

In der Reihe VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN führen die Köpfe der Thales-Akademie offene Gespräche mit progressiven Unternehmerpersönlichkeiten oder stellen eigene Erfahrungen und Positionen aus ihrer Forschungs- und Bildungsarbeit zur Diskussion. Ein Schwerpunkt liegt dabei – wie auch in dieser Ausgabe – auf solchen Organisationen, die ihren „Gewinn“ nicht nur finanziell und materiell deuten, sondern gleichermaßen ökologisch und sozial. Denn ob es den Verantwortlichen bewusst ist oder nicht: Unternehmen sind immer geprägt von Werten und Haltungen, durch die sie jeden Tag über sich selbst hinaus in die Gesellschaft hineinwirken und diese mitgestalten. Umso wichtiger ist es, Menschen und Projekte sichtbar zu machen, die diese besondere Kulturverantwortung von Unternehmen bewusst wahrnehmen.

THALES-AKADEMIE:

Die gemeinnützige Thales-Akademie bietet heutigen und zukünftigen Verantwortungsträgern die Möglichkeit, fundiertes Expertenwissen und eigenständige Lösungsstrategien zu den aktuellen Herausforderungen der Wirtschaftsethik, Medizinethik und Digitaletik zu entwickeln. Hierfür bietet die Thales-Akademie praxisnahe philosophische Seminare für Unternehmen und Hochschulen sowie – gemeinsam mit der Universität Freiburg und der Hochschule Furtwangen – die berufsbegleitenden Weiterbildungen Wirtschaftsethik und Medizinethik an. Beide Weiterbildungen schließen mit dem international anerkannten Certificate of Advanced Studies (CAS) ab.

www.thales-akademie.de



Regionale Ökonomie neu denken

Das Neue, so könnte man annehmen, finden wir heute in den zahlreichen Creative Hubs, Digital Labs und Incubators der Großstädte. Hier werden nahezu täglich digitale Geschäftsmodelle entwickelt oder hierarchiefreie Organisationsmodelle erprobt. Hier schlägt das Herz der jungen, agilen und kreativen Zukunft im Takt des Scrum-Zyklus. Trotzdem lohnt es sich, den Blick über die digitalen Metropolen hinaus ins agrarische Umland zu werfen, wenn man sich auf die Suche nach dem Neuen begibt. Denn neue unternehmerische Ideen und soziale Innovationen entstehen – so abwegig es scheinen mag – auch im Umfeld der traditionellen, anpackenden und bodenständigen bäuerlichen Landwirtschaft. Dafür ist die „Regionalwert AG Freiburg“ ein Beispiel.

Ganzheitliche Wertschöpfung

Die Regionalwert AG ist eine besondere, nicht-börsennotierte Aktiengesellschaft im Bereich der Land- und Lebensmittelwirtschaft. Das Kapital der Aktionäre investiert sie in ein Netzwerk von Partnerbetrieben entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Das Spektrum reicht hierbei von der Produktion des Saatguts über den Gemüseanbau und die Weiterverarbeitung bis zum eigenen Bio-Supermarkt. Darüber hinaus verbindet sie Stadt und Land, indem sie das Kapital der mehrheitlich städtischen Aktieninhaber in kleine Betriebe im Umland investiert.

Die erste Regionalwert AG wurde 2006 in Eichstetten bei Freiburg gegründet. Ihre Entstehungsgeschichte weist jedoch weiter zurück und ist das Ergebnis einer langjährigen Auseinandersetzung des Gärtnermeisters Christian Hiss mit den politischen, sozialen und ökonomischen Herausforderungen einer zukunftsfähigen Land- und Ernährungswirtschaft. Da seine biodynamische Arbeitsweise eine zu geringe ökonomische Gewinnerwartung aufwies und Banken ihm Kredite verweigerten, überführte Hiss seine Gärtnerei in die erste Regionalwert



Was hat eine Finanzanalystin mit Bienen am Hut?

AG. Was zunächst als Pionierprojekt begann und den Fortschrittsvorstellungen der konventionellen, industrialisierten Landwirtschaft entgegenstand, entwickelte sich zu einer immer weitreichenderen Möglichkeit, eine zukunftsfähige Land- und Lebensmittelwirtschaft zu gestalten. Heute investieren bereits sechs Regionalwert AGs in Freiburg, Berlin, Hamburg, Bonn, München und Bayreuth das Kapital ihrer rund 2500 Aktionäre in rund 80 ökologisch wirtschaftende Partnerbetriebe.



**So ist eine ressourcen-
effiziente, transparente
und marktunabhängige
Wertschöpfung vom
„Acker bis zum Teller“
möglich.**

Der entscheidende Unterschied zu konventionellen Aktiengesellschaften besteht darin, dass finanzielle Gewinnerwartungen für die Anteilseigner der Regionalwert AG nicht an erster Stelle stehen. Die Rendite wird bei der Regionalwert AG in einem umfassenden Sinne verstanden und schließt neben ökonomischen ebenso regionale, ökologische und soziale Gewinne mit ein.

Um sowohl ihre Grundidee zu verdeutlichen als auch die gesellschaftliche Reichweite ihres Ansatzes zu betonen, stelle ich die Regionalwert AG im Folgenden in den Kontext dreier progressiver Denkansätze.

1. André Gortz:

Selbstbestimmtes Wirtschaften

Das Neue zeigt sich bei der Regionalwert AG vor allem in ihrer gesellschaftlichen Wirkweise. Sie regt alle beteiligten Menschen auf konstruktive Weise dazu an, scheinbar selbstverständliche Wachstums-, Konkurrenz- und Profit-Logiken zu hinterfragen, ein kritisches Bewusstsein für die Konsequenzen des eigenen Handelns auszubilden und sich auf diese Weise zugleich als selbstwirksam zu erfahren.

Bereits in den 1970er-Jahren untersuchte der aus Österreich stammende Sozialphilosoph André Gortz die Zusammenhänge der ökologischen und regionalen Dimension alternativer Wirtschaftsformen sowie den Grad der Selbstbestimmung ihrer Akteure. Besonders die Experimente mit neuen Formen des kooperativen und solidarischen Wirtschaftens, welche er in den USA der frühen 1970er-Jahre kennenlernte, wurden zum Ausgangspunkt seiner gesellschaftstheoretischen Überlegungen. Gortz begriff die vielfältigen Formen alternativen Wirtschaftens, welche sich abseits des Marktgeschehens abspielten, als Ausdruck einer kollektiven Praxis des Widerstands gegenüber den Zwängen einer kapitalistischen Wirtschaftsordnung. In ihnen wurden neue Formen des alltäglichen Zusammenlebens und Arbeitens schöpferisch-kreativ ausprobiert.

Bei diesem Versuch, Wirtschaftsformen zur Geltung zu bringen, die sich konsequent an den Bedürfnissen der Menschen orientieren und deren Selbstbestimmung in den Mittelpunkt stellen, wurde Gorz von Ivan Illich und dessen Konzept einer *konvivialen* Gesellschaft inspiriert. Gorz schwebte hierbei eine befreite Gesellschaft vor, in der die Menschen dezentral und autonom über die Produktionstechniken, Produktionsmittel und Produktionsverhältnisse bestimmen können. Inwiefern sich die Regionalwert AG als Beispiel gesellschaftsverändernder Praxis verstehen lässt, wird anhand des Ansatzes der Konvivialität bei Illich noch deutlicher.

2. Ivan Illich:

Eine konviviale Gesellschaft denken

Seit ihrer Gründung steht die Regionalwert AG in Verbindung mit dem Theologen und Philosophen Ivan Illich. Er war mit Christian Hiss befreundet und kann als intellektueller Wegbereiter der Regionalwert AG verstanden werden. Illich wurde vor allem durch sein Werk *Tools of Conviviality* (1973), einem Klassiker der Sozialkritik und politischen Ökologie, international bekannt und gilt als früher Vordenker des gegenwärtigen Postwachstumsdiskurses.

Die Wortschöpfung „konvivial“ bezeichnete ursprünglich eine Situation, in der sich unterschiedliche Menschen bei einer ausgedehnten, guten Mahlzeit näher kennenlernen und zusammenfinden. Illich entlehnte diesen Begriff seiner ursprünglichen Verwendung und nutzte ihn für die Bezeichnung selbstbestimmter Produktionsformen im Gegensatz zu entfremdeten kapitalistischen Produktionsbedingungen. Dabei geht Illich davon aus, dass die industrielle Produktion zu einer Umkehrung des Verhältnisses von Mensch und Werkzeug geführt habe: Anstatt dass die Maschine für den Menschen arbeite, sei der Mensch durch die Industrialisierung zum Sklaven der Maschine geworden. Um eine konviviale Gesellschaft zu schaffen, müsse der Mensch wieder Herr über sein Werkzeug werden. Werkzeuge und in der Erweiterung Produktionsformen müssten „Leistung schaffen, ohne die persönliche Autonomie zu zerstören“, sondern vielmehr den „persönlichen Aktionsradius“ der Individuen erweitern. Dem Begriff der Konvivialität kommt damit nicht nur eine materielle, sondern ebenso eine soziale und sogar ethische Dimension zu: Wirtschaftliche Produktionsprozesse sind nur dann legitim, wenn sie für alle Beteiligten konkret lebensdienlich und Ausdruck unseres wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins sind.

Das Konviviale an der Regionalwert AG zeigt sich zum Beispiel an der gezielten Investition in Betriebe entlang regionaler Wertschöpfungsketten. Da selbst das Saatgut im eigenen Netzwerk produziert wird, ist eine ressourceneffiziente, transparente und marktunabhängige Wertschöpfung vom „Acker bis zum Teller“ möglich. Die Partnerbetriebe aus Produktion, Verarbeitung, Handel, Dienstleistung und Gastronomie verpflichten sich dazu, einander möglichst viele Produkte abzunehmen und ihre wirtschaftliche Aktivität miteinander abzustimmen.

Besonders konvivial sind auch die Hauptversammlungen der Aktionäre der Regionalwert AG: Hier berichten die Partnerbetriebe von den Erfolgen und Herausforderungen des vergangenen Jahres sowie von den anstehenden Entwicklungen für das kommende Jahr. Auch wenn die Regionalwert AG

langfristig eine finanzielle Rendite für ihre Aktionäre anstrebt, so steht doch der regionale, ökologische und soziale Beitrag des investierten Geldes im Vordergrund. Die Hauptversammlung endet schließlich mit einem großen Fest, bei dem sich alle Beteiligten der Regionalwert AG in geselliger Atmosphäre austauschen und miteinander essen. Symbolisch, so könnte man sagen, wird hier die gemeinschaftlich erwirtschaftete Ernte eingeholt und die vielfältige Rendite im konvivialistischen Sinne zusammen verspeist.



3. Cornelius Castoriadis: Das Imaginäre und das Institutionelle

Sowohl André Gorz als auch Ivan Illich gehen davon aus, dass wir Gesellschaft so gestalten können, dass sie Individuen zu mehr Freiheit und Selbstbestimmung verhilft. Wie kein anderer hat der griechisch-französische Philosoph und Psychoanalytiker Cornelius Castoriadis versucht, dies aufzuzeigen und denkbar zu machen. In seinem Hauptwerk *Gesellschaft als imaginäre Institution* (1990) argumentiert er, dass Gesellschaft nicht so sein muss, wie sie sich in einem jeweiligen Moment durch die Beschaffenheit ihrer Institutionen zeigt. Der Begriff der Institution ist bei Castoriadis weit gefasst und bezieht neben „Staat“, „Gerichte“, „Kirche“ oder „Unternehmen“ auch die ihnen jeweils zugrundeliegenden sozialen Praktiken und Kommunikationsformen wie „Demokratie“ oder „Sprache“ im Allgemeinen ein.

Für Castoriadis ist die schöpferische Einbildungskraft des Menschen eine unerschöpfliche Quelle von Neuem und nie erlahmende Triebkraft der gesellschaftlichen Veränderung. Die Gesellschaft, ihre Geschichte und ihre Identität sind bei Castoriadis imaginär: Sie sind zunächst rein virtuell, formlos und diffus. Erst durch den Prozess ihrer „Instituierung“ nehmen sie ihre konkrete Form als gesellschaftliche Institutionen an. Metaphorisch verwendet Castoriadis für diesen Prozess das Bild des „Magmas“. Aus dem flüssigen und formbaren Magma, der unbegrenzten Vorstellungskraft des Menschen, formt jede Gesellschaft sowohl ihre Institutionen als auch ihre sozialen Sinnzusammenhänge. Gleichzeitig kann das gesellschaftliche Magma zu bestimmten Formen erkalten und sich verfestigen. Die Regionalwert AG kann als Unternehmung verstanden werden, die erkaltete Strukturen hinterfragt und damit verflüssigt, aber auch neue institutionelle Ansätze prägt und verfestigt. Zum Beispiel verfolgt die Regionalwert AG den Ansatz, externe Faktoren wie Biodiversität, Bodenfruchtbarkeit oder die Ausbildung von Lehrlingen ebenfalls als Werte in die Unternehmensbilanz mit einzubeziehen. Während das soziale, ökologische und regionalökonomische Engagement in der klassischen Bilanz eines Betriebes keine Rolle spielt, wird dieses bei der Regionalwert AG in über 40 Kategorien aufgeschlüsselt und in der Bilanz der Partnerbetriebe gleichwertig mit den finanziellen Einnahmen und Ausgaben aufgeführt.



Die Fotokampagne *Stadt und Land verbinden* wurde durch den Autor initiiert und thematisiert sowohl die Entfremdung unserer Nahrungsmittelproduktion als auch die Relevanz einer Landwirtschaft unter Bürgerbeteiligung.

Für Castoriadis ist die schöpferische Einbildungskraft des Menschen eine unerschöpfliche Quelle von Neuem und nie erlahmende Triebkraft der gesellschaftlichen Veränderung.

Die Vorstellung, dass Profit in erster Linie monetär zu bemessen ist, kann im Sinne Castoriadis' ebenfalls als eine etablierte, gesellschaftliche Institution verstanden werden. Diese wird hier in Frage gestellt und durch weitere Werte ergänzt. Man könnte sagen, dass eine „Instituierung“ stattfindet, indem sich die Betriebe im Netzwerk der AG sowohl zur Erstellung einer herkömmlichen, klassischen Bilanz nach rein finanziellen Gesichtspunkten als auch zu einer erweiterten Bilanzierung verpflichten.

Es bleibt abzuwarten, inwieweit die Ansätze der Regionalwert AG auch ins gesellschaftliche Umfeld hineinwirken werden. Der Anfang ist in jedem Fall gemacht: In einem nächsten Schritt sollen zukünftig jene Partnerbetriebe der AG bevorzugt gefördert werden, deren Aussicht auf Profitabilität im ganzheitlichen Sinne am größten ist. Sowohl das überregionale Netzwerk der bereits bestehenden Regionalwert AGs als auch aktuelle Forschungsprojekte mit einem großen deutschen Unternehmen für Buchhaltungssoftware bieten hier einen ersten Rahmen, die erweiterte Unternehmensbilanz und mit ihr auch eine neues Verständnis von Profit gesellschaftlich zu etablieren. ■



Lorenz Ottilinger

studierte Ökonomie, Soziologie und empirische Kulturwissenschaft. Die Frage, was die Regionalwert AG ausmacht, beschäftigte ihn zunächst im Studium und später als Referent für Öffentlichkeitsarbeit. Aktuell leitet er die Weiterbildung Wirtschaftsethik an der Thales-Akademie in Freiburg.



Wirtschaft anders denken.
print. monatlich.
Testabo: 10 €, 3 Monate.

Natürlich auch digital.

