auf dem Spiel steht, aber das Wichtigste ist, dass wir Resonanz spüren, miteinander, mit dem geschundenen Planeten und dessen Lebewesen und bei dem, was wir versuchen zu erreichen. Wir haben die Freiheit, es anders zu machen, also lasst es uns angehen.

Warum sollte ich kriechen, wenn ich auch fliegen kann?
System Change, denkt sich der Schmetterling.

Literaturverzeichnis

Adloff, Frank; Neckel, Sighard (2019): Modernisierung, Transformation oder Kontrolle? In: Klaus Dörre, Hartmut Rosa, Karina Becker, Sophie Bose und Benjamin Seyd (Hg.): Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 167-180.

Albrecht, J. (1997): Märkte der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Analyse, einzelwirtschaftliche Strategien, staatliche Einflußnahme. 1. Auflage. Hg. v. Siegfried Bauer. Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues, 37).

Alexander, Samuel (2020): Post-capitalism by design not disaster. In: *The Ecological Citizen* 3 (Suppl B), S. 13-21.

Andres, S. (2008): Agrar- und Ernährungswirtschaft im Umbruch. Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V, Bd. 43).

Antoni-Komar, Irene (2016): Urban Gardening, Food Coops, Community Supported Agriculture: Transformative Wirtschaftsformen – Konsumpraktiken – Marktbeziehungen. In: *HiBiFo* 5 (3), S. 82-96. DOI: 10.3224/hibifo.v5i3.8.

Antoni-Komar, Irene; Kropp, Cordula; Paech, Niko; Pfriem, Reinhard (Hg.) (2019): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: Metropolis-Verlag.

Arnold, Markus (2012): Erzählen. Die ethisch-politische Funktion narrativer Diskurse. In: Markus Arnold, Gert Dressel und Willy Viehöver (Hg.): Erzählungen im Öffentlichen. Über die Wirkung narrativer Diskurse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 17-63.

Arnold, Markus; Dressel, Gert; Viehöver, Willy (Hg.) (2012): Erzählungen im Öffentlichen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Badura, Bernhard; Greiner, Wolfgang; Rixgens, Petra; Ueberle, Max; Behr, Martina; Ehresmann, Cona (2013): Sozialkapital. Grundlagen von Gesundheit und Unternehmenserfolg. 2., erweiterte Auflage. Berlin: Springer Gabler.

Baker, Lauren; Gemmill-Herren, Barbara; Leippert, Fabio (2020): Beacons of hope: accelerating transformations to sustainable food systems. In: Hans Rudolf Herren (Hg.): Transformation of our food systems. The making of a paradigm shift. Berlin, [Zürich]: Zukunftsstiftung Landwirtschaft; Biovision, S. 162-168.

Bäuerle, Lukas (2022): Ökonomie – Praxis – Subjektivierung. Bielefeld, Germany: transcript Verlag.

Becker, Gary Stanley (1990): The economic approach to human behavior. Chicago und London: The University of Chicago Press.

Behrendt, Siegfried; Göll, Edgar; Korte, Friederike (2018): Effizienz, Konsistenz, Suffizienz. Strategieanalytische Betrachtung für eine Green Economy. [1. Auflage]. Berlin: Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT-Text, 2018, 1).

Benning, Reinhild; Santarius, Tilman (2016): Mythos „grünes Wachstum". Dekonstruktion agrarindustrieller Wachstumsfantasien – Plädoyer für agrarökologische Alternativen. In: Der kritische Agrarbericht 2016. Wachstum.

Bergmann, Jens (2011): Ökonomisierung des Privaten? Aspekte von Autonomie und Wandel der häuslichen Privatheit. Zugl.: Bielefeld, Univ., Diss., 2010. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss.

Bernays, Edward L.; Bazon, Irina (2012): Propaganda (1928): Alexandria Publishing House.

Besley, Tina; Peters, Michael A. (2005): The Theatre of Fast Knowledge: Performative Epistemologies in Higher Education 1. In: *Review of Education, Pedagogy, and Cultural Studies* 27 (2), S. 111-126. DOI: 10.1080/10714410590963811.

Best, Volker; Decker, Frank; Fischer, Sandra; Küppers, Anne (2023): Demokratievertrauen in Krisenzeiten. Wie blicken die Menschen in Deutschland auf Politik, Institutionen und Gesellschaft? Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Bethmann, Stephanie (2019): Methoden als Problemlöser. Wegweiser für die qualitative Forschungspraxis. 1. Auflage (Qualitativ forschen – Aktuelle Ansätze).

Bethmann, Stephanie; Niermann, Debora (2015): Crossing Boundaries in Qualitative Research – Entwurf einer empirischen Reflexivität der qualitativen Sozialforschung in Deutschland und den USA. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, Vol 16, No 2 (2015). In: *FQS* 16 (2). DOI: 10.17169/fqs-16.2.2216.

Beyer, Jürgen (2018): Finanzialisierung, Demokratie und Gesellschaft – zehn Jahre nach Beginn der Finanzkrise. In: *Köln Z Soziol* 70 (S1), S. 3-36. DOI: 10.1007/s11577-018-0539-5.

BMWi (2020): Leitbild Soziale Marktwirtschaft. Hg. v. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Online verfügbar unter https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/soziale-marktwirtschaft.html.

Bodenheimer, Miriam; Leidenberger, Jacob (2020): COVID-19 as a window of opportunity for sustainability transitions? Narratives and communication strategies beyond the pandemic. In: *Sustainability: Science, Practice and Policy* 16 (1), S. 61-66. DOI: 10.1080/15487733.2020.1766318.

Bofinger, Peter (2006): Soziale Marktwirtschaft im 21. Jahrhundert. In: Schwäbisch Hall-Stiftung (Hg.): Kultur des Eigentums, Bd. 3. Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag (Bibliothek des Eigentums), S. 151-158.

Boje, David M. (2010): Narrative methods for organizational and communication research. London, Thousand Oaks, Calif: SAGE (SAGE series in management research). Online verfügbar unter http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=251187.

Bommert, Wilfried (2019): Globale Perspektiven des Ernährungssystems. Der Kampf um Ernährungssouveränität. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 283-311.

Brand, Ulrich; Görg, Christoph; Wissen, Markus (2020): Overcoming neoliberal globalization: social-ecological transformation from a Polanyian perspective and beyond. In: *Globalizations* 17 (1), S. 161-176. DOI: 10.1080/14747731.2019.1644708.

Brand, Ulrich; Welzer, Harald (2019): Alltag und Situation. Soziokulturelle Dimensionen sozial-ökologischer Transformation. In: Klaus Dörre, Hartmut Rosa, Karina Becker, Sophie Bose und Benjamin Seyd (Hg.): Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 313-332.

Bresser-Pereira, Luiz-Carlos (2010): The global financial crisis and a new capitalism? In: *Journal of Post Keynesian Economics* (32), Artikel 4, S. 499-534.

Brodbeck, Karl-Heinz (2001): Umrisse einer postmechanischen Ökonomie. In: Roland Benedikter (Hg.): Postmaterialismus. Band 1: Einführung in das postmaterialistische Denken. Dt. Erstausg. Wien: Passagen-Verlag (Passagen Ökonomie), S. 117-142.

Brodbeck, Karl-Heinz (2013a): Die fragwürdigen Grundlagen der Ökonomie. Eine philosophische Kritik der modernen Wirtschaftswissenschaften. 6., um ein aktuelles Vorw. erw. Aufl. Darmstadt: WBG (Wiss. Buchges.).

Brodbeck, Karl-Heinz (2013b): Märkte. In: Uwe Jean Heuser (Hg.): Volkswirtschaft. Hamburg: Murmann (Die ZEIT erklärt die Wirtschaft, Bd. 1), S. 23-34.

Brodbeck, Karl-Heinz (2023): Phänomenologie des Geldes. Zürich: Conzett Verlag.

Brunner, Claudia (2016): Das Konzept epistemische Gewalt als Element einer transdisziplinären Friedens- und Konflikttheorie. In: Werner Wintersteiner und Lisa Wolf (Hg.): Friedensforschung in Österreich: Bilanz und Perspektiven. Klagenfurt: Drava Verlag, S. 38-53.

Bundeskartellamt (2014): Sektoruntersuchung Lebensmitteleinzelhandel. Darstellung und Analyse der Strukturen und des Beschaffungsverhaltens auf den Märkten des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland.

Burkhart, Corinna; Schmelzer, Matthias; Treu, Nina (Hg.) (2017): Degrowth in Bewegung(en). 32 alternative Wege zur sozial-ökologischen Transformation. Konzeptwerk Neue Ökonomie; Friedrich-Schiller-Universität Jena. München: oekom. Online verfügbar unter http://www.khsb-berlin.de/fileadmin/user_upload/Bibliothek/Ebooks/1%20frei/Degrowth_in_Bewegung.pdf.

Certeau, Michel de (1988): Kunst des Handelns. Berlin: Merve-Verlag (Internationaler Merve-Diskurs, 140).

Chakrabarty, Dipesh (2009): The Climate of History: Four Theses. In: *Critical Inquiry* 35 (2), S. 197-222. DOI: 10.1086/596640.

Chakrabarty, Dipesh (2022): Planetary Humanities: Straddling the Decolonial/ Postcolonial Divide. In: *Daedalus* 151 (3), S. 222-233. DOI: 10.1162/DAED_a_01940.

Chemnitz, Christine; Luig, Benjamin; Rehmer, Christian; Benning, Reinhild; Wiggerthale, Marita (2017): Konzernatlas 2017. 3. Auflage. Hg. v. Atlas Manufaktur.

Christ, Michaela; Sommer, Bernd (2022): Transformation (sozial-ökologische). In: Daniela Gottschlich, Sarah Hackfort, Tobias Schmitt und Uta von Winterfeld (Hg.): Handbuch Politische Ökologie, Bd. 110. Bielefeld, Germany: transcript Verlag (Edition Politik), S. 461-466.

Clark, Michael A.; Domingo, Nina G. G.; Colgan, Kimberly; Thakrar, Sumil K.; Tilman, David; Lynch, John et al. (2020): Global food system emissions could preclude achieving the 1.5° and 2°C climate change targets. In: *Science (New York, N.Y.)* 370 (6517), S. 705-708. DOI: 10.1126/science.aba7357.

Costanza, R. (2014): A theory of socio-ecological system change. In: *J Bioecon* 16 (1), S. 39-44. DOI: 10.1007/s10818-013-9165-5.

Crouch, Colin (2008): Postdemokratie. Deutsche Erstausgabe, 3. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Edition Suhrkamp, 2540).

Czejkowska, Agnieszka (Hg.) (2012): Imagine economy. Neoliberale Metaphern im wirtschaftspolitischen Diskurs. Beirat für Gesellschafts-, Wirtschafts- und Umweltpolitische Alternativen. Wien: Löcker (Arts & culture & education, Bd. 7).

Davydov, Dmitry M.; Stewart, Robert; Ritchie, Karen; Chaudieu, Isabelle (2010): Resilience and mental health. In: *Clinical psychology review* 30 (5), S. 479-495. DOI: 10.1016/j.cpr.2010.03.003.

Dedeurwaerdere, Tom; Schutter, Olivier de; Hudon, Marek; Mathijs, Erik; Annaert, Bernd; Avermaete, Tessa et al. (2017): The Governance Features of Social Enterprise and Social Network Activities of Collective Food Buying Groups. In: *Ecological Economics* 140, S. 123-135. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2017.04.018.

Demirović, Alex; Dück, Julia; Becker, Florian; Bader, Pauline (Hg.) (2011): VielfachKrise. Im finanzmarktdominierten Kapitalismus. Hamburg: VSA-Verlag.

Dierksmeier, Claus (2016): Qualitative Freiheit. Selbstbestimmung in weltbürgerlicher Verantwortung. Bielefeld: transcript-Verlag.

Dietzfelbinger, D. (2009): Soziale Marktwirtschaft als Imperativ–Alfred Müller-Armacks Stiltheorie. In: M. S. Aßländer und P. Ulrich (Hg.): 60 Jahre Soziale Marktwirtschaft: Illusionen und Reinterpretationen einer ordnungspolitischen Integrationsformel: Haupt, S. 95-118. Online verfügbar unter https://scholar.google.de/citations?user=tdgt_lyaaaaj&hl=de&oi=sra.

Dörre, Klaus; Rosa, Hartmut; Becker, Karina; Bose, Sophie; Seyd, Benjamin (Hg.) (2019): Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Drupp, Moritz A.; Baumgärtner, Stefan; Meyer, Moritz; Quaas, Martin F.; Wehrden, Henrik von (2020): Between Ostrom and Nordhaus: The research landscape of sustainability economics. In: *Ecological Economics* 172, S. 106620. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2020.106620.

Dürbeck, Gabriele (2018): Narrative des Anthropozän – Systematisierung eines interdisziplinären Diskurses. In: *Kulturwissenschaftliche Zeitschrift*, S. 1-20.

Dwyer, Rachel E. (2013): The Care Economy? Gender, Economic Restructuring, and Job Polarization in the U.S. Labor Market. In: *Am Sociol Rev* 78 (3), S. 390-416. DOI: 10.1177/0003122413487197.

El Bilali, Hamid (2019): Research on agro-food sustainability transitions: A systematic review of research themes and an analysis of research gaps. In: *Journal of Cleaner Production* 221, S. 353-364. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.02.232.

Elsen, Susanne (2019): Eco-social transformation and community-based economy. London: Routledge (Routledge advances in social work).

Emmer, Martin (2022): Soziale Medien in der politischen Kommunikation. In: Jan-Hinrik Schmidt und Monika Taddicken (Hg.): Handbuch Soziale Medien. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 57-80.

Epstein, Gerald A. (2005): Financialization and the World Economy: Edward Elgar Publishing.

Erhard, Ludwig (2009): Wohlstand für alle. Köln: Anaconda Verlag.

Espinosa, Christina; Pregernig, Michael; Fischer, Corinna (2017): Narrative und Diskurse in der Umweltpolitik: Möglichkeiten und Grenzen ihrer strategischen Nutzung. Zwischenbericht. Umweltbundesamt.

Eucken, Walter ([1940] 1989): Die Grundlagen der Nationalökonomie. 9. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Eucken, Walter; Hensel, K. Paul ([1952] 2004): Grundsätze der Wirtschaftspolitik. 7. Auflage. Tübingen: Mohr.

Europäische Kommission (2018): Ein sauberer Planet für alle. Eine Europäische strategische, langfristige Vision für eine wohlhabende, moderne, wettbewerbsfähige und klimaneutrale Wirtschaft (COM (2018) 773 final). Online verfügbar unter https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0773, zuletzt geprüft am 01.11.2023.

Europäische Kommission (2019): Der europäische Grüne Deal. COM (2019) 640 final. Hg. v. Europäische Kommission. Brüssel. Online verfügbar unter https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0021.02/DOC_1&format=PDF, zuletzt geprüft am 01.11.2023.

Europäische Kommission (2020): „Vom Hof auf den Tisch" – eine Strategie für ein faires, gesundes und umweltfreundliches Lebensmittelsystem (COM (2020) 381 final). Online verfügbar unter https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:ea0f9f73-9ab2-11ea-9d2d-01aa75ed71a1.0003.02/DOC_1&format=PDF, zuletzt geprüft am 10.11.2023.

Europäische Kommission (2023): Auf einen Blick: DER DEUTSCHE GAP-STRATEGIEPLAN. Online verfügbar unter https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2023-04/csp-at-a-glance-germany_de.pdf.

European Environment Agency (2018): Perspectives on transitions to sustainability. Unter Mitarbeit von Michael Asquith and Tobias Lung. Copenhagen: European Environment Agency (EEA report, no. 25/2017).

European Environment Agency (2023): Transforming Europe's food system. Assessing the EU policy mix. Luxembourg: Publications Office of the European Union (EEA report, no. 14/2022).

Evenson, R. E.; Gollin, D. (2003): Assessing the impact of the green revolution, 1960 to 2000. In: *Science (New York, N.Y.)* 300 (5620), S. 758-762. DOI: 10.1126/science.1078710.

Falk, Armin (2003): Homo Oeconomicus versus Homo Reciprocans: Ansätze für ein neues Wirtschaftspolitisches Leitbild? In: *Persp Wirtschaftspol* 4 (1), S. 141-172. DOI: 10.1111/1468-2516.t01-1-00011.

Falk, Armin (2022): Warum es so schwer ist, ein guter Mensch zu sein. …und wie wir das ändern können: Antworten eines Ökonomen. München: Siedler.

FAO (2021): Climate-smart agriculture case studies 2021. Rome: FAO. Online verfügbar unter https://www.fao.org/3/cb5359en/cb5359en.pdf.

Feindt, Peter H. (2023): Was bedeutet Resilienz von Agrarsystemen – und wie lässt sie sich erhöhen? In: Der kritische Agrarbericht 2023.

Felber, Christian (2014): Die Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische Alternative wächst. Aktualisierte und erweiterte Neuausgabe. Wien: Deuticke.

Feola, Giuseppe (2020): Capitalism in sustainability transitions research: Time for a critical turn? In: *Environmental Innovation and Societal Transitions* 35, S. 241-250. DOI: 10.1016/j.eist.2019.02.005.

Fischer, Daniel; Schäfer, Torsten; Bauer, Joachim (2018): Narrations of Sustainability: How to Tell the Story of the Socio-Ecological Transformation. In: *GAIA – Ecological Perspectives on Science and Society* (27/3), S. 334-336.

Fitzpatrick, Nick; Parrique, Timothée; Cosme, Inês (2022): Exploring degrowth policy proposals: A systematic mapping with thematic synthesis. In: *Journal of Cleaner Production* 365, S. 132764. DOI: 10.1016/j.jclepro.2022.132764.

Fleck, Ludwik (1980): Entstehung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Tatsache. Einführung in die Lehre vom Denkstil und Denkkollektiv. 1. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Folbre, Nancy (2006): Measuring Care: Gender, Empowerment, and the Care Economy. In: *Journal of Human Development* 7 (2), S. 183-199. DOI: 10.1080/14649880600768512.

Friedman, Milton (2005): Kapitalismus und Freiheit. 2. Auflage. München: Piper (3962).

Fücks, R.; Köhler, T. (Hg.) (2019): Soziale Marktwirtschaft ökologisch erneuern: ökologische Innovationen, wirtschaftliche Chancen und soziale Teilhabe in Zeiten des Klimawandels. Konrad-Adenauer-Stiftung e. V., Berlin.

Fukuyama, Francis (1989): The end of history? In: *The National Interest* 16, S. 3-18. Online verfügbar unter https://www.jstor.org/stable/24027184, zuletzt geprüft am 10.11.2023.

Gadinger, Frank; Jarzebski, Sebastian; Yildiz, Taylan (2014): Politische Narrative. Konturen einer politikwissenschaftlichen Erzähltheorie. In: Frank Gadinger, Sebastian Jarzebski und Taylan Yildiz (Hg.): Politische Narrative. Konzepte – Analysen – Forschungspraxis. Wiesbaden: Springer VS, S. 3-38.

Geels, Frank W. (2006): Multi-Level Perspective on System Innovation: Relevance for Industrial Transformation. In: Xander Olsthoorn und Anna J. Wieczorek (Hg.): Understanding Industrial Transformation, Bd. 44. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers (Environment & Policy), S. 163-186.

Giegold, Sven; Embshoff, Dagmar (Hg.) (2008): Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus. In Kooperation mit der „Bewegungsakademie“ und der „tageszeitung“. Hamburg: VSA-Verlag.

Göpel, Maja (2016): The Great Mindshift. Cham: Springer International Publishing.

Gottschlich, Daniela; Hackfor, Sarah (2022): Care. In: Daniela Gottschlich, Sarah Hackfort, Tobias Schmitt und Uta von Winterfeld (Hg.): Handbuch Politische Ökologie. Bielefeld, Germany: transcript Verlag (Edition Politik), S. 307-314.

Gottschlich, Daniela; Hackfort, Sarah; Katz, Christine (2022a): Feministische Politische Ökologie. In: Daniela Gottschlich, Sarah Hackfort, Tobias Schmitt und Uta von Winterfeld (Hg.): Handbuch Politische Ökologie. Bielefeld, Germany: transcript Verlag (Edition Politik), S. 91-106.

Gottschlich, Daniela; Hackfort, Sarah; Schmitt, Tobias; Winterfeld, Uta von (Hg.) (2022b): Handbuch Politische Ökologie. Bielefeld, Germany: transcript Verlag (Edition Politik).

Graupe, Silja (17.06.2023): Palastrevolution 2023. Jung & Naiv, 17.06.2023. Online verfügbar unter https://youtu.be/u-RDaOdmIEo?si=qaeZj486y-JeSAxq, zuletzt geprüft am 04.10.2023.

Graupe, Silja (2017): Beeinflussung und Manipulation in der ökonomischen Bildung. In: *Humane Wirtschaft* 04.

Graupe, Silja (2020): Der Gemeinsinn als dynamisches Fundament von Wirtschaft und Gesellschaft. Für ein neues Erkenntnisparadigma der Ökonomie. In: *Working Paper Serie der Institute für Ökonomie und für Philosophie* 05 2020 (59).

Graupe, Silja; Zeyer, Kirstin; Schindelbeck, Dirk; Pühringer, Stephan; Egger, Judith; Assmann, Peter et al. (2018): Macht der Bilder, Macht der Sprache. [1. Auflage]. Hg. v. Walter Ötsch, Silja Graupe und Volker Mueller. Falkensee, Neu-Isenburg: Freie Akademie e.V; Angelika Lenz Verlag (Schriftenreihe der Freien Akademie, Band 37).

Greimas, Algirdas Julien (1971): Strukturale Semantik. Wiesbaden: Vieweg+ Teubner Verlag.

Gubitzer, Luise; Mader, Katharina (2011): Care-Ökonomie. Ihre theoretische Verortung und Weiterentwicklung. In: *Kurswechsel* (4), S. 7-21.

Gupta, Vipin (Hg.) (2004): Transformative Organizations. A Global Perspective. New Delhi: SAGE India.

Guterres, Antonio (2022): Mitigation of Climate Change Report 2022: „Litany of broken climate promises“. UN-Generalsekretär, 04.04.2022. Online verfügbar unter https://www.youtube.com/watch?v=P8rlLaT8v4Q, zuletzt geprüft am 26.10.2023.

Habermann, Friederike (2016): Ecommony. UmCARE zum Miteinander. Sulzbach am Taunus: Ulrike Helmer Verlag (Konzepte, Materialien, Band 9).

Habermann, Friederike; Rosa, Hartmut; Haug, Frigga; Paech, Niko; Kirschenmann, Lena; Wittmann, Felix (2015): Zeitwohlstand. Wie wir anders arbeiten, nachhaltig wirtschaften und besser leben. 2. Auflage. München: oekom verlag.

Hackett, Robert A.; Zhao, Yuezhi (2016): Challenging a Master Narrative. Peace Protest and Opinion/Editorial Discourse in the US Press During the Gulf War. In: *Discourse & Society* 5 (4), S. 509-541. DOI: 10.1177/0957926594005004005.

Hansen, Per H. (2014): From Finance Capitalism to Financialization: A Cultural and Narrative Perspective on 150 Years of Financial History: Oxford University Press.

Hardin, Garrett (1968): The tragedy of the commons. In: *Science (New York, N.Y.)* 162 (3859), S. 1243-1248. DOI: 10.1126/science.162.3859.1243.

Hauff, Volker (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Weltkommission für Umwelt u. Entwicklung. Greven: Eggenkamp.

Hausknost, Daniel; Haas, Willi (2019): The Politics of Selection: Towards a Transformative Model of Environmental Innovation. In: *Sustainability* 11 (2). DOI: 10.3390/su11020506.

Häusling, Martin (2015): Industrielle Landwirtschaft in der Sackgasse. Resistente Unkräuter und das Scheitern eines Agrarsystems. In: Der kritische Agrarbericht. Industrielle Landwirtschaft in der Sackgasse Agrarindustrie und Bäuerlichkeit, S. 59-63.

Hayek, Friedrich A. (2014): Der Weg zur Knechtschaft. Reinbek: Lau-Verlag (Olzog Edition).

Heise, Arne (2016): Pluralismus in den Wirtschaftswissenschaften – Klärungen eines umstrittenen Konzepts. Expertise für die Hans Böckler Stiftung. Online verfügbar unter https://www.boeckler.de/pdf/p_imk_study_47_2016.pdf, zuletzt geprüft am 07.03.2019.

Heise, Arne (2017): Defining economic pluralism: ethical norm or scientific imperative. In: *IJPEE* 8 (1), Artikel 83556, S. 18. DOI: 10.1504/ijpee.2017.083556.

Held, Benjamin; Rodenhäuser, Dorothee; Diefenbacher, Hans (2020): NWI 2020: Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) der Hans-Böckler-Stiftung (IMK Policy Brief, 96). Online verfügbar unter https://katalog.ub.uni-heidelberg.de/titel/68865906.

Held, Benjamin; Rodenhäuser, Dorothee; Diefenbacher, Hans (2022): NWI 3.0: Methodenbericht Nationaler Wohlfahrtsindex 3.0. IMK Study. Düsseldorf (78). Online verfügbar unter http://hdl.handle.net/10419/264311.

Helfrich, Silke; Bollier, David (2019): Frei, fair und lebendig – Die Macht der Commons. 1. Auflage (Sozialtheorie).

Heller, Hannah (2018): Economic and Cultural Circumstances Surrounding the Introduction of a Universal Basic Income. Master-Thesis. Goethe Universität, Frankfurt am Main.

Heller, Hannah; Sagvosdkin, Valentin (2020): Ideologie und Erzählung. Das marktfundamentale Metanarrativ in der Wirtschaftswissenschaft explizieren und seine Wirkung reflektieren. In: *Working Paper Serie der Institute für Ökonomie und für Philosophie* 05 2020 (60).

Heller, Hannah; Sagvosdkin, Valentin (2021): Die narrative Krise der (Wirtschafts-)Wissenschaft und ihre Bedeutung in der globalen Umweltpolitik. In: Walter Otto Ötsch und Theresa Steffestun (Hg.): Wissen und Nichtwissen der ökonomisierten Gesellschaft. Aufgaben einer neuen Politischen Ökonomie. 1. Auflage. Marburg: Metropolis Verlag (Kritische Studien zu Markt und Gesellschaft, Bd. 13), S. 279-310.

Heller und Sagvosdkin (2019): Die Macht der Metanarrative. Masterabschlussarbeit. Cusanus Hochschule, Bernkastel-Kues. Institut für Ökonomie.

Hermanns, Harry (1992): Die Auswertung narrativer Interviews: ein Beispiel für qualitative Verfahren. Hg. v. Jürgen H. P. Hoffmeyer-Zlotnik. Opladen: Westdt. Verlag. (ZUMA-Publikationen).

Herren, Hans Rudolf (Hg.) (2020): Transformation of our food systems. The making of a paradigm shift. Berlin, [Zürich]: Zukunftsstiftung Landwirtschaft; Biovision.

Hickel, Jason (2021): What does degrowth mean? A few points of clarification. In: *Globalizations* 18 (7), S. 1105-1111. DOI: 10.1080/14747731.2020.1812222.

Hickel, Jason (2023): On Technology and Degrowth. Monthly Review of 7/1/2023. (75, 3). Online verfügbar unter https://monthlyreview.org/2023/07/01/on-technology-and-degrowth/, zuletzt aktualisiert am 03.11.2023.

Hickel, Jason; Kallis, Giorgos (2020): Is Green Growth Possible? In: *New Political Economy* 25 (4), S. 469-486. DOI: 10.1080/13563467.2019.1598964.

Hiß, Christian (2012): Wertschöpfung durch Wertschätzung. Die Regionalwert AG – ein innovatives Netzwerk vom Acker bis auf den Teller. In: Der kritische Agrarbericht 2012, S. 106-111.

Hiß, Christian; Böll, Manfred (Hg.) (2014): Regionalwert AG. Mit Bürgeraktien die regionale Ökonomie stärken; ein Handbuch mit praktischen Hinweisen zu Gründung, Beteiligung und Umsetzung. Die Agronauten e.V. Orig.-Ausg. Freiburg im Breisgau: Herder.

Hochmann, Lars (2017): Abschied von Restaurativen. In: Reinhard Pfriem, Uwe Schneidewind, Jonathan Barth, Silja Graupe und Thomas Korbun (Hg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 215-236.

Höhne, Thomas (2015): Ökonomisierung und Bildung. Zu den Formen ökonomischer Rationalisierung im Feld der Bildung. Wiesbaden: Springer VS (Essentials).

Hölscher, Katharina; Wittmayer, Julia M.; Loorbach, Derk (2018): Transition versus transformation: What's the difference? In: *Environmental Innovation and Societal Transitions* 27, S. 1-3. DOI: 10.1016/j.eist.2017.10.007.

IPCC (2018): Summary for Policymakers. In: Global Warming of 1.5 °C. An IPCC Special Report on the impacts of global warming of 1.5 °C above preindustrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty. Hg. v. International Panel on Climate Change.

IPCC (2022a): Climate Change 2022 – Impacts, Adaptation and Vulnerability. Contribution of Working Group II to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Unter Mitarbeit von O. Pörtner, D.C. Roberts, M. Tignor, E.S. Poloczanska, K. Mintenbeck, A. Alegría, M. Craig, S. Langsdorf: Cambridge University Press.

IPCC (2022b): Summary for Policymakers. Unter Mitarbeit von.R. Shukla, J. Skea, A. Reisinger, R. Slade, R. Fradera, M. Pathak, A. Al Khourdajie, M. Belkacemi. In: Intergovernmental Panel on Climate (Hg.): Climate Change 2022 – Mitigation of Climate Change. Unter Mitarbeit von P.R. Shukla, J. Skea, R. Slade, A. Al Khourdajie, R. van Diemen, D. McCollum, M. Pathak, S. Some, P. Vyas, R. Fradera, M. Belkacemi, A. Hasija, G. Lisboa, S. Luz, J. Malley, (eds.). Cambridge, UK and New York, NY, USA: Cambridge University Press.

IPES-Food (2015): 10 Principles to guide the transition to Sustainable Food Systems. Hg. v. International Panel of Experts on Sustainable Food Systems. Online verfügbar unter http://www.ipes-food.org/_img/upload/files/IPES%2010%20Principles%20of%20SFS.pdf, zuletzt geprüft am 21.03.2023.

IPES-Food (2022): Smoke and Mirrors: Examining competing framings of food system sustainability: agroecology, regenerative agriculture, and nature-based solutions. Online verfügbar unter https://ipes-food.org/_img/upload/files/SmokeAndMirrors.pdf, zuletzt geprüft am 21.03.2023.

Jänicke, M. (2012): Megatrend Umweltinnovation zur ökologischen Modernisierung von Wirtschaft und Staat: oekom.

Jones, Bryan D. (1999): Bounded Rationality. In: *Annu. Rev. Polit. Sci.* 2 (1), S. 297-321. DOI: 10.1146/annurev.polisci.2.1.297.

Kaiser, Josef; Haase, Dagmar; Krueger, Tobias (2021): Payments for ecosystem services: a review of definitions, the role of spatial scales, and critique. In: *E&S* 26 (2). DOI: 10.5751/ES-12307-260212.

Kallis, Giorgis (2020): Case for Degrowth. ON ORDER: Wiley.

Kallis, Giorgos; Kerschner, Christian; Martinez-Alier, Joan (2012): The economics of degrowth. In: *Ecological Economics* 84, S. 172-180. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2012.08.017.

Kanger, Laur; Schot, Johan (2019): Deep transitions: Theorizing the long-term patterns of socio-technical change. In: *Environmental Innovation and Societal Transitions* 32, S. 7-21. DOI: 10.1016/j.eist.2018.07.006.

Kawano, Emily; Masterson, Thomas Neal; Teller-Elsberg, Jonathan (2010): Solidarity Economy I: Building Alternatives for People and Planet. Papers and Reports from the 2009 U.S. Forum on the Solidarity Economy. Center for Popular Economics. Amherst, MA USA.

Kelly, Marjorie (2012): Owning our future. The emerging ownership revolution. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

King, Lewis C.; Savin, Ivan; Drews, Stefan (2023): Shades of green growth scepticism among climate policy researchers. In: *Nature Sustainability*. DOI: 10.1038/s41893-023-01198-2.

Kluge, Susann (1999): Empirisch begründete Typenbildung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Knirsch, Jürgen (2020): „Business as usual is not an option“ – offenbar doch! Entwicklungen & Trends 2019. In: Agrarbündnis (Hg.): Kritischer Agrarbericht 2020. Stadt, Land – im Fluss.

Köhler, Jonathan; Geels, Frank W.; Kern, Florian; Markard, Jochen; Onsongo, Elsie; Wieczorek, Anna et al. (2019): An agenda for sustainability transitions research: State of the art and future directions. In: *Environmental Innovation and Societal Transitions* 31, S. 1-32. DOI: 10.1016/j.eist.2019.01.004.

Koschorke, Albrecht (2017): Wahrheit und Erfindung. Grundzüge einer Allgemeinen Erzähltheorie. 4. Auflage. Frankfurt am Main: S. Fischer.

Kosoy, Nicolás; Corbera, Esteve (2010): Payments for ecosystem services as commodity fetishism. In: *Ecological Economics* 69 (6), S. 1228-1236. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2009.11.002.

Kowall, Nikolaus (2013): Das neoliberale Modell Genese, Politiken, Bilanz. Eine polit- und makroökonomische Bestandsaufnahme. Wien: AK (Materialien zu Wirtschaft und Gesellschaft, Nr. 124).

Kruse, Volker (1990): Von der historischen Nationalökonomie zur historischen Soziologie. In: *Zeitschrift für Soziologie* 19 (3), S. 149-165. DOI: 10.1515/zfsoz-1990-0301.

Kuhn, Thomas S. (1976): Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen. 2., rev. und erw. um das Postskriptum von 1969. Frankfurt am Main: Suhrkamp Taschenbuch Verlag.

Kuhnhenn, Kai; Luis Costa; Eva Mahnke; Linda Schneider and Steffen Lange (2020): A Societal Transformation Scenario for Staying Below 1.5°C (PUBLICATION SERIES ECONOMIC + SOCIAL ISSUES, 23). Online verfügbar unter https://www.boell.de/sites/default/files/2020-12/A%20Societal%20Transformation%20Scenario%20for%20Staying%20Below%201.5C.pdf?dimension1=division_iup.

Kurz, H. D.; Salvatori, N. (1997): On critics and protective belts. In: Andrea Salanti und Ernesto Screpanti (Hg.): Pluralism in Economics: New Perspectives in History and Methodology: Edward Elgar Publishing (European Association for Evolutionary Political Economy series), S. 232-255.

Küsters, Ivonne (2009): Narrative Interviews. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Labov, William (2009): Language in the inner city. Studies in the black English vernacular. 9. [print.]. Philadelphia: Univ. of Pennsylvania Press.

Lage, Jonas (2022): Sufficiency and transformation–A semi-systematic literature review of notions of social change in different concepts of sufficiency. In: *Front. Sustain.* 3, Artikel 954660. DOI: 10.3389/frsus.2022.954660.

Laloux, Frederic (2016): Reinventing Organizations. Ein illustrierter Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. 1. Auflage. München: Vahlen, Franz.

Langley, Liz (2020): Von der Raupe zum Schmetterling: Metamorphose erklärt. NationalGeographic. Online verfügbar unter https://www.nationalgeographic.de/wissenschaft/2020/08/von-der-raupe-zum-schmetterling-metamorphose-erklaert, zuletzt geprüft am 30.10.2023.

Langthaler, Ernst (2012): Wirtschaften mit Stil. In: *Historische Anthropologie* 20 (3), S. 276-296. DOI: 10.7788/ha.2012.20.3.276.

Lepenies, Philipp (2022): Verbot und Verzicht. Politik aus dem Geiste des Unterlassens. 1. Originalausgabe. Berlin: Suhrkamp (Edition Suhrkamp, 2787).

Lessenich, Stephan (2019): Mitgegangen, mitgefangen – Das große Dilemma der Großen Transformation. In: Klaus Dörre, Hartmut Rosa, Karina Becker, Sophie Bose und Benjamin Seyd (Hg.): Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 57-73.

Licker, Rachel; Johnston, Matt; Foley, Jonathan A.; Barford, Carol; Kucharik, Christopher J.; Monfreda, Chad; Ramankutty, Navin (2010): Mind the gap: how do climate and agricultural management explain the ‚yield gap' of croplands around the world? In: *Global Ecology and Biogeography* 19 (6), S. 769-782. DOI: 10.1111/j.1466-8238.2010.00563.x.

Lippmann, Walter; Ötsch, Walter Otto; Graupe, Silja (2018): Die öffentliche Meinung. Wie sie entsteht und manipuliert wird. 1. Auflage. Frankfurt am Main: Westend Verlag.

Loorbach, Derk; Frantzeskaki, Niki; Avelino, Flor (2017): Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. In: *Annu. Rev. Environ. Resour.* 42 (1), S. 599-626. DOI: 10.1146/annurev-environ-102014-021340.

Loske, Reinhard (2015): Politik der Zukunftsfähigkeit. Konturen einer Nachhaltigkeitswende. 1. Auflage. Frankfurt am Main: FISCHER E-Books.

Loske, Reinhard (2016): Neue Formen kooperativen Wirtschaftens als Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung. Unter Mitarbeit von Christian Bala, Wolfgang Schuldzinski, Verbraucherzentrale NRW und Consumer Association Of North Rhine-Westphalia.

Loske, Reinhard (2020): Re-embedding the economy in nature and society. Seven theses on the socio-ecological reorientation of the economy in times of Covid-19 and the climate crisis. In: *Working Paper Serie der Institute für Ökonomie und für Philosophie* (05 2020). Online verfügbar unter https://www.cusanus-hochschule.de/wp-content/uploads/2020/07/62_Reembedding2.pdf, zuletzt geprüft am 19.10.2020.

Loske, Reinhard (2023): Ökonomie (n) mit Zukunft. Jenseits der Wachstumsillusion. Rangsdorf: NATUR & TEXT (Hauptsachen und Einblicke, 3).

Lyotard, Jean-Francois ([1979] 1984): The Postmodern Condition: A Report on Knowledge: Manchester University Press.

Mannheim, Karl (2015): Ideologie und Utopie. Unter Mitarbeit von Jürgen Kaube. 9., um eine Einl. erw. Auflage. Frankfurt am Main: Klostermann, Vittorio (Klostermann Rote Reihe, 75).

Markard, Jochen; Raven, Rob; Truffer, Bernhard (2012): Sustainability transitions: An emerging field of research and its prospects. In: *Research Policy* 41 (6), S. 955-967. DOI: 10.1016/j.respol.2012.02.013.

Marquardt, Jens (2020): Fridays for Future's Disruptive Potential: An Inconvenient Youth Between Moderate and Radical Ideas. In: *Front. Commun.* 5, Artikel 48. DOI: 10.3389/fcomm.2020.00048.

Martin, Guillaume; Allain, Sandrine; Bergez, Jacques-Eric; Burger-Leenhardt, Delphine; Constantin, Julie; Duru, Michel et al. (2018): How to Address the Sustainability Transition of Farming Systems? A Conceptual Framework to Organize Research. In: *Sustainability* 10 (6), S. 2083. DOI: 10.3390/su10062083.

Masson-Delmotte, Valérie (2019): Climate change and land. An IPCC special report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security, and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems: summary for policymakers. [Geneva]: Intergovernmental Panel on Climate Change.

Mathijs, Erik (2020): EU-SCAR: Two narratives in a world of scarcities. In: Hans Rudolf Herren (Hg.): Transformation of our food systems. The making of a paradigm shift. Berlin, [Zürich]: Zukunftsstiftung Landwirtschaft; Biovision, S. 26-32.

Matthies, Aila-Leena; Stamm, Ingo; Hirvilammi, Tuuli; Närhi, Kati (2019): Eco-social Innovations and Their Capacity to Integrate Ecological, Economic and Social Sustainability Transition. In: *Sustainability* 11 (7), S. 2107. DOI: 10.3390/su11072107.

Mazzucato, Mariana (2018): The entrepreneurial state. Debunking public vs private sector myths. [Londres]: Penguin Random House Books (Penguin books. Economics).

Meadows, Donella H. (1974): The limits to growth. A report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind. 2. Auflage. New York: Universe Books.

Meier, Werner A.; Jarren, Otfried (2001): Ökonomisierung und Kommerzialisierung von Medien und Mediensystem. Einleitende Bemerkungen zu einer (notwendigen) Debatte. In: *M&K* 49 (2), S. 145-158. DOI: 10.5771/1615-634x-2001-2-145.

Merkel, Wolfgang (2016): Eingebettete und defekte Demokratien. In: Zeitgenössische Demokratietheorie: Springer VS, Wiesbaden, S. 455-484. Online verfügbar unter https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-06363-4_18.

Mewes, Heike; Gebauer, Jana (2015): Transformative Potenziale von Unternehmen, die nicht wachsen wollen. In: *ÖW* 30 (3), S. 27. DOI: 10.14512/OEW300327.

Meyer, Michael; Reutterer, Thomas (2009): Sampling-Methoden in der Marktforschung. In: Renate Buber und Hartmut H. Holzmüller (Hg.): Qualitative Marktforschung, Bd. 38. Wiesbaden: Gabler, S. 229-246.

Meyer-Abich, Klaus Michael; Schefold, Bertram (1981): Wie möchten wir in Zukunft leben? Der ‚harte' und der ‚sanfte' Weg: mit Kommentaren von Günter Altner, Iring Fetscher, Ulrich Steger und Burkhard Strümpel. München: Beck.

Milanović, Branko (2020): Kapitalismus global. Über die Zukunft des Systems, das die Welt beherrscht. Erste Auflage. Berlin: Suhrkamp.

Moulaert, Frank; Ailenei, Oana (2005): Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present. In: *Urban Studies* 42 (11), S. 2037-2053. DOI: 10.1080/00420980500279794.

Moulaert, Frank; Nussbaumer, Jacques (2005): Defining the Social Economy and its Governance at the Neighbourhood Level: A Methodological Reflection. In: *Urban Studies* 42 (11), S. 2071-2088. DOI: 10.1080/420980500279752.

Muller, Adrian; Schader, Christian; El-Hage Scialabba, Nadia; Brüggemann, Judith; Isensee, Anne; Erb, Karl-Heinz et al. (2017): Strategies for feeding the world more sustainably with organic agriculture. In: *Nature communications* 8 (1), S. 1290. DOI: 10.1038/s41467-017-01410-w.

Müller-Armack, A. (1966): Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik. Rombach.

Müller-Armack, A. (1974): Die Soziale Marktwirtschaft nach einem Jahrzehnt der Erprobung. In: A. Müller-Armack (Hg.): Genealogie der Sozialen Marktwirtschaft. Frühschriften und weiterführende Konzepte. Bern: Haupt.

Müller-Christ, Georg (2017): Wirtschaftswissenschaftliche Transformation als Bildungsaufgabe. Nachhaltigkeits-Narrative neu erzählen können. In: Reinhard Pfriem, Uwe Schneidewind, Jonathan Barth, Silja Graupe und Thomas Korbun (Hg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis-Verlag.

Müller-Christ, Georg; Borner, J.; Klein, Th., Klaar,S., Hagedorn, F., Rüfer, K. und Hollerweger, E. (2020): Erzähllinien für Nachhaltigkeit und Transformation. Leitfaden für transparente BNE-Narrative. Hg. v. KMGNE Kolleg für Management und Gestaltung nachhaltiger. Bremen. Online verfügbar unter http://kmgne.de/wir-machen/publikationen-liste/erzaehllinien-fu%CC%88r-nachhaltigkeit-und-transformation/.

Müller-Funk, Wolfgang (2007): Die Kultur und ihre Narrative. 2., überarb. u. erw. Auflage. [s.l.]: Springer Verlag Wien.

Müller-Plantenberg, Clarita; Stenzel, Alexandra (2008): Atlas der solidarischen Ökonomie in Nordhessen. Strategie für eine nachhaltige Zukunft. Kassel: Univ. Press (Entwicklungsperspektiven, 94).

Neder, Pablo (2017): Markennarrative in der Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Netzwerk Solidarische Landwirtschaft (2023): Vision und Grundprinzipen. Online verfügbar unter https://www.solidarische-landwirtschaft.org/fileadmin/media/solidarische-landwirtschaft.org/Das-Konzept/Netzwerk-Solawi-Vision-und-Grundprinzipien.pdf, zuletzt geprüft am 10.11.2023.

Novy, Andreas; Bärnthaler, Richard; Prieler, Magdalena (2023): Zukunftsfähiges Wirtschaften. Herausforderungen der sozialökologischen Transformation. 2. Auflage. Weinheim: Juventa Verlag ein Imprint der Julius Beltz GmbH & Co. KG (Arbeitsgesellschaft im Wandel).

Nützenadel, Alexander (2009): Entstehung und Wandel des Welternährungssystems im 20. Jahrhundert. In: *APuZ* (6-7/2009). Online verfügbar unter https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/32202/entstehung-und-wandel-des-welternaehrungssystems-im-20-jahrhundert/, zuletzt geprüft am 17.11.2023.

O'Hara, Sabine U.; Stagl, Sigrid (2001): Global Food Markets and Their Local Alternatives: A Socio-Ecological Economic Perspective. In: *Population and Environment* 22 (6), S. 533-554. DOI: 10.1023/A:1010795305097.

Ostrom, Elinor (2011): Governing the commons. The evolution of institutions for collective action. 29 Auf. Cambridge: Cambridge Univ. Press (Political economy of institutions and decisions).

Ötsch, Walter Otto (2012): Freier Markt. In: Agnieszka Czejkowska (Hg.): Imagine economy. Neoliberale Metaphern im wirtschaftspolitischen Diskurs. Wien: Löcker (Arts & culture & education, Bd. 7), S. 39-46.

Ötsch, Walter Otto (2019): Mythos Markt. Mythos Neoklassik. Das Elend des Marktfundamentalismus. 1. Auflage. Weimar (Lahn): Metropolis (Kritische Studien zu Markt und Gesellschaft, 11).

Ötsch, Walter Otto (2020): Bilder in der Geschichte der Ökonomie. In: Walter Otto Ötsch und Silja Graupe (Hg.): Imagination und Bildlichkeit der Wirtschaft. Zur Geschichte und Aktualität imaginativer Fähigkeiten in der Ökonomie. 1. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH; Springer VS, S. 171-219.

Ötsch, Walter Otto; Graupe, Silja (Hg.) (2020): Imagination und Bildlichkeit der Wirtschaft. Zur Geschichte und Aktualität imaginativer Fähigkeiten in der Ökonomie. 1. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH; Springer VS.

Ötsch, Walter Otto; Pühringer, Stephan; Hirte, Katrin (2018): Netzwerke des Marktes. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Ötsch, Walter Otto; Steffestun, Theresa (Hg.) (2021): Wissen und Nichtwissen der ökonomisierten Gesellschaft. Aufgaben einer neuen Politischen Ökonomie. 1. Auflage. Marburg: Metropolis Verlag (Kritische Studien zu Markt und Gesellschaft, Bd. 13).

Paddock, Jessica (2017): Household consumption and environmental change: Rethinking the policy problem through narratives of food practice. In: *Journal of Consumer Culture* 17 (1), S. 122-139. DOI: 10.1177/1469540515586869.

Paech, Niko; Paech, Björn (2013): Vom Wachstumsdogma zur Postwachstumsökonomie. In: Wolfram Huncke (Hg.): Wege in die Nachhaltigkeit. Die Rolle von Medien, Politik und Wirtschaft bei der Gestaltung unserer Zukunft. Wiesbaden: Hessische Landeszentrale für Politische Bildung (forum hlz), S. 73-96.

Parrique, T.; Barth, J.; Briens F.; C. Kerschner; Kraus-Polk A.; Kuokkanen A.; Spangenberg J.H. (2019): Decoupling debunked: Evidence and arguments against green growth as a sole strategy for sustainability. Hg. v. European Environmental Bureau.

Pechmann, Alexander von (2021): Die Eigentumsfrage im 21. Jahrhundert. Bielefeld, Germany: transcript Verlag.

Pfriem, Reinhard (2017): Lebensklugheit auf den Weg bringen. Ökonomik als Möglichkeitswissenschaft. In: Reinhard Pfriem, Uwe Schneidewind, Jonathan Barth, Silja Graupe und Thomas Korbun (Hg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 237-260.

Pfriem, Reinhard (2019): Persönliches Unternehmertum und materielle Teilhabe. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 85-105.

Pfriem, Reinhard; Schneidewind, Uwe; Barth, Jonathan; Graupe, Silja; Korbun, Thomas (Hg.) (2017): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis-Verlag.

Phillips, Mary; Pullen, Alison; Rhodes, Carl (2014): Writing Organization as Gendered Practice: Interrupting the Libidinal Economy. In: *Organization Studies* 35 (3), S. 313-333. DOI: 10.1177/0170840613483656.

Piketty, Thomas (2020): Kapital und Ideologie. 1. Auflage. München: C.H. Beck.

Pilling, David (2019): The growth delusion. The wealth and well-being of nations. London, Oxford, New York, New Delhi, Sydney: Bloomsbury.

Polanyi, Karl (2017): The great transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen. 13. Auflage, Lizenzausgabe. Berlin: Suhrkamp Taschenbuch Verlag (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 260).

Praetorius, Ina; Löschmann, Heike (2015): Wirtschaft ist Care oder: Die Wiederentdeckung des Selbstverständlichen. Ein Essay. Berlin: Heinrich-Böll-Stiftung (Schriften zu Wirtschaft und Soziales, Band 16).

Priddat, Birger (2023): Verträge als Kooperation – Über eine implizite Ethik der Transaktionen als digitale Gabenökonomie. In: Michael Hutter und Birger P. Priddat (Hg.): Geben, Nehmen, Teilen. Gabenwirtschaft im Horizont der Digitalisierung. 1. Auflage. Frankfurt: Campus, S. 81-96.

Priddat, Birger P. (Hg.) (2016): Erwartung, Prognose, Fiktion, Narration. Zur Epistemologie des Futurs in der Ökonomie. Marburg: Metropolis-Verlag (Reihe Wirtschaftsphilosophie, Band 4).

Przyborski, Aglaja; Wohlrab-Sahr, Monika (2008): Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. München: Oldenbourg Verlag.

Ptak, Ralf (2004): Vom Ordoliberalismus zur sozialen Marktwirtschaft. Stationen des Neoliberalismus in Deutschland. Zugl.: Hamburg, Hamburger Univ. für Wirtschaft und Politik, Diss., 2003. Opladen: Leske + Budrich.

Pühringer, Stephan (2015): Markets as „ultimate judges“ of economic policies: Angela Merkel’s discourse profile during the economic crisis and the European crisis policies. In: *On the Horizon* 23 (3), S. 246-259. DOI: 10.1108/OTH-01-2015-0002.

Pühringer, Stephan; Hirte, Katrin (2014): ÖkonomInnen und Ökonomie in der Krise?! Eine diskurs- und netzwerkanalytische Sicht. In: *WISO* 37, 1, S. 85-103.

Ragwitz, Mario; Weidlich, Anke; Biermann, Dirk; Brandes, Julian; Brown, Tom; Burghardt, Célia et al. (2023): Szenarien für ein klimaneutrales Deutschland. Unter Mitarbeit von Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina und Union der deutschen Akademien der Wissenschaften e.V.

Rask, Nanna (2022): An intersectional reading of circular economy policies: towards just and sufficiency-driven sustainabilities. In: *Local Environment* 27 (10-11), S. 1287-1303. DOI: 10.1080/13549839.2022.2040467.

Raworth, Kate (2018): Die Donut-Ökonomie. Endlich ein Wirtschaftsmodell, das den Planeten nicht zerstört. München: Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG.

Ray, Deepak K.; Ramankutty, Navin; Mueller, Nathaniel D.; West, Paul C.; Foley, Jonathan A. (2012): Recent patterns of crop yield growth and stagnation. In: *Nature communications* 3, S. 1293. DOI: 10.1038/ncomms2296.

Ray, Paul H.; Anderson, Sherry Ruth (2001): The cultural creatives. How 50 million people are changing the world. 1st pbk. ed. New York, N.Y.: Three Rivers Press.

Reñosa, Mark Donald C.; Landicho, Jeniffer; Wachinger, Jonas; Dalglish, Sarah L.; Bärnighausen, Kate; Bärnighausen, Till; McMahon, Shannon A. (2021): Nudging toward vaccination: a systematic review. In: *BMJ global health* 6 (9). DOI: 10.1136/bmjgh-2021-006237.

Richardson, Katherine; Steffen, Will; Lucht, Wolfgang; Bendtsen, Jørgen; Cornell, Sarah E.; Donges, Jonathan F. et al. (2023): Earth beyond six of nine planetary boundaries. In: *Science advances* 9 (37), eadh2458. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.

Robbins, Lionel ([1932]1945): An Essay on the Nature and Significance of Economic Science. 2.Auflage. London: Macmillan.

Rockström, Johan; Will Steffen; Kevin Noone; Åsa Persson; F. Stuart Chapin III; Eric Lambin et al. (2009): Planetary boundaries: exploring the safe operating space for humanity. In: *Ecology and Society* (14), Artikel 2. Online verfügbar unter https://www.jstor.org/stable/26268316.

Roig, Emilia (2019): Wird Gleichberechtigung noch…intersektional? In: *djbZ* 22 (2), S. 71-73. DOI: 10.5771/1866-377X-2019-2-71.

Rommel, Marius; Knorr, Mona (2021): Wirtschaften ohne Marktpreise? Vom Unternehmensmodell Solidarische Landwirtschaft zu einer gemeinschaftsgetragenen Versorgungsökonomie. In: *Der kritische Agrarbericht*, S. 196-200. Online verfügbar unter: https://kritischer-agrarbericht.de/fileadmin/Daten-KAB/KAB-2021/KAB_2021_196_200_Rommel_Knorr.pdf.

Rommel, Marius; Paech, Niko; Sperling, Carsten (2019a): Eine Ökonomie der Nähe. Horizontale Ausbreitung resilienter Versorgungsmuster. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 361-397.

Rommel, Marius; Stinner, Sven; Sperling, Carsten; Lenz, Christine (2019b): Eine Typologie transformativer Unternehmen der Ernährungswirtschaft. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 51-62.

Roos, Michael W. M.; Reccius, Matthias (2021): Narratives in economics. In: *Ruhr Economic Papers* (922).

Rosa, Hartmut (2016): Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne. 11. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1760).

Rosa, Hartmut (2022): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. 6. Auflage. Berlin: Suhrkamp (Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, 2272).

Sachs, Wolfgang (2015): Suffizienz. Umrisse einer Ökonomie des Genug. In: *uwf* 23 (1-2), S. 3-9. DOI: 10.1007/s00550-015-0350-y.

Sagvosdkin, Valentin (2021): Qualifiziert für die Zukunft? Zur Pluralität der wirtschaftsjournalistischen Ausbildung in Deutschland. Otto-Brenner-Stiftung (OBS-Arbeitsheft, 104).

Schaal, Gary S.; Lemke, Matthias; Ritzi, Claudia (2014): Die Ökonomisierung der Politik in Deutschland. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Schanes, Karin; Jäger, Jill; Drummond, Paul (2019): Three Scenario Narratives for a Resource-Efficient and Low-Carbon Europe in 2050. In: *Ecological Economics* 155, S. 70-79. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2018.02.009.

Schätzing, Frank (2022): Was, wenn wir einfach die Welt retten? Handeln in der Klimakrise. 1. Auflage, Aktualisierte Ausgabe 2022. Köln: Kiepenheuer & Witsch.

Schefold, B. (2016): Great Economic Thinkers from the Classicals to the Moderns: Translations from the series Klassiker der Nationalökonomie: Routledge.

Schefold, Bertram (1994): Studien zum Verhältnis von Oekonomie und Kultur. [Originalausg.]. Frankfurt am Main: Fischer-Taschenbuch-Verlag.

Schefold, Bertram (2015): Wirtschaftsstile. Teil 1: Studien zum Verhältnis von Ökonomie und Kultur. 1. Auflage. Frankfurt am Main: FISCHER Taschenbuch.

Schimank, Uwe; Volkmann, Ute (2008): Ökonomisierung der Gesellschaft. In: Andrea Maurer (Hg.): Handbuch der Wirtschaftssoziologie: Springer, S. 593-609.

Schlaile, Michael; Urmetzer, Sophie; Blok, Vincent; Andersen, Allan; Timmermans, Job; Mueller, Matthias et al. (2017): Innovation Systems for Transformations towards Sustainability? Taking the Normative Dimension Seriously. In: *Sustainability* 9 (12), S. 2253. DOI: 10.3390/su9122253.

Schmelzer, Matthias; Vetter, Andrea (2019): Degrowth/Postwachstum zur Einführung. Hamburg: Junius (Zur Einführung).

Schneider, François; Kallis, Giorgos; Martinez-Alier, Joan (2010): Crisis or opportunity? Economic degrowth for social equity and ecological sustainability. Introduction to this special issue. In: *Journal of Cleaner Production* 18 (6), S. 511-518. DOI: 10.1016/j.jclepro.2010.01.014.

Schneidewind, Uwe (2019): Die Große Transformation. Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels. Unter Mitarbeit von Manfred Fischedick, Stefan Lechtenböhmer, Christa Liedtke, Stefan Thomas, Henning Wilts, Carolin Baedeker et al. 4. Auflage. Frankfurt am Main: FISCHER Taschenbuch (Entwürfe für eine Welt mit Zukunft, 70259).

Schneidewind, Uwe; Pfriem, Reinhard et al. (2017): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Für einen neuen Vertrag zwischen Wirtschaftswissenschaft und Gesellschaft. In: Reinhard Pfriem, Uwe Schneidewind, Jonathan Barth, Silja Graupe und Thomas Korbun (Hg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 22-37.

Schutter, Olivier de (2017): The political economy of food systems reform. In: *European Review of Agricultural Economics* 44 (4), S. 705-731. DOI: 10.1093/erae/jbx009.

Schwarz, Norbert; Schwahn, Florian (2016): Entwicklung der unbezahlten Arbeit privater Haushalte. Bewertung und Vergleich mit gesamtwirtschaftlichen Größen. In: *Statistisches Bundesamt WISTA* (2).

Seewald, Michael (2016): Die Rhetorik des Marktes. Joseph de la Vegas Confusion de Condusiones (1688). In: Birger P. Priddat (Hg.): Erwartung, Prognose, Fiktion, Narration. Zur Epistemologie des Futurs in der Ökonomie. Marburg: Metropolis-Verlag (Reihe Wirtschaftsphilosophie, Band 4), S. 103-127.

Shiller, Robert J. (2017): Narrative Economics. In: *American Economic Review* 107 (4), S. 967-1004. DOI: 10.1257/aer.107.4.967.

Slobodian, Quinn (2019): Globalisten. Das Ende der Imperien und die Geburt des Neoliberalismus. Erste Auflage. Berlin: Suhrkamp.

Slobodian, Quinn (2023): Crack-up capitalism. Market radicals and the dream of a world without democracy. Great Britain: Allen Lane.

Smith, Amanda (2011): The Transition Town Network: A Review of Current Evolutions and Renaissance. In: *Social Movement Studies* 10 (1), S. 99-105. DOI: 10.1080/14742837.2011.545229.

Sombart, Werner ([1930] 1950): Die drei Nationalökonomien: Geschichte und System der Lehre von der Wirtschaft. München: Duncker und Humblot.

Somers, Margaret R. (1994): The narrative constitution of identity. A relational and network approach. In: *Theor Soc* 23 (5), S. 605-649. DOI: 10.1007/BF00992905.

Somers, Margaret R. (2012): Angst und Schrecken vor der Öffentlichkeit. Der narrative Diskurs der angloamerikanischen citizenship theory. In: Markus Arnold, Gert Dressel und Willy Viehöver (Hg.): Erzählungen im Öffentlichen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 273-309.

Spiethoff, Arthur (1948): Anschauliche und reine volkswirtschaftliche Theorie und ihr Verhältnis zueinander. In: Edgar Salin (Hg.): Synopsis. Festgabe für Alfred Weber (30.VI.1868-30.VI.1948). Heidelberg: Lambert Schneider.

Spiethoff, Arthur (1952): The „Historical" Character of Economic Theories. In: *J. Eco. History* 12 (2), S. 131-139. DOI: 10.1017/S0022050700055157.

Spiethoff, Arthur (1953): Pure Theory and Economic Gestalt Theory: Ideal Types and Real Types. In: Frederic C. Lane und Jelle C. Riemersma (Hg.): Enterprise and Secular Change: readings in economy history. London: Allen and Unwin, S. 444-463.

Spiethoff, Arthur (1971): Die Allgemeine Volkswirtschaftslehre als geschichtliche Theorie. Die Wirtschaftsstile. In: H. G. Schachtschnabel (Hg.): Wirtschaftsstufen und Wirtschaftsordnungen. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, S. 123-155.

Stefani, Gianluca; Biggeri, Mario; Ferrone, Lucia (2022): Sustainable Transitions Narratives: An Analysis of the Literature through Topic Modelling. In: *Sustainability* 14 (4), S. 2085. DOI: 10.3390/su14042085.

Steffen, Will; Broadgate, Wendy; Deutsch, Lisa; Gaffney, Owen; Ludwig, Cornelia (2015a): The trajectory of the Anthropocene: The Great Acceleration. In: *The Anthropocene Review* 2 (1), S. 81-98. DOI: 10.1177/2053019614564785.

Steffen, Will; Richardson, Katherine; Rockström, Johan; Cornell, Sarah E.; Fetzer, Ingo; Bennett, Elena M. et al. (2015b): Planetary boundaries: guiding human development on a changing planet. In: *Science (New York, N.Y.)* 347 (6223), S. 1259855. DOI: 10.1126/science.1259855.

Stengel, Oliver (2011): Suffizienz. Die Konsumgesellschaft in der ökologischen Krise. München: oekom (Wuppertaler Schriften zur Forschung für eine nachhaltige Entwicklung, Bd. 1).

Stern, Nicholas; Stiglitz, Joseph; Taylor, Charlotte (2022): The economics of immense risk, urgent action and radical change: towards new approaches to the economics of climate change. In: *Journal of Economic Methodology* 29 (3), S. 181-216. DOI: 10.1080/1350178X.2022.2040740.

Stjepanović, Saša; Tomić, Daniel; Škare, Marinko (2019): Green GDP: an analysis for developing and developed countries. In: *E+M* 22 (4), S. 4-17. DOI: 10.15240/tul/001/2019-4-001.

STOA (2016): Präzisionslandwirtschaft und die Zukunft der Landwirtschaft in Europa. Brüssel: Europäische Union.

Stodieck, Friedhelm (2020): Das (noch) vorherrschende Agrarmodell erweist sich als nicht zukunftsfähig. Entwicklungen & Trends 2019. In: Agrarbündnis (Hg.): Kritischer Agrarbericht 2020. Stadt, Land – im Fluss, 33-48.

Streeck, Wolfgang (2021): Zwischen Globalismus und Demokratie. Politische Ökonomie im ausgehenden Neoliberalismus. 1. Auflage. Berlin: Suhrkamp.

Tanzmann, Stig (2016): Climate Smart Agriculture: Grüne Revolution 2.0. Hg. v. Forum für internationale Agrarpolitik FIA e.V. Brot für die Welt (Agrar Info, 208).

Thieme, Sebastian (2017): Die Frage der Normativität einer transformativen Wirtschaftswissenschaft. In: Reinhard Pfriem, Uwe Schneidewind, Jonathan Barth, Silja Graupe und Thomas Korbun (Hg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis-Verlag, S. 323-353.

Thieme, Sebastian (2018): Spiethoff's Economic Styles: a Pluralistic Approach? In: *Economic Thought* 7 (1), S. 1-23.

Touboulic, A.; McCarthy, L. (2019): Collective Action in SCM: A call for activist research. In: *International Journal of Logistics Management*.

Tuchtfeldt, E. (1995): Soziale Marktwirtschaft als ordnungspolitisches Konzept. In: Friedrun Quaas (Hg.): Perspektiven der sozialen Marktwirtschaft. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt (Beiträge zur Wirtschaftspolitik, 60), S. 29-44.

United Nations Report (1980): Report of the World Conference of the United Nations Decade for Women. New York. Online verfügbar unter https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/otherconferences/Copenhagen/Copenhagen%20Full%20Optimized.pdf, zuletzt geprüft am 31.10.2023.

Urmetzer, Sophie; Schlaile, Michael P.; Blok, Vincent; Pyka, Andreas (2022): Quo Vadis, Bioeconomy? the Necessity of Normative Considerations in the Transition. In: *J Agric Environ Ethics* 35 (1). DOI: 10.1007/s10806-021-09875-y.

Vadén, T.; Lähde, V.; Majava, A.; Järvensivu, P.; Toivanen, T.; Hakala, E.; Eronen, J. T. (2020): Decoupling for ecological sustainability: A categorisation and review of research literature. In: *Environmental science & policy* 112, S. 236-244. DOI: 10.1016/j.envsci.2020.06.016.

van den Bergh, Jeroen C.J.M.; Truffer, Bernhard; Kallis, Giorgos (2011): Environmental innovation and societal transitions: Introduction and overview. In: *Environmental Innovation and Societal Transitions* 1 (1), S. 1-23. DOI: 10.1016/j.eist.2011.04.010.

Viehöver, Willy (2001): Diskurse als Narrationen. In: Reiner Keller, Andreas Hirseland, Werner Schneider und Willy Viehöver (Hg.): Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse. Band I: Theorien und Methoden. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 177-206.

Viehöver, Willy (2012a): „Menschen lesbarer machen“: Narration, Diskurs, Referenz. In: Markus Arnold, Gert Dressel und Willy Viehöver (Hg.): Erzählungen im Öffentlichen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 65-132.

Viehöver, Willy (2012b): Öffentliche Erzählungen und der globale Wandel des Klimas. In: Markus Arnold, Gert Dressel und Willy Viehöver (Hg.): Erzählungen im Öffentlichen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 173-215.

Viehöver, Willy (2014): Erzählungen im Feld der Politik, Politik durch Erzählungen. Überlegungen zur Rolle der Narrationen in den politischen Wissenschaften. In: Frank Gadinger, Sebastian Jarzebski und Taylan Yildiz (Hg.): Politische Narrative. Konzepte – Analysen – Forschungspraxis. Wiesbaden: Springer VS, S. 67-91.

Vogel, Jefim; Hickel, Jason (2023): Is green growth happening? An empirical analysis of achieved versus Paris-compliant CO2-GDP decoupling in high-income countries. In: *The Lancet. Planetary health* 7 (9), e759-e769. DOI: 10.1016/S2542-5196(23)00174-2.

Völker, Thomas; Kovacic, Zora; Strand, Roger (2020): Indicator development as a site of collective imagination? The case of European Commission policies on the circular economy. In: *Culture and Organization* 26 (2), S. 103-120. DOI: 10.1080/14759551.2019.1699092.

Voß, Elisabeth (2015): Wegweiser Solidarische Ökonomie. Anders Wirtschaften ist möglich! 2., aktual. Auflage. AG SPAK Bücher.

Wang-Erlandsson, Lan; Tobian, Arne; van der Ent, Ruud J.; Fetzer, Ingo; te Wierik, Sofie; Porkka, Miina et al. (2022): A planetary boundary for green water. In: *Nat Rev Earth Environ* 3 (6), S. 380-392. DOI: 10.1038/s43017-022-00287-8.

Ward, James D.; Sutton, Paul C.; Werner, Adrian D.; Costanza, Robert; Mohr, Steve H.; Simmons, Craig T. (2016): Is Decoupling GDP Growth from Environmental Impact Possible? In: *PloS one* 11 (10), e0164733. DOI: 10.1371/journal.pone.0164733.

Warich, Bert (2011): Umstrukturierung im Lebensmitteleinzelhandel am Beispiel der Handelskonzerne REWE und EDEKA, Arbeitspapier, No. 228, Hans-Böckler- Stiftung, Düsseldorf.

Warning, Lukas (2021): Aufbruch in eine demokratische Wirtschaft. Wie Kommunen transformative Unternehmen stärken können. 1. Auflage. Potsdam: WeltTrends.

Wattanasuwan, Kritsadarat; Buber, Renate; Meyer, Michael (2009): Das narrative Interview und die narrative Analyse. In: Renate Buber und Hartmut H. Holzmüller (Hg.): Qualitative Marktforschung, Bd. 20. Wiesbaden: Gabler, S. 359-379.

WBGU (2011): Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine große Transformation. 2., veränd. Auflage. Berlin: WBGU.

WBGU (2020): Landwende im Anthropozän: Von der Konkurrenz zur Integration. Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen. Berlin. Online verfügbar unter https://www.wbgu.de/fileadmin/user_upload/wbgu/publikationen/hauptgutachten/hg2020/pdf/WBGU_HG2020_Arbeitsexemplar-Bundesregierung.pdf, zuletzt geprüft am 11.11.2020.

Weber, Max (2004): Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. Vollständige Ausgabe. München: Beck (Beck'sche Reihe, 1614).

Wehling, Elisabeth (2018): Politisches Framing. Wie eine Nation sich ihr Denken einredet – und daraus Politik macht. Ungekürzte Ausgabe im Ullstein Taschenbuch, 1. Auflage Oktober 2018. Berlin: Ullstein Taschenbuch Verlag.

Weippert, Georg (1967): Wirtschaftslehre als Kulturtheorie: Vandenhoeck und Ruprecht. Online verfügbar unter https://cir.nii.ac.jp/crid/1130000795614315520.

Welzer, Harald (2018): Positive Utopien. Die Welt ist zum Verändern da! Hg. v. Politisches Feuilleton, Archiv des Deutschlandfunks. Online verfügbar unter https://www.deutschlandfunkkultur.de/positive-utopien-die-welt-ist-zum-veraendern-da.1005.de.html?dram%3Aarticle_id=421910&xtor=AD-253-%5B%5D-%5B%5D-%5B%5D-%5Bdkultur-desktop%5D-%5B%5D-%5B%5D&fbclid=IwAR0yW8TwQ8AvwH7e_aGv4F-rb2u_I7tS_MJT9TbIVes12vG12TXkbFIzIxw, zuletzt geprüft am 07.01.2019.

Wetzel, Alexander (2020): Agroecological approaches and other innovations. In: Hans Rudolf Herren (Hg.): Transformation of our food systems. The making of a paradigm shift. Berlin, [Zürich]: Zukunftsstiftung Landwirtschaft; Biovision, S. 140-145.

Winker, Gabriele (2015): Care Revolution. Schritte in eine solidarische Gesellschaft. Bielefeld: Transcript (X-Texte zu Kultur und Gesellschaft).

Wittmayer, J. M.; Backhaus, J.; Avelino, F.; Pel, B.; Strasser, T.; Kunze, I.; Zuijderwijk, L. (2019): Narratives of change: How social innovation initiatives construct societal transformation. In: *Futures* 112, S. 102433. DOI: 10.1016/j.futures.2019.06.005.

Wolter, Philipp (2016): Neoliberale Denkfiguren in der Presse. Wie ein Wirtschaftskonzept die Meinungshoheit eroberte. Dissertation. Marburg: Metropolis.

Wulff, Katharine; Donato, Darrin; Lurie, Nicole (2015): What is health resilience and how can we build it? In: *Annual review of public health* 36, S. 361-374. DOI: 10.1146/annurev-publhealth-031914-122829.

Wünsche, Horst Friedrich (2001): Die Verwirklichung der Sozialen Marktwirtschaft nach dem Zweiten Weltkrieg und ihr Verfall in den sechziger und siebziger Jahren. In: Otto Schlecht und Gerhard Stoltenberg (Hg.): Soziale Marktwirtschaft. Grundlagen, Entwicklungslinien, Perspektiven. Freiburg, Basel, Wien: Herder, S. 61-113.

Zhang, Wenjun (2018): Global pesticide use: Profile, trend, cost / benefit and more. In: *Proceedings of the International Academy of Ecology and Environmental Sciences* 8 (1). Online verfügbar unter https://www.researchgate.net/profile/wenjun-zhang-10/publication/323302056_global_pesticide_use_profile_trend_cost_benefit_and_more.

Zukunftskommission Landwirtschaft (2021): Zukunft Landwirtschaft. Eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Empfehlungen der Zukunftskommission Landwirtschaft. Rangsdorf.

Anhang 1:
Legende der verdichteten Kategorien

Verdichtete Kategorien	Beschreibung	Beispiele
Tradition	Motiv für das eigene Handeln aus der eigenen Geschichte heraus, meist familiär bedingt.	„Normalerweise aus dem unternehmerischen Handeln, müsste man den Betrieb verkaufen. Tradition, ja es ist traditionsgebunden.“ KL2 „Aber dass es auf diese Art und Weise geht, das hängt ganz stark damit zusammen, mit welchen Werten man aufgewachsen ist, welche Werte man erleben konnte“ BB8 „Also von daher kein so langer Weg, sondern ich stamm selber aus einem landwirtschaftlichen Betrieb Schwerpunkt Weinbau, von daher mit der Materie ein Stück weit aufgewachsen“ SB10
Natur	Natürliche Rahmenbedingungen oder Naturbezug.	„Das Schlimmste ist das Wetter halt. Die Wetterextreme. Das, da merkt es halt am meisten, diese Unwetter.“ KL2 „so Naturschutz und so, das hat mich ja immer auch interessiert. Das ist ja heute noch ein Antrieb für mich, was zu machen.“SL7 „Ja und ja, mit Mitmenschen, Umwelt, Mitwelt hab ich neulich gelesen. Eigentlich das bessere Wort. Ja, das ist nicht einfach nur eine distanzierte Umwelt ist, sondern dass wir hier leben. Das ist ja der Ast, auf dem wir sitzen. Es geht nicht ohne sie.“ SV6
Struktur	Gesellschaftliche oder organisatorische Struktur, die von ökonomischen, rechtlichen und politischen Institutionen geprägt ist.	„Es wird häufiger ein gesamter Betrieb abgegeben. Das ist aber eigentlich nur eine demografische Frage und nicht eine wirtschaftliche Frage.“ BB8 „Es ist halt so, bis es halt mal irgendwann mal läuft und dein Markt so strukturiert ist und du dir es leisten kannst, dass du halt auch mehr Personal einstellen kannst.“ LH1 „Markt hat sich dramatisch verändert, das öffentliche Bewusstsein hat sich verändert, rechtliche Rahmenbedingungen haben sich massiv verändert, Stakeholderfragen haben sich massiv verändert“ SB10
Markt	Marktwirtschaftliche Strukturen, die auf Wettbewerb und Privateigentum basieren und über Preise wirken.	„Das ist reine Spekulation, was da abläuft auf dem Markt und das halt mit Lebensmitteln“ KL2 „Die sind exorbitant gewachsen. Und ganz viele Betriebe sind trotzdem vom Markt verschwunden, obwohl es eigentlich nicht so sein sollte.“SL7 „wenn halt viele Kunden es wollen, dann muss ich es auch dahaben, sonst laufen sie woandershin.“ LH1

Politik	Politische Entscheidungen, die getroffen wurden oder getroffen werden sollen. Politische Instrumente.	„Und diese ganze Subventionierererei, das verzögert das alles nur.“ KL2 „Dann ist da sich die Politik da sich oft auch nicht einig und wird vieles öffentlich ausgetragen.“ SB10 „Das ist manchmal irgendwie Politik so hinterher, verstehen die noch gar nicht, was man alles machen kann.“RW4
Glück	Als Zielobjekt oder Handlungsmotiv das Streben nach dem eigenen oder familiären Glück.	„erstmal Spaß haben und das Leben genießen“ LH1 „Vielleicht macht es viel glücklicher, wenn man, um seinen Lebensunterhalt zu verdienen, irgendwie gar nicht so viel arbeiten muss, weniger verdient und dafür viel mehr Zeit für Freizeit hat und für anbauen und für Austausch oder für Rasenmähen, ist mir auch eigentlich egal für was, oder Musik machen oder so.“ RW4 „Mir tut es gut, dass es ein Rädchen in dem ganzen Großen ist, und ich will, dass diese Welt sich verändert“ GG3
Geld	Die Verfügbarkeit oder das Streben nach finanziellen Ressourcen.	„Das ist ja unser Job, dass wir natürlich irgendwo am Ende Geld verdienen, das macht ja jeder.“ LH1 „…was heißt spielen, aber Dinge möglich machen, die halt manchmal an wenig Geld scheitern“ RW4 „Ja, das war dann diese Phase, wo ich in die Erzeugergemeinschaft eingestiegen bin und hab da auch Geld investiert. Und das war die Katastrophe, weil diese Erzeugergemeinschaft nicht funktioniert hat.“ SL7
Organisation	Aufbau einer eigenen Organisation oder Kooperation innerhalb einer Gemeinschaft. Unabhängigkeit von Markt und Staat durch eigene Organisation.	„Ich hatte den Antritt mit vier Leuten. Wir wollten was richtig Großes aufziehen mit vier Landwirten zusammenzugehen.“ KL2 „Hab Personal reduziert in der Landwirtschaft und habe angefangen mich auf Direktvermarktung zu verlegen.“ SL7 „Aber wir haben noch nicht das mit dieser Struktur Situation, mit dieser Veränderung in dieser Struktur befasst.“ SV6
Zukunft	In die Zukunft gerichtetes Motiv für das eigene Handeln	„Ja, und das ist halt das, was wir weitergeben an die nächste Generation.“ KL2 „Es ist ganz wichtig, dass die nächste Generation ihn in Ruhe ohne Stress Leben kann.“ SL7 „sondern wir müssen mit dem, was wir haben, so umgehend, dass auch eine nächste Generation und dann die übernächste Generation und noch viele Generationen danach auch davon leben können“ BB8

Vision	Zielbild, das angestrebt wird.	„Mit dem Bewusstsein, dem Vertrauen, das uns dieses Land geschenkt ist, zur Verfügung gestellt worden ist und der auch zukünftige Generationen ernähren muss.“ BB8 „Vielleicht macht einen das viel glücklicher, und vielleicht wäre das die Vision, die man in die Welt tragen kann, wo die Leute vielleicht lieber mitmachen“ RW4 „Das Projekt, dass man da, dass man auch dieses Ideal am Laufen hält.“ SV6
Orientierungslosigkeit	Gegensatz zur Vision, keine Perspektive, keine eigenen Vorstellungen, wie es weitergehen soll.	„wusste noch nie so, was ich in meinem Leben wollte.“ LH1 „aber da fehlt dann oft die Orientierung und da komme ich zu meiner philosophischen Eingangsfrage zurück, was ist da die Wahrheit, was ist da richtig.“ SB10 „Der Plan war eigentlich ganz auf Bio zu gehen, aber ich bin im Moment noch sehr vorsichtig und werde das eigentlich noch zweigleisig weiterfahren müssen, bis sich jetzt gezeigt hat oder sich zeigt, wie es mit der Landwirtschaft weitergeht.“KL2
Erhalt	Etwas Existentes, Aufgebautes oder Institutionalisiertes für die nächsten Generationen erhalten.	„den Betrieb bis zum Ende bis zu meinem Rentenalter zu führen und auch übergeben zu können“ KL2 „wenn ich mal in die Kiste falle, dann wäre es schön, wenn außenrum noch ein bissel Bio Landfläche weiterhin so gemacht werden tät.“ SL7 „wo ihnen in drei Jahren schon wieder das Land unter den Füßen weg verkauft wird, sondern wo sie wirklich eine langfristige Perspektive haben. Und das haben wir“ BB8
Wachstum	Wachstum als Problem, als Motiv, als gegebene Annahme, die Handlung motiviert.	„Es gab immer eigentlich nen guten Umsatz. Wachstum gab es auch immer, aber es hat irgendwie nie gereicht.“ VU5 „Aber irgendwann, wenn sie groß werden sollten, dann ist sie für mich die Fragen: Bleiben sie sich selbst treu oder verändern sie sich so dermaßen, dass sie auch Kreativität also ihre nachhaltige Attraktivität verlieren?“ SV6 „Aber du wirst halt durch so einen großen Sprung und Wachstum gezwungen, dass du halt in den rückwärtigen Bereich gehen musst und viel mehr organisieren.“ LH1
Wettbewerb	Wettbewerb nicht auf einem Markt, sondern innerhalb anderer Strukturen.	„ja das ist, wie gesagt, einmal die Kosten, die du hast, einmal der öffentliche Druck, einmal der Druck vom Mitbewerber selbst. Weil, wenn halt im Nachbarort oder nicht weit weg etwas frei wird, dann musst du dir überlegen, was du heutzutage machst.“ LH1

Beziehung	Konflikte mit anderen Menschen oder vertrauens-basierte Kooperation in Gemeinschaft	„Wer leitet die Geschicke in dem Verein. Wenn da Leute kommen, wo sagen, wir zahlen ja den ganzen Haushalt von dem Hof, dann gehört der ja uns.“ SL7 „Er war halt ein Bestimmer, er wollte allein dominierend sein. Das war wirklich eher eine menschliche Geschichte, eine charakteristische, zwischenmenschliche Geschichte, dass es mit dem nicht ging.“ GG3 „Man weiß gar nicht genau, wie die so ticken, was sie erreichen wollen, ob sie etwas erreichen wollen mit der Solawi oder ob das mehr so ist, ja es ist schön und fertig. Man könnte ja, das ist es Zwischen-menschliches verändert durch die Masse.“ SV6
Landwirt	Subjektbezeichnung, Selbstbild des Landwirts	„wir sind Landwirte, wir müssen, ich sag mal von der Werkstatt als Schlosser bis hin zum Schreiner.“ KL2 „Aber das heißt ja nicht, dass ich, dass dann die Landwirtschaft nicht läuft. Wir sind zu dritt und des kriegen wir geregelt. Ja, dann schaffe ich halt am Wochenende mal noch was oder meine Mit-arbeiter machen ein bissl mehr und ich meine, ich bin ja immer noch selbstständig.“ SL7 „Aber das war ein Bioland-Landwirt und insofern war auf jeden Fall gut, dass es in [Dorf] war. War für uns okay, weil wir wussten, in [Stadt] gibt’s nicht. In [Stadt] gibt’s nichts, keine gute Reaktion, keine positive. Insofern hatten wir das schon, waren wir schon sehr zufrieden, jemanden gefunden zu haben.“ SV6
Unter-nehmer	Selbstbild des Unternehmers	„das heißt ja nicht Unternehmer sind nur gierig und wollen nur Geld verdienen.“ LH1 „Naja, sagen wir mal so, ich hatte vorhin schon gesagt, ich wähl zwar nicht die FDP, ich bin trotzdem ein liberaler Mensch. Von der Grund-einstellung und alles, was so reguliert, mag ich irgendwie nicht.“ SB10 „Das ist das unternehmerische so also ein bisschen. Und das habe ich lange nicht so gehabt. Nicht so gefühlt.“ VU5
Bedürfnisse	Motiv für die eigenen Handlungen, die sich an den eigenen oder anderen Bedürfnissen ausrichten	„Ich brauch die zwei Angestellten, weil wir für 250 Leute produzieren müssen, aber, aber für mich selbst würden auch 50, 60 Leute reichen.“ SL7 „Für mich ist das Entscheidende, dass wir für die jeweilige Zeit für die Menschen die passende Lösung haben.“ BB8 „Als Versorgungslücke wie zum Beispiel mobiles Schlachten, ist eine riesen Versorgungslücke. Und da würden wir auch ein Projekt eingehen, wenn es überhaupt gar keinen Gewinn machen würde.“ RW4

Gemeinschaft	Bestimmte Gruppe, die adressiert wird oder die gemeinsam agiert.	„Die entscheiden sich nicht aus wirtschaftlichen Gründen, sondern aus, vielleicht ein bisschen wirtschaftlich, aber im Wesentlichen aus inhaltlichen und ideellen Gesichtspunkten für ich will Mitglied in einer solchen **Gemeinschaft** werden“ BB8 „war für mich dann klar, was eine Solawi ist, aber gleichzeitig auch nicht klar, was wir als Solawi, als Gemeinschaft auch haben wollen, also sein möchten, weil jede Solawi anders ist, hat eine eigene Identität und sich, die Frage stellt sich heute immer noch, finde ich.“ SV6 „Ja, und ich glaube, das war schon, allein die Idee, dass wir viel stärker viel zusammen machen können und uns gegenseitig helfen können, darauf basiert ja auch die Höfegemeinschaft.“ HG9
Region	Bestimmte geographischer Raum, der adressiert wird oder den man gestaltet.	„eigentlich besser als für einen beknackten Investor, wenn die das dann eben auch nicht unbedingt ausgeben, sondern eben wieder investieren. Auch in der Region und in diese Projekte.“ VU5 „Genau, und die sind alle aus der Region. Da stehen überall Familienbetriebe dahinter, die sich Mühe geben, Artenvielfalt zu erhalten, Bodenfruchtbarkeit zu erhalten, die Tiere anständig zu behandeln.“ RW4 „Insofern das ist schon so angelegt, dass wir hier schauen, wenn es auch sich weiterentwickelt, dass die Höfe dadurch, dass einfach auch hier vor Ort produziert wird, kurze Wege da sind, viel mehr profitieren.“ HG9
Wissenschaft	Forschung, die fehlt oder angestellt wurde. Erkenntnisse, die existieren oder benötigt werden.	„da beteiligen wir uns an der Diskussion, da beteiligen wir uns, indem wir auch da Projekte initiieren, da mit der Hochschule versuchen auch weiter voranzukommen,“ SB10
Mitarbeitende	Mitarbeitende in einem Unternehmen im Gegensatz zur Gemeinschaft sind Mitarbeitende nicht gleichrangig.	„Ich habe ein sehr, sehr gutes Team, fühle mich da sehr wohl, ganz tolle Kollegen, wir schätzen und achten uns gegenseitig, bei allen Schwierigkeiten, die wir vor uns haben, muss ich die nicht alleine tragen, sondern wir tragen das gemeinsam“ SB10 „Aber eigentlich finde ich so im Prinzip macht man ja so eine Unternehmung für die... Leute, die da Arbeit machen das ja. Das ist ja jetzt nicht unbedingt. Es ist ja wichtiger, dass man gute Gehälter zahlen kann, als dass man Gewinne macht.“ VU5 „Am Ende ist es immer so, jeder Markt muss unbedingt gesichert werden, Standortsicherung sowie Sicherung für die Mitarbeiter“ LH1

Menschen	Zielgruppe, die all mit einbezieht.	„Da sehe ich viel, viel mehr die Herausforderung, die Menschen zu finden, die Menschen auszubilden, die diese Betriebe weiterführen können.“ BB8 „Es muss immer partizipativ sein, dass Menschen teilhaben können, dass man Wissen tauscht, dass man Menschen beteiligt.“ GG3 „14 Milliarden Euro einfach nur in die Leute geben und sagen, hier passt auf, bringt euch alle nachhaltiges Wirtschaften bei.“RW4
Neuanfang		„Ich weiß nicht, das passiert in alternativen Gruppen so, dass es auch total normal, dass sie sich dann trennen müssen. Ich habe es immer so erklärt, wie es ist wie eine WG, und du kriegst zusammen die Küche nicht geschmissen. Und dann stellt irgendwann fest Ja, wir ziehen wieder auseinander.“ GG3 „Ja mit der Regionalwert AG, das war halt irgendwie so bezaubernd, dass die im Grunde hatte das auch so ein Gefühl...Die sind entstanden im Übrigen aus der [Organisation] Also die hatten auch so eine AG damals, wo so Privatleute Geld reinstecken konnten, um das Gemeinschaftsgebäude aufzubauen da. Diese ganzen Aktien haben die übernommen und es war irgendwie so ein bisschen so als ob sich so ein Kreis wieder schließt.“ VU5
Bedürfnisse		„Es darf natürlich auch nicht große Verluste machen, aber da würden wir dann halt, weil das, weil es wichtig ist, als Versorgungslücke, würden wir das machen““ RW4 „Für mich ist das Entscheidende, dass wir für die jeweilige Zeit für die Menschen die passende Lösung haben.“ BB8 „Ich brauch die zwei Angestellten, weil wir für 250 Leute produzieren müssen, aber, aber für mich selbst würden auch 50, 60 Leute reichen.“ SL7
Alternative	Abgrenzung zu bestehender Normalität.	„Ich wohne im Hausprojekt. Ich habe mich von meinem Ex-Freund getrennt, bin alleinerziehend, und ich lebe eindeutig anders.“ GG3 „Also ich wollte eigentlich noch eine nachhaltige Alternative.“ SV6 „also für viele wird wahrscheinlich [die Genossenschaft] und das, was wir hier machen, schon total alternativ sein, auf jeden Fall. Aber aus meinen Blick haben wir momentan, also stehen wir da noch sehr am Anfang“ HG9

Transformation	Grundsätzlicher Wandel, der angestrebt wird.	„dass hier Entwicklung möglich ist, dass hier wieder etwas passiert. Wir haben uns da eine Aufgabe vorgenommen, die weit über die Landwirtschaft hinausgeht“ BB8 „Deswegen, glaube ich, sind wir da voll in diesem Transformationsprozess drin ist, ist noch nicht in der Breite. Wir haben überall Modellprojekte, quasi in kleinen Zellen, und diese kleinen Zellen müssen größer werden“ RW4 „Dass es ein Rad in diesem ganzen Großen ist, diese Welt zu verändern.“GG3
Netzwerk	Netzwerk ist enger gefasst als Menschen im Allgemeinen, aber über die Gemeinschaft hinaus. Synonym zu Bewegung.	„In bestimmten Kreisen sind wir natürlich bekannt, in der ganzen Bio-Szene sind wir bekannt. Bei den ganzen Bioberatern, bei sehr vielen Institutionen, die in diesem Bereich unterwegs sind.“ BB8 „„Und jetzt ploppen die überall auf und es gibt ein riesen Netzwerk supergut und das existiert komplett ohne Markt.“ RW4 „Insofern diese Bewegung geht weiter. Ja, wie gesagt, ich sehe diese Graswurzelbewegung auch als Netzwerk, weil darin besteht für mich die große Chance, also wirklich politisch als ein gewisses Gewicht zu bekommen“ SV6
Bildung	Ziel oder Motiv des Handels ist die eigene Bildung oder die Bildung anderer Menschen.	„Und dazu gehört aber auch, dass wir uns stark um die Frage Aus- und Fortbildung kümmern“ BB8 „Und dafür braucht es Leute, deswegen Brain statt Beton einfach die Leute engagieren, einfach Leute bezahlen, die jetzt allen beibringen, wie man Gemüse anzieht und wie man das macht“ RW4 „Wir wollen schon Hauptfokus, einfach Gärtnern und Umweltbildung.“ GG3
Instrumente	Verschiedene Instrumente, die eingesetzt werden zur Zielerreichung	„Also ganz einfach, kein kompliziertes Finanzprodukt, sondern eine ganz einfache Sache.“BB8 „Logistik-Rechner z.B. für ländlichen Raum machen. Genau das ist eine total innovative Lösung für genau dieses Problem.“RW4 „das ist ein ***Junioren***aufstiegsprogramm, das ist dafür da, dass du zum Beispiel nach der Ausbildung einen Abteilungsleiterjob bekommst“ LH1

Anhang 2:
Überblick Muster der Idealtypen

Idealtyp	Markt	Tradition	Transformation	System-dienstleister
	Elementarkategorien Organisation			
Allokation	Marktpreise und die darin enthaltenen Anteile der am Produkt beteiligten Betriebe sind unveränderbar, außer man hat die Macht sie in Verhandlungen an die eigenen Vorstellungen anzupassen.	Selbstständige Landwirte, die marktwirtschaftlich wirtschaften, beuten sich selbst aus.	Reziprozität innerhalb der Gemeinschaften entsteht durch direkten Kontakt von Produktion und Verbraucher*innen, Prosumption. Der Übergang von Ehrenamt und Lohnarbeit ist fließend und muss immer wieder neu verhandelt werden, um informellen Machthierarchien, der eigenen Überforderung vorzubeugen und den Bedürfnissen der Beteiligten gerecht zu werden.	Die Grundlagen des Wirtschaftens wie Boden und Kapital werden ohne monetäre Renditeerwartungen auf Basis eines großen Netzwerkes kleiner Beiträge bereitgestellt. Die Organisationen kombinieren somit tauschlogikbasierte Muster nach außen mit reziproken Grundsätzen der Allokation nach innen.
Eigentum	Über die Ziele des Wirtschaftens bestimmen die Menschen oder Institutionen, die das Eigentum an den Unternehmen halten und von denen die Unternehmer abhängig sind.	Einzelunternehmen mit wenig Angestellten.	Boden ist Gemeingut und soll zum Wohle der Gesellschaft sozial-gerecht und ökologisch nachhaltig bewirtschaftet werden. Die Nutzungsrechte liegen bei einer Gemeinschaft, die diesen Grundsatz lebt.	Die Organisationen haben wenige bezahlte Arbeitskräfte, die weitestgehend selbstständig arbeiten und einmal im Jahr den kapitalgebenden Menschen berichten und ggf. über große Entscheidungen gemeinsam entscheiden.

Governance	Mitarbeitende werden hierarchisch geführt und nach den marktüblichen Löhnen oder gesetzlichen Vorschriften bezahlt. Gehaltsunterschiede sind groß und Mitbestimmung in Maßen möglich. Mitarbeitende übernehmen Verantwortung, wenn sie sich mit ihrer Arbeit identifizieren und sich ernst genommen fühlen.	Selbstständiger Landwirt führt den Betrieb.	Entscheidungen werden innerhalb der Gemeinschaften ohne formale Hierarchien getroffen. Gleichberechtigte Strukturen brauchen klare Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation und Regeln für den Zugang zu Entscheidungsmacht. Ein zweistufiges Aufnahmeverfahren mit niedrigschwelligen Teilhabemöglichkeiten und einer längerfristigen Aufnahme in die entscheidungsberechtigte Gemeinschaft kann dabei helfen, die Stabilität der Organisation mit ihrer Kultur zu gewährleisten. Handlungsfähigkeit wird durch einen hohen Grad an Selbstorganisation sichergestellt.	Organisationen stellen Boden und Kapital bereit für Betriebe, die diese Grundlagen nicht über den Markt finanzieren können. Die Organisationen finanzieren sich über Beträge der unterstützten Unternehmen, über einen Anteil des eingesammelten Kapitals sowie über Beiträge aus dem Netzwerk.
Finanzierung	Alle Unternehmen finanzieren sich hauptsächlich über marktwirtschaftliche Finanzierungsinstrumente wie Investorengelder und Bankkredite.	Staatliche Förderung reicht nicht aus, um biologisch anzubauen im marktwirtschaftlichen Wettbewerb. Zukunftsinvestitionen werden zurückgehalten, da die Perspektiven für Landwirte in der Marktwirtschaft zu unsicher sind.	Bedürfnisorientierte Finanzierung der Arbeit und der Produkte durch solidarische Preissetzung oder Kostendeckung. Vielfältige Finanzierungsformen ermöglichen Unabhängigkeit.	Systemdienstleister sind im Besitz von vielen Bürger*innen, die ihr Kapital der guten Sache bereitstellen und dadurch reziproke Muster im Umgang mit den Betrieben ermöglichen.

Elementarkategorien Narrative				
Motivation	Marktwirtschaftliche sowie rechtliche Strukturen der Unternehmen in Form von Kosteneffizienz, Wettbewerb, Wachstum, konzentrierter Marktmacht oder Abhängigkeit von profitorientierten Investoren leiten das Handeln der Unternehmer.	Landwirte arbeiten aus Leidenschaft für ihren Beruf, die durch das Aufwachsen in landwirtschaftlichen Traditionen nah an der Natur geprägt ist.	Der transformative Idealtyp wird von Menschen getragen, die sich den als normal anerkannten Strukturen nicht zugehörig fühlen und von der Notwendigkeit zur Veränderung überzeugt sind. Pioniere der Transformation identifizieren sich mit einer Gemeinschaft, deren Grundlagen eine gemeinsame Vision, Beziehungen sowie gleichberechtigte Teilhabe sind.	Systemdienstleister unterstützen als Organisationen bestehende nachhaltige Strukturen. Sie wollen diese erhalten und weiter ausbauen, indem sie mehr traditionellen Betrieben eine nachhaltige Wirtschaftsweise ermöglichen.
Problem	Die Sachzwänge der Struktur, verhindern eine nachhaltige Wirtschaftsweise oder die Ausrichtung des Unternehmens an den Bedürfnissen und Zielen der Unternehmer.	Der Erhalt der unabhängigen und regionalen Versorgung durch vielfältige, dezentrale Landwirtschaftsbetriebe wurde und wird mit der Zeit immer schwieriger, da diese Betriebe in den herrschenden Strukturen keine Zukunftsaussichten haben.	Transformative Organisationen sehen als Problem und Widersacher einen Teil der bestehenden politischen und wirtschaftlichen Strukturen, die geleitet durch Machtspiele, einseitiges, ökonomisches Denken und bürokratische Hürden, die notwendigen Veränderungen nicht angehen oder sogar verhindern.	Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Preissetzung und Kreditvergabe, die Globalisierung und die eindimensionale Perspektive der Wirtschaft erschweren regionale, nachhaltige und generationengerechte Wertschöpfung u. führen zum Abbau von bestehenden nachhaltigen Strukturen.
Menschenbild	Kein gemeinsames Bild.	Politik handelt in dem Bewusstsein, dass Menschen billige Lebensmittel und immer mehr materiellen Wohlstand wollen.	Transformative Akteure nehmen den Menschen als kooperatives Wesen, das Beziehungen und Gemeinschaft (soziale Eingebundenheit) sucht, ernst. Der Mensch strebt nach Freiheit, Gleichberechtigung, Teilhabe, Selbstwirksamkeit und Sinn. Er ist loyal, solidarisch und bereit Verantwortung zu übernehmen, wenn er sich mit der Unternehmung durch eine gemeinsame Idee identifiziert und zur Selbstorganisation befähigt wird.	Die Vision einer generationengerechten Gesellschaft, in der ein glückliches, entschleunigtes Leben möglich wird, ist getragen von einem Menschenbild, das auf verantwortungsvoller Freiheit, Beziehungen und Werten basiert.

Naturbild	Kein gemeinsames Bild.	Landwirte sehen die Schönheit und die Kraft der Natur. Die Zusammenarbeit mit der Natur verändert sich durch Wetterextreme, Wassermangel und Artensterben.	Pioniere der Transformation haben einen klaren Kompass basierend auf einer ganzheitlichen Erfahrung der Welt und dem Respekt vor der Natur, der die Grundlage ihres Handelns darstellt.	Die Freude und der Respekt an Natur als lebendiger Grundlage der menschlichen Existenz müssen in der Kultur, der Bildung und einer kreislaufbasierten Wirtschaft verankert werden.
Wirtschaftsbild	Kein gemeinsames Bild.	Der Lebensmittelmarkt wird von wenigen großen Lebensmittelhändlern kontrolliert, die den internationalen Wettbewerb und ihre Macht ausnutzen, um die Preise der landwirtschaftlichen Produkte zu drücken, weil weniger Großbetriebe kosteneffizienter zu koordinieren sind, die nötige Masse produzieren und damit die größten Gewinnmargen erreicht werden. Die Kosten dieser Marktstruktur sind Lebensmittelvernichtung schon auf den Feldern, Verlust der Vielfalt in der Produktion, Umweltschäden und Verlust der unabhängigen, regionalen und sicheren Versorgung der Bevölkerung.	Transformative Organisationen sind Teil des demokratischen Staates und einer gestaltbaren Wirtschaft, die Verantwortung für Gesellschaft übernimmt. Sie fokussieren sich eher auf die positiven Kräfte innerhalb der Gesellschaft, während widerstrebende Kräfte zwar gesehen, aber differenziert und als veränderbar beschrieben werden.	Sozial und ökologisch nachhaltiges Wirtschaften wird möglich, wenn die Mitglieder von gemeinschaftsbasierten Organisationen die Ideale der Organisation unterstützen, und Verantwortung übernehmen für die gemeinsame Vision, die betriebswirtschaftliche Kriterien als zweitrangig betrachtet. Nachhaltiges Wirtschaften basiert auf langfristigen Beziehungen und einem hohen Grad an Selbstorganisation und Verantwortungsübernahme.
Politikbild	Kein gemeinsames Bild.	Die Politik muss die Ernährungswirtschaft neu strukturieren und für einen gerechten Wettbewerb sorgen, der den Landwirten, ggf. unterstützt durch passende Subventionen, eine ökologische und sozial-gerechte Bewirtschaftung des Bodens sowie den Erhalt von Natur und Betrieben ermöglicht.		

Gegensätze	Zentralität vs. Dezentralität: Die Konzentration und Zentralisierung des Handels führt zur Preissetzung durch den Handel, weniger Vielfalt in der Produktion, die Ausrichtung der Produktion auf standardisierte Zertifikate, Preis und Quantität, statt auf Nachhaltigkeit, Qualität und die Menschen, die in der Produktion arbeiten.	Groß vs. Klein: Großbetriebe erfüllen Erwartungssicherheit und Preisvorstellungen des Großhandels. Kleine Betriebe können das nicht leisten und werden an die Großbetriebe verkauft. Industrie vs. Landwirtschaft: Aus unternehmerischer Sicht lohnt sich die Landwirtschaft nicht. Die Industrie verdient viel mehr Geld, auch weil sie ihre Interessen besser durchsetzen kann und keine verderblichen Waren verkauft.	Theorie und Praxis: Ein Ziel transformativer Unternehmen ist die ganzheitliche Bildung durch Informationen, Bewusstmachung und v.a. die direkte Erfahrung von Natur, Landwirtschaft sowie von Beziehungen und Selbstwirksamkeit in der Praxis. Lohnarbeit und Ehrenamt (siehe Allokation)	Langfristige statt kurzfristiger Orientierung an nachhaltigen statt an betriebswirtschaftlichen Kriterien.
Ziel	Das Ziel der Unternehmer ist die ökonomische Stabilität des Unternehmens und damit einhergehend die eigene finanzielle Sicherheit sowie die der Mitarbeitenden.	Die Landwirtschaft überlebt nur mit Hilfe von vertrauensvollen und kooperativen Beziehungen, die ihnen die Freiheit zur selbstständigen Bewirtschaftung ermöglichen. Landwirtschaft möchte Natur und Tradition für nachkommende Generationen erhalten. Landwirtschaft kann zum Klimaschutz beitragen, wenn die Strukturen es zulassen.	Transformative Organisationen wollen politisch und finanziell möglichst unabhängig agieren und regional Veränderung direkt bewirken, indem sie wirtschaftlich von einer solidarischen Gemeinschaft getragen werden. Sie ermächtigen sich dadurch politisch selbst und erfahren ihre eigene Wirkung direkt. Transformative Organisationen sind eingebettet in größere, regionale Netzwerke, die offen und vielfältig sind. Ihre Stärke beruht auf einer breiten Unterstützung aus der Bevölkerung, die durch Öffentlichkeitsarbeit, gemeinsame Zielbilder oder die Abgrenzung zu bestehenden Missständen sowie die niedrigschwellige Einbindung vieler verschiedener Akteure und Initiativen erreicht wird.	Dezentrales, eigenverantwortliches Handeln vieler kooperierender, aber selbstverwalteter Betriebe und Organisationen in den Regionen, unterstützt durch standardisierte, bedürfnisorientierte Instrumente, die einfach übertragbar sind, tragen zum Erhalt und Ausbau nachhaltiger, generationengerechter Strukturen bei. Die Ausbildung von Pionieren, die niedrigschwellige Verantwortungsübernahme von Verbraucher*innen sowie die Einbeziehung der gesellschaftlichen Faktoren in die Finanzierung der Unternehmen sind Instrumente zur Beschleunigung der Transformation.

Ziel			Organisationen, die auf Beziehungen basieren, brauchen Zeit, um diese aufzubauen und müssen das Wachstum der Organisation durch viel beziehungsschaffende Maßnahmen und klare Zutrittsregeln begleiten, da sonst die Verantwortungsübernahme füreinander und das Vertrauen ineinander verloren geht. Unklare Strukturen führen zu ungewollten Machthierarchien und Frust innerhalb der Organisationen. Die Gelingensbedingung des Transformationsstil ist die vertiefte Beziehung der involvierten Menschen zu sich und zueinander, die durch Selbstreflexion, eine gemeinsame Vision sowie Wertebasis und eine transparente Struktur der gleichberechtigten Kooperation ((Selbst-)Organisation von Arbeit, transparente Entscheidungs- und Kommunikationsstrukturen, Umgang mit Geld) stabilisiert wird. Transformative Organisationen brauchen den Raum und die Zeit, um gemeinsame Erfahrungen zu machen, die den Aufbau von Beziehungen erleichtern und die gemeinsame Vision institutionalisieren.	Die transformativen Systemdienstleister sichern langfristig Strukturen wie Boden, regionale Selbstverwaltung und Beziehungen, die regionales, verantwortungsvolles und nachhaltiges Wirtschaften in einem Netzwerk, eingebettet in Gesellschaft, ermöglichen.

Beiträge zur Nachhaltigkeitsforschung

Bislang erschienene Bände

36 Ivo Frankenreiter: **Prozessontologische Transformationsethik.** Versuch einer Epistemologie des Wandels in Natur, Umwelt und Gesellschaft

35 Julia Weinheimer: **Stromnetze für die Nutzung von Solarenergie.** Eine klimaethische Untersuchung von Aufgaben, Risiken und Lösungsvorschlägen

34 Theresa Anna Michel: **Resilienz-Lernen in Partizipationsprozessen für den Umgang mit lokalen Klimafolgen**

33 Catrin Spring: **Energiesteuern in der Europäischen Union und in den Mitgliedstaaten als Nachhaltigkeitsinstrument.** Eine Policy-Mix-Analyse unter Beachtung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse

32 Christoph F. Weber: **Eigentum an nicht-erneuerbaren natürlichen Ressourcen. Umwelt- und wirtschaftsethische Reflexionen über die gegenwärtige Eigentumsordnung**

31 Beatrice Garske: **Ordnungsrechtliche und ökonomische Instrumente der Phosphor-Governance.** Unter Berücksichtigung der Wirkungen auf Böden, Gewässer, Biodiversität und Klima

30 Antonia Weishaupt: **Nachhaltigkeits-Governance tierischer Nahrungsmittel in der EU**

29 Jessica Stubenrauch: **Phosphor-Governance in ländervergleichender Perspektive – Deutschland, Costa Rica, Nicaragua.** Ein Beitrag zur Nachhaltigkeits- und Bodenschutzpolitik

28 Martina Ukowitz, Christina Pichler-Koban (Hg.): **Der Vertigo-Effekt.** Institutionelle Dynamiken im Naturschutz

27 Sophie Binder: **Flurbereinigungsplanung und Ökosystemschutz als Rechts- und Governance-Problem**

26 Manuela Jäger: **Indien in den internationalen Klimaschutzverhandlungen. Eine Diskursanalyse**

25 Felix Ekardt: **Ökonomische Bewertung – Kosten-Nutzen-Analyse – ökonomische Ethik.** Eine Kritik am Beispiel Klimaschutz – zugleich zu Zahlen im Nachhaltigkeitsdiskurs

24 Bettina Hennig: **Nachhaltige Landnutzung und Bioenergie.** Ambivalenzen, Governance, Rechtsfragen

23 Sebastian Kistler: **Wie viel Gleichheit ist gerecht?** Sozialethische Untersuchungen zu einem nachhaltigen und gerechten Klimaschutz

22 Robert Lindner: **Der japanische Energiediskurs im Wandel.** Eine diskursanalytische Untersuchung der Energieversorgungskrise nach Fukushima

21 Julia Blanc: **Ökokatholizismus.** Sozialethische Analysen zu ausgewählten Ländern und Institutionen in Europa

20 Anne-Katrin Exner: **Clean Development Mechanism und alternative Klimaschutzansätze: Rechts- und Governancefragen**

19 Felix Ekardt, Herwig Unnerstall, Beatrice Garske (Hg.): **Globalisierung, Freihandel und Umweltschutz in Zeiten von TTIP.** Ökonomische, rechtliche und politische Perspektiven

18 Lisa Rödig: **Geschäftsmodelle für die Kreislaufwirtschaft.** Hemmnisse und Handlungsempfehlungen am Beispiel von Elektro- und Elektronikgeräten

17 Felix Ekardt, Stefan Klinski, Thomas Schomerus: **Konzept für die Fortentwicklung des deutschen Klimaschutzrechts**

16 Niko Bosnjak: **Ein Emissionshandelssystem der ersten Handelsstufe.** Rechtliche, politische und ökonomische Aspekte eines Gesetzgebungsvorschlags

15 Nina Hehn: **Postfossile Stadtentwicklung.** Rechts- und Steuerungsprobleme einer Umsetzung kommunaler Energiewende- und Klimaschutzkonzepte im Rahmen der Stadtplanung

14 Felix Ekardt, Bettina Hennig: **Ökonomische Instrumente und Bewertungen der Biodiversität.** Lehren für den Naturschutz aus dem Klimaschutz?

13 Felix Ekardt, Bettina Hennig: **Chancen und Grenzen kommunaler Klimaschutzkonzepte.** Grundprobleme und Beispiele

12 Christoph Lange, Devid Krull: **Infrastrukturelle Wasserdienstleistungen.** Zur Funktion kostendeckender Wasserpreise nach Art. 9 der EG-Wasserrahmenrichtlinie und ihre mögliche Anwendung auf den Aufstau von Gewässern als infrastrukturelle Wasserdienstleistung für Binnenschifffahrt und Wasserkraft

11 Beatrice Garske: **Joint Implementation.** Ökonomische Klimaschutzinstrumente und Technologiediffusion in Transformationsstaaten

10 Nadine Austel, Felix Ekardt, Mária Húsťavová, Simon P. Philipps (Hg.): **Neue technische Perspektiven erneuerbarer Energien und ihre politisch-rechtliche Verarbeitung**

9 Hartwig Freiherr von Bredow: **Energieeffizienz als Rechts- und Steuerungsproblem.** Unter besonderer Berücksichtigung der erneuerbaren Energien

8 Jörg Radtke und Bettina Hennig (Hg.): **Die deutsche „Energiewende" nach Fukushima.** Der wissenschaftliche Diskurs zwischen Atomausstieg und Wachstumsdebatte

7 Kristin Schenderlein: **Rechtsschutz und Partizipation im Umweltrecht.** Europa- und völkerrechtliche Bürgerfreundlichkeit versus nationale Verfahrensbeschleunigung – insbesondere zur Aarhus-Konvention

6 Patrick Kim Schmidtke: **Kommunaler Klimaschutz.** Eine Untersuchung in bau- und vergaberechtlicher Hinsicht

5 Markus Vogt, Jochen Ostheimer, Frank Uekötter (Hg.): **Wo steht die Umweltethik?** Argumentationsmuster im Wandel

4 Tamina Christ, Angelika Gellrich, Tobias Ide (Hg.): **Zugänge zur Klimadebatte in Politikwissenschaften, Soziologie und Psychologie**

3 Judith C. Enders, Moritz Remig (Hg.): **Perspektiven nachhaltiger Entwicklung.** Theorien am Scheideweg

2 Felix Ekardt (Hg.): **Klimagerechtigkeit.** Ethische, ökonomische, rechtliche und transdisziplinäre Zugänge

1 Felix Ekardt, Bettina Hennig, Herwig Unnerstall (Hg.): **Erneuerbare Energien.** Ambivalenzen, Governance, Rechtsfragen

System Change – not Climate Change fordert die Klimagerechtigkeitsbewegung. Und tatsächlich ist mittlerweile die Transformation in aller Munde. Der Weltklimarat spricht von notwendigen Systemtransformationen, der WBGU empfiehlt schon länger einen neuen Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation und die Europäische Umweltagentur beschreibt eine Transition hin zu einem nachhaltigen Europa. Der Umbau der Wirtschaft spielt in all diesen Konzepten eine zentrale Rolle.

Während viele Institutionen und wirtschaftliche wie politische Akteure die Transformation der Wirtschaft als neuen Modus in den bestehenden Strukturen verstehen, das heißt als Ökologische Modernisierung der Marktwirtschaft oder Green Growth, eine Grüne Wachstumsstrategie, beschreiben andere Autor*innen die Transformation als Paradigmenwechsel, der den Wandel der Wirtschafts- und Herrschaftsverhältnisse, der Werte und Weltbilder beinhaltet. Eine solche Große Transformation ist nur vorstellbar, wenn es Leitbilder, Visionen oder Narrative gibt, die dieser Transformation eine gemeinsame Richtung geben können. Die Vorstellungen über Transformation sind stark durch Narrative geprägt, die als Denkmuster und Handlungsmodelle unser Handeln begründen und somit die Transformation gestalten. In den ontologischen, den konzeptionellen und öffentlichen Narrativen sind die Metanarrative der Gesellschaft, d.h. die Weltbilder, mentalen Strukturen und Paradigmen, verankert, die sich nur langsam verändern und den Möglichkeitsraum der Transformation aufspannen. Bislang beschränken sich die Narrative der Transformation der Wirtschaft auf das dualistische Narrativ von Markt und Staat. In den Nischen gibt es aber viele Akteure und Organisationen, die weder marktwirtschaftlich noch staatlich wirtschaften und so den Möglichkeitsraum der Transformation der Wirtschaft mit ihren Narrativen erweitern.

Die Autorin entwickelt als transformative Wirtschaftswissenschaftlerin ein Konzept, das die Erzähltheorie mit der Wirtschaftsstil- und Transformationsforschung verbindet und dabei helfen kann, den Möglichkeitsraum der Transformation zu weiten. Anhand von 10 narrativen Interviews mit Wirtschaftsakteuren aus Staatsbetrieben, konventionellen Betrieben und transformativen Betrieben und Organisationen der Ernährungswirtschaft erforscht sie die Narrative und Metanarrative sowie die Organisationsmuster des Wirtschaftens. Sie entwickelt abduktiv drei Idealtypen: den Markttyp, den Traditionstyp und den Transformationstyp. Der Fokus der narrativen Analyse liegt dabei auf dem Transformationstyp, um die Richtung der Transformation zwischen Markt und Staat zu veranschaulichen. Die Autorin beschreibt den Wirtschaftsgeist als Kultur eines transformativen Wirtschaftsstils und entwickelt daraus einen Vorschlag für eine neue Erzählung der Großen Transformation basierend auf Resonanz, Gemeinsinn, qualitativer Freiheit und Gleichberechtigung.

ISBN 978-3-7316-1572-9