

*Oliver Wagner, Julia Wiegand | März 2019
Unter Mitarbeit von Isabel Drissen*

Wirtschaftsförderung 4.0

Arbeitsbericht »Local Business«

Teilbericht im Rahmen des Projektes
»Wirtschaftsförderung 4.0: Entwicklung
und Umsetzung von Konzepten zur Stär-
kung kollaborativer Resilienzinitiativen in
Kommunen«

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Wuppertal
Institut

Dieser Bericht ist Ergebnis des BMBF-Projektes »Wirtschaftsförderung 4.0: Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur Stärkung kollaborativer Resilienzinitiativen in Kommunen«

Das diesem Bericht zugrunde liegende Forschungsvorhaben wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung durchgeführt. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

Bitte den Bericht folgendermaßen zitieren:

Wuppertal Institut (2019): Wirtschaftsförderung 4.0 – Arbeitsbericht »Local Business«. Wuppertal

Projektlaufzeit: 9/2016 – 9/2019

Projektkoordination:

Dr. Michael Kopatz

michael.kopatz@wupperinst.org - 0202 2492 - 148

Projektpartner:

Stadt Osnabrück

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH (WI):

Oliver Wagner, Julia Wiegand, Isabel Drissen

Impressum

Herausgeber

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH

Döppersberg 19

42103 Wuppertal

www.wupperinst.org

Ansprechpartner/-in

Dr. Michael Kopatz

Energie-, Verkehrs- und Klimapolitik

michael.kopatz@wupperinst.org

Stand

März 2019

Inhaltsverzeichnis		
1	Einführung	4
2	Geschäftsfeld Kooperatives Wirtschaften	6
	2.1 Die Teamwoerker	6
	2.2 EVG Landwege	8
	2.3 Feinkost Leipzig	11
	2.4 WeiberWirtschaft	14
3	Geschäftsfeld Genossenschaften und Stiftungen	18
	3.1 Wohnungsgenossenschaft Duisburg-Mitte	19
	3.2 ENTEGA Stiftung	22
4	Geschäftsfeld Vereine	25
	4.1 KlimaTisch Bielefeld	25
	4.2 Rheinischer Bauernmarkt	28
5	Geschäftsfeld Mietshäuser Syndikat	31
	5.1 Stadtteileben Linden e.V.	32
6	Geschäftsfeld Kommunale Unternehmen und kommunalwirtschaftliche Kooperationen	35
	6.1 Stadtwerke Wolfhagen	35
	6.2 EKOCity	39
	6.3 Stadtwerke Union Nordhessen	43
7	Geschäftsfeld nachhaltige Unternehmen	46
	7.1 b.r.m.	46
	7.2 buch7	49
	7.3 Schloss Blumenthal	53
	7.4 Alpe del garda	57
8	Geschäftsfeld Ökofaire / regionale Beschaffung	60
	8.1 Interkommunale Einkaufsgemeinschaft Region Vorarlberg	60
9	Geschäftsfeld lokale Kauf-Initiativen	64
	9.1 Buy Local	64
	9.2 Online City Wuppertal	66
10	Literatur	69

1 Einführung

In Zeiten globaler Bewegungen von Kapital, Waren und Arbeitskräften sind Unternehmen vielfältigen Einflüssen und Abhängigkeiten ausgesetzt. Finanz- und Währungskrisen, geopolitische Konflikte und Kriege, aber auch sich ändernde Rahmenbedingungen auf nationaler Ebene können unmittelbare Auswirkungen auf die Handlungsfähigkeit von Unternehmen haben und deren Existenz gefährden. Unternehmen müssen sich resilient aufstellen und ausrichten, damit sie den zahlreichen Störungen, Schocks und Krisen standhalten können. Ziel im Sinne des normativen Leitbildes der Resilienz sind die Entwicklung von Robustheit, Widerstandsfähigkeit, Lern- und Anpassungsfähigkeit sowie Innovationsfähigkeit. Ist ein Unternehmen in der Lage, sich nach einer Krise zu erholen, sich neu aufzustellen und gestärkt besser agieren zu können, kann es als resilient gelten.

Gewisse Charakteristika und Ausrichtungen von Unternehmen befördern die Erlangung dieser Fähigkeiten und tragen somit zur Resilienz bei. Die Abkehr der reinen Gewinnerorientierung fördert die langfristige Stabilität eines Unternehmens. Resiliente Unternehmen agieren als strukturpolitische Akteure (Schneidewind 1998), indem sie soziale Strukturen aktiv mitgestalten wollen, oftmals durch gemeinwohlorientiertes Handeln, was besonders häufig in der genossenschaftlichen Rechtsform anzutreffen ist.

Nicht weniger wichtig ist das Geschäftsmodell und die damit einhergehende Ressourceninanspruchnahme. Damit verknüpft sind faire und nachhaltige Bezugsquellen der Rohstoffe und die Transparenz über Wertschöpfungsketten und Produktionsprozesse. Positive Beziehungen zu Zulieferern und Kunden basieren auf Vertrauen und gegenseitiger Wertschätzung.

Resiliente Unternehmen sind aufgeschlossen gegenüber neuen Konzepten und Technologien, was sie befähigt, sich abzeichnende Veränderungen zu antizipieren und proaktiv als Chance zu begreifen. Dies beschreibt die Innovationsfähigkeit. Eine nur geringfügige Abhängigkeit von Im- und Exporten reduziert Störanfälligkeiten (Hahne 2014), die auch die Transportwege betreffen können. Somit gelten Unternehmen als resilient, wenn sie kurze Wertschöpfungsketten haben oder fördern und Wertschöpfungseffekte vor Ort generieren, sodass die Gewinne in der Region verbleiben. Eine enge Beziehung zu Lieferanten und Kunden und eine Einbettung in das Umfeld sowie eine starke Verwurzelung in der Kommune oder Region tragen zur Resilienz eines Unternehmens bei.

Die folgenden Fallbeispiele der verschiedenen Aktionsfelder verdeutlichen, dass es ein breites Spektrum lokaler Unternehmen gibt, die oftmals auf Basis ihrer örtlichen Führungsvorteile und einer starken Kooperationsbereitschaft mit anderen Akteuren der Region beachtliche Erfolge erzielen konnten und erheblich zur regionalen Wertschöpfung beitragen konnten.

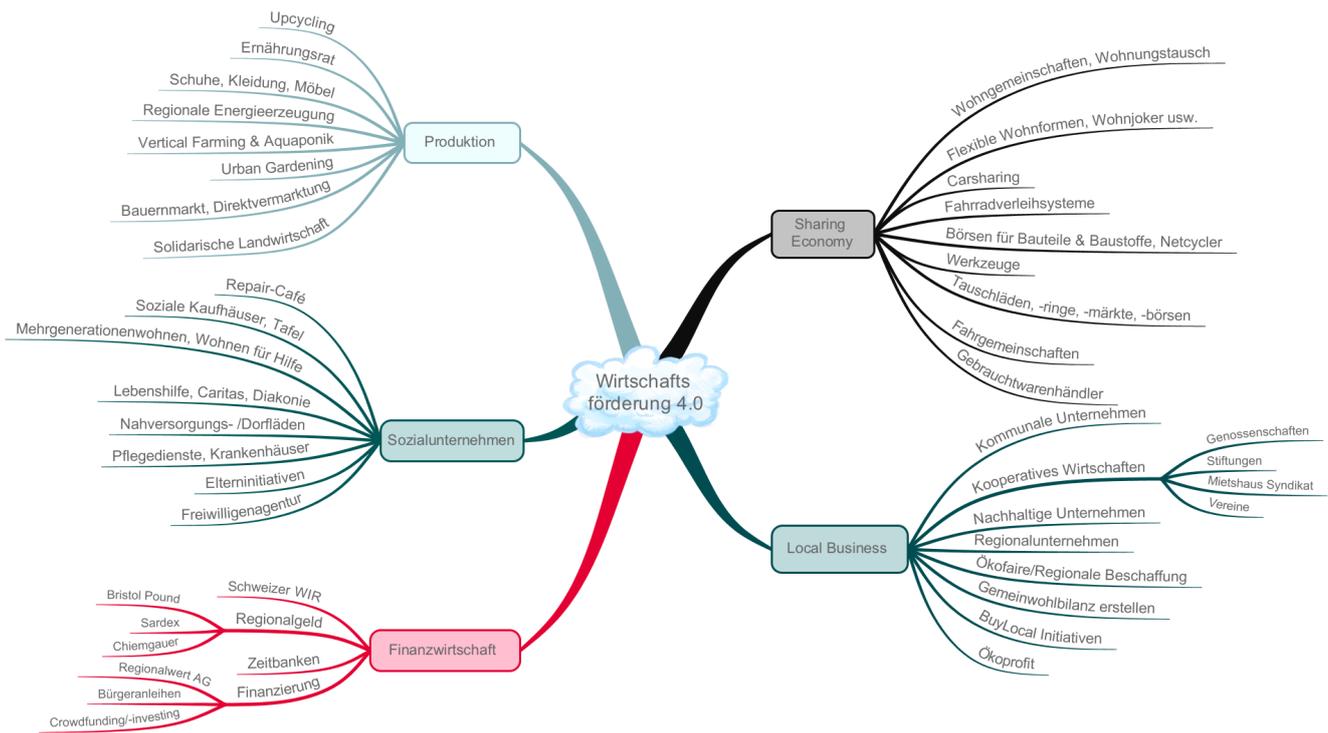


Abbildung 1: Die Geschäftsfelder einer Wirtschaftsförderung 4.0

Im Weiteren werden Fallbespiele aus der Praxis beschrieben. Ähnliche Initiativen finden sich in vielen Kommunen mit unterschiedlicher Ausprägung. Meist sind sie nicht so bedeutsam wie die hier geschilderten Beispiele. Diese sollen vielmehr verdeutlichen, welche sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Potenziale sich damit grundsätzlich erschließen lassen.

Jedes Fallbeispiel wird mit einer Ampel im Hinblick auf die beschriebenen Kriterien bewertet.

Tabelle 1: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Grau	Kein direkter Einfluss feststellbar
Grün	Kriterium ist erfüllt
Gelb	Kriterium nur abhängig von der individuellen Ausgestaltung der Initiative erfüllt (bzw. Kriterium teilweise/annähernd erfüllt)
Rot	Kriterium ist nicht erfüllt

2 Geschäftsfeld **Kooperatives Wirtschaften**

Das Wesen eines kooperativ wirtschaftenden Unternehmens ist, dass es in der Lage ist, dem eigenen Gewinnstreben bestimmte Grenzen zu setzen, indem der Erfolg des gemeinsamen, kooperativen Wirtschaftens im Vordergrund steht. Kooperatives Wirtschaften bedeutet oftmals auch, dass damit ein Vorteil über die unmittelbar aktiv Handelnden hinaus besteht. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn gemeinsam ein Dorfladen betrieben wird, von dem auch die Kundinnen und Kunden einen Vorteil haben, indem sie wohnortnah einkaufen können. Bei solchen Unternehmen zeigt sich daher auch, dass kooperatives Wirtschaften Vorteile für eine ganze Region hervorbringen kann. Kennzeichnend für kooperativ agierende Unternehmen ist zudem, dass diese vielfach auf Vertrauen basieren und oftmals langjährige und engere Bindungen zu Zulieferern und Kunden bestehen. Kooperatives Wirtschaften ist vermutlich so alt wie die Menschheit selber. Anthropologisch gesehen wäre die Menschheit ohne kooperatives Wirtschaften schon lange ausgestorben. Ohne Kooperation wäre schon der Neandertaler nicht in der Lage gewesen, auf Jagd zu gehen und gleichzeitig den Nachwuchs zu schützen. Das kooperative Wirtschaften ist der Menschheit quasi in die Wiege gelegt.

2.1 **Die Teamwoerker**

Die Teamwoerker sind ein Kooperationsunternehmen bestehend aus verschiedenen mittelständischen Handwerksbetrieben im Baugewerbe. Sie verstehen sich als regionaler Ansprechpartner für Ausbauarbeiten, Reparaturen und Einzelleistungen im südhessischen Bensheim und Umgebung. Durch den Verbund einzelner Handwerksbetriebe werden Ressourcen und Leistungen gebündelt, sodass die Teamwoerker eine Bandbreite an Leistungen aus einer Hand anbieten können. Die beteiligten Betriebe stammen u.a. aus den Branchen Heizung und Sanitär, Architektur und Einrichtung/Möbel. Auch Fliesenverlegebetriebe und Schlossereien sind beteiligt. Das Kooperationsunternehmen ist mit der Kundenbetreuung betraut und übernimmt die Koordination der einzelnen Betriebe im gesamten Bauverlauf. Dies vereinfacht den Kundinnen und Kunden die Durchführung ihres Bauvorhabens und verschafft dem Zusammenschluss Wettbewerbsvorteile. Die Einzelbetriebe können sich durch die Abgabe der administrativen Aufgaben an die gemeinsame GmbH auf die Durchführung der Arbeiten konzentrieren und behalten dennoch ihre Unabhängigkeit.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Der regional verankerte Zusammenschluss von Bensheimer Handwerksbetrieben zeichnet sich durch sein kooperatives Handeln aus. Durch die gemeinsamen Managementstrukturen der Teamwoerker können die Betriebe ihre Ressourcen bündeln und Effizienzsteigerungen erzielen, Synergieeffekte nutzen sowie Kosten einsparen. Die jeweiligen Fähigkeiten und Kompetenzen der Betriebe können außerdem zu innovativen Lösungen und Strategien sowie zur Erweiterung der jeweiligen Angebotspektren beitragen. Außerdem wird es möglich, gemeinsam größere Projekte abzuwickeln, die für einen Einzelbetrieb alleine nicht zu realisieren wären. Die beteiligten Betriebe werden durch eine verbesserte Auftragsauslastung und die größere Angebotspalette somit robuster gegenüber möglichen Störfaktoren innerhalb der jeweiligen Branchen und können ihr eigenes Unternehmensrisiko reduzieren. Gleichzeitig

sichern die Teamwoerker Arbeitsplätze, indem personelle Engpässe zwischen den Betrieben ausgeglichen oder Überkapazitäten abgebaut werden können. Das Unternehmen setzt außerdem auf eine enge Bindung der regionalen Kunden, um den Preisdruck durch Konkurrenzanbieter zu umgehen und langfristig eine gute Auftragslage vorweisen zu können. Ein Vorteil für Kundinnen und Kunden ist, dass sie bei komplexeren Bauvorhaben oder Sanierungen lediglich einen Ansprechpartner haben, der die verschiedenen Gewerke koordiniert.

Entstehungsgeschichte

In 1999 gründeten fünf Handwerksbetriebe aus dem Raum Bensheim „Die Teamwoerker“ mit dem Ziel, ihr Wissen und ihre Kompetenzen zu bündeln und dadurch eine große Flexibilität bei der Durchführung von Projekten zu gewährleisten. Die Grundidee war, dass Betriebe gemeinsam komplette Badsanierungen anbieten können. Mit der Aufnahme weiterer aktiver Mitgliedsbetriebe konnte das Angebot auf Haussanierungen und Umbauprojekte ausgeweitet werden. Seit 2005 managt der Gesellschafter Holger Mitsch die Kooperation der Betriebe, betreut die Kundinnen und Kunden und koordiniert die Zusammenarbeit der Einzelbetriebe. Eine weitere Mitarbeiterin ist seit 2007 beschäftigt.

formelle Informationen

Die Gründung der Teamwoerker erfolgte zunächst als loser Zusammenschluss und wurde zu einer GbR weiterentwickelt. Nach der Aufnahme weiterer Mitgliedsbetriebe wurden Die Teamwoerker in eine GmbH überführt, um somit das Haftungsrisiko begrenzen zu können. Die GmbH besteht aus sieben Gesellschaftern und vier Geschäftsführern; zehn Handwerksbetriebe bilden den festen Kooperationskern der Teamwoerker. Daneben bestehen Kontakte zu weiteren Handwerksbetrieben, um ein breites Spektrum an Aufträgen abdecken zu können.

informelle Informationen

Die Teamwoerker sind weit über ihre Region hinaus als gutes Kooperationsbeispiel bekannt. So sind sie beispielsweise auch im „Leitfaden Kooperationen“ der Handwerkskammer Münster (HWK) als einziges vorbildliches Beispiel aufgeführt, welches nicht aus der weiteren Umgebung von Münster stammt.

Ergebnisse

Die Teamwoerker wurden als „Fachbetrieb für innovatives Wohnen“ der GGT Deutsche Gesellschaft für Gerontotechnik ausgezeichnet und waren Projektpartner im Projekt des BBSR: Die Chance ergreifen – Wohnen altersgerecht gestalten. Ein Modellvorhaben auf dem Weg zu mehr Lebensqualität aller Generationen in Bensheim¹.

Kontaktdaten

Die Teamwoerker GmbH
Wiesenstraße 1a
64625 Bensheim

¹ Siehe: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/WohnenImmobilien/WohnenStadtentwicklung/ProjekteFachbeitraege/WohnenAlter/Projekte/ModellvorhabenAltersgerechtUmbauen/Modellvorhaben/MV_Bensheim.html

Tel.: 0 62 51 / 93 66 37
 Email: team@teamwoerker.de
 Website: www.teamwoerker.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://www.teamwoerker.de>

Fachhochschule des Mittelstands (o. J.): Kooperationen im Handwerk. Informationen für den Handwerksbetrieb, <http://www.fh-mittelstand.de/fileadmin/pdf/Info-Broschuere.pdf> (letzter Zugriff am 21.03.2017)

Tabelle 2: Legende zur Bewertung der .

Grau	Kein direkter Einfluss feststellbar
Grün	Kriterium ist erfüllt
Gelb	Kriterium nur abhängig von der individuellen Ausgestaltung der Initiative erfüllt
Rot	Kriterium ist nicht erfüllt

Tabelle 3: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja, weil durch die Kooperation verschiedener Gewerke das gemeinsame Angebotsportfolio ausgeweitet werden konnte und somit verstärkte Wertschöpfung in der Region stattfindet.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja, durch Kooperation steigt die Krisenfestigkeit und die Abhängigkeit von einzelnen Kunden sinkt.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Kein direkter Einfluss feststellbar
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Kein direkter Einfluss feststellbar
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja, durch das gemeinsame Betrachten einer Sanierungsaufgabe können gute Lösungen im Sinner der Energieeffizienz gefunden werden. Die Teamwoerker sind bei einem Suchportal für umweltorientiertes Handeln gelistet: http://www.click-ocean.net
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Kein direkter Einfluss feststellbar

2.2 EVG Landwege

Die Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaft EVG Landwege bietet in ihren fünf eigenen Bio-Märkten in Lübeck und Bad Schwartau überwiegend Lebensmittel aus der Region an. Den Kern des Vollsortiments bilden die Erzeugnisse der 30 landwirt-

schaftlichen Mitgliedsbetriebe, deren gemeinsamer Geschäftsbetrieb die kleinbäuerliche und ökologische Landwirtschaft der Region fördert. Ziel ist es, die regionalen Produktionsstrukturen auszubauen, Arbeitsplätze vor Ort zu sichern und zu schaffen, die Transportwege möglichst kurz zu halten, den Handel mit Lebensmitteln fair und direkt zu gestalten und schließlich eine gesunde Ernährung zu fördern.

Entstehungsgeschichte

Nach der Reaktorkatastrophe von Tschernobyl schlossen sich 1988 einige Erzeuger mit Verbraucherinnen und Verbrauchern der Region zu einer Gemeinschaft zusammen, um eine gesunde und gleichzeitig wohnortnahe Versorgung zu organisieren. 1992 wurde das erste Ladenlokal eröffnet und auf Wochenmärkten wurden Verkaufsstände etabliert. Im Jahre 1999 ging aus der Gemeinschaft die EVG Landwege eG hervor.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Das Konzept der Regionalität steht im Vordergrund der Aktivitäten der EVG Landwege. Die Lebensmittel stammen aus den Mitgliedsbetrieben in einem Umkreis von bis ca. 50 Kilometern. Das dezentrale Konzept der EVG Landwege erschafft eine Unabhängigkeit von Großkonzernen, die die industrielle Lebensmittelherstellung prägen, und fördert die Resilienz der Region in Sachen Nahversorgung.

Die wirtschaftliche Tätigkeit der Genossenschaft leistet einen Beitrag zur regionalen Resilienz im Raum Lübeck, da sie mit dem Vertrieb der ökologischen Produkte ihrer Mitgliedsbetriebe sowie weiteren regionalen Erzeugerinnen und Erzeugern die kleinbäuerlichen und lebensmittelhandwerklichen Produktionsstrukturen der Region fördert. Das genossenschaftliche Organisationsmodell fördert die Kooperation der regionalen Betriebe. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der EVG Landwege sowie Landwirtinnen und Landwirte und Lebensmittelherzeugerinnen und Lebensmittelherzeuger aus Lübeck und Umgebung können Mitglied der Genossenschaft werden und so Einfluss auf strategische Entscheidungen im Unternehmen nehmen. Auch Kundinnen und Kunden können in die Genossenschaft eintreten, um sie mitzugestalten. Die sogenannte Bauernversammlung, die neben den üblichen genossenschaftlichen Gremien (Vorstand, Aufsichtsrat und Mitgliederversammlung) als beratendes Organ der Genossenschaft fungiert, stellt eine Austausch- und Kooperationsplattform der Mitgliedsbetriebe dar. Insgesamt trägt die Geschäftstätigkeit der Genossenschaft zur Stärkung der regionalen Wirtschaftskreisläufe bei.

Die EVG Landwege ist durch die Mitgliedschaft der Erzeuger, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Verbraucherinnen und Verbraucher stark in das regionale Umfeld eingebunden, da alle drei Akteursgruppen gemäß dem demokratischen Prinzip an der Entscheidungsfindung im Unternehmen beteiligt sind. Dies ermöglicht eine kontinuierliche Anpassung des Wirtschaftens an die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden sowie der Erzeuger. In Ergänzung zum regionalen Angebot pflegt die Genossenschaft langfristige Handelsbeziehungen mit überregionalen und ausländischen Erzeugern. Dabei werden die Prinzipien des fairen Handels beachtet und ein möglichst umweltschonender Transport gewählt. Die Vielfalt der Erzeuger trägt zu einer Diversifizierung der Bezugsquellen bei, was dem Lebensmittelhandel eine gewisse Flexibilität verschafft.

Die EVG Landwege ist eine der wenigen genossenschaftlich organisierten Lebensmittel-erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften, die sich bereits seit 30 Jahren wirtschaftlich erfolgreich halten kann und das Konzept der integrierten Lebensmittel-Kette vom primären Erzeuger zum Endkunden regional umsetzt. Als Erfolgsrezept wirkt das durch Transparenz und Partizipation geprägte Leitbild der EVG. Kommunikation, sowohl mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch zwischen den Mitgliedern und Verbraucherinnen und Verbrauchern, spielt in der EVG eine tragende Rolle.

formelle Informationen

Neben der Genossenschaft gibt es den gemeinnützigen Verein Landwege e.V., der sich die Förderung der ökologischen Landwirtschaft, des Naturschutzes und der Umweltbildung zum Ziel gesetzt hat. Darüber hinaus wurde in 2008 die Landwege Umweltstiftung gegründet, welche die umweltpädagogische Arbeit des Vereins fördert.

Die EVG Landwege ist Fördermitglied im Verein Kultursaat e.V. zur Förderung ökologischen Saatguts, der bestrebt ist, eine Sortenvielfalt samenfester Sorten zu erhalten.

informelle Informationen

Die EVG Landwege sieht sich der Vielzahl von Interessengruppen von Erzeugern, Verbraucherinnen und Verbrauchern sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber verpflichtet. Kommunikation und Austausch untereinander sind essentiell. Entscheidend sind oftmals Impulse von den Erzeugern, sodass Machtasymmetrien innerhalb der Wertschöpfungsketten vermieden werden können. Die EVG Landwege ist Mitglied in zahlreichen Gremien zur Förderung von Bio-Lebensmitteln und kann somit an der Erarbeitung von Rahmenbedingungen mitwirken.

Ergebnisse

Seit der Gründung wächst die Genossenschaft kontinuierlich an, sodass vier weitere Märkte eröffnet werden konnten. Inzwischen zählt die EVG Landwege über 700 Mitglieder. 120 Menschen sind dort beschäftigt. Die Genossenschaft wurde bereits mehrfach mit (über-) regionalen Preisen ausgezeichnet. Zuletzt erhielt die EVG Landwege den Regional-Star, einen renommierten Preis der Lebensmittelbranche in der Kategorie Organisation. Drei Landwege Biomärkten wurde der Titel „Bester Bioladen Deutschlands 2016“ durch die Zeitschrift Schrot & Korn verliehen.

Kontaktaten

EVG Landwege eG
Ziegelstraße 3-5
23556 Lübeck
Tel.: 0541 – 730 33
Email: info@landwege.de
Website: www.landwege.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://www.landwege.de/>

von Münchhausen, S. (2015): EVG Landwege - Germany. From niche to volume with integrity and trust. Healthy Growth full case study report, <http://orgprints.org/29242/25/29242.pdf>

Tabelle 4: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja, es geht um die Förderung regionaler Ökolandwirtschaft und den Vertrieb in einem Radius von ?fehlender Text?
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Die Nahversorgung mit regionalen Lebensmitteln trägt in hohem Maße zur Stärkung der Resilienz bei.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Durch die Organisationsform der Genossenschaft wird die Rendite im Sinne des Genossenschaftszwecks eingesetzt. Die EVG Landwege begreift ihr Handeln als gesellschaftlichen Auftrag für eine gesunde, ökologische und sozial nachhaltige Ernährung.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Engagement in der Region für Faire Handelsbedingungen
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Kurze Transportwege und ökologische Landwirtschaft haben positive ökologische Wirkungen. Die Wertschöpfung findet in der Region statt, Kapital bleibt vor Ort.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Teilhabe und Transparenz gehören zum Leitbild der Initiative und zur Organisationsform der Genossenschaft, Kommunikation als Mittel zum Erfolg.

2.3 Feinkost Leipzig

Die Kunst- und Gewerbe-genossenschaft Feinkost setzt sich aus Kreativen und Gewerbebetreibenden zusammen, die gemeinsam das Gelände einer ehemaligen Brauerei und Konservenfabrik in Leipzig als Standort für ihre jeweiligen Betriebe und Ateliers erhalten und gebäudetechnisch aufwerten. Das Gelände bietet durch einen hohen Selbstbauanteil erschwinglichen Raum für kleinteiliges Gewerbe, Handwerkerinnen und Handwerker sowie Kunstschaffende. Eine Schuhmanufaktur, ein Bekleidungsgeschäft, in dem Stücke aus der eigenen Schneiderei verkauft werden, ein Buch- sowie ein Spielere Laden, eine Druckerei und ein Architekturbüro sind dort ebenfalls ansässig. Darüber hinaus dient das Feinkostgelände Leipzig als Veranstaltungsort für Kulturveranstaltungen und Märkte.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Feinkost Leipzig ist ein Beispiel dafür, wie lokale Gewerbebetreibende gemeinschaftlich einen ehemaligen Industriestandort umnutzen, wiederbeleben und als Gewerbe- und Kulturort erhalten und weiterentwickeln. Durch den gemeinschaftlichen Besitz des Geländes und die genossenschaftliche Organisationsform stehen bei der Bewirtschaf-

tung der Fläche, auf der sich kleinteiliges und differenziertes Gewerbe angesiedelt hat, nicht Gewinninteressen, sondern die Bedürfnisse der Gewerbetreibenden und sonstigen Nutzerinnen und Nutzer im Vordergrund. In der Satzung der Genossenschaft sind Demokratie, Eigeninitiative, Selbstverwaltung und Solidarität als zentrale Werte festgeschrieben. Ein solches Konzept stärkt die lokale Ökonomie, indem es günstige Gewerbeflächen für die Kreativwirtschaft bereitstellt und eine Plattform zur Kooperation unter den verschiedenen Gewerken bietet. Im Rahmen der genossenschaftlichen Bewirtschaftung des Geländes können Ressourcen gebündelt und die Sanierung des Geländes gemeinschaftlich vorangebracht werden.

Entstehungsgeschichte

Das „Feinkostgelände“ wurde von 1853 bis 1879 als Brauerei errichtet, deren Nutzung in den 1920er Jahren endete. Anschließend wurden auf dem Gelände Nahrungsmittel hergestellt. Nach der Wende blieb das Areal weitgehend ungenutzt zurück. Im Laufe der Zeit siedelten sich vereinzelt Gewerbetreibende, Handwerkerinnen und Handwerker sowie Künstlerinnen und Künstler an, sodass sich das Areal zu einem Kunst-, Kultur- und Gewerbehof entwickelte. Zu Beginn der 2000er Jahre wurde für das Gelände, das sich damals im Besitz einer Treuhand befand, ein Investor gesucht. Es gab Abrisspläne und das Vorhaben, dort ein Einkaufszentrum zu errichten. In einer Unterschriftenaktion bekundeten 13.000 Leipzigerinnen und Leipziger ihren Unmut bezüglich der Planungen. Um die alternativen Gewerbestrukturen zu erhalten und das Gelände weiterzuentwickeln, gründeten die ansässigen Unternehmerinnen und Unternehmer im Jahr 2004 die Kunst- und Gewerbe-genossenschaft Feinkost eG. Diese übernahm nach Vermittlungen durch die Stadt Leipzig im Jahr 2007 einen Teil des Geländes, der bis heute saniert wird.

formelle Informationen

Das Sanierungskonzept nach dem Grundsatz „Sicherheit – Erhalt - Erneuerung“ erfolgt schrittweise, die Nachnutzung passt sich an die historischen baulichen Gegebenheiten an. Finanziert wird die Sanierung durch Eigenleistung, Mikrokredite und Sponsoring. Im Rahmen der genossenschaftlichen Organisationsform sind die ansässigen Gewerbetreibenden sowohl Mieterinnen und Mieter als auch Miteigentümerinnen und Miteigentümer und demnach direkt an der Umgestaltung des Geländes beteiligt.

informelle Informationen

Aufgrund des großen öffentlichen Interesses am Erhalt des Feinkostgeländes schaltete sich die Stadt Leipzig in die Verhandlungen zwischen der Treuhand und den ansässigen Gewerbetreibenden und Kreativen. Sie bot der Treuhand im Gegenzug für das Feinkostgelände ein anderes Grundstück an, sodass das Gelände in den Besitz der Gewerbetreibenden gelangen konnte. Des Weiteren hat die Stadt Leipzig in 2008 eine einzelne Baumaßnahme gefördert.

Entscheidend ist bei der Sanierung des Geländes die Unterstützung durch den „Goodwill“ einzelner Bauunternehmen und Ingenieurbüros, die der Genossenschaft durch Vorfinanzierung und zinslose Ratenzahlungen Spielräume verschaffen, die Sanierungsmaßnahmen umzusetzen. Auch im soziokulturellen Bereich sind informelle Netzwerke unersetzlich für die Durchführung von Theateraufführungen oder dem

Sommerkino. So stellt das kooperierende Programmkino die Leinwand und die Bestuhlung bereit, sodass die Veranstaltungen stattfinden können.

Ergebnisse

Das Feinkostgelände ist ein selten gewordener Ort in dem mittlerweile gentrifizierten Leipziger Stadtviertel Südvorstadt. Ziel der Genossenschaft ist es auch nach dem zehnjährigen Bestehen weiterhin, kreative Ideen auf dem Feinkostgelände umzusetzen, auch wenn es nicht immer einfach war, das große Engagement der Anfangstage aufrecht zu halten. Wirtschaftlich ist die Genossenschaft stabiler geworden, sodass der Vorstand positiv in die Zukunft blickt. 20 Mitglieder, zumeist Kreative oder Gewerbetreibende, aber auch ideelle Unterstützerinnen und Unterstützer treiben die Sanierung voran, sodass die Räumlichkeiten im Erdgeschoss nahezu ausgemietet sind. In den oberen Etagen stehen noch zahlreiche Schritte in der Sanierung an.

Das Feinkostgelände hat sich als Anziehungspunkt für Menschen aus Leipzig und auch für Touristen etabliert und wird von der Marketing Gesellschaft der Stadt Leipzig für das Image einer jungen, kreativen Stadt genutzt. Das Gelände ist ein seltenes Industriedenkmal und auch Bestandteil verschiedener geführter Stadttouren.

Kontaktaten

Kunst- und Gewerbe-genossenschaft Feinkost eG
Karl-Liebknecht-Straße 36
04107 Leipzig
Tel.: 0341/ 962 77 57
Email: feinkostbuero@yahoo.de
Website: www.feinkostgenossenschaft.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://www.feinkostgenossenschaft.de>

<http://www.kreative-produktionsstaedte.de>

Tabelle 5: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja, es geht um die Stärkung inhabergeführten Einzelhandels sowie der Kunst- und Kulturszene in Leipzig.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Durch einen hohen Sanierungsanteil in Eigenleistung können günstigere Mietpreise angeboten werden.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Durch die genossenschaftliche Organisation ist eine hohe Gemeinwohlorientierung gegeben mit dem Ziel, das Industriedenkmal Feinkost Leipzig zu erhalten und weiterzuentwickeln.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt		Ja, durch den Erhalt der historischen Substanz und die Schaffung eines Ortes für soziokultu-

sie dazu bei?		relle Veranstaltungen wie Theater, Kino, Streetfood- und Flohmärkte.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Kein direkter Einfluss feststellbar
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja, das Gelände ist für alle zugänglich, Veranstaltungen richten sich an ein breites Publikum. In der Genossenschaft sind Teilhabe und Transparenz Grundprinzipien der Organisationsform.

2.4 WeiberWirtschaft

Das Berliner Gründerinnen- und Unternehmerinnenzentrum WeiberWirtschaft eG will die Ausgangsbedingungen für Frauenbetriebe und -projekte verbessern, indem durch das Zentrum günstige Gewerbeflächen bereitgestellt, eine Gründungsberatung angeboten und wirtschaftliche, soziale sowie kulturelle Interessen von Frauen gefördert werden.

WeiberWirtschaft betreibt außerdem einen Gewerbehof mit ca. 60 Unternehmen, Vereinen und Verbänden, die im Dienstleistungssektor, Handel, produzierenden Gewerbe oder im Handwerk tätig sind. Dort sind beispielsweise eine Buchhandlung, Werkstätten, Ateliers, Beratungsunternehmen oder unabhängige Forschungsinstitute zu finden mit insgesamt 150 Arbeitsplätzen. Auf dem Gelände gibt es auch einen Kindergarten. Der Gewerbehof wird nach ökologischen und sozialen Prinzipien betrieben. So führte die Genossenschaft Anfang der 1990er Jahre die erste ökologische Gewerbehofsanierung durch, welche die Errichtung eines Blockheizkraftwerks sowie eine Regenwasserspeicherung für Toiletten einschließt. Die Hofflächen wurden entsiegelt sowie ortsübliche und umweltverträgliche Baustoffe verwendet. So wird das Gebäude ressourcenschonend betrieben. Auch im laufenden Betrieb werden ökologische und soziale Kriterien beachtet. Die genossenschaftliche Organisationsform beteiligt die Mieterinnen an der Gestaltung des Zentrums und es werden, soweit möglich, Fairtrade-Produkte bezogen.

Im Rahmen ihrer Tätigkeit trägt die Genossenschaft die eigens praktizierten Prinzipien des nachhaltigen Wirtschaftens nach außen. Die in Kooperation mit dem LIVE Bildung Umwelt Chancengleichheit e.V. entwickelte Broschüre „Grün. Gerecht. Gestalten“ dient Gründerinnen und Unternehmerinnen als Leitfaden für ökologisch nachhaltiges und sozial gerechtes Wirtschaften. Somit ist die WeiberWirtschaft auch Multiplikatorin für nachhaltiges Wirtschaften.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

WeiberWirtschaft unterstützt Unternehmerinnen und Frauen, die auf dem Weg in die Selbstständigkeit sind. Viele der Geschäftsmodelle zeichnen sich durch Zukunftsorientierung und sozial gerechtes Wirtschaften aus. Die zugrundeliegende Motivation ist meist die Verbesserung der eigenen Arbeitsbedingungen. Profitorientierung spielt bei Existenzgründerinnen oft keine Rolle. Im Gegenteil, die Unternehmen

blieben recht klein und Zweck der Gründung sei die Verwirklichung von Ideen für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Die Genossenschaft, die selbst ökologisch und sozial verantwortlich wirtschaftet, unterstützt die Gründerinnen und ist Multiplikatorin für nachhaltiges Wirtschaften. Sie fördert außerdem die Vernetzung der Unternehmerinnen, was Ausgangspunkt von Kollaboration und regionale Wirtschaftsbeziehungen sein kann. Damit leistet die Genossenschaft einen wichtigen Beitrag zur lokalen Ökonomie.

Die Genossenschaft selbst ist durch den Gewerbehof und ihre mitgliederbasierte Organisationsform fest in der Hauptstadt verankert. Das Geschäftsmodell ist gemeinwohlorientiert und auf Langfristigkeit angelegt. Im Rahmen der genossenschaftlichen Selbstverwaltung werden die Mieterinnen und Unterstützerinnen an strategischen Entscheidungen zur Genossenschaft beteiligt. Dadurch wird der Gewerbehof bedarfsorientiert geführt. Durch die ökologische Ausgestaltung kann das Gebäude bezüglich der Energie- und Wassernutzung weitestgehend ressourceneffizient betrieben werden.

Entstehungsgeschichte

Die Idee eines Gründerinnenzentrums entstand Mitte der 1980er Jahre. Im Rahmen einer Studie zu den „Voraussetzungen, Schwierigkeiten und Barrieren bei Existenzgründungen von Frauen“, die vom West-Berliner Senator für Wirtschaft und Arbeit in Auftrag gegeben wurde, erörterten die Autorinnen Vorteile eines Gründerinnenzentrums. Diese wurden 1987 auf einem Frauenarbeitskongress aufgegriffen und zur Idee eines selbstverwalteten Gewerbehofs weiterentwickelt. Noch im gleichen Jahr schlossen sich Frauen aus verschiedenen Projekten, Betrieben, der Wissenschaft und der Existenzgründungsberatung zusammen und gründeten den Verein WeiberWirtschaft. Im Rahmen dessen entwickelten die Mitglieder ein Konzept für das Gründerinnenzentrum und verbreiteten diese Idee. Die später gegründete Genossenschaft eröffnete ihr Gründerinnenzentrum in 1996. Im Jahre 2006 wurde im Gewerbehof schließlich die Gründerinnenzentrale eingerichtet und die Genossenschaft wurde zur Berliner Regionalvertretung der „bundesweiten Gründerinnenagentur“ (bga).

formelle Informationen

Die genossenschaftliche Organisation ermöglicht den Unternehmerinnen selbstverwaltetes und selbstbestimmtes Wirtschaften und hat den Aufbau des Gründerinnenzentrums durch die Bündelung von Ressourcen ermöglicht. Gemäß dem demokratischen Prinzip sind die Mieterinnen und Unterstützerinnen an der Gestaltung der gemeinschaftlichen Unternehmung beteiligt.

An der Genossenschaft sind Frauen verschiedenster Professionen beteiligt. Mieterinnen im Gründerinnen- und Unternehmerinnenzentrum sind verpflichtet, sich durch den Kauf eines Genossenschaftsanteils an der Unternehmung zu beteiligen. Darüber hinaus können Frauen, die die Initiative unterstützen möchten, Mitglieder der Genossenschaft werden. Letztere machen den Großteil aus. Außerdem wurde die Initiative punktuell staatlich gefördert.

Finanzielle Basis der WeiberWirtschaft bilden die Genossenschaftsanteile. Für die Sanierung des Gewerbehofs investierte die Gemeinschaft 18,6 Millionen €. Das finanzierte sie aus Eigen- und Wirtschaftsförderungsmitteln, einem Darlehen aus dem

Berliner Stadterneuerungsprogramm und Bankkrediten. Zu Beginn der 2000er Jahre war der Gewerbehof mit einer Hypothek in Höhe von ca. fünf Millionen € belastet. Daraufhin startete die Genossenschaft die Kampagne „WeiberWirtschaft freikaufen“, mit der für Anteilszeichnungen geworben wurde. Jede Fläche, die durch den Kauf von Genossenschaftsanteilen von der Hypothekenbelastung befreit wurde, erhielt den Namen einer Frauenrechtlerin. So veranschaulicht die Genossenschaft die Rückzahlung ihrer Schulden. Die Unternehmung trägt sich mittlerweile selbst. Einkünfte werden durch die Vermietung von Gewerbeflächen und Tagungsräumen erwirtschaftet.

Durch die Kooperation mit dem Mikrofinanzinstitut Goldrausch e.V. kann WeiberWirtschaft Frauen auf dem Weg in die Selbstständigkeit auch finanziell unterstützen, in dem sie Mikrokredite vermittelt. Außerdem ermöglicht sie im Rahmen verschiedener Veranstaltungen die Vernetzung von Unternehmerinnen.

informelle Informationen

Die WeiberWirtschaft ist mittlerweile Europas größte Frauengenossenschaft und dadurch sogar ein touristischer Anziehungspunkt sowie Vorbild für eine Reihe von Nachahmerinnen geworden.

Ergebnisse

WeiberWirtschaft ist mit knapp 1900 Frauen die größte Frauengenossenschaft Europas und betreibt ein florierendes Gründerinnen- und Unternehmerinnenzentrum. Seit 2010 sind die Berliner Gewerbeflächen ununterbrochen belegt und es gibt eine lange Warteliste. Im Laufe der Zeit konnte das Unternehmen eine Vielzahl von Projekten initiieren, wie das jährliche Mentoringprogramm „Push up für Gründerinnen“, den „WeiberWirtschafts-Mikrokredit“, das Fortbildungsformat „Germany's Next Erfolgsmodell: Chefin sein!“ oder das Modellprojekt „FrauenUNTERNEHMEN green economy“. Außerdem wurde die Initiative mit zahlreichen Auszeichnungen geehrt. So gewann WeiberWirtschaft im Jahr 2005 beim Wettbewerb „Mitmacher der Nation“ des Landes Berlin, erhielt den Innovationspreis der Arbeitsgemeinschaft der Selbstständigen in der SPD oder auch den „Preis der Regionen“ vom Kongress der Gemeinden und Regionen des Europarates. Für die nachhaltige Wirtschaftsweise im Zentrum wurde der Genossenschaft 2004 der NABU Baupreis verliehen. Außerdem wurde die Initiative in 2011 mit dem Innovationspreis der SPD ausgezeichnet und in 2015 für den Start-Green-Award nominiert. Geschäftsführerin Katja von der Bey wurde im Jahr 2013 mit dem Berliner Frauenpreis ausgezeichnet.

Kontakt Daten

WeiberWirtschaft eG
Anklamer Straße 38
10115 Berlin-Mitte
Tel.: +49 (030) 440223 – 0
Email: infos@weiberwirtschaft.de
Webiste: www.weiberwirtschaft.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://weiberwirtschaft.de>

Berliner Zeitung vom 15.03.16, <http://www.berliner-zeitung.de/berlin/in-den-betrieben-der-berliner-weiberwirtschaft-sind-frauen-die-chefs-23725752>

Tabelle 6: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Nicht ausschließlich. Es geht speziell um die Förderung von Unternehmerinnen, diese müssen nicht zwingend in Berlin tätig sein. Das Raumangebot besteht jedoch für Berlin.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Empowerment von Frauen in der Berufswelt
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Durch den Betrieb als Genossenschaft wird der Gewinn im Sinne der Mitglieder verteilt und investiert.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja, die Förderung von Unternehmerinnen in einer Arbeitswelt, in der Frauen bislang benachteiligt sind. Die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen für Frauen ist eines der Förderziele.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Gewerbehof ist ein ökologisches Modellprojekt und es wurde ein Leitfaden zum nachhaltigen, sozialen und gerechten Wirtschaften entwickelt. Ökologie ist Satzungszweck der Genossenschaft.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Durch den Betrieb als Genossenschaft sind Teilhabe und Transparenz gegeben.

3 Geschäftsfeld Genossenschaften und Stiftungen

Die Rechtsform der Genossenschaft macht ein Unternehmen unabhängig vom Druck der maximalen Gewinnerzielung (Scherhorn 2010). Als Leitprinzipien von Genossenschaften gelten Selbsthilfe, Eigenverantwortung und demokratische Mitbestimmung. Nicht die Gewinnmaximierung, sondern die Nutzenmaximierung der Mitglieder steht im Vordergrund des genossenschaftlichen Handelns. Erwirtschaftete Gewinne sind dennoch notwendig, um die Kosten zu decken und eine langfristige Existenz zu gewährleisten. Das wirtschaftliche Handeln der Genossenschaft wird meist mit der Übernahme sozialer Verantwortung verbunden.

Genossenschaften gelten als resiliente Unternehmen (Kopatz 2015). Sie besitzen die Fähigkeit, sich an veränderte Bedingungen, seien es plötzliche Schocks oder anhaltende Belastungen, anzupassen. Das zeigt sich besonders in Zeiten wirtschaftlicher Krisen, in denen sich Genossenschaften durch Stabilität auszeichnen (Scherhorn 2010). Diese ergibt sich aus den Merkmalen ihrer Rechtsform.

Der gesetzlich definierte Unternehmenszweck besteht darin, die wirtschaftlichen, kulturellen oder sozialen Belange der Mitglieder durch einen gemeinsamen Geschäftsbetrieb zu fördern (Förderprinzip). Die Mitglieder sind somit zugleich Träger und Nutznießer der erbrachten Leistungen (Identitätsprinzip). Außerdem handelt es sich bei Genossenschaften um demokratische Organisationen, in denen jedes Mitglied unabhängig von der Höhe der finanziellen Einlage eine Stimme besitzt (Demokratieprinzip) (Blome-Drees et al. 2016). Daraus resultiert ein solides Geschäftsmodell, das sich durch Mitgliederorientierung auszeichnet, nicht von einzelnen oder externen Interessen dominiert werden kann und demokratischer Kontrolle unterliegt. Es ist zudem häufig durch eine regionale Verankerung gekennzeichnet (Kopatz 2015). Daraus ergibt sich, dass genossenschaftliches Wirtschaften eng mit dem Kontext, in den es eingebettet ist, verbunden und somit anpassungsfähig ist.

Stabilität wird durch die Art des Wirtschaftens zur Förderung der Lebenslagen der Mitglieder gewährleistet. Riskante Geschäftspraktiken können sich Genossenschaften nicht leisten. Zudem ist die Insolvenzquote im Genossenschaftswesen aufgrund von Pflichtprüfungen und Beratungen durch die Genossenschaftsverbände sehr gering.²

Stiftungen als Rechtsform gelten als wachstumsneutrale Unternehmen, denn ihr Ziel ist die Gemeinnützigkeit mit einem spezifizierten Stiftungszweck, welcher durch den Stifter festgelegt ist. Die Bezeichnung „Stiftung“ beschreibt eine durch einen sogenannten „Stifter“ gegründete Institution, welche nachhaltig finanzielle Mittel einsetzt, um einen bestimmten Zweck zu erfüllen. Der Stifter – z.B. eine Privatperson, ein Unternehmen oder eine Familie – stellt hierfür idealerweise ein rentierliches, dauerhaft bestehendes Vermögen bereit und widmet die Erträge regelmäßig dem von ihm organisatorisch festgelegten Zweck. Obwohl Stiftungen im allgemeinen Sprachgebrauch meist als privatrechtliche Institutionen mit gemeinnützigen Motiven assoziiert werden, können sowohl der Zweck der Mittelverwendung als auch die juristische Konstruktion oder die funktionelle Eigenart stark variieren (Meyn et al. 2009).

² Kopatz, M., 2015. Wirtschaftsförderung 4.0. Politische Ökologie 142, 104-110.

Demnach werden Stiftungen von den Stiftern zum Beispiel auch als Mittel eingesetzt, dem persönlichen Lebenswerk über den eigenen Tod hinaus Geltung zu verschaffen oder um Nachlassregelungen in Bezug auf Erbschaftsfolgen zu treffen (Holt & Koch 2004).

Dennoch verpflichtet sich tatsächlich der Großteil (etwa 95% im Jahr 2013) aller diesbezüglicher Institutionen als gemeinnützige, rechtsfähige Stiftung des Privatrechts, das Vermögen in verschiedener Form zum Wohle der Allgemeinheit zu verwenden (Bundesverband Deutscher Stiftungen e.V. 2014, S. 25), womit diese Rechtsform gut zu den Zielen einer Wirtschaftsförderung 4.0 passt.

Stiftungen können – abhängig vom Stiftungszweck – gegenüber anderen Rechtsformen spezielle resilienzsteigernde Merkmale aufweisen. *Erstens* können gemeinnützige (!) Stiftungen wichtige gesellschaftliche Funktionen erfüllen, die das Gemeinwohl fördern und private Ressourcen in gemeinnützige Zwecke transformieren. So kann beispielsweise eine Ressourcenumverteilung von wohlhabenden Einzelpersonen, Familien oder Unternehmen zu Personen der unteren Einkommens- und Vermögensschichten bewirkt werden. Dabei nehmen Stiftungen gegenüber dem Staat sowohl Komplementär-, als auch Substitutionsfunktionen in essentiellen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens ein (wie zum Beispiel in den Bereichen Gesundheit, Integration etc.) und bieten Alternativen zu staatlichen Fürsorgeprogrammen an (Adloff 2004). Im Gegensatz zum Staat, welcher meist über knappe finanzielle Mittel verfügt und daher von einer hohen Fehlerintoleranz seitens der Bevölkerung geprägt ist, können Stiftungen zudem auch in Projekte und Initiativen investieren, die praktisch unerprobt sind oder in kein klassisches Förderschema staatlicher Förderprogramme passen (Meyn et al. 2009).

Zweitens sind Stiftungen durch ihre Unabhängigkeit von Märkten und den daraus resultierenden Mangel an Konkurrenzdruck charakterisiert. Auch dies entspricht dem Ziel einer an der Allgemeinheit orientierten Wirtschaftsform. Demnach können Stiftungen im Gegensatz zu marktorientierten Unternehmen (wie reine GmbHs oder AGs) ihr Kapital „freier“ einsetzen und verfügen über mehr Spielraum zur Bereitstellung von Kapital für gesellschaftliche Zwecke. Außerdem können sie aufgrund des nicht vorhandenen Wachstumsdrucks auch vermehrt als Risikokapitalgeber für experimentelle und innovative Projekte wirken, die zunächst keine Rendite erzielen oder deren Erfolgsaussichten fraglich sind (ebd.).

Drittens unterscheidet sich diese Rechtsform auch maßgeblich von den „klassischen“ Vereinen, deren Finanzierung in Deutschland meist neben Mitgliedsbeiträgen durch staatliche Förderungen erfolgt. Vereine sind daher zum einen an ihre Mitglieder und deren (ideelle) Vorstellungen und Ziele gebunden, zum anderen müssen sie sich oft auch an staatlichen Vorgaben beim Einsatz der Finanzmittel orientieren. Dies unterscheidet sie von den typischen Stiftungen – sofern diese keine öffentlichen Stiftungen oder Stiftungen e.V. darstellen – da diese im Rahmen des Stiftungszwecks in der Regel unabhängiger in der Verwendung ihrer Finanzmittel agieren können (ebd.).

3.1 Wohnungsgenossenschaft Duisburg-Mitte

Die Duisburger Wohnungsgenossenschaft bietet ihren Mitgliedern bedarfsorientierten Wohnraum an, der einen zeitgemäßen Standard hinsichtlich Ausstattung und der

Erfüllung von Umweltstandards erfüllt. Finanziert durch die Genossenschaftsbeiträge der Mitglieder ist es möglich, stetig neue Wohneinheiten zu errichten, bestehende Wohnungen instandzuhalten und ältere Gebäude zu modernisieren. Dabei setzt die Genossenschaft besonders auf eine Reduzierung des CO₂-Ausstoßes und der Verbrauchskosten. Hierfür wird sowohl eine energieeffiziente Gebäudetechnik angewendet, als auch der bauliche Wärmeschutz beachtet, auf den Einsatz erneuerbarer Energieträger innerhalb der Wohneinheiten gesetzt und eine ressourcenschonende Sanitärtechnik verbaut. Außerdem werden die jeweiligen Bedürfnisse der Mitglieder aus allen Zielgruppen individuell berücksichtigt, zum Beispiel hinsichtlich Barrierefreiheit.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Für die Wohnungsgenossenschaft Duisburg-Mitte steht nicht die Gewinnmaximierung im Vordergrund, sondern die Bereitstellung von Wohnraum für die Genossenschaftsmitglieder. Erwirtschaftete Gewinne dienen ausschließlich der Modernisierung, Instandhaltung und dem Neubau eigener Wohneinheiten. Durch die kollaborative Finanzierung durch die Mitglieder kann die Genossenschaft finanziell unabhängig von Großinvestoren agieren. Geschäftspartner und Dienstleister stammen insgesamt vorwiegend aus dem lokalen Umfeld und der Region, Neubauten werden nur innerhalb des Duisburger Stadtgebietes geplant. Außerdem spricht die Genossenschaft ihre Mitglieder aktiv an, um diese für ehrenamtliches Engagement zu gewinnen.

Auch projektübergreifende Aspekte wie die städtebauliche Weiterentwicklung sowie die demografische Entwicklung der Stadt Duisburg werden mit in die Planung einbezogen. Es bestehen zudem diverse Partnerschaften und Kooperationen mit anderen Genossenschaften, beispielsweise dem Verbund Duisburger Wohnungsgenossenschaften. Dieser dient der Wohnungsgenossenschaft Duisburg-Mitte insbesondere dazu, städtebauliche Veranstaltungen und Werbemaßnahmen umzusetzen, die alleine nicht realisierbar wären. Außerdem besteht über die Zusammenarbeit mit der Kooperationsgemeinschaft „Wohnen und Leben in Duisburg“ eine Verknüpfung zu 37 anderen Unternehmen, welche Duisburg gemeinsam als attraktiven Wohn- und Lebensraum präsentieren möchte. Die Genossenschaft kann daher als resilientes Unternehmen angesehen werden, welches auch zu einer resilienten lokalen Ökonomie beiträgt.

Entstehungsgeschichte

Ende des 19. Jahrhunderts stellte der Wohnungsmangel in der Arbeiterschaft die Stadt Duisburg und ihre Bewohner*innen vor immense Probleme. Daher gründeten 60 Duisburger aller sozialen Schichten im Jahr 1895 einen Bau- und Sparverein, der den Mitgliedern günstigen und modernen Wohnraum zusichern sollte. Durch die beiden Weltkriege wurde ein Großteil der errichteten Wohnungen komplett zerstört. Erst nach 1946 wuchs das Geschäftsmodell daher wieder stetig an. Heute gilt der ehemalige Verein als Urgenossenschaft für die Wohnungsgenossenschaft Duisburg Mitte.

formelle Informationen

Seit 2002 betreibt die Genossenschaft ein eigenes Quartier- und Sozialmanagement. Dabei geht es um soziale Einzelfallhilfen für Senioren, Migranten oder sozial Benachteiligter sowie der Mediation bei Nachbarschaftskonflikten. Ergänzend gehört die Pflege eines Netzwerkes von Sozialdienstleistern, behördlichen Ansprechpartnern sowie die Veranstaltungsorganisation und –durchführung zu den Aufgaben des Quartier- und Sozialmanagements.

informelle Informationen

Die Genossenschaft legt großen Wert auf die Förderung des Gemeinschaftssinns und des nachbarschaftlichen Miteinanders. In einem Treffpunkt wird den Mitgliedern und Mietern ein buntes Freizeitprogramm (Basteln, Spielen, Singen, Sport usw.) geboten, welches von Mitarbeitern und ehrenamtlichen Mitgliedern organisiert wird. Wichtigstes Ziel des Treffpunkts ist die Förderung und Unterstützung des gemeinschaftlichen Miteinanders, die Quartiersstabilisierung durch Integration und Inklusion sowie die interkulturelle Öffnung.

Ergebnisse

Die Wohnungsgenossenschaft Duisburg-Mitte hat bereits über 1.700 Wohnungen errichtet und verfügt über 2.633 Mitglieder (2015).

Kontaktaten

Wohnungsgenossenschaft Duisburg-Mitte eG
Hedwigstr. 4
47058 Duisburg
Tel.: 0203 92968 0
Email: kontakt@wgd-mitte.de
Website: www.wgd-mitte.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://www.wgd-mitte.de>
<https://www.duisburg.de/>

Tabelle 7: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Auch wenn wirtschaftliche Lösungen gefunden werden müssen, ist die WGD bemüht, ihre Aufträge regional zu vergeben und steigert somit regionale Wirtschaftskreisläufe.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Als Wohnungsgenossenschaft zählt die WGD zu den stabilsten Unternehmensformen in Deutschland.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Gewinnanteile sind so bemessen, dass die Genossenschaft langfristig bestehen und ihren Zweck erfüllen kann. Die Mitglieder beschließen in der Mitgliederversammlung über die Gewinnanteile.

<p>Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?</p>		<p>Die WGD verfolgt das Ziel, Wohnraum für ihre Mitglieder zukunftsgerecht bereitzustellen. Mitglied kann jeder werden, somit gilt der Zweck der Genossenschaft einer breiten Bevölkerungsschicht.</p>
<p>Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?</p>		<p>Die WGD setzt Projekte zur Reduzierung des CO₂-Ausstoßes um, diese sind sowohl bauliche Maßnahmen, Energieeinspar- und -effizienzmaßnahmen als auch Abfallmanagement.</p>
<p>Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?</p>		<p>Das Prinzip der Genossenschaft besteht nicht nur rechtlich, es wird gelebt. Das Unternehmen versteht sich als Sozialgemeinschaft und agiert nach dem Solidaritätsprinzip, das die gegenseitige Unterstützung der Mitglieder und soziales Engagement fördert.</p>

3.2 ENTEGA Stiftung

Die ENTEGA Stiftung mit Sitz in Darmstadt möchte gemeinnützige Projekte und Organisationen in der Main-Neckar-Region fördern, die vor Ort einen Beitrag zu einer zukunftsfähigen Lebensweise leisten. Hierbei werden dem Stiftungsziel insbesondere zwei zentrale Schwerpunktbereiche zugeordnet: Die Förderung von Umwelt- und Klimaschutz, insbesondere durch erneuerbare Energien, und die Unterstützung von gemeinnützigem und bürgerschaftlichem Engagement in Darmstadt und der näheren Umgebung. Im Bereich Umwelt- und Klimaschutz werden Projekte gefördert, die aus den zentralen Handlungsfeldern der Energiekonzepte, der Mobilität und Infrastruktur, der Quartiers- und Flächenentwicklung sowie der Nutzung von IT und Datenkompetenz stammen. Diese sollen besonders zu einer sicheren und nachhaltigen Energieversorgung beitragen. Die Förderung gemeinnütziger Initiativen konzentriert sich hingegen auf Projekte, welche die Region auch kulturell bereichern und identitätsstiftend wirken. Gefördert wurde hier zum Beispiel ein multikulturelles Projekt eines Nachbarschaftsvereins und einer Stadtteilwerkstatt in Darmstadt, das regelmäßig Kochabende für Menschen aus verschiedenen Kulturkeisen organisiert und so die Integration im Quartier befördert. Über die klassischen Stiftungstätigkeiten hinaus vergibt die ENTEGA Stiftung regelmäßig Preise im Zuge des „Darmstädter Impuls“ an Bürger und Institutionen, die herausragendes bürgerschaftliches Engagement leisten.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die Stiftung setzt sich in Zeiten politischer und sozialer Herausforderungen wie dem Klimawandel, der Energiewende, der Ressourcenknappheit und dem Standortwettbewerb für die Transformation des regionalen Energiesystems ein. Sie fördert resilienzsteigernde Strategien, welche die Zukunftsfähigkeit des Energiesystems und der regionalen Strukturen erhöhen. Auch durch die regionale Verankerung und die themenübergreifende Gemeinwohlorientierung des Stiftungszwecks wird die Region in sich gestärkt. Ehrenamtliche Organisationen können durch Fördermittel der Stiftungen profitieren und auch kleinere Projekte, die experimentell ausgerichtet sind oder nicht in Förderprogramme des Bundes oder der Länder passen, können realisiert werden und ihren Beitrag zum Gemeinwohl leisten.

Entstehungsgeschichte

Als einer der ersten großen Regionalversorger ist Entega seit 2012 nahezu vollständig in kommunaler Hand. 2012 kaufte die Stadt Darmstadt über die HEAG Holding 40 Prozent der Aktien des Vorgängerunternehmens HSE von der E.ON zurück und hält seither 93,13 Prozent der Aktien. Weitere 5,12 Prozent werden von Landkreisen, Städten und Gemeinden in Südhessen gehalten. Schon die Namensänderung macht deutlich, dass mit dem Kauf von Anteilen auch eine gegenüber vorher neue Unternehmenspolitik erfolgen sollte. Die ENTEGA Stiftung ist allerdings im Wesen auch Rechtsnachfolgerin der HSE-Stiftung, mit der die HSE ihren Willen, unabhängig vom Marktgeschehen Verantwortung in der Region zu übernehmen, bereits 2008 zum Ausdruck brachte.

formelle Informationen

Stifterin der ENTEGA Stiftung ist die ENTEGA AG aus Darmstadt. Das Energieversorgungsunternehmen ist der größte Regionalversorger in der Main-Neckar-Region und fast zu 100% im Besitz der Stadt Darmstadt sowie benachbarten Kommunen in der Region Südhessen. Die ENTEGA AG wurde in 2013 für ihr besonderes Engagement im Bereich der Energiewende mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet.

Eine Förderung können alle finanzamtlich als gemeinnützig anerkannten Organisationen erhalten (z.B. Vereine, aber auch Kommunen). Voraussetzung ist jedoch, dass die Verwendung der Finanzmittel dem Stiftungszweck zugeordnet werden kann und der Stiftungsvorstand die Auszahlung bewilligt.

informelle Informationen

Die ENTEGA Stiftung arbeitet auch mit anderen Stiftungen zusammen. So war sie beispielsweise 2017 gemeinsam mit der Schader-Stiftung und dem ENTEGA Natur-Pur Institut Gastgeberin für den Arbeitskreis Wissenschaft und Forschung des Bundesverbands Deutscher Stiftungen.

Ergebnisse

Die ENTEGA Stiftung wurde 2010 von der hessischen Landesregierung zur Stiftung des Monats Februar ernannt. Gelobt wurde hier das vorbildliche gesellschaftliche Engagement des Unternehmens ENTEGA und die beispielhafte Funktion für ein gelungenes Corporate Citizenship.

Kontakt Daten

ENTEKA Stiftung
c/o ENTEKA AG
Frankfurter Straße 110
64293 Darmstadt
Tel.: 06151 701- 1172
Email: info@entega-stiftung.de
Website: www.entega-stiftung.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<https://www.entega-stiftung.de/>
<https://www.entega.ag>

Tabelle 8: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Nicht explizit wirtschaftliche Förderung in der Region, aber die Stärkung der Region steht im Vordergrund.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Die Stiftung agiert unabhängig vom Marktgeschehen und will gesellschaftlichen Zusammenhalt fördern.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Der Stiftungszweck ist gemeinwohlorientiert und die geförderten Projekte sind aus der Region.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Durch die Förderung des gemeinnützigen bürgerschaftlichen Engagements, das das Zusammenleben und die Gesellschaft bereichert.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Durch die Förderung erneuerbarer Energien und den nachhaltigen Umweltschutz, welche identitätsstiftend für die Region sind.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Der Wettbewerb „Darmstädter Impuls“ soll zu bürgerschaftlichem Engagement zur Gemeinwohlförderung motivieren. Sowohl Einzelpersonen als auch Initiativen können sich bewerben und ausgezeichnet werden.

4 Geschäftsfeld Vereine

Vereine sind Ausdruck bürgerschaftlichen Engagements und einer aktiven Zivilgesellschaft in Deutschland. Das Tätigkeitsspektrum umfasst ein breites Gebiet gesellschaftlicher Bedürfnisse und Probleme. Die Rechtsform des Vereins steht für eine flexible Organisationsform und ist im BGB festgeschrieben (Zimmer 2012).

Vereinen kommt bei sozialen Innovationen eine besondere Rolle zu. Beispielsweise starteten die heute erfolgreichen Carsharing-Angebote in Osnabrück oder Wuppertal als Vereine, deren Nutzerzahl durch die systematische Förderung durch die lokalen Stadtwerke sprunghaft anstieg³, wobei es ihnen zunächst nur um den Selbsthilfeaspekt einer geteilten Mobilität ging, die in Form der Selbsthilfe organisiert wurde. Maßgebliches Wesen von Vereinen ist das ehrenamtliche Engagement, welches die Basis der meisten Vereine bildet. Wirtschaftliche Vereine (z. B. Konsum- und Aktienvereine) sowie technische Vereine (z. B. Technischer Überwachungsverein, TÜV) sind nur noch dem Namen nach Vereine und haben heute fast immer einen anderen rechtlichen Status.

Zahlreiche Vereine sind vom Finanzamt als gemeinnützig anerkannt, was ihnen Steuervorteile verschafft. So tragen insbesondere als gemeinnützig anerkannte Vereine zum gesellschaftlichen Zusammenhalt und zur Stärkung der Solidarität bei (Hollerweger 2001) und handeln nicht gewinnorientiert. Eventuelle Überschüsse werden in den Verein oder im Sinne des als gemeinnützig anerkannten Vereinszweck verausgabt.

4.1 KlimaTisch Bielefeld

Der KlimaTisch Bielefeld e.V. ist eine Netzwerkinitiative mit dem Ziel, die Themen Klimaschutz und Energieeffizienz beim Bauen und Sanieren voranzutreiben. Die Mitglieder des Netzwerks sind Energieberater, Architekten, Ingenieure, Zimmereien, Dachdecker, Maler sowie Solar-, Heizungs- und Sanitärtechniker aus dem Raum Bielefeld, die sich durch die Veranstaltung öffentlicher Informationsabende für die Verbreitung von Inhalten zum klimaschonenden und energieeffizienten Bauen einsetzen. Je nach Interessenlage können auch Themenwünsche an den Verein herangetragen werden, die in einem Informationsabend besprochen werden sollen. Die hohe Fachkompetenz der Mitglieder und deren kontinuierliche Weiterbildung beim energieeffizienten Bauen und Sanieren sowie die Qualität der Fachvorträge zählen zu den ausdrücklichen Zielen des Vereins.

Darüber hinaus bietet der KlimaTisch Bielefeld als Netzwerk verschiedener Baugewerke von der Beratung über die Planung bis zur Umsetzung umfassende Leistungen an, sodass Bauprojekte durch die umfangreiche Kooperation der einzelnen Unternehmen wie aus einer Hand durchgeführt werden können. Die Kooperation ermöglicht Abstimmung unter den einzelnen Fachbetrieben, sodass Projekte ganzheitlich und effizient bearbeitet werden können.

Der KlimaTisch Bielefeld ist Netzwerkpartner der bundesweiten Offensive „Gutes Bauen“.

³ Kopatz, M., 2015. Wirtschaftsförderung 4.0. Politische Ökologie 142, 104-110.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die Gründer des KlimaTisches Bielefeld erkennen die Relevanz von Klimaschutz und Energieeffizienz beim Bauen und Sanieren und setzen mit der Initiierung des Bielefelder Netzwerks zwei Aktionsfelder um. Zum einen spielt der Wissenstransfer dieser Themenbereiche in die Öffentlichkeit eine zentrale Rolle, um klimaschonend und energieeffizient zu bauen und zu sanieren. Zum anderen bildet das kooperative Arbeiten in einem Unternehmer-Netzwerk eine Chance zur Nutzung von Kompetenzen aus den verschiedenen Gewerken und zur Umsetzung größerer Projekte. Bemerkenswert ist die Initiierung auf kommunaler Ebene durch die ansässige Wirtschaftsförderung und die Stadt und das Engagement der Unternehmer, ohne deren Einsatz ein solches Netzwerk nicht bestehen könnte.

Entstehungsgeschichte

Bei der Bielefelder Wirtschaftsförderung und der Stadt Bielefeld herrschte Konsens darüber, dass Klimaschutz und energetisches Bauen und Sanieren in den Fokus der Öffentlichkeit gelangen müssen. So beschlossen sie gemeinsam mit einigen engagierten Unternehmern die Gründung des KlimaTischs Bielefeld, welche in 2009 umgesetzt werden konnte. Der KlimaTisch Bielefeld e.V. ist ein Projekt der bize (Bielefelder Initiative für Zukunftsenergien und Energieeffizienz), deren Träger die Wirtschaftsförderungsgesellschaft und die Stadt Bielefeld sind.

formelle Informationen

Der KlimaTisch Bielefeld e.V. ist ein Projekt der bize (Bielefelder Initiative für Zukunftsenergien und Energieeffizienz). Träger der bize sind die Wirtschaftsförderungsgesellschaft WEGE mbH sowie die Stadt Bielefeld.

informelle Informationen

Neben dem Ziel des Vereins, die Themen Klimaschutz und Energieeffizienz beim Bauen und Sanieren in die Öffentlichkeit zu bringen, ergeben sich durch ihre Expertise Vorteile und neue Aufträge für die Mitglieder trotz des Mehraufwands an Zeit und Organisation für die kooperative Projektarbeit. Mit ihrer fachlichen Expertise in Sachen Klimaschutz beim Bauen werben die Mitglieder für ihre Leistungen und Angebote.

Die Mitgliedschaft beim KlimaTisch Bielefeld e.V. ermöglicht den Mitgliedern:

- eine Internetpräsenz durch Firmeneintrag auf der KlimaTisch-Homepage
- die Empfehlung über die Mitgliederliste des KlimaTisch z.B. auch bei der Bauberatung, Verbraucherzentralen, Sparkasse oder Stadtwerken
- ein gutes Marketing durch gemeinschaftlich herausgegebene Informationen
- eine gute Pressearbeit durch Presseveröffentlichungen über den KlimaTisch
- Messe-Teilnahmen mit öffentlichen Vorträgen der Mitglieder
- eine Vernetzung untereinander und mit anderen KlimaTischlern in Ostwestfalen-Lippe
- die Teilnahme am KlimaStammTisch mit fachlichem Austausch verschiedener Gewerke

- Weiterbildung durch Kurzvorträge der Mitglieder zu ihrem Tätigkeitsbereich oder geladene Referenten zu aktuellen Themen
- und im Rahmen alle 2 Monate stattfindenden Vollversammlung eine gemeinsame Besprechung und Planung anstehender Aktionen

Ergebnisse

Der KlimaTisch Bielefeld hat sich zu einem Netzwerk für öffentlichen Wissensaustausch entwickelt und seine Aktivitäten seit 2016 noch einmal verstärkt. Derzeit beteiligen sich 20 Mitglieder aktiv im Verein und gestalten Veranstaltungen oder sind auch als Diskussionspartner bei anderen öffentlichen Veranstaltungen präsent.

Zwei umfassende Bauprojekte konnten in Kooperation der Mitgliedsunternehmen erfolgreich abgeschlossen werden.

Kontaktaten

KlimaTisch Bielefeld e.V.
 Dieselstr. 7
 33613 Bielefeld
 Tel.: 0521-55 77 20 18
<http://www.klimatisch-bi.de/>
 E-Mail: nachricht@klimatisch-bi.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

Tabelle 9: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Das Netzwerk informiert und sorgt somit für neue Aufträge für seine Mitglieder. Die Wertschöpfung entsteht in der Region.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Durch das Netzwerk können sich die Mitglieder stark aufstellen, gemeinsam setzen sie Projekte um, die sie allein nicht durchführen können.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Als Verein werden Überschüsse in das Fortbestehen und die Verbesserung des Vereins gemäß seinem Zweck investiert.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Ziel des Netzwerks ist die Verbreitung von Klimaschutz und Energieeffizienz beim Bauen und Sanieren durch Informationsveranstaltungen für die breite Bevölkerung.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Energetisches Bauen und Sanieren möglichst überall umzusetzen hat eine positive ökologische Wirkung, da weniger Energie benötigt wird als in herkömmlichen Bauten. Bestenfalls werden die Mitglieder verstärkt für Maßnahmen beauftragt, somit bleibt die Wertschöpfung

Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		fung in der Region. Jede/r kann Themenwünsche für Informationsveranstaltungen beim KlimaTisch Bielefeld anbringen.
---	--	---

4.2 Rheinischer Bauernmarkt

Die extreme Zunahme globaler Wertschöpfungsketten im Lebensmittelbereich zeichnen sich durch eine regelrechte Entfremdung der Kunden von täglichen Lebensmitteln aus. So werden ganzjährig in den Supermärkten quasi alle Obst- und Gemüsesorten sowie deren weiterverarbeiteten Produkte wie Säfte und Marmelade angeboten. Natürliche Erntezeiten spielen quasi keine Rolle mehr. Mit dieser Globalisierung ist auch für die heimische Landwirtschaft ein Rückgang des Anteils der landwirtschaftlichen Einkommen an den Verkaufserlösen einhergegangen. Auf der anderen Seite ist zunehmend ein gesellschaftliches Unbehagen mit dieser Entfremdung zu beobachten. Lebensmittelskandale, Berichte über renditegetriebene Tierhaltung und Tiertransporte sowie die mit der Globalisierung verbundene Intransparenz hinsichtlich der Herkunft von Lebensmitteln haben zu einer gestiegenen Sensibilisierung weiter Bevölkerungsteile beigetragen. Der gestiegenen Skepsis gegenüber der konventionellen Lebensmittelproduktion kann durch den Direktvertrieb landwirtschaftlicher Produkte begegnet werden, womit die „Entfremdung“ und Intransparenz überwunden werden kann.

Im Verein Rheinischer Bauernmarkt haben sich ca. 20 Landwirte und Gärtner_innen aus dem Rheinland zusammengeschlossen, um ihre Produkte auf Bauernmärkten in Düsseldorf, Krefeld und weiteren niederrheinischen Städten direkt zu vermarkten. An insgesamt acht Standorten finden die Märkte wöchentlich statt. Im Gegensatz zu anderen Wochenmärkten werden dort ausschließlich regional erzeugte Produkte wie Gemüse, Obst, Fleisch, Milchprodukte, Eier, Backwaren, Blumen und regionale Spezialitäten angeboten. Verbrauchern dienen die Märkte nicht nur als Einkaufsmöglichkeiten, sondern auch als Treffpunkt. Sie können dort mit Erzeugern der Produkte und Nachbarn ins Gespräch kommen. Zusätzlich zu den Märkten organisiert der Verein Veranstaltungen wie Hof- oder Erntedankfeste.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die Initiative ermöglicht landwirtschaftlichen Betrieben, ihre Produkte in der Region selbst zu vermarkten. Das stärkt die regionale Landwirtschaft, indem Abhängigkeiten von überregionalen Unternehmen reduziert und Kontakte zwischen Erzeugern_innen und Verbrauchern ermöglicht werden. Letzteres fördert auf Seiten der Betriebe zudem verantwortungsvolles Handeln. In den lokalen Wertschöpfungsketten sind die Transportwege kurz und die erwirtschafteten Gewinne bleiben in der Region. Insgesamt leistet die Initiative also einen Beitrag zur Resilienz der niederrheinischen Region.

Entstehungsgeschichte

Der Verein wurde 1998 von 17 Landwirten und Gärtner_innen gegründet. Im darauffolgenden Frühling veranstalteten die Mitglieder ihren ersten Bauernmarkt auf dem Krefelder Dionysiusplatz. Während sich dieser dort etablierte, engagierten sich Agenda 21-Vereine und Bürgerinitiativen in Düsseldorf, Neunkirchen-Vluyn, Kleve, Kevelaer und Hamminkeln für die Eröffnung von Bauernmärkten in ihren Städten.

Mit Unterstützung des örtlichen Umweltamtes und begleitet vom Umweltzentrum Düsseldorf konnten diese umgesetzt werden. Noch im Sommer 2016 wurde ein weiterer Marktstandort in Düsseldorf-Heerdt eröffnet.

formelle Informationen

An der Initiative sind Landwirtinnen und Landwirte, Gärtnerinnen und Gärtner aus dem Rheinland beteiligt; bei der Etablierung von neuen Marktstandorten unterstützen zusätzlich kommunale Akteure sowie bürgerschaftliche Initiativen. Eine gemeinsame Vermarktungsstrategie verbessert die regionalen Vertriebsmöglichkeiten und schafft eine ???

informelle Informationen

Durch die Direktvermarktung landwirtschaftlicher Produkte unterscheidet sich der Einkauf von Lebensmitteln deutlich von einem anonymen Supermarkteinkauf. Mehreren Landwirten ermöglichte die Initiative eine Erweiterung der Wertschöpfungskette, indem beispielsweise der eigene Betrieb von Fleischereien und Käseereien zu einer Verlängerung der Wertschöpfungskette und Verbesserung der Möglichkeiten des Eigenvertriebs auf dem Markt sowie in eigenen Hofläden ermöglicht. Insgesamt trägt dies zu einer stärkeren Unabhängigkeit von Preisentwicklungen bzw. von Preisvorgaben der großen Lebensmittelketten und deren Vorlieferanten bei. Zudem werden Transporte von Lebensmitteln und Tieren vermieden.

Ergebnisse

Die Initiative konnte bereits acht Bauernmärkte eröffnen, sodass Menschen in Düsseldorf, Krefeld und weiteren niederrheinischen Städten die Möglichkeit haben, regionale Lebensmittel direkt bei den Erzeugerinnen und Erzeugern zu kaufen. Die Märkte finden ein bis zweimal pro Woche statt und gelten mittlerweile als feste Institutionen in den Städten bzw. Stadtteilen.

Kontakt Daten

Rheinischer Bauernmarkt e.V.

Andreas Straetmans, 1. Vorsitzender

Dorfstr. 199, 47647 Kerken-Stenden

Tel.: 02833/4596

E-Mail: kontakt(at)bauernkaese.info

Website: www.rheinischerbauernmarkt.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://rheinischerbauernmarkt.de>

<https://www.duesseldorf.de/agenda21/projekte/leben-in-duesseldorf-regional-gesund-mobil-nachhaltig/projekt-21.html>

Tabelle 10: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kur-		Ja. Die angebotenen Produkte stammen aus

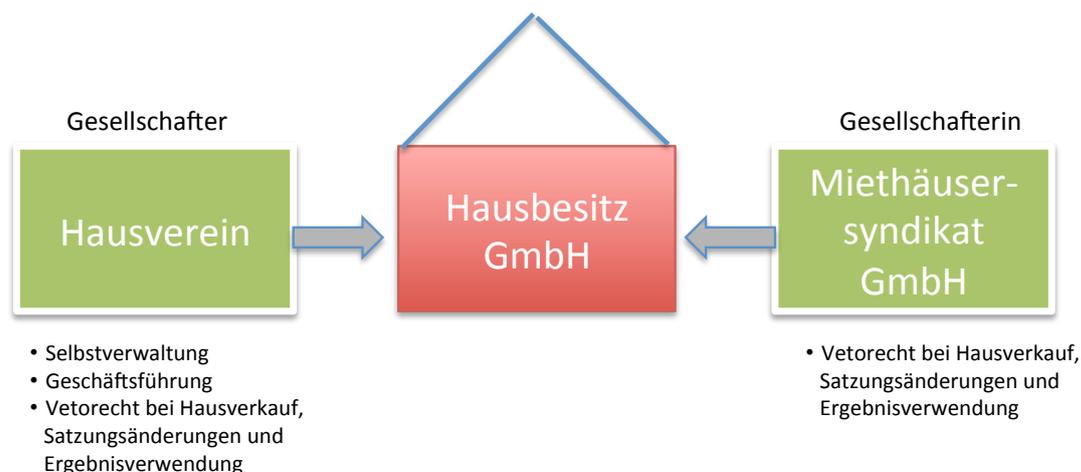
ze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		dem Rheinland und werden auch in der Region verkauft. Die Wege vom Produzenten zum Kunden sind kurz.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Durch den Zusammenschluss mehrerer Produzenten hat sich das Angebot ihrer Produkte auf festen Märkten etabliert.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Überschüsse werden im Sinne des Vereinszwecks investiert.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Als Verein verfolgt die Initiative gemeinwohlorientierte Ziele. Gleichwohl verfolgen die teilnehmenden Landwirte natürlich wirtschaftliche Interessen.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Kurze Transportwege vom Erzeuger zum Kunden reduzieren die Umweltbelastung.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Die Märkte und Veranstaltungen dienen nicht nur dem Erwerb von landwirtschaftlichen Produkten, sondern auch dem sozialen Austausch zwischen den Kunden sowie zwischen Kunden und Erzeuger, um sich über die Produktionsweise der Produkte zu informieren.

5 Geschäftsfeld Mietshäuser Syndikat

Mietshäuser als Gemeinschaftsgut, das ist die Idee hinter dem Mietshäuser Syndikat (Rost 2012). Der seit 1992 bestehende Unternehmensverbund „Mietshäuser Syndikat“ möchte der Situation der steigenden Mieten und Immobilienpreise trotzen: Hier können Menschen, die kollektiv und unabhängig von Vermietern und Immobilienunternehmen zusammen wohnen wollen, Unterstützung bei der Realisierung ihrer jeweiligen Wohnprojekte finden. Am Anfang steht dabei in der Regel die Idee einer Gruppe von Menschen, die gemeinsam eine bestimmte Immobilie zur Wohnnutzung erwerben wollen. Oftmals handelt es sich um den Zusammenschluss langjähriger Bewohner einer Wohnimmobilie, welche zum Verkauf steht.

Im Mietshäuser Syndikat bilden rechtlich eigenständige Hausprojekte einen festen Verbund. Die Hausprojekte sind mit einem eigenen Unternehmen in Form einer GmbH Eigentümer der Immobilie.

Bei der Realisierung der Ideen sehen sich die Projektinitiatoren in der Regel aber einer Vielzahl von Problemen gegenüber. Sowohl die Beschaffung des notwendigen Kapitals, als auch die fehlende Erfahrung in der Realisierung von Wohnprojekten stellen sich als immense Hindernisse heraus. Das Mietshäuser Syndikat bietet dementsprechend zum einen eine umfassende Beratung für die Projektinitiatoren an. Als Experten stehen hier ehrenamtlich Personen aus bereits fertiggestellten Wohnprojekten zur Verfügung und teilen ihr Wissen mit den interessierten Personen. Zum anderen hilft das Syndikat zu einem Großteil bei der Finanzierung des Immobilienkaufs. Hierfür gründen die Teilnehmer des neuen Projektes einen Hausverein, der gemeinsam mit dem Mietshäuser Syndikat eine Hausbesitz GmbH gründet. In die Hausbesitz GmbH werden dann zu etwa gleichen Teilen sowohl vom Hausverein (12.600€), als auch vom Syndikat (12.400€) Kapitaleinlagen getätigt. Mithilfe dieses Kapitals plus zum Beispiel Direktkredite von Einzelpersonen oder Bankkrediten erwirbt die Hausbesitz GmbH dann den Eigentumstitel der ausgesuchten Projektimmobilie und kann diese ggf. zu ihren eigenen Wünschen umbauen oder sanieren.



Der Hausverein erhält mit dem Kauf der Immobilie das Selbstbestimmungs- und Selbstverwaltungsrecht und übernimmt automatisch die Geschäftsführung des Projektes. Das Syndikat kann dementsprechend nur in Grundlagenfragen rund um Entscheidungen bezüglich der Immobilie aktiv werden oder ggf. ein Veto einlegen. Dies

dient zur Sicherstellung der Kontrolle der einzelnen Projekte innerhalb des Syndikats, denn jedes realisierte Projekt soll andere Hausvereine und Initiativen durch Know-how, Engagement in politischen Diskussionen und insbesondere auch durch finanzielle Mittel (sogenannter „Solidarbeitrag“) zum Kauf der Immobilie, für Infrastrukturkosten oder für Personalkosten, unterstützen. Außerdem macht es das durch die Gesellschaftsform der GmbH geltende Vetorecht unmöglich, dass Projektteilnehmer sich entscheiden, die Immobilie wertbringend wieder an die Privatwirtschaft zu verkaufen.

Der Unternehmensverbund ist allerdings nicht nur ein solidarischer Zusammenschluss, sondern auch vollständig demokratisch organisiert. Im Zuge der alljährlichen Mitgliederversammlung können alle Mitglieder des Syndikats zum Beispiel darüber abstimmen, an welchen Hausprojekten sich das Mietshäuser Syndikat finanziell beteiligen soll. Mitglieder sind dabei nicht nur Teilnehmer der Wohnprojekte innerhalb des Syndikats, sondern können auch Privatpersonen sein die den Unternehmensverbund über eine Mitgliedseinlage (mindestens 250€) unterstützen wollen.

Im Hinblick auf resilienzfördernde Merkmale zeichnet sich das Syndikat durch seine Unabhängigkeit vom Immobilienmarkt und somit von großen Immobilienkonzernen aus. Dadurch, dass die Bewohner zugleich auch Besitzer der Immobilie sind, werden sie von potenziellen Krisen am Immobilienmarkt kaum betroffen sein. Zudem kann das Syndikat dem Anstieg der Mieten gelassen entgegensehen. Das kollaborative Handeln und die gemeinsamen Zwecke und Werte stützen dabei den Unternehmensverbund, der auf ehrenamtliches Engagement zum Zweck des Gemeinwohls setzt.

5.1 Stadteileben Linden e.V.

Ein Hausprojekt im Rahmen des Mietshäusersyndikats ist der Verein Stadteileben e.V. in Hannover. Hinter der Initiative steht eine Bau- und Wohngemeinschaft von ca. 60 Menschen aus Hannover. Um sich ein solidarisches Zusammenleben zu ermöglichen, haben die Mitglieder eine alte Schule in Hannover-Linden erworben. Im Vordergrund stehen zudem auch die Bereitstellung von kostengünstigem Wohnraum, die Beachtung ökologischer Prinzipien, aber auch die Erhaltung der Schule als Ort der Erinnerung. Während des Nationalsozialismus wurde sie zweckentfremdet und diente als Lager für Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter. Darüber hinaus hat sich Stadteileben e.V. zum Ziel gesetzt, den Stadtteil aktiv mitzugestalten, indem das Wohngebäude als Treffpunkt und Kulturort für die Nachbarschaft dient.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Stadteileben Linden e.V. zeichnet sich durch sein kollaboratives Handeln in den Bereichen Immobilienerwerb, Geschäftsführung und Wohnen aus. Die Mitglieder treten dabei für ihre gemeinsamen Zwecke und Werte (insbesondere gemeinsames, bezahlbares Wohnen) ein. Durch die Mitgliedschaft im Verbund profitieren auch andere Initiativen vom Erfahrungswissen, den finanziellen Mitteln und politischer Unterstützung von dem Verein - insbesondere für regional Interessierte im Raum Hannover stellt er die erste Anlaufstelle in der Projektberatung und -planung dar. Diese Arbeit wird ehrenamtlich von den Bewohnern der ehemaligen Schule durchgeführt. Außerdem gibt es eine Reihe anderer freiwilliger Tätigkeiten, zum Beispiel im Bereich Nachbarschaftshilfe. Weiter können sich die Mitglieder des Vereins im Zuge

der jährlichen Syndikatsversammlung an der Bewilligung und Entwicklung neuer Projekte sowie genereller, wichtiger Fragestellungen beteiligen. Der Verein bietet ebenfalls auch anderen Bewohnern des Quartiers einen Begegnungsort an, der neue Kontakte und Kommunikationsnetzwerke begünstigt und zum Gemeinwohl beiträgt.

Entstehungsgeschichte

Sowohl in Hannover als Ganzes als auch im Stadtteil Linden steigen die Bevölkerungszahlen an. Der sowieso schon geringe Anteil an bezahlbarem Wohnraum wird durch steigende Mieten oder den Übergang in Eigentumswohnungen zusätzlich verringert; der freie Wohnungsmarkt bietet außerdem kaum Möglichkeiten zum selbstbestimmten und gemeinsamen Leben verschiedener Parteien in einem Mietverhältnis an. Dabei gibt es häufig brachgefallene oder leere Gebäude, die mithilfe eines Umbaus, einer Modernisierung oder einer Instandsetzung wieder bewohnbar gemacht werden könnten. Deshalb beschlossen die Gründer der Stadteileben Linden e.V. im Jahr 2012/13, sich dem Mietshäuser Syndikat anzuschließen, um so eine ehemalige Schule im alten Arbeiterviertel in Hannover-Linden kaufen zu können und in Eigenregie zu sanieren.

formelle Informationen

Gemeineigentum und Selbstverwaltung sowie ökonomische Nachhaltigkeit durch effektive Raumnutzung und Wohnraumverdichtung sind die kennzeichnenden Merkmale der Initiative, deren Ziel es ist, das Gebäude dem freien Immobilienmarkt zu entziehen, um entkoppelt von den enormen Mietpreissteigerungen betrieben zu werden, wodurch die Bereitstellung von kostengünstigem Mietwohnraum möglich wird.

Bei der Umsetzung von Baumaßnahmen wird auf Barrierearmut, Denkmalschutz und ökologisch nachhaltige Ansätze wie beispielsweise autoreduziertes Wohnen geachtet. Autos werden untereinander geteilt, und es wurden drei Parkplätze für den Carsharingbetrieb "Stadtmobil" eingerichtet.

informelle Informationen

Insgesamt soll ein stärkerer Einbezug des Stadtteils in das Projekt erfolgen, indem ein Raum zum Austausch mit der Nachbarschaft geschaffen wird. Anstatt eines Gartens entsteht eine öffentlich zugängliche Grünfläche auf dem Hof. Es sollen quasi öffentliche Flächen geschaffen werden, mit denen der sich abzeichnenden sozioökonomischen Stadtteilumstrukturierung aktiv etwas entgegengesetzt wird. Kern des sozialen Miteinanders ist die ehemalige Aula, die für Filmabende, Kulturveranstaltungen und Bildungsveranstaltungen genutzt wird.

Ergebnisse

Derzeit bietet das ehemalige Schulgebäude Raum für 16 Wohneinheiten, die vielfältig ausgestaltet sind: von altersübergreifenden Wohngemeinschaften über Familien, Alleinerziehende und Paare bis hin zu Einzelpersonen. Durch das Syndikat-Projekt kann die denkmalgeschützte Immobilie erhalten werden und bezahlbares Wohnen in Selbstverwaltung ermöglicht werden, ohne der Abhängigkeit vom Immobilienmarkt ausgesetzt zu sein. Die Nachfrage nach Wohnraum in der alten Schule ist groß, so dass derzeit keine freien Wohnflächen zur Verfügung stehen.

Kontaktaten

Mietshäuser Syndikat GmbH
 Alderstr. 12
 79098 Freiburg
 Tel.: 0761 281892
 Email: info@syndikat.org
 Website: www.syndikat.org

Stadtteileben Linden e.V.
 Frübelstraße 5
 30451 Hannover
 Tel.: +49 511 165815130
 Email: kontakt@stadtteileben.org
 Website: www.stadtteileben.org

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://www.stadtteileben.org>

<https://www.syndikat.org>

<http://www.haz.de/Hannover/Aus-der-Stadt/Uebersicht/Baugruppe-Stadtteileben-plant-alternatives-Wohnprojekt-in-Linden>

Tabelle 11: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Kein direkter Einfluss feststellbar
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Das Modell des Mietshäuser Syndikats ist auf die Bereitstellung langfristig bezahlbaren Wohnraums ausgelegt, um die Immobilie nicht steigenden Mietpreisen des freien Marktes auszusetzen.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. Die Mietpreise liegen weit unter den marktüblichen, die Nutzenorientierung ist eindeutig gegeben.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Bezahlbarer Wohnraum und gemeinschaftliches generationenübergreifendes Zusammenleben sind Ziele der Initiative.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Umweltschonendes Handeln beim Bauen und im Alltag steht im Mittelpunkt des Vereins. Die Mitglieder leben weitgehend autofrei.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Die Mitglieder des Vereins sind ?fehlender Text?

6 Geschäftsfeld Kommunale Unternehmen und kommunalwirtschaftliche Kooperationen

Oftmals werden Kommunen zu Treibern oder Pionieren einer dynamischen Entwicklung und Keimzellen von Nischeninnovationen (Bartosch et al. 2014: 74). Kommunale Unternehmen sind in mehrheitlicher oder alleiniger Trägerschaft durch die Kommune und in einem breiten Aufgabenspektrum tätig (Energie, Wasser/Abwasser, Entsorgung/Stoffkreisläufe). Sie orientieren ihr Handeln am Wohl der Bürger und der örtlichen Gemeinschaft, welche durch Kommunalwahlen indirekt in Entscheidungen der kommunalen Betriebe einbezogen werden.

Kommunale Unternehmen machen eine Stadt oder Region krisenfester, indem sie durch die eigene Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen unabhängiger von Großunternehmen und durch die generierten Einnahmen wirtschaftlich breiter aufgestellt ist (Klagge & Brocke 2012: 7). Bei Fremdversorgung durch ein externes Unternehmen würden die Gewinne aus der Kommune abfließen (Cronauge & Westermann 2006: 200f). Mit den Gewinnen durch eigene kommunale Unternehmen entstehen den Kommunen oftmals „Kostenvorteile und Synergieeffekte“ (ebd.), beispielsweise durch die Quersubventionierung defizitärer Geschäftsbereiche (wie den ÖPNV oder der Betrieb von Bädern). Auch privatwirtschaftliche Unternehmen profitieren von der Existenz kommunaler Unternehmen und damit verbundenen Aufträgen, da sie durch die Vergabe kleinerer Aufträge an örtliche Unternehmen einen wesentlichen Beitrag zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung leisten. Eine Komponente der übergeordneten Zielfunktion kommunaler Unternehmen ist der Public Value. Zentrales Erfolgskriterium für öffentliche Unternehmen ist daher nicht (nur) die Erzielung eines unternehmerischen Gewinns, sondern auch die bestmögliche Erfüllung eines öffentlichen Zwecks. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die Ausgewogenheit zwischen Bürgern und gewählten Politikern, die das öffentliche Unternehmen steuern.

6.1 Stadtwerke Wolfhagen

In mehreren Städten wird darüber nachgedacht, über eine Genossenschaft die Bürger direkt an den Stadtwerken zu beteiligen und mit dem eingeworbenen Geld in innovative Zukunftsmärkte in den Bereichen erneuerbare Energien und Energieeffizienz sowie intelligente Netze zu investieren. Vorreiter in diesem Bereich sind die Stadtwerke Wolfhagen. Dort wurden Strategien gesucht, wie sich die Energieversorgung und –erzeugung demokratischer gestalten lässt. Die Stadtwerke Wolfhagen befinden sich zu 75 Prozent im Besitz der Stadt Wolfhagen und zu 25 Prozent im Besitz der BürgerEnergieGenossenschaft Wolfhagen eG (BEG). Für diese bundesweit bis dato beispiellose Einbindung der Bürger und Stromkunden wurden die Stadtwerke 2013 mit dem 2. Platz beim „Stadtwerke Award“ ausgezeichnet. Über den Besitz der Anteile können die Bürgerinnen und Bürger aktiv Einfluss auf die Tätigkeiten der Stadtwerke nehmen und ihre Interessen gemäß dem Zweck der Genossenschaft in den Geschäftsalltag einbringen.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Bislang bestand für die Bürgerinnen und Bürger in der Regel über die gewählten Vertreter der Lokalpolitik nur eine indirekte Mitsprachemöglichkeit hinsichtlich der Un-

ternehmensstrategien von Stadtwerken. Mit dem Beteiligungsmodell in Wolfhagen kommt der lokalen Bevölkerung nun hingegen die Möglichkeit der direkten Einflussnahme zu.

Dabei bietet eine genossenschaftliche Beteiligung an kommunalen Versorgern eine Vielzahl von Vorteilen für beide Parteien: die Stadtwerke erhalten weiteres Eigenkapital zur Finanzierung von Investitionen. Außerdem werden sowohl die Bürgerinnen und Bürger durch die Beteiligung an dem Unternehmen als auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtwerke, die der Genossenschaft beigetreten sind, stärker an den kommunalen Versorger gebunden. Die Mitglieder erhalten ein aktives Mitspracherecht an der lokalen Energieversorgung und können strategische Entscheidungen seitens der Stadtwerke besser nachvollziehen. Das erhöht dann die Akzeptanz von größeren Maßnahmen (beispielsweise bei der Realisierung eines Windparks) in der lokalen Bevölkerung.

Die regionale Wirtschaft profitiert durch die Wertschöpfung vor Ort aus dem Energieversorgungsbetrieb und dem Ausbau dezentraler Erzeugungsstrukturen sowie der Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz. Außerdem werden so Einflussnahmen und Abhängigkeiten von außerhalb der Region reduziert. Dies wird insbesondere dadurch gewährleistet, dass die Mitglieder der Genossenschaft einen festen Wohnsitz innerhalb der Region aufweisen und in Wolfhagen zusätzlich das Kriterium erfüllen müssen, Kundin oder Kunde der Stadtwerke zu sein.

Anders als bei „klassischen“ Wirtschaftsbetrieben steht in dem Modell der Genossenschaftsbeteiligung nicht die Gewinnmaximierung im Vordergrund. So fließt beispielsweise ein Teil der Erlöse in einen Energiesparfonds, der zahlreiche Klimaschutzmaßnahmen fördert und dadurch auch für zusätzliche Aufträge bei Dienstleistern in der Region sorgt.

Entstehungsgeschichte

Im Jahr 2002 entschied die Stadtverordnetenversammlung der Stadt Wolfhagen, die zum 31.12.2004 auslaufenden Konzessionsverträge für elf Stadtteile mit der damaligen Energie-Aktiengesellschaft Mitteldeutschland (heute E.ON Mitte) nicht zu verlängern, sondern den Betrieb durch die eigenen Stadtwerke anzustreben.

Auf Basis von Rechts- und Wirtschaftlichkeitsgutachten entschieden die Stadtverordneten von Wolfhagen 2002 Verhandlungen zur Übernahme der Netze aufzunehmen, welche erfolgreich für die Kommune ausgingen.

Durch die Netzübernahme ist die Zahl der örtlichen Arbeitsplätze gestiegen. Die Stadtwerke Wolfhagen gehen gestärkt aus der Übernahme der Stromnetze hervor und leisten ihren Beitrag zur Energiewende.

2012 wurden 25% der Gesellschafteranteile an die neu gegründete BürgerEnergieGenossenschaft Wolfhagen eG verkauft. Neben dem vorrangigen Ziel der Genossenschaft, über die Beteiligung an dem Versorger eine nachhaltige Energieversorgung in der Region zu sichern, wird die Entwicklung von Energieeffizienzmaßnahmen zur Realisierung von Energieeinsparpotenzialen in Wolfhagen angetrieben. Dazu wird ein Teil der Gewinne, die die Stadtwerke an die Genossenschaft ausschütten, in einen „Energiesparfonds“ überführt, aus dem Förderangebote für alle Genossenschaftsmitglieder (unabhängig von der Höhe ihrer Beteiligung) zur Senkung des Stromver-

brauchs finanziert werden. Alle Mitglieder der Genossenschaft können dadurch ihren Energiebedarf reduzieren, dauerhaft Geld sparen und die Umwelt entlasten.

Zudem wurde ein „Fachbeirat Energieeffizienz“ installiert, welcher in Abstimmung mit dem Vorstand Projekte und Programme zur Energieeinsparung und zum Einsatz energieeffizienter Geräte entwickelt.

Gefördert werden beispielsweise:

- Wärmebildthermografie
- LED-Leuchten
- energieeffiziente Haushaltsgeräte
- steuerbare Heizkörperthermostate
- Vor-Ort-Energieberatungen

formelle Informationen

Die Genossenschaft „BürgerEnergieGenossenschaft Wolfhagen eG“ hat eine Beteiligung am Stadtwerk Wolfhagen in Höhe von 25 Prozent. Der Wert eines Anteils beträgt 500 Euro. Zum Start des Projekts wurde eine Ratenzahlung zum Erwerb des ersten Anteils ermöglicht. Maximal dürfen 40 Anteile je Mitglied erworben werden.

informelle Informationen

Im April 2008 beschloss die Stadtverordnetenversammlung Wolfhagen, die Wolfhagener bis zum Jahr 2015 komplett mit regional erzeugtem erneuerbarem Strom zu versorgen. Dazu sollten ein Windpark und ein Biomassekraftwerk gebaut und die Photovoltaik weiter ausgebaut werden. Teil dieser Pläne war von Beginn an, Bürgerinnen und Bürger mit einzubeziehen, zum einen durch direkte Beteiligung, zum anderen sollten sie durch lokale Wertschöpfung profitieren.

Doch die Pläne der Stadtverordnetenversammlung erfuhren auch Kritik. Die Bürgerinitiative „Wolfhager Land – Keine Windkraft in unseren Wäldern“ wurde gegründet. Befürworter des geplanten Windparks organisierten sich in der Bürgerinitiative „Pro Wind Wolfhagen – Energiewende jetzt“. Die Stadtwerke luden deshalb zu Informationsveranstaltungen ein, produzierten einen eigenen Film: „Der Wind des Wandels“, führten Diskussionsveranstaltungen und eine Zukunftskonferenz durch.

Alle Zweifel ließen sich zwar nicht beseitigen, aber 2011 gaben die Stadtverordneten den Stadtwerken den Auftrag, die Idee der Genossenschaft weiter zu verfolgen. Eine Mitarbeiterin der Stadtwerke wurde Projektentwicklerin für Energiegenossenschaften und 45 Engagierte trieben die Entwicklung der Genossenschaft voran. Im März 2012 war es soweit: 370 Bürgerinnen und Bürger trafen sich in der Wolfhager Stadthalle zur Gründung der Bürgerenergiegenossenschaft – 264 von ihnen wurden an jenem Abend Mitglied.

Stadtwerke, Stadt Wolfhagen und Genossenschaft schlossen einen Zusammenarbeits- und Beteiligungsvertrag. Im September 2012 erwarb dann die Genossenschaft einen Anteil von 25 Prozent zum Kaufpreis von 2,3 Millionen Euro an den Stadtwerken.

Ergebnisse

Die kooperativ realisierten Projekte haben ein beachtliches Volumen. Seit der Anteilsübernahme ist die Energiegenossenschaft an jedem Projekt der Stadtwerke beteiligt worden. Dazu zählen beispielsweise der Solarpark Wolfhagen mit einem finanziellen Volumen von rund 6 Millionen Euro und der Windpark mit einem finanziellen Volumen von etwa 20 Millionen Euro. Bisher erreichte die Bürgerenergiegenossenschaft eine Dividende von ca. 3 Prozent. Schwankungen der Erträge ergeben sich durch die Abhängigkeit vom jährlichen Unternehmenserfolg der Stadtwerke und dem wetterbedingten Ertrag aus den Beteiligungen an dem großen Windpark (12 MW) und dem Solarpark (10 MW).

Die Stadtwerke Wolfhagen wurden aufgrund des einzigartig hohen Gesellschafteranteils seitens der Genossenschaft an den Stadtwerken im Jahr 2013 mit dem 2. Platz beim Stadtwerke Award ausgezeichnet. Das Juryurteil lobte demnach die herausragende Strategie, die es ermöglicht, Investitionsprojekte entgegen von Widerständen durch direkte Beteiligungen zu ermöglichen und einen substanziellen Beitrag zur Finanzierung kleiner Stadtwerke zu leisten. Zudem sind die Stadtwerke Wolfhagen ein bundesweit bekanntes Best-Practice Beispiel im Bereich der Teilhabemöglichkeiten an der Energieversorgung.

Kontakt Daten

Stadtwerke Wolfhagen GmbH
Siemensstraße 10
34466 Wolfhagen
Tel.: 05692-99634-0
kundenservice@stadtwerke-wolfhagen.de
Website: www.stadtwerke-wolfhagen.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

Bauriedl, S., 2016. Formen lokaler Governance für eine dezentrale Energiewende. Geographische Zeitschrift 104, 72-91.
VKU (2016): Stadtwerke und Beteiligung - Energieprojekte gemeinsam umsetzen.
Maurer, Ulrich (2011): Für starke Kommunen mit leistungsfähigen Betrieben in öffentlicher Hand - Leitfaden Rekommunalisierung. Neue aktualisierte Auflage
<https://www.stadtwerke-wolfhagen.de>
<http://www.beg-wolfhagen.de>
<http://www.euroforum.de/stadtwerke/stadtwerke-aus-bonn-wolfhagen-und-krefeld-sind-gewinner-des-stadtwerke-awards-2013/>
<https://www.hna.de/lokales/wolfhagen/wolfhagen-ort54301/deutscher-solarpreis-2015-stadtwerke-wolfhagen-5670665.html>
<https://www.hna.de/lokales/wolfhagen/start-genossenschaft-2254199.html>
<http://www.derneuekaemmerer.de/fileadmin/pdf/dkt/2013/Energiewende-Chancen-und-Risiken-der-Buergerbeteiligung.pdf>

Tabelle 12: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Die regionale Wertschöpfung durch Steuereinnahmen und Schaffung von Arbeitsplätzen durch die Stadtwerke vor Ort ist das zentrale Motiv der Kommunalpolitik. Intersektorale Handlungsmöglichkeiten sind gegeben.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Dezentrale Energieversorgung mit vielen kleinen Anlagen schafft eine resiliente Struktur, nicht abhängig von großen Energiekonzernen.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. Die Überschüsse der Stadtwerke werden reinvestiert und auch zur Quersubventionierung defizitärer Geschäftsbereiche eingesetzt. Somit ist die Gewinnverwendung gemeinwohlorientiert und kommt der Kommune zugute.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Stadtwerke als kommunales Unternehmen agieren zum Bürgerwohl. Die Energiegenossenschaft hat den Zweck der Förderung ihrer Mitglieder, die wiederum Kunden der Stadtwerke sind. Kunden werden somit zu „Prosumenten“, also Produzenten und Konsumenten von Energieleistungen.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Sowohl die Stadtwerke als auch die Energiegenossenschaft haben sich die Förderung erneuerbarer Energien zum Ziel gesetzt. Durch die Wertschöpfung vor Ort bleiben finanzielle Ressourcen in der Region erhalten.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Mitglieder der Energiegenossenschaft können durch ihre Stimmberechtigung Einfluss auf Entscheidungen der Energieversorgung nehmen.

6.2 EKOCity

Regionalunternehmen wie EKOCity entstehen als Zusammenschlüsse von Kommunen, Landkreisen oder auch kommunaler Unternehmen zur effizienten Daseinsvorsorge. Ziel ist es, Synergieeffekte zu schaffen aus der effizienten Nutzung von Infrastrukturen, deren Betrieb für eine einzelne Kommune allein viel zu hohe Kosten verursachen würde und durch mangelnde Auslastung gezwungen wäre, die Auslastungslücken anderweitig zu schließen.

EKOCity ist ein Zusammenschluss acht nordrhein-westfälischer Städte und Kreise zur Kooperation in der Abfallwirtschaft. Die Kooperation soll dazu dienen, den steigenden technischen und rechtlichen Anforderungen in der Branche gerecht zu werden sowie den Bürgerinnen und Bürgern langfristige Entsorgungssicherheit zu sozialverträglichen Gebühren zu garantieren. Die Mitgliedsstädte und -kreise behalten die Zuständigkeit für die Entsorgung auf ihrem Gebiet und kooperieren bei der Behandlung und Aufbereitung der Abfälle. So kann eine optimale Kapazitätsnutzung der einzelnen Anlagen durch regionalen Abfall erreicht und die ortsnahe Abfallentsorgung erhalten bleiben.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

EKOCity basiert auf interkommunaler Kooperation und ermöglicht somit eine effiziente ortsnahe Abfallentsorgung der beteiligten Städte zu sozialverträglichen Kosten. Durch die Kooperation bei der Behandlung und Aufbereitung der Abfälle können die Kapazitäten der einzelnen Anlagen optimal genutzt werden. Die Abhängigkeit von Müllmengen von außerhalb der Region zur Auslastung der Anlagen, ein sogenannter „Mülltourismus“, wird weitgehend reduziert und langfristig stabile Entsorgungspreise sichergestellt. Aufgrund von Arbeitsteilung und der Bündelung von Ressourcen können neue Technologien leichter implementiert und ökologische Standards weiterentwickelt werden. Insgesamt führt die effizientere Arbeitsweise zur Reduzierung von Kosten, sodass die einzelnen Kommunen dem Wettbewerb mit privaten Anbietern standhalten können. So wird sichergestellt, dass die Leistungserstellung langfristig nicht in erster Linie an der Erzielung von Gewinnen, sondern an den Prinzipien Entsorgungssicherheit, Sozialverträglichkeit, Umweltschutz und Bürgernähe ausgerichtet wird. Außerdem werden so dauerhaft Arbeitsplätze bei den kommunalen Entsorgungsunternehmen gesichert und Gewinne verbleiben in der Region.

EKOCity ist darüber hinaus eng in das lokale Umfeld eingebunden. So entsenden die einzelnen Kommunen gewählte politische Vertreterinnen und Vertreter in die Verbandsorgane. Das Erfahrungswissen der einzelnen kommunalen Unternehmen wird in dem Verband gebündelt und bietet Spielräume für Innovationen innerhalb der einzelnen Unternehmen und des Kooperationsverbands. Auch die Bürgerinnen und Bürger profitieren von dem gebündelten Wissen und können sich durch einen Bürgerservice zu Themen der Abfallentsorgung informieren und beraten lassen.

Entstehungsgeschichte

Kommunale Entsorger stehen in einer ganz besonderen Verantwortung gegenüber den Bürgern, den Unternehmen ihrer Region und der Umwelt. Mit der Gründung und Konstituierung des Abfallwirtschaftsverbandes EKOCity und der EKOCity GmbH am 11. Oktober 2002 wurden die Zuständigkeiten und die Organisation der einzelnen Organe festgelegt.

Aufgrund des permanenten Wandels in der Abfallwirtschaft, dem steigenden Wettbewerb zwischen öffentlich-rechtlichen und privaten Entsorgungsunternehmen und der Dynamik technologischer Entwicklungen hat sich das Regionalunternehmen EKOCity gegründet, um somit einen zukunftsfähigen kommunalen Verbund zu schaffen, der bei den gegebenen ökologischen Standards der Kreislaufwirtschaft langfristig eine verlässliche Entsorgungssicherheit zu sozialverträglichen Kosten für die Bevölkerung gewährleisten kann. Seit Gründung der Initiative 2002 sind die Städte Bochum, Herne, Remscheid und Wuppertal mit den Kreisen Recklinghausen, Ennepe-Ruhr und dem Regionalverband Ruhr (RVR) involviert. 2006 hat sich auch der Kreis Mettmann dem Projekt angeschlossen.

formelle Informationen

Um größtmögliche Bürgernähe, Information der Öffentlichkeit und Kontrolle zu gewährleisten, werden die gewählten politischen Vertreter der angeschlossenen Kommunen in die Organe der Entsorgungskooperation delegiert. Die wesentlichen Elemente sind der Abfallwirtschaftsverband (EKOCity-Zweckverband) und die EKOCity GmbH. Der Verband übernimmt die thermische Behandlung, die mechanische Auf-

bereitung, die Vorbehandlung und die Beseitigung von überlassungspflichtigen/ überlassenen Siedlungsabfällen zur Beseitigung aus privaten Haushaltungen und anderen Herkunftsbereichen als Teilaufgabe der Abfallentsorgung inklusive der Dienstleistungen, die für eine Behandlung, Lagerung und Ablagerung von Abfällen erforderlich sind (z. B. Umladeanlagen und Transporte von diesen zu den Behandlungsanlagen etc.). Die EKOCity GmbH betreibt dann das operative Geschäft im Auftrag des EKOCity Verbandes. Ihre Aufgabe besteht in der thermischen Behandlung, mechanischen Aufbereitung, Vorbehandlung und Beseitigung von Siedlungs- und Gewerbeabfällen aus dem Verbandsgebiet. Dazu bedient sie sich der Anlagen in den Mitgliedskommunen Wuppertal, Herten und Bochum.

informelle Informationen

EKOCity ist eine schöne Erfolgsgeschichte, die jedoch auch allerlei Hürden nehmen musste. So war es beispielsweise vergaberechtlich erforderlich, dass alle Beteiligten zu 100% kommunale Unternehmen sind. Ansonsten wäre das EKOCity-Prinzip, welches dem Grunde nach eine ausschreibungsfreie Vergabe von Betriebsführungsverträgen ist, rechtlich nicht zulässig. Denn sobald ein privatwirtschaftliches Unternehmen beteiligt ist, müssen derartige Aufträge ausgeschrieben werden. Das ging soweit, dass sich über mehr als 3 Jahren die EU-Kommission mit dem Abfallwirtschaftsverband EKOCity befasst hat und in diesem Zuge sogar ein Vertragsverletzungsverfahren "EKOCity" (Verfahrens-Nr. 2004/2081) gegen die Bundesrepublik Deutschland eingeleitet hat, welches erst 2006 eingestellt wurde. Im Wesentlichen ging es nach Einschätzung der Kommission um den Ansatz, dass die Bundesrepublik Deutschland es zugelassen hat, dass die im Abfallwirtschaftsverband EKOCity abgeschlossenen Betriebsführungsverträge nicht den europäischen Vergaberichtlinien entsprechen. In diesem Zusammenhang gab es zahlreiche Erörterungstermine und Stellungnahmen, an denen der Abfallwirtschaftsverband teilnehmen musste.

Erst als Einigkeit darüber bestand, dass die Betriebsführungsverträge der Ausnahmebestimmung des Artikels 11 Abs. 3 b) RL 92/50/EWG unterliegen, bestand Rechtssicherheit über das hier gewählte Verfahren. Denn in diesen Fällen handelt es sich um vergaberechtsfreie In-House-Geschäfte. Darüber hinaus wurde in dem Verfahren auf das Prinzip der Nähe und der Beseitigungsautarkie hingewiesen, mit denen die Städte und Kreise in eigener Verantwortung ihre Abfälle aus Haushaltungen schadlos und umweltschonend beseitigen können. Schlussendlich sind diese zentralen Prinzipien auch in den Entwurf der Novelle der sog. Abfallrahmenrichtlinie, den die Kommission im Jahr 2006 vorgelegt hat, eingegangen.

Ergebnisse

Das Gebiet des EKOCity Zweckverbandes umschließt rund 2,4 Millionen Einwohnerinnen und Einwohner, die ganz wesentlich von dem Verband profitieren. Laut Steuerzahlerbund NRW zählen die EKOCity-Kommunen zu den preiswertesten Kommunen im Land bei der Abfallentsorgung. 162 Euro zahlt ein Vier-Personen-Haushalt hier beispielsweise in Hilden im Kreis Mettmann (Annahme: 120-Liter-Tonne, 14-tägliche Leerung, 120-Liter-Biotonne, 14-tägliche Leerung und Papierabfall in haushaltsüblichen Mengen). Münster dagegen zählt zu den teuersten Kommunen im Land. Dort kostet die gleiche Leistung 564 Euro und ist damit mehr als dreimal so teuer wie in Hilden. Im Gegensatz zu anderen Kreisen, wo die Gebühren in den letz-

ten Jahren stetig gestiegen sind, kann die Kreismischgebühr im Beispiel Mettmann (Gebührensatz für den Restmüll) von heute 141 im Jahr 2017 auf 135 Euro/Tonne im Jahr 2018 sinken.

Kontakt Daten

EKOCity Abfallwirtschaftsverband
Postfach 102465
44724 Bochum
Tel.: 02323 / 16- 4000
Email: info@ekocity.de
Website: www.ekocity.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://ekocity.de/>

Pressemitteilung der EKOCity vom 11. Juli 2006: Europäische Kommission stellt Vertragsverletzungsverfahren „EKOCity“ ein

<http://www.wz.de/lokales/kreis-mettmann/nachrichten-aus-haan-und-hilden/stadt-hilden-senkt-im-naechsten-jahr-muellgebuehr-1.2570305>

Tabelle 13: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Umsetzung eines intelligenten Stoffstrommanagements in der Region.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Gewinnmaximierung ist nicht Hauptziel der Effizienz-Gemeinschaft. Sichere Arbeitsplätze durch ortsnahe Entsorgung.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. Als kommunales Unternehmen bleiben Überschüsse in der Region und werden re-investiert.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Die Abfallgebühren der beteiligten Kommunen konnten gesenkt werden und zählen zu den günstigsten in ganz NRW.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Vermeidung von „Müll-Tourismus“ durch Auslastung der Anlagen und Schaffung von kurzen Wegen.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Als kommunales Unternehmen ist EkoCity verpflichtet, transparente Strukturen zu gewährleisten.

6.3 Stadtwerke Union Nordhessen

Die Stadtwerke Union Nordhessen (SUN) ist ein Zusammenschluss der sechs nordhessischen kommunalen Versorgungsbetriebe der Kommunen Eschwege, Wolfhagen, Bad Sooden-Allendorf, Homberg, Kassel und Witzenhausen. Als Motiv und Leitbild der Union gelten die Schlagworte kommunal, regional, dezentral, kooperativ und regenerativ. In diesem Sinne verfolgt das Regionalunternehmen das Ziel, die teilnehmenden Stadtwerke in ihrer Effizienz zu steigern, Synergien zu erschließen und die jeweiligen kommunalen Versorgungsstrukturen gezielt im Rahmen der Energiewende weiterzuentwickeln. Die jeweiligen Versorgungsnetze verbleiben im Besitz der einzelnen Stadtwerke. Wichtige Eckpunkte der benannten Strategie sind unter anderem der Aufbau einer dezentralen Versorgung für die Bürgerinnen und Bürger der Kommunen, die Erhaltung der Wertschöpfung in der Region und eine einhergehende Stärkung des regionalen und lokalen Arbeitsmarkts. Außerdem engagiert sich die SUN im Ausbau regenerativer Energien sowie in der Förderung der Elektromobilität innerhalb der Mitgliedskommunen und unterstützt Kommunen aus der Region bei Rekommunalisierungsvorhaben sowie der Neugründung von Stadtwerken. Die SUN bietet an, die technische Betriebsführung zu übernehmen.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die SUN trägt maßgeblich zur lokalen Resilienzökonomie bei, indem sie Außenbeziehungen vermeidet und die Abhängigkeit der Region von Energieimporten verhindert. Dies geschieht insbesondere durch die Fokussierung auf die lokale Wertschöpfung und den örtlichen Arbeitsmarkt sowie auf die lokale Energieversorgung und -erzeugung in den Kommunen. Außerdem legt die Union tätigkeitsübergreifend einen besonderen Wert auf die regionale Verwurzelung der Mitglieder im nordhessischen Raum. Durch die verstärkte Zusammenarbeit benachbarter Kommunen kann zudem Wissen transferiert, die Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Stadtwerke flexibilisiert und erweitert sowie eine langfristige und stabile Unternehmensstrategie formuliert werden. Außerdem arbeitet die SUN mit dem Fraunhofer Institut zusammen, welches den Entwicklungsprozess des Unternehmens wissenschaftlich begleitet und evaluiert.

Entstehungsgeschichte

In 2011 wurde die SUN mit dem Ziel, kommunale Versorgungsstrukturen weiterzuentwickeln, Synergien zu schaffen und effizient zu arbeiten gegründet. Die SUN unterstützt Kommunen bei der Rekommunalisierung der Versorgungsnetze und der Neugründung von Stadtwerken.

formelle Informationen

Die Stadtwerke aus Wolfhagen, Eschwege, Homberg (Efze), Witzenhausen, Bad Soden-Allendorf und Kassel sahen sich in der Verantwortung, die Energiewende in Nordhessen gemeinsam voranzubringen. Unter dem Motto „Gemeinsam sind wir stark“ gründeten die sechs Stadtwerke die „Stadtwerke Union Nordhessen“ (SUN).

informelle Informationen

Die Beteiligung der Bürger gilt allgemein als Voraussetzung, um die Akzeptanz für die Erneuerbaren zu erhöhen. Damit das funktioniert, müssen die Bürger aber mehr sein als Geldgeber und einmal im Jahr an der Gesellschafterversammlung teilneh-

men. Die SUN will genau das tun. Für sie ist Beteiligung mehr, als dass die Bürger sich am Windpark beteiligen und am Ende des Tages eine gute Verzinsung auf das eingesetzte Kapital bekommen. Der Geschäftsführer der SUN, Martin Rühl, sieht es so, dass die Bürger häufig Teil des Problems bei der Energiewende sind, aber auch Teil der Lösung sein können. Daher hat SUN einen Kodex verabschiedet, der über die Maßstäbe eines reinen Wirtschaftsunternehmens hinausreicht. So schreibt der Kodex vor, dass SUN bei fertig entwickelten Windparks bis zu 74,9 Prozent der Anteile für Bürgergemeinschaften und lokale Kommunen öffnet. Grund dafür ist, dass nach Ansicht der SUN das Geld der Bürger nicht dazu da ist, um die Startrisiken abzudecken. Zudem hat die SUN einen Deckel für die Kosten der Projektentwicklung eingezogen, der bei 180.000 Euro pro Megawatt liegt. Dazu kommt noch, dass die SUN immer dann, wenn zum Beispiel ein Windpark gebaut werden soll, schaut, welche Gemeinden und Kommunen um den Standort herum liegen. SUN geht dann auf sie und die Bürger zu und gründet dann extra eine Genossenschaft um den neuen Standort herum. Nach den Erfahrungen der SUN kommt es dann schnell dazu, dass den Mitgliedern die Beteiligung am Windpark nicht mehr reicht, und es kommen Solaranlagen hinzu oder auch Dienstleistungen wie Licht-Contracting.

Ergebnisse

Die erste Aufgabe, die das Gemeinschaftsunternehmen SUN gemeinsam angegangen ist, war der wissenschaftliche Nachweis, ob und wie die Energiewende in Nordhessen gelingen könnte. Gemeinsam mit Wissenschaftlern des Fraunhofer IWES, Kassel, und der Universität Kassel untersuchten sie, zu welchem Anteil die Region mit dezentral erzeugter erneuerbarer Energie versorgt wurde, ob und wie dieser Anteil noch erhöht werden könnte und welche wirtschaftlichen Auswirkungen sich daraus ergeben. Im Ergebnis der Studie „Energiewende Nordhessen“ bescheinigten die Wissenschaftler die Machbarkeit der Energiewende vor Ort. Sie zeigten auf, dass sich Stadt und Umland in Sachen Erzeugungspotenzial und Bedarf perfekt ergänzen. Eindeutiges Ergebnis auch: Die effizienteste Energiequelle Nordhessens ist die Windkraft. Deshalb erstellten SUN und IWES als nächstes einen Windatlas, um geeignete Standorte für Windkraftanlagen zu definieren und konkreter planen zu können.

Aktuell werden 378,8 GWh Strom aus Sonne und Wind für Nordhessen durch Erneuerbare-Energien-Anlagen der SUN-Partner nach Fertigstellung aller Projekte erzeugt. Mit dieser Menge können rund 130.000 Haushalte versorgt werden. Seit Gründung der SUN 2011 haben die Partner eine Menge erreicht: Die bereits errichteten und bis 2019 geplanten erneuerbaren Kraftwerke erzeugen so viel sauberen Strom, wie die Haushalte im gesamten Versorgungsgebiet der SUN-Stadtwerke verbrauchen.

Nach eigenen Angaben der SUN erreicht das Unternehmen bis zu acht Mal mehr kommunale Einnahmen, Unternehmensgewinne und Einkommen im Vergleich zu auswärtigen Windparkentwicklern. Konkret liegt die regionale Wertschöpfung eines typischen SUN-Windparks mit 58 Millionen Euro ca. um das 8-fache höher als ein typischer durch einen externen Projektentwickler realisierter Windpark (ca. 7 Millionen Euro).

Schließlich ist SUN auch im Bereich E-Mobilität aktiv. Aktuell werden 52 Ladepunkte in den sechs SUN-Partnerstädten angeboten.

Kontaktaten

SUN Stadtwerke Union Nordhessen GmbH & Co. KG

Siemensstraße 10

34466 Wolfhagen

Tel.: 0800 0 22 88 44

Email: sun@stadtwerke.de

Website: www.sun-stadtwerke.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:<https://www.sun-stadtwerke.de/>**Tabelle 14: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.**

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Stadtwerke holen Leistungen der Daseinsvorsorge in die Region, wo auch die Wertschöpfung generiert wird. Der Zusammenschluss mehrerer Stadtwerke setzt verstärkt auf Effizienzsteigerungen.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. Die Überschüsse der Stadtwerke werden reinvestiert und auch zur Quersubventionierung defizitärer Geschäftsbereiche eingesetzt. Somit ist die Gewinnverwendung gemeinwohlorientiert und kommt der Kommune zugute.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Durch die explizite Förderung der Energieversorgung mit erneuerbaren Energien und die Förderung der Bürgerbeteiligung in Genossenschaften.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Durch die explizite Förderung der Energieversorgung mit erneuerbaren Energien.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Öffnung der Windpark-Beteiligungen für Bürger und Kommunen durch Selbstverpflichtung im SUN-Kodex.

7 Geschäftsfeld nachhaltige Unternehmen

Nachhaltige Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie durch ihr Handeln Verantwortung für zukünftige Generationen übernehmen. Anstelle des Wachstums und der Gewinnmaximierung haben sie sich Nachhaltigkeit und langfristige Stabilität zum Ziel gesetzt (vgl. Scherhorn 2010⁴). Die Bandbreite nachhaltigen Handelns ist vielfältig. Das Geschäftsmodell an sich und der damit verbundene Umgang mit Rohstoffen und Ressourcen ist der erste entscheidende Faktor. Weiterhin sollten Kosten nicht auf Gemeingüter wie Wasser, Luft und Artenvielfalt abgewälzt werden, um Dienste der Ökosysteme langfristig zu erhalten. Ebenso werterhaltend gilt die nachhaltigkeitskonforme Gestaltung des Sozialkapitals durch Förderung von Gesundheit am Arbeitsplatz, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Weiterbildungsmaßnahmen der Beschäftigten (ebd.). Die Unternehmen der aufgeführten Fallbeispiele beziehen ihre Arbeitnehmer in Unternehmensentscheidungen mit ein und übertragen ihnen einen Teil der Verantwortung und auch Teilhabe am Ertrag. Somit können die Einkünfte der Arbeitnehmer in der Erfolgsrechnung den Erträgen statt den Kosten zugerechnet werden (Scherhorn: 135).

(Einzelunternehmen und Personengesellschaften sind als Unternehmensformen dichter an der Befürwortung werterhaltender Kosten als Kapitalgesellschaften (Scherhorn: 137).)

7.1 b.r.m.

b.r.m. ist ein IT- und EDV-Dienstleister, der neben klassischen Angeboten wie Server-Hosting oder Web-Diensten auch nachhaltigkeits- und klimaschutzorientierte Dienstleistungen anbietet. Innerhalb des sogenannten "Green-IT"-Angebots berät das Unternehmen seine Kunden, zu denen neben Rechen- und Datenverarbeitungszentren auch Behörden und regionale Mittelstandsbetriebe gehören, beispielsweise zwecks einer energieeffizienten Umgestaltung der Bürogebäude. Die Firma setzt dabei auf Erfahrungen aus dem eigenen Betriebskonzept: Die Abwärme der Rechenserver wird zur Klimatisierung und Heizung der Büroräume genutzt und führte zur Minderung des gesamten Energieverbrauchs um 60%. Außerdem bezieht das Unternehmen seinen Strom seit Mitte 2011 ausschließlich aus Wasserkraft. Als Pionier und Vorbild für andere Betriebe entwickelte Gründer Harald Rossol darauf gemeinsam mit dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, dem Umweltbundesamt und der TU Berlin das Zertifikat "Blauer Engel für energieeffiziente Rechenzentren".

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Der Unternehmer Harald Rossol definiert den Erfolg seines Betriebs nicht über dessen Wachstum oder die Verdrängung von Mitbewerbern, sondern stellt Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit in den Mittelpunkt der Unternehmung. Somit wendet er sich bewusst vom Wachstumsmodell ab. Für ihn besitzt sein Unternehmen die optimale Größe; allein qualitatives Wachstum im Zuge einer langfristigen, stabilen Ausrichtung der Firma wird angestrebt. Außerdem setzt b.r.m auf regionale Kundschaft

⁴ Scherhorn, G., 2010. Unternehmen ohne Wachstumszwang: Zur Ökonomie der Gemeingüter. In: Seidl, I., Zahrnt, A. (Hrsg.), Postwachstumsgesellschaft – Konzepte für die Zukunft. Metropolis-Verlag, Marburg.

und kultiviert durch die eigenen innovativen und experimentierfreudigen Ansätze Nachhaltigkeitsstrategien innerhalb der IT-Branche. Als Partner und Mitglied in diversen Netzwerken verstärkt das Unternehmen die branchenübergreifende Kommunikation und das kollaborative Handeln in Nachhaltigkeitsfragen.

Entstehungsgeschichte

Die fortschreitende Digitalisierung hat zu einem immensen Wachstum der Informations- und Kommunikationstechnologien gesorgt. Diese Technologien benötigen für ihren Betrieb allerdings eine nicht unerhebliche Menge an Strom. Allein in Deutschland entspricht der Bedarf herkömmlicher Rechenzentren mehr als 10 Terrawattstunden Strom; die gesamte IKT-Branche soll bis 2020 sogar mehr als 66 Terrawattstunden verbrauchen (BMWi 2017). Vor dem Hintergrund von Klimawandel, Energiewende und Ressourcenknappheit ist dies eine Entwicklung, die neue Lösungsansätze fordert.

Parallel zu diesen Entwicklungen gründete Harald Rossol 1991 die IT-Firma b.r.m in seiner eigenen Wohnung. Er beriet eingangs Unternehmen hinsichtlich der Ausstattungsmöglichkeiten im Bereich digitale Infrastruktur. Mit zunehmender Digitalisierung betätigte sich die Firma, die heute im Weser-Terminal 10 in der Überseestadt in Bremen sitzt, weiter im Bereich EDV- und IT-Dienstleistungen. Rossol baute hierfür ein Rechenzentrum auf, das es möglich machte, dem Bedarf weltweit vernetzter Firmen, Verwaltungen und Institutionen gerecht zu werden. Dieser Schritt wirkte sich allerdings negativ auf die Stromrechnung des Inhabers aus. Daher kam Inhaber Rossol zu der Überlegung, die eigene digitale Infrastruktur inklusive des Rechenzentrums nach energieeffizienten Maßstäben umzugestalten und vermittelt seitdem sein Wissen in diesem Bereich an seine Kunden*innen.

formelle Informationen

b.r.m. hat sich in seiner Unternehmensstrategie der Umwelt- und Ressourcenschonung verschrieben. Die Unternehmensführung basiert auf stabilen Vertrauensbeziehungen zu Mitarbeitern und Kunden.

informelle Informationen

Eine starke Mitarbeiterbindung und sichere Arbeitsplätze sorgen bei b.r.m. für Innovationstätigkeiten. Harald Rossol überträgt den Mitarbeitenden Verantwortung und schafft Entscheidungsspielräume und ermöglicht die Entwicklung und Umsetzung spannender Projekte. Er beteiligt seine Mitarbeiter bei verschiedensten Analysen und Fragestellungen und sorgt für Transparenz zur wirtschaftlichen Lage des Unternehmens.

Ergebnisse

Für sein herausragendes Engagement im Bereich Green IT erhielt Gründer Harald Rossol u.a. als erster Unternehmer die Auszeichnung „Blauer Engel“, war Finalist beim Bremer Umweltpreis 2005 und wurde vom Umweltsenator Bremens zum Klimaschutzbetrieb 2009 ausgezeichnet.

Kontakt Daten

b.r.m. business resource management
Inhaber Harald Rossol e.K.

Am Weser-Terminal 10 -WQ1-
 28217 Bremen
 Tel.: +49 421 34 14 94
 Email: brm@brm.de
 Webiste: www.brm.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<https://www.brm.de/>

http://www.nagut.uni-bremen.de/wp-content/uploads/2018/05/NaGut_Broschuere_lowres.pdf

BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie) (2017): Wozu Green-IT? Hintergrund. Online verfügbar unter: <http://www.green-it-wegweiser.de/Green-IT/Navigation/Basisinfos/wozu-green-it.html> (Zugriff am 09.06.2017)

IÖW (2015): Wir sind so frei. Elf Unternehmen lösen sich vom Wachstumspfad, S. 16f.

Der Spiegel, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/neue-firmenphilosophie-wohlstand-ohne-wachstum-a-684482.html>

Weser Kurier, http://www.weser-kurier.de/startseite_artikel,-Startups-gab-es-schon-immer-_arid,1486005.html

Tabelle 15: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Starker Fokus als regionaler Dienstleister, kurze Wege zum Kunden, Betreuung vor Ort.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Als Unternehmensziel hat sich b.r.m. einem qualitativen statt quantitativem Wachstum verschrieben.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Kein direkter Einfluss feststellbar.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Durch den Fokus auf Umwelt- und Ressourcenschonung wird das Unternehmen seiner sozialen Verantwortung gerecht, auch durch gesundheitssensible Unternehmensführung gegenüber den eigenen Mitarbeitern.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Durch das Geschäftsmodell Green IT werden Einsparmaßnahmen und Effizienzmaßnahmen umgesetzt.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Innerbetrieblich setzt der Geschäftsführer auf Eigenverantwortung und Beteiligung der Mitarbeiter bei Analysen der eigenen und den Kundensystemen und bietet transparente Informationen zur wirtschaftlichen Lage des Un-

		ternehmens.
--	--	-------------

7.2 buch7

buch7 ist ein Online-Buchhandel, welcher einen erheblichen Teil seines Gewinns (75%) als Spende an soziale, kulturelle und ökologische Projekte in Deutschland weitergibt. Die Vorschläge, welche Initiativen über buch7 gefördert werden sollen, kommen dabei von den eigenen Kunden und Kundinnen. Aber auch innerhalb des eigenen Unternehmens setzt man auf gesellschaftsverträgliche Strukturen: Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten eine Vergütung über dem Mindestlohn. Zudem ist der Online-Buchhändler auch in Sachen Klimaschutz aktiv. Der bezogene Strom für die Webserver sowie die Verwaltungsräume stammt zum Beispiel zu 100% aus regenerativen Quellen und das Hosting wiederum erfolgt klimaneutral über einen Anbieter, der die erzeugten CO₂-Emissionen durch Maßnahmen zur CO₂-Einsparung ausgleicht.

Sowohl die Produktpalette (9 Millionen Artikel), als auch die Lieferbedingungen (kostenloser Lieferung am Folgetag der Bestellung) von buch7 sind mit größeren Anbietern innerhalb der Branche vergleichbar.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Das Buchhandelsunternehmen will dem Wachstumstrend trotzen, indem ein immenser Teil der Gewinne in gemeinwohlorientierte Projekte investiert wird, anstatt davon zum Beispiel das eigene Marketing auszuweiten. Außerdem werden Zahlungsmöglichkeiten wie die Kreditkarte abgelehnt, da ansonsten ein Teil der Einnahmen in ausländische Kreditfirmen abfließen würde. Das Unternehmen empfiehlt daher per Lastschriftverfahren zu zahlen, da hier die Gewinnspanne am höchsten ist und somit am meisten Geld in die zu fördernden Projekte investiert werden kann. Diese Gemeinwohlorientierung kann somit als Stärkung zur lokalen Resilienzökonomie angesehen werden; darüber hinaus stellt sich buch7 selbst durch die Abkehr von Wachstumsidealen als resilientes Unternehmen auf.

Entstehungsgeschichte

Der Buchhandel hat sich innerhalb der letzten Jahre drastisch verändert. Etwa zehn Prozent der stationären Buchhandlungen erwirtschaften über zwei Drittel des Gesamtumsatzes der Branche (EHI Retail Institute o.J.). Ein noch drastischeres Bild ergibt sich im Online-Buchhandel: Der Konzernriese Amazon dominiert den Markt klar und konnte den eigenen Überschuss jüngst sogar im ersten Quartal des Jahres 2017 um ganze 41 Prozent auf 724 Millionen US Dollar im Vergleich zum Vorjahr steigern (Spiegel 2017). Dabei steht der Konzern durchweg in der Kritik der Politik und Öffentlichkeit: Allein auf dem Blog „Amazon Watchblog.de“ sind derzeit knapp 170 ausführliche Blogeinträge veröffentlicht, welche die Arbeitsbedingungen, Lohnstrukturen und Umweltauswirkungen des Unternehmens kritisieren⁵.

Das Unternehmen buch7 startete daran anknüpfend im Jahr 2007 als Studienprojekt von sieben Studierenden aus der Region Augsburg. Ziel war es aufzuzeigen, dass ge-

⁵ Siehe hierzu die vom Händlerbund Management AG herausgegebene Website www.amazon-watchblog.de

sellschaftliches und soziales Engagement in der Wirtschaft möglich sein können. Ein Online-Buchhandel erschien dementsprechend aufgrund der deutschen Buchpreisbindung besonders sinnvoll, um diese Elemente wettbewerbstauglich zu verbinden. Vorerst als Verein aufgebaut, wurde buch7 ein Jahr später zur GmbH umgewandelt, um sich in Zukunft auf ein stabiles wirtschaftliches Fundament zu stellen.

formelle Informationen

buch7 hat kein eigenes Lager, sondern arbeitet mit drei Buchgroßhändlern zusammen. Dies spart logistischen Aufwand und verringert ökologische Kosten. buch7 betrachtet sich als Alternative zu Amazon, nicht jedoch zum stationären inhabergeführten Buchhandel, dem sie keine Kunden wegnehmen wollen.

informelle Informationen und vertiefende Analyse

Grundlage für die vertiefte Analyse des Unternehmens ist ein persönliches Interview mit dem Gründer und Geschäftsführer Dr. Benedikt Gleich, das im November 2017 im Firmensitz in Langweid geführt wurde. Das Interview basiert auf einem Leitfaden zu den Themenfeldern *Entwicklung und Entstehungsgeschichte des Unternehmens, Förderbedarfe und Unterstützung, Vernetzung und Wirkung*.

Die Geschichte von buch7 beginnt im Jahr 2005 mit einem philosophischen Debattierkreis von jungen Menschen, die neben der Leidenschaft für Literatur und Debatte die Vision teilen „die Welt zu verbessern“, mitzugestalten und etwas zu bewegen. Unter ihnen sind einige Informatik-Studenten der Uni Augsburg, so auch Benedikt Gleich. „Es muss doch andere Ziele im Leben geben als Geld zu verdienen und sich ein Auto zu kaufen“, so seine Ansicht. Zu dieser Zeit erfreute sich der Onlinehandel steigender Beliebtheit, der amerikanische Konzern Amazon setzte sich im deutschen Markt durch. Die jungen Augsburger vom Debattierkreis „7Mal“ dachten sich: „Warum das Feld Amazon überlassen?“. So trieben neben Benedikt Gleich auch dessen Ehefrau Carmen Gleich, Martin Kuhn sowie Martin Luy die Idee eines eigenen Online-Buchhandels maßgeblich voran. Dieser sollte sich im Geschäftsmodell grundlegend von dem des großen Konkurrenten unterscheiden. Drei Viertel der Gewinne sollen gemeinwohlfördernd eingesetzt werden und verschiedenen Projekten zugute kommen. Die Buchpreisbindung in Deutschland sorgt dafür, dass Bücher überall für den gleichen Preis zu erwerben sind. Somit soll den Kunden die Entscheidung für den Kauf mit sozialem Mehrwert bei buch7 leicht gemacht werden.

Durch den Hintergrund der Informatik und erste Erfahrungen in der Programmierung von Online-Shops konnten die Gründer ihren Online-Shop selbst aufbauen. Mit Know-how und Wohlwollen wurden sie von ihrem damaligen Professor Bernhard Bauer von der Uni Augsburg unterstützt. Er stellte auch den Kontakt zu einem IT-Technologiepark in Augsburg her, der ab 2008 zunächst als Geschäftsadresse der frisch gegründeten GmbH diente.

Vorreiterprojekte gab es keine, wenn auch mit Fairbuch.de und Ecobookstore.de ähnliche Konzepte existierten, die jedoch lediglich eine „Ausgliederung“ eines Buchgroßhandels darstellen. buch7 hingegen stellt seinen eigenen Kundenservice, der Versand erfolgt durch drei Großhändler mit Betriebsräten und Tarifverträgen für deren Beschäftigte. Faire Arbeitsbedingungen auch bei den Zulieferern sind den Gründern wichtig.

Die GmbH bestand zur Gründungszeit aus elf Gesellschaftern. So schafften sie es, die Hürde der erforderlichen Kapitaleinlage von 25.000€ zu nehmen. Obwohl anfangs kein Geld da war, setzte buch7 von Beginn an sein Konzept der Spenden um. Der erste Spendenbetrag lag bei 300€. Die größte finanzielle Unterstützung kam aus den eigenen Reihen in Form von Gehaltsverzicht der Mitarbeitenden. Lokale persönliche Netzwerke ermöglichten den Gründern eine weitere Kostenersparnis. Eine Druckerei erstellte zum Nulltarif Flyer und Visitenkarten. Buchhalter und ein Rechtsanwalt stellten ihre Dienstleistungen anfangs nicht oder nur geringfügig in Rechnung und auch die Serverkosten konnten durch eine befreundete IT-Firma niedrig gehalten werden. So wurden die monatlichen Fixkosten auf ein Minimum von ca. 1.000€ sehr klein gehalten.

Eine finanzielle Förderung seitens der Wirtschaftsförderung beantragten die jungen Gründerinnen und Gründer nicht. Grund dafür war der mangelnde Zugang zu Informationen diesbezüglich. Für eine intensive Recherche fehlte den Unternehmern die Zeit. Eine weitere Hürde stellt für das Unternehmen das deutsche Steuerrecht dar. Dort sind Spenden abhängig vom Unternehmensgewinn bzw. Umsatz nur bis zu einem gewissen Anteil vorgesehen (nach § 10b Abs. 1 S. 1 Einkommensteuergesetz Estg sind dies 20 Prozent des Gesamtbetrags der Einkünfte oder maximal 4 Promille der Summe der gesamten Umsätze und der im Kalenderjahr aufgewendeten Löhne und Gehälter).

Da die Spenden aber wichtiger Bestandteil des Geschäftsmodells sind, verursachte dies Probleme. Benedikt Gleich stellte eine Petition im Bundestag auf Änderung des Spendengesetzes, jedoch ohne Erfolg. Mit ‚Sponsoring‘ fand buch7 eine Lösung, die bei den Empfängern aber oftmals einiger Klärung bedarf, da für Sponsoring anders als bei Spenden Verträge notwendig sind, was wiederum manchen Empfänger zögern lässt.

Die Spenden sollten als gleichzeitiges Marketing dienen und viele neue Kunden anziehen. Doch das reichte nicht aus, um Misstrauen und Gewohnheiten der potenziellen Kundinnen und Kunden zu überwinden. Anders als erwartet kamen die Kunden nicht in Scharen zu buch7. Umso wichtiger ist es für das Unternehmen bis heute, wenn in den Medien über dessen Aktivitäten und das sozial ausgerichtete Geschäftsmodell berichtet wird und sich dadurch der Bekanntheitsgrad sowie die Glaubwürdigkeit erhöhen. Jedoch hielt die Phase mit geringer Kundenzahl weiter an. Bis 2013 wurden keine Gehälter an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgezahlt, nur noch der harte Kern war geblieben, denn einige der Gründer orientierten sich beruflich inzwischen anderweitig. Benedikt Gleich promovierte parallel zur Arbeit bei buch7.

Ab Februar 2013 kam es schließlich zu einer Wende für das Unternehmen. Auslöser war eine TV-Dokumentation über schlechte Arbeitsbedingungen bei Amazon. Sie sorgte für öffentliche Kritik an dem Großkonzern und gleichzeitig für viele Beiträge in Presse und Blogs, wodurch in sehr kurzer Zeit viele neue Kunden auf buch7 aufmerksam wurden. Die Umsatzzahlen stiegen innerhalb weniger Monate rasant von 10.000 Euro auf 125.000 Euro an, sodass im Dezember 2013 die ersten zwei Mitarbeitenden eingestellt werden konnten. Das waren Carmen Gleich für den Kundenservice und Martin Luy für die Programmierung. In 2014 wurden weitere Mitarbeiter

und auch Benedikt Gleich als Geschäftsführer eingestellt. Der Umsatz stieg auf eine Million Euro an, in 2017 lag er bei 1,7 Millionen Euro.

Ergebnisse

Heute ist buch7 eine GmbH mit 14 Gesellschaftern, neun Mitarbeitenden, fünf davon sind sozialversicherungspflichtig Beschäftigte mit einem Stundenumfang von 15 bis 30 Stunden pro Woche. Die Arbeit erfolgt jeweils im Home Office, eine gemeinsame Büroinfrastruktur existiert bislang nicht. Das könnte sich aber in Zukunft ändern, wenn das Unternehmen seinen Umsatz weiterhin steigern kann. In 2017 hat buch7 mit der Erarbeitung seiner Gemeinwohl-Bilanzierung begonnen. Für die Zukunft wünschen sich die Unternehmer von buch7, dass mehr Menschen buch7 kennenlernen und dass die bestehenden Kundinnen und Kunden weiterhin zufrieden mit ihrem Einkauf sind und auch konstruktives Feedback geben, damit sich das Unternehmen weiterhin verbessern kann. Die Unternehmer setzen weiterhin auf ein organisches Wachstum unter Beibehaltung ihrer hohen Servicequalität. Mit dem derzeitigen Wachstum von ca. einem Drittel im Vergleich zum Vorjahreswert ist Geschäftsführer Benedikt Gleich zufrieden. Dies würde den Mitarbeitenden ermöglichen, auf Wunsch ihre Stunden aufzustocken und es bliebe Luft für eine Gehaltserhöhung, ohne neues Personal einstellen zu müssen. Bei steigendem Bedarf könnte zusätzlich jemand eingestellt werden. Als realistisch sieht Benedikt Gleich zehn sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze. Es geht ihm nicht darum, schnell sein Personal zu verdoppeln, sondern um das Ziel einer langfristigen Aufrechterhaltung des Unternehmens und den Erhalt der Arbeitsplätze. Ein langfristiges Ziel ist es, die Spendenhöhe von derzeit 160.000 Euro (Stand: Dezember 2017) auf eine Million Euro zu steigern, um noch stärker das Gemeinwohl zu unterstützen.

Kontakt Daten

buch7.de GmbH
 Bahnhofstr. 23
 86462 Langweid
 Tel.: +49 (0) 8230 / 27 39 777
 Email: kontakt@buch7.de
 Website: www.buch7.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

www.buch7.de

EHI Retail institut (o.J.): Buchhandel. Der deutsche Buchhandel. Online verfügbar unter: <https://www.handelsdaten.de/branchen/buchhandel> (Zugriff am 09.06.2017)

Spiegel (2017) Pressemitteilung vom 28.04.2017: US Techfirmen steigern Gewinn deutlich Online verfügbar unter:

<http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/alphabet-microsoft-amazon-und-intel-steigern-gewinn-deutlich-a-1145203.html> (Zugriff am 09.06.2017)

Tabelle 16: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
----------------------	--------------------	--

Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Schaffung von Arbeitsplätzen; buch7 möchte gern mehr regional verkaufen, sucht Zusammenarbeit mit kommunalen Bibliotheken und Schulen, bislang jedoch schwierig.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Das Unternehmen setzt auf organisches Wachstum.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. 75% des Gewinns werden an gemeinwohlorientierte Projekte gespendet.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Durch die Förderung ökologischer, sozialer und kultureller Projekte.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Durch die Förderung ökologischer Projekte, Verwendung von Ökostrom.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Kunden partizipieren, indem sie Vorschläge für förderwürdige Projekte einreichen können. Die Fördersumme sowie die Projekte werden regelmäßig veröffentlicht. Mitarbeiter partizipieren durch einbringen in Unternehmensabläufe.

7.3 Schloss Blumenthal

Schloss Blumenthal in der Nähe von Augsburg ist ein Ort, an dem in Form eines Gemeinschaftsprojekts Leben und Arbeiten sozial, ökologisch, wirtschaftlich, kulturell und an Gesundheit und Bewusstsein orientiert nachhaltig gelebt werden. Der Betrieb eines Hotels und Gasthauses sowie seit 2017 auch der Betrieb einer Solidarischen Landwirtschaft (SoLawi) bilden die ökonomische Basis des seit 2007 bestehenden Projekts.

Die Gemeinschaft Schloss Blumenthal wurde von acht Familien gegründet. Das Projekt soll laut Gründern und Gründerinnen dementsprechend in den heutigen, durch Krisen, Misstrauen und Ressourcenverschwendung geprägten Zeiten, neue Sichtweisen und Perspektiven aufzeigen und Wohnen und Arbeiten miteinander verbinden. Insgesamt richtet die Gemeinschaft ihr Handeln anhand von fünf Säulen aus: Die sozialen, ökonomischen, ökologischen, kulturellen und gesundheitsbewussten Belange spielen im Schloss Blumenthal eine übergeordnete Rolle und prägen das tägliche Leben.

Ökologisch verpflichtet sich die Gemeinschaft zu nachhaltigem, bewussten und achtsamem Ressourceneinsatz. Dementsprechend wird beispielsweise mit Holzpellets geheizt, neue Wohnhäuser als Niedrigenergiehäuser errichtet und vorwiegend biologische in der Region hergestellte Einrichtungsmaterialien verwendet. Außerdem werden durch den eigenen biologischen, solidarischen Landwirtschaftsbetrieb ökologisch einwandfreie Lebensmittel produziert und verarbeitet. Eine Selbstversorgung ist bislang zwar nicht möglich, eine Ausweitung der landwirtschaftlichen Flächen hierfür aber in Planung. Zusätzlich koordinieren und organisieren die Bewohner und

Bewohnerinnen eigene Angebote wie Carsharing untereinander, um Schadstoffe und Ressourcen zu vermindern.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Das Konzept von Schloss Blumenthal erzeugt einen Großteil seiner Lebensmittel selbst und kann somit als regional verankertes Unternehmen angesehen werden, das zudem auch nahezu unabhängig von Großkonzernen oder globalen Konjunkturschwankungen wirtschaftet. Die Gemeinschaft legt Wert auf eine langfristig stabile Ausrichtung anstelle eines unbedingten Wachstums und baut auf die Mischung von Erwerbs- und Eigenarbeit sowie auf ein differenziertes Unternehmensportfolio. Das ehrenamtliche Engagement findet dabei insbesondere im Rahmen der Kulturangebote statt, welche zudem auch zum Gemeinwohl der Region beitragen.

Die Offenheit der Gemeinschaft von Schloss Blumenthal und deren intensive Netzwerkarbeit in verschiedenen Lebens- und Wirtschaftsbereichen tragen zu einer nachhaltigen Regionalentwicklung bei. Die Region Augsburg gilt als Beispiel für eine Region, die auf den ersten Blick keine vorteilhaften Bedingungen für eine Nachhaltigkeitstransformation hat und dennoch sehr erfolgreich sein kann (Strambach & Pflitsch 2017: 304). Dafür sind Akteure wie die Gemeinschaft Schloss Blumenthal von großer Bedeutung.

Entstehungsgeschichte

2003 machten sich mehrere Familien auf die Suche nach einer Immobilie, die ein zukunftsweisendes Zusammenleben ihrerseits möglich macht. Ein Jahr später stießen sie dann auf das historische Schloss Blumenthal, welches nach zweijähriger Verhandlung dann letztlich in ihren Besitz übergehen konnte. Seit 2007 ist das Gasthaus in Betrieb, das in Eigenregie geführt wird. In 2014 folgte der Hotelbetrieb.

formelle Informationen

Das Anwesen wurde zu 50% aus dem Eigenkapital der acht Gründerfamilien erworben. Jedes Gemeinschaftsmitglied bringt je Quadratmeter Wohnfläche, die er innerhalb des Anwesens bezieht, 1.400€ in die GmbH & Co. KG ein, die zur Bereitstellung des Wohnraumes eingesetzt wird. Dabei erhält das Mitglied im Gegenzug zwar keinen persönlichen Besitz, aber einen Anteil an dem gesamten Anwesen.

informelle Informationen und vertiefende Analyse

Für die vertiefende Analyse wurden im November 2017 zwei Interviews mit den Geschäftsführern Martin Horack und Joachim Back auf Schloss Blumenthal geführt. Sie basieren auf einem Leitfaden zu den Themenfeldern *Entwicklung und Entstehungsgeschichte des Unternehmens, Förderbedarfe und Unterstützung, Vernetzung und Wirkung*.

Seit 2002 schon war der Steuerberater Karl Giggenbach mit seiner Frau Vivien mit einem befreundeten Ehepaar auf der Suche nach einem Ort für ein Mehrgenerationenprojekt, das Wohnen und Arbeiten miteinander verbindet. Gleichzeitig wollten dies auch Karl Wenning, seine Frau Silvia, Tochter Katharina und deren Mann Kolja. Durch einen gemeinsamen Bekannten, der vom beiderseitigen Interesse wusste, trafen die acht Personen in 2005 aufeinander, um gemeinsam ihre Idee des gemein-

schaftlichen Lebens zu verfolgen. Doch es war klar, dass acht Personen für die Umsetzung nicht ausreichen würden. Hinzu kam Joachim Back, einer der beiden heutigen Geschäftsführer von Schloss Blumenthal und Inhaber eines Unternehmens für Parkett und Fußböden. Er erfuhr von seinem Steuerberater Karl Giggenbach von dem Vorhaben. Durch Mund-zu-Mund-Propaganda entstand eine Gruppe von ca. 50 bis 60 Interessierten, die sich in 2006 in München traf. Aus der Münchner Runde entstand zunächst eine Gruppe von 20 bis 25 Interessierten, die sich noch einmal auf 16 Personen verkleinerte. Immer wieder trafen sie sich, verbrachten Wochenenden miteinander, um festzustellen, ob eine gemeinsame Basis für das Projekt vorhanden ist. Da merkten sie, dass sie eine Gemeinschaft gründen wollten und gemeinsam leben und arbeiten. Das Anwesen Blumenthal war zu diesem Zeitpunkt schon im Gespräch. Das einstige Wasserschloss, seinerzeit als Seniorenheim genutzt, war im Besitz der Familie Fugger und stand zum Verkauf. Es folgten weitere Treffen der Gründungsmitglieder, um die Struktur des Projekts zu erarbeiten. Bei einem weiteren Treffen ging es um die finanzielle Machbarkeit. Jeder sollte auf einen Zettel schreiben, wie viel Geld er oder sie einbringen will. Klar war, es musste eine Million als Startkapital zusammenkommen. Es war ein bewegender Moment für alle Beteiligten, als sie sahen, dass sie die Summe erreichten und ihr Vorhaben umsetzbar sein würde. Das Finanzierungsmodell bestand aus 50 Prozent Eigenkapital und 50 Prozent Fremdkapital, bereitgestellt durch die GLS-Bank. Die finanzielle Hürde für Neueinsteiger ist relativ hoch, sie müssen mindestens 25.000€ mitbringen, eigentlich sogar 1.400€ pro Quadratmeter.

Für die Vorgehensweise wurde ein Drei-Stufen-Plan entwickelt. Die erste Stufe beinhaltete den Kauf des Ensembles Schloss Blumenthal und die Renovierung der Wohnungen. In der zweiten Stufe sollten neue Mitglieder in die Gemeinschaft aufgenommen werden und der weitere Ausbau der Wohnungen mit dem zusätzlichen Kapital umgesetzt werden. Zur dritten Stufe zählte der Ausbau des ehemaligen Seniorenheims zum Hotel.

Die Kauf-Verhandlungen mit den Fuggern gestalteten sich langwierig. Die Gründungsgemeinschaft reichte ihr Konzept ein, was sie aus Blumenthal machen wollten, doch es dauerte lange bis eine Rückmeldung eintraf. Es hatten sich im Vorfeld bereits einige interessierte Investoren gemeldet, doch die Fugger hatten gewisse Vorstellungen, dass aus dem Anwesen etwas Besonderes mit sozialem Charakter werden sollte. Karl Giggenbach konnte schließlich die Fürstin Fugger von der Seriosität der Gruppe und der Ernsthaftigkeit des Vorhabens überzeugen. Im November 2006 wurde der Kaufvertrag abgeschlossen. Karl Giggenbach war durch seine kaufmännischen Fähigkeiten als Steuerberater prädestiniert und wurde der erste Geschäftsführer von Blumenthal.

Im März 2007 zog die Gründer-Gemeinschaft auf Schloss Blumenthal und bewohnte zunächst das Gebäude des heutigen Hotels, das bis zum Februar 2007 noch als Seniorenheim genutzt wurde. Die Hauptarbeit, die anstand, war die Struktur der Gemeinschaft zu finden, den Betrieb des Gasthauses aufzunehmen und die Renovierungsarbeiten der Wohnungen auf dem Gelände umzusetzen. Joachim Back übernahm die Aufgabe, den Ausbau der Wohnungen zu organisieren. Zusätzlich wurden neue Gebäude errichtet, wo zuvor Schuppen standen. Ziel war es stets, nicht ausschließlich Wohnraum zu schaffen, sondern auch Raum für Wirtschaftsbetriebe der

Blumenthalerinnen und Blumenthaler. Doch die dringendste und herausforderndste Aufgabe bestand in der Bildung der Gemeinschaft, herauszufinden, welche Werte die Menschen haben und wie jede Person tickt. So stellten sich schon unterschiedliche Vorstellungen beim Ausbau als Hürden dar. Joachim Back beschreibt die damalige Situation als „Welten, die aufeinander prallten“. Allen war klar, dass sie alleine nicht weiterkommen würden. Mit externer Hilfe konnten die Bewohnerinnen und Bewohner durch Gruppenprozesse Visionsarbeit leisten und konkrete Ziele und Meilensteine formulieren, welche sie erreichen wollen. Die Arbeit an der Gemeinschaft selbst bleibt immer die größte und schwierigste Herausforderung. Unterstützt wurden sie von der Stadt Aichach, die die Folgenutzung von Schloss Blumenthal genehmigen musste. Bürgermeister Habermann nahm das Projekt wohlwollend auf und begrüßte, dass Schloss Blumenthal ein „offener“ Ort bleiben und der Öffentlichkeit weiterhin zugänglich sein sollte. Weiterhin half Stadtbaumeister Hell bei baulichen Fragen und auch das Landratsamt unterstützte ideell und hat Tipps zu formalen Verfahren gegeben. Diese Offenheit beruhte auf Gegenseitigkeit, denn im ersten Jahr veranstalteten die neuen Blumenthalerinnen und Blumenthaler einen öffentlichen Tag der offenen Tür. Alle sollten sehen können, was dort passiert und wer die neuen Bewohnerinnen und Bewohner sind.

Joachim Backs Partner, Geschäftsführer Martin Horack, zog mit seiner Frau in 2009 nach Blumenthal. Die Verbindung zu Blumenthal bestand jedoch schon seit der Zeit der Gründung, da Freunde von ihnen zu den Gründern zählen.

Die Finanzierung des Hotels erfolgte durch Einbezug von Investoren, welche die Idee unterstützen wollten. Die Gemeinschaft hat 20.000 Menschen über einen Mail-Verteiler angeschrieben, davon haben 50 letztlich finanziell unterstützt. 325.000€ kamen von der Mittelstandsförderung der Bezirksregierung Schwaben in Augsburg, gekoppelt an die Schaffung langfristiger Arbeitsplätze. Insgesamt wurden ca. 60 Arbeitsplätze (saisonal schwankend) in Voll- oder Teilzeit oder als Minijobs geschaffen. Mittelstandsförderung betrug 15 Prozent des Gesamtkapitals. Zu diesem Zeitpunkt ist Karl Giggenbach wegen eines Burn-Outs ausgestiegen. Ihm folgten in der Geschäftsführung Martin Horack und Joachim Back. Es gab zwei Alternativen: die Schließung des Gasthauses und ausschließlich ein Wohnprojekt zu betreiben oder hohe Investitionen tätigen und das Hotel aufbauen. Der Zuwendungsbescheid war da, sollte nicht verfallen, somit haben sich die Geschäftsführer daran begeben, das Hotel-Projekt in der Gemeinschaft durchzusetzen. Dafür musste ein hohes Risiko eingegangen und die Finanzierung und die Baugenehmigung gestemmt werden.

***Kontakt*daten**

Schloss Blumenthal GmbH & Co. KG
Blumenthal 1
86551 Aichach-Klingen
Tel.: 08251 / 87 28 86
Email: info@schloss-blumenthal.de
Webiste: www.schloss-blumenthal.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

[Http://www.schloss-blumenthal.de](http://www.schloss-blumenthal.de)

Strambach, S., Pflitsch, G., Micro-dynamics in regional transition paths to sustainability - an analysis of organizational and institutional change in Augsburg's transition topology. Applied Geography 90, 296-307.

Tabelle 17: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Sowohl die Gemeinschaft als auch Hotel- und Gasthausbetrieb greifen vorwiegend auf regionale Produkte und Dienstleistungen zurück und sind selbst auch Teil der Regionalwirtschaft durch die Schaffung von Arbeitsplätzen.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Das ist ein wichtiger Faktor, dafür wurde eine SoLawi initiiert, um landwirtschaftliche Produkte vor Ort anzubauen und selbst, für Gasthaus und Hotel sowie für Abnehmer vor Ort zu nutzen.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. Die Verwendung des Gewinns wird zu einem großen Teil wieder in das Projekt gesteckt.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Eine Säule des Konzepts ist die der ökologischen Nachhaltigkeit.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Auch wenn die Rechtsform keine Genossenschaft ist, so wird das genossenschaftliche Prinzip durch den Gesellschaftsvertrag der Gemeinschaft gelebt. Die Umwandlung zur Rechtsform der Genossenschaft wird angestrebt.

7.4 Alpe del garda

Die landwirtschaftliche Genossenschaft Alpe del garda im westlichen Hinterland des Gardasees in Italien gelegen, vermarktet die landwirtschaftlichen Produkte ihrer Mitglieder aus der Region Naturpark Alto garda Bresciano. Dort werden Rinder gezüchtet und in der eigenen Molkerei Milch verarbeitet, verschiedene Käsesorten und andere Milchprodukte hergestellt.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die Mitglieder der Genossenschaft Alpe del Garda schafft es, durch ihr kooperatives Wirtschaften und die eigene Vermarktung ihrer Produkte eine Unabhängigkeit von großen Milchkonzernen zu erlangen. Somit müssen sie sich nicht einem Billig-Preis-Diktat ergeben und können durch ihre Qualitätsprodukte eine eigene Marke kreieren. Die Genossenschaft vereint alle Wertschöpfungsstufen ihrer Produkte vor Ort und schafft Arbeitsplätze in der Landwirtschaft, die vor der Gründung drohten verlo-

ren zu gehen. Ihre Märkte erschließt sich die Genossenschaft auf mehreren Wegen: in der großen Verkaufsstelle in Tremosine, auf Märkten in der Region, per Direktvermarktung mit Partnern aus der Tourismusbranche (Hotel- und Gastronomiebetriebe) und auch per Onlinehandel. Dies führt zu einer Resilienz-Steigerung der Landwirtschaft in der Region.

Entstehungsgeschichte

Die Bergbauern verkauften ihre Milch an große Molkereien, die mit ihren LKW zu den Bauern kamen, um die Milch abzuholen. Doch als die Molkereien größere Fahrzeuge bekamen, mit denen sie nicht mehr die engen Straßen zu den Bergbauernhöfen passieren konnten, wurde den Bergbauern die Zusammenarbeit gekündigt, ihre Milch wurde nicht mehr von den Molkereien abgenommen. So waren sie gezwungen sich anders zu organisieren und gründeten im Jahr 1980 eine landwirtschaftliche Genossenschaft mit eigener Molkerei. Seitdem vergrößerte sich die Genossenschaft Alpe del Garda und produziert gemäß der langjährigen lokalen Tradition seit über 35 Jahren die typischen landwirtschaftlichen Produkte der Region. Die Produktpalette wurde inzwischen um Öl, Honig, Marmeladen und Liköre aus der Region erweitert.

formelle Informationen

Die Produkte stammen ausschließlich aus der Landwirtschaft im Naturpark Alto Garda Bresciano. Die Genossenschaft betreibt ein Restaurant, das seine Speisen aus den eigenen landwirtschaftlichen Produkten zubereitet. Darüber hinaus werden einige Restaurants in der Region mit den Produkten der Genossenschaft beliefert. Die Genossenschaft unterzieht ihre Produkte wie Käsesorten, Milchprodukte, Fleisch und Wurst strengen Qualitätskriterien, sodass diese ISO-zertifiziert und regional zertifiziert sind.

informelle Informationen

Die Initiative ist mittlerweile Teil der regionalen Touristikvermarktung. Urlauber, die Wert auf einen sanften und nachhaltigen Tourismus legen, werden durch die lokalen Vermarktungsstrategien in besonderer Weise angesprochen. So veranstalten viele kleinere Kommunen in der Bergregion oberhalb des Westufers vom Gardasee besondere Feste und Märkte, auf denen Kleinbauern, lokale Produzenten und Handwerker ihre Produkte verkaufen. Mittlerweile gibt es auch zahlreiche Zusammenarbeiten mit der Slow-Food-Bewegung, welche ihren Ursprung in der norditalienischen Region Piemont hat. Das Slow-Food-Prinzip, welches sich mittlerweile zu einer internationalen Bewegung verbreitet hat, basiert auf Nahrungsmitteln, die qualitativ gut, ökologisch und fair produziert werden und passt daher sehr gut zu den Zielen der Genossenschaft Alpe del Garda. Auf den örtlichen Märkten wird so kommuniziert, dass eine auf Nachhaltigkeit basierende Landwirtschaft wichtig ist, die Biodiversität geschützt werden muss und gleichzeitig die lokale Wirtschaft gestärkt werden kann. Ziel ist es dabei, das Bewusstsein der Kundinnen und Kunden für diese Thematik zu schärfen und die Vorteile einer besseren sowie gesünderen Ernährung durch regionale und saisonale sowie nachhaltige erzeugte Lebensmittel zu schaffen.

Ergebnisse

Die Genossenschaft hat sich inhaltlich in den letzten Jahren spürbar professionalisiert und weiterentwickelt. So hat das Unternehmen an zahlreichen Zertifizierungs-

verfahren teilgenommen und dadurch neben der ISO 9001 - SQS und ISO 9001 - IQNET auch nationale bzw. regionale Zertifikate wie das Siegel Ospitalità Italiana erhalten, welche die nachhaltige, ökologische und sozial verantwortungsvolle Arbeit der Genossenschaft belegen. Zudem wurde im Rahmen eines ökologischen Gesamtkonzepts konsequent der Ausbau erneuerbarer Energien betrieben. Solarthermische Anlagen, Fotovoltaik- und Biomasse-Heizanlagen wurden in den letzten Jahren ebenso installiert wie eine moderne Biogas-Anlage zur Produktion von Strom und Wärme.

Kontaktdaten

Caseificio Sociale Alpe del Garda Soc. Coop. RL

Via Provinciale 1

IT - 25010 Tremosine del Garda (BS)

Tel.: +39 0365 953050

Email: info@alpedelgarda.it

Website: www.alpedelgarda.it

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

<http://www.alpedelgarda.it/de/>

Tabelle 18: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Kurze Produzenten-Verbraucher-Wege, dadurch Stärkung der regionalen Wirtschaft.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Durch den Verkauf der eigenen Produkte auf regionalen Märkten kann die Versorgung der Region unabhängig von der globalen Lebensmittelproduktion erfolgen.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja, die in der Rechtsform einer Genossenschaft geführten Initiative dient nahezu ausschließlich der Renditebindung in der Region, die vor allem durch eine vertikale Integration verschiedener Wertschöpfungsstufen erreicht wird.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Verkauf der eigens produzierten frischen Produkte in der Region.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Eigene Biogasanlage mit Stromproduktion.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Die Mitglieder der Genossenschaft entscheiden über den gemeinschaftlichen Verkauf und Strategien diesbezüglich.

8 Geschäftsfeld Ökofaire / regionale Beschaffung

Kommunen haben im Vergleich zu Bund und Ländern den größten Anteil an öffentlichen Aufträgen zur Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen (Kopatz 2016). Dazu zählen neben den Gebäuden, Bürogeräten und der IT auch Mobilität und Verkehrswege, die Ver- und Entsorgung inklusive der Energieversorgung. Die Bedeutung nachhaltigen Handelns in Kommunen steigt immer mehr (Institut für den Öffentlichen Sektor 2012). Konsumgüter wie Computer, Elektronik und Arbeitskleidung werden meist in Niedriglohnländern im globalen Süden produziert. Damit ist jedoch oft nicht die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards gegeben oder sie ist innerhalb der Wertschöpfungskette schlicht nicht nachvollziehbar. Zusätzlich legen Ressourcen und Produkte sehr lange Transportwege aus den Produktionsländern bis zum Endkunden zurück. Kommunen können die Macht der Nachfrage einsetzen und durch ihr Beschaffungsmanagement ökologisch und sozial nachhaltige Produktionsbedingungen fördern (Difu 2014). Zudem können durch eine umweltfreundliche Beschaffung Innovationen und die Markteinführung umweltschonender Produkte unterstützt werden (Umweltbundesamt 2018). Im Rahmen der Vergabeordnung ist es für Kommunen sogar möglich, einen Regionalbezug festzuschreiben, wenn er mit umweltschonenden Kriterien begründet wird (Kopatz 2016).

Auch spielt in der kommunalen Beschaffung Effizienz eine wichtige Rolle, die oftmals durch interkommunale Kooperation erzielt werden kann. In den letzten Jahren haben sich regionale Einkaufsgemeinschaften herausgebildet, welche die großen Einkaufsmengen nutzen, um finanzielle Einsparungen umzusetzen.

Quellen:

Institut für den Öffentlichen Sektor (Hrsg.), 2012. Kommunale Nachhaltigkeitssteuerung. Umsetzungsstand bei großen Städten und Landkreisen. Freiburg.

Kopatz, M., 2016. Kommunale Suffizienzpolitik - Strategische Perspektiven für Städte, Länder und Bund. BUND, Berlin.

https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/publikationen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeit_suffizienz_studie.pdf

Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz beim Deutschen Institut für Urbanistik gGmbH, 2014. Klimaschutz und Beschaffung - Praktische Ansätze für Kommunen zur Förderung einer klimafreundlichen Beschaffung. Köln.

http://www.nachhaltige-beschaffung.info/DE/Home/home_node.html

Umweltbundesamt, 2018. Umweltfreundliche Beschaffung.

<http://www.beschaffung-info.de>

8.1 Interkommunale Einkaufsgemeinschaft Region Vorarlberg

Die interkommunale Einkaufsgemeinschaft der Region Vorarlberg ist ein Zusammenschluss auf freiwilliger Basis für das Beschaffungswesen in Vorarlberg. Ausgeführt wird die gemeinschaftliche Beschaffung vom Umweltverband Vorarlberg, der mit dem ÖkoBeschaffungService (ÖBS) eine Plattform unterhält, über die die Kommunen vielfältige Produkte von der EDV-Hardware über Reinigungsmittel bis

hin zu Streusalz und Feuerwehrausrüstung nach festgelegten ökologischen Kriterien beziehen können. Der Grundgedanke ist dabei, die Beschaffungsvorgänge in den Gemeinden effizienter zu gestalten und dabei insbesondere ökologische Kriterien zu berücksichtigen. Der ÖBS wird durch einen Nutzerbeitrag in Höhe von 2,5 % (bei EDV-Hardware 1,5 %) des Nettoumsatzes der einkaufenden Einrichtung finanziert. Die für die Beschaffung zuständigen Mitarbeiter in den Kommunen können ihr Know-how beim ÖBS einbringen und sind dort gefragte Experten für die verschiedenen Produktgruppen.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die Beschaffung durch den ÖBS erfolgt nach ökologischen Kriterien, fördert umwelt- und ressourcenschonende Produkte und trägt somit zum Klimaschutz bei. Darüber hinaus fördert die Initiative die Auftragsvergabe innerhalb der Region, da in den Ausschreibungen die Berücksichtigung der regionalen Wertschöpfung möglich ist. Dort können kurze Reaktions- und Reparaturzeiten vorgegeben werden, die Vorteile für regionale Anbieter bei der Vergabe darstellen.

Entstehungsgeschichte

Im Bundesland Vorarlberg haben sich die Kommunen gemeinsam mit der Abfallwirtschaft befasst und gründeten in 1992 den Gemeindeverband für Abfallwirtschaft und Umweltschutz (Umweltverband Vorarlberg). Der Schwerpunkt veränderte sich zum Ende der 1990er Jahre hin zu Abfallvermeidung durch entsprechende Beschaffung und es wurde ein Leitfaden mit ökologischen Kriterien für Büro und Bau publiziert. Das erforderliche Wissen für die Berücksichtigung ökologischer Kriterien jedoch fehlte in den einzelnen Kommunen. In 2001 wurde die zentrale Beschaffungsstelle ÖBS gegründet, um diese Herausforderung auch interkommunal anzugehen. Seit 2006 bietet der ÖBS auch eine Beratung zum Thema „Nachhaltig bauen“ für die Kommunen an.

formelle Informationen

Der Einkauf erfolgt online über ein Webportal und bringt eine Zeitersparnis gegenüber der herkömmlichen Beschaffungsstruktur mit sich. Die Lieferung erfolgt direkt zum Auftraggeber.

informelle Informationen

Der ÖBS ist auch als „Troubleshooter“ bei Problemen mit der Auftragserfüllung und Reklamationen tätig. Als ein Erfolgsfaktor hat sich die Freiwilligkeit für die Kommunen herausgestellt. Sie sind nicht verpflichtet, ihre Beschaffung über den ÖBS abzuwickeln.

Ergebnisse

Der ÖBS wird von allen 96 Kommunen des Bundeslandes Vorarlberg genutzt. Eine Studie zur Pilotphase des ÖBS von 2001 bis 2003⁶ ergab, dass der regionale Wertschöpfungsanteil durch die interkommunale Einkaufsgemeinschaft nicht verringert

⁶ Universität St. Gallen – Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus und Österreichisches Ökologieinstitut, Brengenz: ÖkoBeschaffungService Vorarlberg – Ergebnisse der Schlussevaluation, St. Gallen 2003.

wurde, wie einige Kritiker befürchteten. Im Gegenteil. Durch die Möglichkeit in den Anforderungen an die Ausschreibungen die räumliche Nähe zu betonen, haben Unternehmen in der Region einen Vorteil. In 2015 waren mehr als 85% der Auftragnehmer aus Vorarlberg. Eine weitere Evaluierung der Plattform hat gezeigt, dass die regionale Wirtschaft durch das ÖBS in Form einer gestiegenen Wertschöpfung im Bundesland profitiert hat (Nachhaltiges Beschaffen in Kommunen, Seminar 16. April 2008, Konstanz, Dokumentation). Die Einkaufspreise konnten aufgrund der großen Nachfragemengen durch den Verbund um knapp ein Viertel gesenkt werden. Der Zeitaufwand für die Kommunen konnte um ca. die Hälfte gesenkt werden, da keine eigenen Vergabeverfahren durchgeführt werden müssen. Zusätzlich besteht eine hohe Vergaberechtssicherheit durch die Teilnahme am ÖBS. Durch die ökologische Beschaffung wird ein aktiver Beitrag zum Klimaschutz geleistet. Der CO₂-Ausstoß konnte gesenkt werden, ein Grund dafür sind energieeffiziente Geräte (EDV, LED-Beleuchtung), die für geringere Betriebskosten sorgen. Die gemeinschaftliche Beschaffung befördert auch ökologische Innovationen. Eine Nachfrage des ÖBS bei einem großen Papierhersteller führte zur Erweiterung des Angebots an klimaneutralem Kopierpapier.

Verantwortlich für den Erfolg des ÖBS ist auch der partizipative Ansatz durch die Einbindung der Beschaffenden bei der Erstellung der Ausschreibungsunterlagen und der Angebotsbewertung. Somit werden die Mitarbeiter zu landesweiten Experten für die umweltschonende Beschaffung.

Kontaktaten

Umweltverband
 Vorarlberger Gemeindehaus
 Marktstraße 51
 A-6850 Dornbirn
 Tel.: +43 (0)5572 55 450 – 1010, Fax.:+43 (0)5572 55 450 – 1090
 E-Mail: umweltverband@gemeindehaus.at
<https://www.umweltverband.at/>

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

Lenz, D., 2015. Ökologisch und trotzdem günstig – interkommunale Einkaufsgemeinschaft in der Region Vorarlberg. Ländlicher Raum, Agrarsoziale Gesellschaft e.V. (2).

Nachhaltiges Beschaffen in Kommunen, Seminar 16. April 2008, Konstanz, Dokumentation.

Tabelle 19: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		Ja. Die bevorzugte Auftragsvergabe an Unternehmen in der Region fördert die Regionalwirtschaft.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung,		Ja. Durch die bevorzugte Auftragsvergabe an

Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		regionale Unternehmen.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Soweit möglich werden Aufträge innerhalb der Region vergeben. Der Nutzen liegt neben der Förderung der Regionalwirtschaft auch in kurzen Wegen und z.B. der schnellen Umsetzung von Reparaturen.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja, durch Kosten- und CO ₂ -Einsparungen. Diese kommen der Allgemeinheit zugute.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Durch die Ausrichtung an festgelegten ökologischen und sozialen Standards sind CO ₂ -Einsparungen und andere umweltschonende Wirkungen die Folge der Initiative.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Die Mitarbeiter der Kommunen können beim ÖBS mitarbeiten und ihre Expertise in der Beschaffung einbringen und weitergeben.

9 Geschäftsfeld lokale Kauf-Initiativen

Der innerstädtische Einzelhandel erfährt im Zuge von boomendem Online-Shopping und Einkaufszentren mit globalen Handelsketten einen erheblichen Wandel.

Text Lokalen Einzelhandel fördern... Initiative ergreifen gegen die Verödung der Innenstädte mit Leerständen und 1-Euro-Shops.

9.1 Buy Local

BUY LOCAL ist eine Förderinitiative für den lokalen Einzelhandel mit dem Ziel, die Verantwortung für die Lebensqualität in ihrer Region oder Stadt zu übernehmen. Die Initiative will dazu beitragen, dass die einzelhändlerische Vielfalt in Innenstädten angesichts des sich ausbreitenden Großketten- und des Internethandels erhalten bleibt. Die Kampagne macht Verbraucherinnen und Verbraucher auf die Bedeutung ihrer Kaufentscheidung für die Region aufmerksam und bietet mit ihrem orangefarbenen Siegel deutschlandweit Orientierung.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Die BUY LOCAL-Initiative fördert inhabergeführte Einzelhandelsgeschäfte, örtliche Dienstleisterinnen und Dienstleister und lokale Handwerksbetriebe, die zur Lebensqualität ihrer Region beitragen, indem sie wohnortnahe Einkaufsmöglichkeiten, Dienstleistungen, Arbeitsplätze und Ausbildungsmöglichkeiten für die Bevölkerung bieten. Die Mitgliedsunternehmen sind eng ins lokale Umfeld und in regionale Wirtschaftskreisläufe eingebunden. Soweit möglich, beziehen sie ihre Produkte oder Ausstattungen beispielsweise aus der Region. Das von ihnen erwirtschaftete Geld bleibt in der Region und durch örtlich abzuleistende Steuern tragen die Gewerbetreibenden zur Finanzierung des lokalen Gemeinwesens bei. Darüber hinaus müssen sich die Gewerbetreibenden gemäß den Mitglieds Kriterien von BUY LOCAL vor Ort gesellschaftlich, sozial oder kulturell engagieren. Insgesamt unterstützt BUY LOCAL also lokale und gemeinwohlorientierte Unternehmerinnen und Unternehmer, die jeweils Akteure ihrer lokalen Resilienzökonomien sind.

BUY LOCAL fördert vor allem die Anpassungs- und Innovationsfähigkeit ihrer Mitglieder und leistet so einen Beitrag dazu, dass in deutschen Regionen entgegen dem allgemeinen Trend vielfältige, eigenständige Geschäfte und Unternehmen erhalten bleiben. BUY LOCAL ermöglicht die bundesweite Vernetzung von Akteur*innen einer Branche und branchenübergreifende Kooperation in einer Region. Durch die Kampagne werden Politik und Konsument*innen auf die Bedeutung des lokalen Handels aufmerksam gemacht, wodurch Kaufkraft langfristig an die Regionen gebunden und regionale Wirtschaftskreisläufe gestärkt werden können.

Entstehungsgeschichte

Der Verein BUY LOCAL wurde im Jahre 2012 von 5 Unternehmer*innen im Baden-Württembergischen Singen gegründet. Sie verband der gemeinsame Wille, sich für die eigene Stadt zu engagieren, um die regionale Vielfalt und Kaufkraftbindung zu erhalten. Bereits nach vier Jahren verzeichnete die Initiative 600 Mitgliedsunternehmen. Ziel der Bewegung ist die weite Verbreitung der Bewegung unter kleinen und mittelständischen Einzelhändler*innen und Unternehmen deutschlandweit.

formelle Informationen

Für die Mitgliedsunternehmen gelten von BUYLOCAL aufgestellte Qualitätskriterien bezüglich fairer Arbeitsbedingungen, Serviceangebot, Steuerentrichtung vor Ort sowie der Verpflichtung des zu leistendem sozialen Engagement..

informelle Informationen

Der Mittelstandsverbund e.V. und BUYLOCAL sind eine Gemeinschaftsinitiative eingegangen. Der Mittelstandsverbund wirbt für eine Fördermitgliedschaft von mittelständischen Unternehmen bei BUYLOCAL, um die Basis von BUYLOCAL zu verbreitern und die regionale Wirtschaft zu stärken.

Ergebnisse

Die Initiative ist innerhalb weniger Jahre stark angewachsen und scheint dem Ziel, dass die Bewegung unter unabhängigen Einzelhändlern, Dienstleistern und Handwerkern weitverbreitet ist, im Süden Deutschlands schon recht nahe zu sein. Allein im Raum Stuttgart gibt es rund 120 Mitgliedsunternehmen. Außerdem hat die Initiative prominente Förderer aus Industrie, Großhandel und Verwaltung, beispielsweise die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland, den Mittelstandsverbund, den Landesapothekerverband Baden-Württemberg oder Verlage wie C.H.Beck und Kiepenheuer&Witsch. Der Initiative BUY LOCAL gehören auch rund 50 Volks- und Raiffeisenbanken an.

Kontaktaten

BUY LOCAL e.V.

ten-Brink-Straße 14

78269 Volkertshausen

E-Mail: info@buylocal.de

Tel.: 07774-9395967

E-Mail: info@buylocal.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

Badische Neueste Nachrichten, <http://www.buylocal.de/wp-content/uploads/2016/10/3-2016-Badische-neue-Nachrichten.pdf>

BUY LOCAL, <http://www.buylocal.de/>

<https://www.buylocal.de/qualitaetskriterien-fuer-buy-local-mitgliedschaften>

Mandac, Lovro (2000): Das Internet - Eine Bedrohung für den stationären Einzelhandel?. In: Internet & Co. im Handel. Springer, Berlin Heidelberg, S. 145-157.

Pietersen, Frank (2008): Handel in Deutschland–Status quo, Strategien, Perspektiven. In: Retail Business in Deutschland: Perspektiven, Strategien, Erfolgsmuster.

Gabler, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 35–69."

Tabelle 20: Ampel-Bewertung der Initiative als Bestandteil eines Portfolios der WF 4.0.

Leitfragen/Kriterien	Einschätzung Ampel	
Stärkung der regionalen Wirtschaft, kurze/kürzere Wertschöpfungsketten. Geht es in der		Ja. Die Initiative hat sich die Stärkung inha-bergeführter Unternehmen zum Ziel gesetzt

Initiative um den Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe?		und wirbt für den Einkauf vor Ort zur Stärkung der Region.
Förderung der Krisenfestigkeit/Selbstversorgung, Verringerung der Abhängigkeit von Wachstum		Ja. Durch BUYLOCAL sollen auch die Regionen der Mitglieder gestärkt werden und eine gut funktionierende Einzelhandelsstruktur fördern.
Maßvolle Renditen – gemeinwohlorientierte Verwendung des Gewinns und/oder Bindung der Rendite innerhalb der Region. Ist die Gewinnverwendung der Rendite gemeinwohlorientiert und/oder bleibt die Rendite in der Region? Ist die Orientierung mehr nutzenorientiert denn gewinnorientiert?		Ja. Der Verein setzt sein Budget im Sinne des Vereinszweckes ein und agiert nicht gewinnorientiert.
Gemeinwohlorientierung. Hat die Initiative das Ziel der Erhöhung des Gemeinwohls? Was trägt sie dazu bei?		Ja. Durch die Selbstverpflichtung der Mitgliedsunternehmen zu gesellschaftlichem, sozialem oder kulturellem Engagement vor Ort.
Positive ökologische Wirkungen. Sind aus der Initiative positive ökologische Wirkungen zu erwarten? → i.S.d. Def. zur starken Nachhaltigkeit bleibt der Kapitalstock dann mindestens erhalten. Sind diese insbesondere im lokalen und regionalen Bereich zu verorten?		Ja. Kurze Transportwege vom Händler zum Kunden.
Teilhabe und Transparenz. Verfügt die Initiative über partizipative Elemente, Möglichkeiten der Teilhabe?		Ja. Durch Vernetzung der Mitglieder. Jedes Mitglied ist zum aktiven Verbreiten der BUY-LOCAL Idee aufgefordert und kann sich vor Ort einbringen.

9.2 Online City Wuppertal

Das Projekt Online City Wuppertal (OCW) kombiniert stationären Handel in Wuppertal mit Onlinehandel und hat sich die Stärkung des Einzelhandels vor Ort durch eine erhöhte Online-Sichtbarkeit zum Ziel gesetzt. Kundinnen und Kunden können über das Internetportal der OCW Produkte online bei den teilnehmenden inhabergeführten Einzelhändlern in Wuppertal erwerben oder bestellen und vor Ort im Ladengeschäft einkaufen. Damit wird inhabergeführten Einzelhandelsunternehmen eine zusätzliche Vertriebsmöglichkeit im Internet geboten. Händler können zusätzlich an Schulungen teilnehmen, um sich über für sie neue Vertriebswege zu informieren. Für die Kundinnen und Kunden stehen mit dem Angebot der OCW Einkaufsmöglichkeiten rund um die Uhr zur Verfügung, verschiedene Wege Bestellungen aufzugeben, Online-Beratungen am Telefon, per Chat oder Skype und nach Möglichkeit eine Lieferung am selben Tag.

Warum wurde die Initiative für die WF4.0 ausgewählt

Mit OCW soll zusätzlich zur Steigerung der Online-Sichtbarkeit der Einzelhändler auch das Bewusstsein der Kunden für das Einkaufen vor Ort verändert werden. Der Wuppertaler Einzelhandel hält jede Menge Waren vor, die schon vor Ort sind, ohne extra von auswärts dorthin transportiert werden zu müssen. Einkaufen vor Ort fördert nicht nur die lokale Wirtschaft mit inhabergeführten Einzelhandelsgeschäften, sondern verschafft auch der Stadt Einkünfte an Gewerbesteuern. Zusätzlich bietet die Kombination aus Online-Produktsuche und dem stationären Kauf den Wuppertalern die Möglichkeit, langes Suchen nach Produkten in der Stadt zu vermeiden.

Entstehungsgeschichte

In 2013 forderte der Innovationsberater und Ideengeber zur OCW Haderlein die Einzelhändler auf, „das Beste aus beiden Welten online und offline zu vereinen“ (brand eins 2015). In Kooperation mit dem Unternehmen Atalanda, das die Online-Plattform konzipiert hat und betreibt, wurde OCW im November 2014 mit 25 Händlern und 300 Produkten eröffnet.

formelle Informationen

Das Projekt wird mit 115.000€ vom Bund, 175.000€ vom Land NRW und 350.000€ von verschiedenen Unterstützern gefördert, Projektträger ist die Wirtschaftsförderung Wuppertal (Westdeutsche Zeitung 2018).

informelle Informationen

Für manche Einzelhändler ist die Teilnahme an OCW mit weniger Euphorie als viel mehr Pflichtgefühl und hohem zeitlichem Aufwand verbunden wie für den Haushaltswarenhändler Feuerstein. Mit der Teilnahme an OCW will er seine Vielschichtigkeit darstellen und kommt seiner Überzeugung nach, dass er neben den zahlreichen Online-Shopping-Plattformen auch „zu den Kunden auf die Couch kommen“ muss (brand eins 2015). Einige der Händler haben noch kein Warenwirtschaftssystem, was den Aufwand für das Online-Gehen erhöht.

Ergebnisse

Der ganz große Erfolg der OCW blieb bisher aus. Die Gründe dafür sind vielfältig. Zu wenig teilnehmende Händler mit zu wenigen Produkten, zu groß sind Aufwand und Hürden für die Händler. Gelistet sind 61 Händler, wovon einige jedoch schon aus dem kombinierten Online-Offline-Konzept ausgestiegen sind (Westdeutsche Zeitung 2018). Die Anzahl der Produkte liegt bei 13.000, die von der Wirtschaftsförderung Wuppertal anvisierte Menge von 1,5 Millionen liegt in weiter Ferne. Dennoch ist die Grundidee, den lokalen Einzelhandel durch eine Kombination aus Online- und Offlineangebot zu stützen sinnvoll, denn es gilt in erster Linie Schwachstellen zu analysieren und nachzubessern für eine gelingende OCW 2.0.

Kontaktaten

Online City Wuppertal (OCW)

Herr Thomas Schulte

Johannes-Rau-Platz 1

42275 Wuppertal

E-Mail: Thomas.Schulte@stadt.wuppertal.de

Literatur/ Quellen und weitere Berichterstattung:

(Quelle: <https://www.wuppertal.de/wirtschaftsstadtentwicklung/einzelhandel/online-city-wuppertal.php>)

<https://www.brandeins.de/magazine/brand-eins-wirtschaftsmagazin/2015/handel/bin-ich-jetzt-drin>

<https://www.rga.de/rhein-wupper/wuppertaler-handel-will-kunden-zurueckgewinnen-9042331.html>

<http://www.wz.de/lokales/wuppertal/warum-es-online-city-schwer-hat-1.2642211>

10 Literatur

- Adloff, F. (2004): Wozu sind Stiftungen gut? Zur gesellschaftlichen Einbettung des deutschen Stiftungswesens. In: Leviathan, 32 (2), S. 269-285.
- Bartosch, Ulrich; Hennicke, Peter; Weiger, Hubert (Hg.) (2014): Gemeinschaftsprojekt Energiewende. Der Fahrplan zum Erfolg. München: Oekom-Verlag.
- Bauriedl, S., 2016. Formen lokaler Governance für eine dezentrale Energiewende. Geographische Zeitschrift 104, 72-91.
- Blome-Drees, J., Bøggild, N., Degens, P., Michels, J., Schimmele, C., Werner, J (2016): Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft. In: Schulz-Nieswandt, F., Blome-Drees, J., Schmale, I. (Hrsg.), Neue Kölner Genossenschaftswissenschaft 12. LIT, Münster.
- BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie) (2017): Wozu Green-IT? Hintergrund. Online verfügbar unter: <http://www.green-it-wegweiser.de/Green-IT/Navigation/Basisinfos/wozu-green-it.html> (Zugriff am 09.06.2017)
- Bundesverband Deutscher Stiftungen e.V. (Hg.) (2014): Zahlen, Daten, Fakten zum deutschen Stiftungswesen. Im Internet verfügbar unter: https://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/media/ZDF_EBOOK_final_Webgr%C3%B6%C3%9Fe.pdf (Zugriff am 23.06.2017)
- Cronauge, U.; Westermann, G. (2006): Kommunale Unternehmen. Eigenbetriebe, Kapitalgesellschaften, Zweckverbände. Erich Schmidt Verlag, Berlin.
- Difu (2014): Klimaschutz & Beschaffung. Praktische Ansätze für Kommunen zur Förderung einer klimafreundlichen Beschaffung. Herausgeber: Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz beim Deutschen Institut für Urbanistik gGmbH (Difu), Köln
- EHI Retail institut (o.J.): Buchhandel. Der deutsche Buchhandel. Online verfügbar unter: <https://www.handelsdaten.de/branchen/buchhandel> (Zugriff am 09.06.2017)
- Hahne, Ulf (2014): Regionale Resilienz und postfossile Raumstrukturen. Zur Transformation schrumpfender Regionen. In: Hahne, Ulf (Hrsg.): Transformation der Gesellschaft für eine resiliente Stadt- und Regionalentwicklung. Detmold: Verlag Dorothea Rohn 2014, S. 11-32
- Hollerweger, Eva (2001) Die Rolle von ehrenamtlicher Arbeit und Spenden in Österreich. *Working Papers / Institut für Sozialpolitik*, 08/2001. Institut für Sozialpolitik, WU Vienna University of Economics and Business, Vienna.
- Institut für den Öffentlichen Sektor (Hrsg.), 2012. Kommunale Nachhaltigkeitssteuerung. Umsetzungsstand bei großen Städten und Landkreisen. Freiburg.
- IÖW (2015): Wir sind so frei. Elf Unternehmen lösen sich vom Wachstumspfad, S. 16f.
- Kopatz, M. (2015): Wirtschaftsförderung 4.0. Politische Ökologie 142, 104-110.
- Kopatz, M., 2016. Kommunale Suffizienzpolitik - Strategische Perspektiven für Städte, Länder und Bund. BUND, Berlin.

- Lenz, D., 2015. Ökologisch und trotzdem günstig – interkommunale Einkaufsgemeinschaft in der Region Vorarlberg. Ländlicher Raum, Agrarsoziale Gesellschaft e.V. (2).
- Mandac, Lovro (2000): Das Internet - Eine Bedrohung für den stationären Einzelhandel?. In: Internet & Co. im Handel. Springer, Berlin Heidelberg, S. 145-157.
- Maurer, Ulrich (2011): Für starke Kommunen mit leistungsfähigen Betrieben in öffentlicher Hand - Leitfaden Rekommunalisierung. Neue aktualisierte Auflage
- Meyn, C.; Richter, A.; Kross, C. (2009): Die Stiftung. Umfassende Erläuterungen, Beispiel und Musterformulare für die Rechtspraxis. 2. Auflage. Haufe Mediengruppe.
- Pietersen, Frank (2008): Handel in Deutschland–Status quo, Strategien, Perspektiven. In: Retail Business in Deutschland: Perspektiven, Strategien, Erfolgsmuster. Gabler, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 35–69."
- Rost, S. (2012): Das Mietshäuser Syndikat. In: Helfrich, S., Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.), Commons – Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat. Transcript, Bielefeld.
- Scherhorn, G. (2010): Unternehmen ohne Wachstumszwang: Zur Ökonomie der Gemeingüter. In: Seidl, I., Zahrnt, A. (Hrsg.), Postwachstumsgesellschaft – Konzepte für die Zukunft. Metropolis, Marburg.
- Schneidewind, U. (1998): Die Unternehmung als strukturpolitischer Akteur - Kooperatives Schnittmanagement im ökologischen Kontext. Metropolis, Marburg.
- Strambach, S., Pflitsch, G., Micro-dynamics in regional transition paths to sustainability - an analysis of organizational and institutional change in Augsburg's transition topology. Applied Geography 90, 296-307.
- v. Holt, T.; Koch, C. (2004): Motive der Stiftungsgründung. Veröffentlicht am 02.02.2004 in socialnet Materialien unter <http://www.socialnet.de/materialien/19.php>, Datum des Zugriffs 23.06.2017.
- VKU (2016): Stadtwerke und Beteiligung - Energieprojekte gemeinsam umsetzen.
- von Münchhausen, S. (2015): EVG Landwege - Germany. From niche to volume with integrity and trust. Healthy Growth full case study report, <http://orgprints.org/29242/25/29242.pdf>
- Zimmer, A. (2011): Vereine. In: Olk, T., Hartnuß, B., Handbuch bürgerschaftliches Engagement. Beltz Juventa, Weinheim.