

factor^y

Magazin für nachhaltiges Wirtschaften



© Oskar - Fotolia.com

Thema

WACHSTUM

Wachstumsaussichten Von Illusionen und Perspektiven Zahlen und Fakten
Was wächst, was schrumpft Lösungen Wie wir mit Wachstum umgehen Standpunkt
Postwachstum als Geschäftsmodell Unternehmen Schneller, höher, weiter, weniger

Wachstum – Wir müssen reden

Machen Sie mal einen Test. Geben Sie den Begriff Wachstum bei Google News ein (news.google.de). Und? Wahrscheinlich über 12000 Ergebnisse in den Nachrichten der letzten zwei Tage. Jetzt versuchen Sie das mal mit „Postwachstum“. Nichts bis Einzelne. Ähnlich ist das Verhältnis bei der allgemeinen Suche, mit 25 Millionen Einträgen zu Wachstum und 8200 zu Postwachstum.

Die Frage, wie wir mit Wachstum umgehen, obwohl wir genau wissen, dass in einem begrenzten System wie unserem Planeten kein unbegrenztes Wachstum möglich ist, ist eine existenzielle. Immer noch dominiert das Dog-

ma des Wachstums unser Wirtschaftsleben und unsere Nachrichten um jeden Preis. Wachstum ist gut, Schrumpfung ist Schrott.

Doch angesichts von fortgesetzter Wirtschaftskrise, Klimawandel, Fukushima und Sozialabbau sind die Zeichen selbst für unsere Wohlstandsgesellschaft unverkennbar: Der Baum des ewigen Wachstums trägt immer weniger Früchte.

Zunehmend macht sich die Erkenntnis breit, dass wir in einer schrumpfenden Gesellschaft leben – bei gleichzeitigem Wachstum anderer. Und dass Lebensqualität und Zufrieden-



heit auch von anderen Dingen als dem Wachstum des umlaufenden Vermögens oder des BIP abhängen.

Das äußert sich in einer wachsenden Debatte in Medien und Politik zur Wachstumskritik. Sie wird sozusagen gesellschaftsfähig. Begriffe wie Postwachstum machen sich bemerkbar. Eine Enquete-Kommission des Bundestages sucht nach einem breit vermittelbaren Leitmotiv für Wachstum, Wohlstand und Lebensqualität – und nachhaltiger Entwicklung. Trotz Wachstumsbeschleunigungsgesetz.

Diese Debatte wollen wir mit dieser Ausgabe von factor^y voran treiben. Viele Beiträge, Veranstaltungen und Bücher sind in den letzten Jahren dazu entstanden. Das Thema ist weit und groß und komplex – aber eben auch essenziell für unsere Zukunft. Unter welchen Bedingungen wollen wir nachhaltig leben und wirtschaften, wie können wir Wachstum gestalten?

Dazu haben wir dieses Magazin gemacht. „Thema: Wachstum“ soll den aktuellen Stand der Diskussion zeigen und verschiedene Perspektiven klären, dazu Mut machen mit positiven Beispi-

len. Mit derartigen Themenausgaben der factor^y wollen wir zu einer Verbreiterung und einem Verständnis der Notwendigkeit nachhaltigen Wirtschaftens beizutragen.

Das factor^y-Magazin zum nachhaltigen Wirtschaften soll es in Zukunft viermal im Jahr geben, kostenlos, schön gestaltet und am Bildschirm oder auf dem Tablet lesbar. Nachhaltigkeit soll auch Augen- und Lesevergnügen sein. Daneben gibt es den Online-Bereich im Netz mit aktuellen News, Veranstaltungen, einzelnen Beiträgen und Service-Bereich unter factor^y-magazin.de

Die Herausgeber, die Aachener Stiftung Kathy Beys, die Effizienz-Agentur NRW und das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie, freuen sich auf weitere Jahre mit der factor^y. Wir, die Autorinnen, Redakteure und Grafikerinnen, freuen uns auch und hoffen, dass Ihnen unser erstes neues Magazin gefällt.

Viel Vergnügen!

Ralf Bindel
Chefredakteur



Bequem. Grün. Von hier.



Fernwärme**Komfort**

Ob Eigenheim oder Mehrfamilienhaus: Wärme ist nicht gleich Wärme. Wirtschaftlich sollte sie sein, einfach zu handhaben und so energieeffizient wie möglich. All das bietet Ihnen die Fernwärme der Stadtwerke Bochum. Sie ist kostengünstig, komfortabel und klimaschonend. Und wir erzeugen sie ganz in Ihrer Nähe.

Der Clou: Weil unsere Fernwärme so eine saubere Sache ist, erfüllen Sie mit ihr automatisch die gesetzliche Forderung nach dem Einsatz erneuerbarer Energien! Stellen Sie jetzt einfach auf FernwärmeKomfort um oder lassen Sie sich ganz neu ans Fernwärmenetz anschließen. Wir beraten Sie gerne.

Infos unter 0234 960 3737
www.stadtwerke-bochum.de

STADTWERKE
BOCHUM 



Inhalt

- 2 Wachstum – Wir müssen reden
- 6 Zahlen und Fakten
- 8 Wachstumsillusionen
- 13 Wie wir Wachstum messen und definieren
- 19 Bitte Wachsen!
- 24 Postwachstum als Geschäftsmodell
- 28 Gunter Pauli und die Blue Economy
- 34 Wenn Nachhaltigkeit wächst
- 40 Das richtige Wachstum zur richtigen Zeit
- 48 Impressum



28



8



24



34



40



19

24

3,43597¹⁰

Anzahl der Darmbakterien *Eschericia coli* in einer Kultur nach 17,5 Stunden und 35 Teilungen. Bakterien sind möglicherweise der Ursprung des Lebens und ohne sie geht nichts, im Boden wie beim Menschen. Der besteht aus etwa 10 Billionen Zellen (10^{13}), und auf und in ihm leben zehnmals so viele Bakterien. Bakterien vermehren sich durch Zellteilung. Die fängt verzögert an, aber alle halbe Stunde hat sich die Zahl der Bakterien verdoppelt. Nähert sich das System den Grenzen von Raum und Nährstoffen, halten sich absterbende und neue Bakterien die Waage, ein dynamisches Gleichgewicht entsteht. Sind alle Nährstoffe verbraucht und der Toleranzwert der Populationsdichte erreicht, verhungern die Zellen oder sterben an den aufkonzentrierten Ausscheidungsprodukten.

0,6

Millimeter pro Jahr pro Erdradius vergrößert sich unsere Erde nach der jungen Theorie der kosmologischen Erdexpansion. Das sind 2,3 mal 10^{-18} pro Sekunde, vorausgesetzt die Berechnungen und Messergebnisse auf Basis der Hubblekonstante stimmen. Allgemein akzeptiert ist jedoch die Meinung, dass die Expansion des Universums nur in sehr großen Bereichen stattfindet, in denen die Gravitation einzelner Objekte ausgeschlossen wird. Für Galaxienhaufen, Galaxien, das Sonnensystem und Planeten wie die Erde ist die kosmologische Expansion demnach ausgeschlossen.

258

So viele Menschen werden jede Minute weltweit geboren. Die geschätzte aktuelle Weltbevölkerung liegt bei über 7027042890 (Stand: 11. Januar 2011, 19:00 Uhr). Das sind über sechs Prozent der rund 110 Milliarden jemals geborenen modernen Menschen. Für das Jahr 2025 erwartet die UNO acht Milliarden Mitbewohner des Planeten. 79 Millionen sollen jährlich bis 2015 jährlich hinzukommen. Das rasante Wachstum begann etwa 1804, als die Weltbevölkerung eine Milliarde überschritt. Im 20. Jahrhundert hat sie sich fast vervierfacht: 1927: 2 Milliarden, 1960: 3 Milliarden, 1974: 4 Milliarden, 1987: 5 Milliarden, 1999: 6 Milliarden, 2011: 7 Milliarden Menschen. Seit Ende der 1960er-Jahre nimmt das Wachstum ab: von damals 2,1 Prozent auf 1,15 Prozent 2009.

3-130

Arten pro Tag sterben aus, davon gehen neueste Erhebungen aus. Dieser Faktor liegt um den Faktor 100 bis 1000 über dem natürlichen Wert. Nach einer Studie des Stockholm Resilience Centre von 2009 ist der ermittelte Grenzwert für den verkraftbaren Verlust der biologischen Vielfalt bereits um über 1000 Prozent überschritten und soll damit noch vor dem Klimawandel das größte ökologische Problem sein.

5-12

Jahre dauert es, bis sich das Wissen der Welt verdoppelt hat, davon gehen aktuelle Schätzungen aus. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Verbreitungsgeschwindigkeit von Informationen über das Internet und die elektronischen Massenmedien. Das Wachstum an gespeicherten Informationen zwischen 1999 und 2002 stieg um jährlich 30 Prozent, laut einer Studie von 2003. Mitte des 17. Jahrhunderts gab es weniger als eine Million Menschen mit wissenschaftlich-technischer Ausbildung, zwischen 1850 und 1950 stieg ihre Zahl von einer auf zehn Millionen, innerhalb der 50 Jahre bis 2000 auf 100 Millionen.

11340

Petabyte Datenvolumen pro Monat werden Computernutzer 2014 per Filesharing geteilt, schätzt der US-amerikanische Netzwerk-Hardware-Hersteller Cisco. Damit sind nur die Downloads von urheberrechtlich geschützter Musik, Filmen und Literatur gemeint. 2009 lag dieses Volumen noch bei 4091 Petabyte pro Monat. Bis 2015 soll der Filesharing-Verkehr um jährlich 18 Prozent zunehmen, schätzt der Bundesverband Musikindustrie.

19,9

Prozent betrug der Ökostrom-Anteil in Deutschland 2011 nach Schätzungen des BDEW, dem Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft. Im Jahr 2000 lag der Anteil der Erneuerbaren Energien noch bei 6,6 Prozent. Seit der Reaktor Katastrophe von Fukushima im März 2011 überdenkt die Bundesregierung ihre Energiepolitik. Sie will bis 2020 den Öko-Anteil auf 36,8 Prozent erreichen. Noch ist die Braunkohle mit 24,6 Prozent der größte Stromlieferant.

22200

Bio-Landwirtschaftsbetriebe gab es Anfang 2011 in Deutschland. Das sind 5,7 Prozent aller Bauernbetriebe mit einem Flächenanteil von 5,9 Prozent. Jährlich kommen rund 1000 Öko-Bauernhöfe dazu, was einem Wachstum von 5,4 Prozent entspricht. 1996 gab es 7353 Ökobetriebe mit einem Flächenanteil von 2,1 Prozent. Die Betriebe können den wachsenden Bedarf nicht decken, deswegen steigt der Anteil der Bio-Importwaren. Der Bio-Umsatzanteil im Einzelhandel liegt bei 3,4 Prozent.

50

Prozent beträgt inzwischen die Wahrscheinlichkeit an multiresistenten Keimen auf Intensivstationen zu erkranken, Typ MRSA. So groß ist die Gefahr in den USA, in Deutschland liegt die Inzidenz in Krankenhäusern bei 15 bis 20 Prozent, mit großen regionalen Schwankungen. Die Multiresistenz von Bakterien gegen Antibiotika stellt ein immer größer werdendes Problem in der Medizin dar. Ursachen sind eine unnötig häufige Verschreibung von Antibiotika, ihre Verwendung in der Lebensmittelindustrie und unzuverlässige Medikamenteneinnahme der Patienten. 40 Millionen in Massentierhaltung in Deutschland lebende Schweine erhalten Antibiotika.

Wachstumsillusionen



Es gibt sie, die „Grenzen des Wachstums“. Die Stichworte kennt mittlerweile jeder: Klimawandel, leer gefischte Ozeane und teures Öl. Spricht man Unternehmen und Politiker darauf an, geht es schnell um das Thema Wettbewerbsfähigkeit: Ohne Wachstum ginge man ganz schnell unter, einzelne Unternehmen wie ganze Volkswirtschaften, die im Wettbewerb stehen. Ökologen entgegnen: Mit Wachstum gehen wir genauso unter, es dauert nur etwas länger. Recht haben beide.

Von Bert Beyers

Was ist es, was da wächst?

Wachstum hat etwas mit Zunahme, Vergrößerung, Entwicklung, Vermehrung, Ausdehnung, Verbreitung zu tun. Es geht um ein Mehr, mehr als.

Wachstum im ökonomischen Sinne wird üblicherweise definiert als Steigerung des Bruttoinlandsprodukts, also das jährliche Mehr an Waren und Dienstleistungen, wie sie auf dem Markt gehandelt werden. Diese „Brille“ jedoch blendet entscheidende Dinge aus. Wachstum geht mittlerweile häufig zu Lasten der natürlichen Lebensgrundlagen. Und das Ziel der Wirtschaft gerät aus dem Blick: die Lebensqualität.

Die Ära des Hyperwachstums

Um 1950 gab es etwa 2,5 Milliarden Menschen auf der Erde, mittlerweile sind es sieben. In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts ist die Wirtschaft gleichsam explodiert, eine Steigerung des Weltbruttosozialprodukts um das Siebenfache. Nach den beiden Weltkriegen folgten drei Jahrzehnte, die Historiker das Goldene Zeitalter nennen.

In Europa, Nordamerika und in Japan erfuhren breite Bevölkerungsschichten einen Wohlstand, der zu Zeiten ihrer Großeltern nur Millionären vorbehalten war, mit Telefon, eigener Waschmaschine und Auto. In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts gab es eine Steigerung des globalen Wasserverbrauchs um das Dreifache, des Kohlendioxidausstoßes um das Vierfache und der Anlandung von Fisch um das Fünffache.

Wird das Wachstum weitergehen?

Ja, sicher. Bis 2050 wird die Weltbevölkerung auf neun bis zehn Milliarden Menschen zunehmen. Ungefähr in der Mitte des Jahrhunderts dürfte ihre Größe den Höhepunkt erreicht haben. Allein in China und Indien werden dann jeweils etwa 1,5 Milliarden Menschen leben, zusammen mehr als die gesamte Weltbevölkerung von 1950. Chinesen, Inder oder Brasilianer möchten ebenfalls Telefone, Waschmaschinen und Autos. Auf dem Weg bis 2050 wird die Menschheit Erfahrung nicht mehr nur mit Wachstum machen, sondern zunehmend auch mit Grenzen. ▶



Grenzen des Wachstums

Die Welt ist hinsichtlich der Klimafrage in einer schwierigen Situation. Das rasche globale Bevölkerungswachstum, der zunehmende Wohlstand einer „Mittelschicht“ in bevölkerungsreichen Schwellenländern und die überwiegend fossile Energiegewinnung spielen hier zusammen. Ein Anstieg der mittleren Temperatur auf der Erde um etwa 2 Grad Celsius ist nicht mehr zu verhindern. Will man tatsächlich bei dieser Marke die Bremse ziehen, müssten die von Menschen verursachten Treibhausgasemissionen bis zum Jahr 2050 etwa auf ein Drittel reduziert werden. Das ist äußerst ambitioniert.

Angesichts der ökonomischen Wachstumsprozesse und der vergleichsweise niedrigen Energieeffizienz in Ländern wie China, Indien oder Brasilien zeigen die Trends bis zur Mitte des Jahrhunderts aber in eine ganz andere Richtung: statt 30 Prozent der heutigen Emissionen eine deutliche Steigerung in Richtung Verdoppelung. Sollte dies tatsächlich so eintreffen, wäre die ul-

timative Klimakatastrophe nicht mehr zu verhindern. Sie wäre auch nicht vergleichbar mit einer globalen Finanzkrise. Die ist in wenigen Jahren möglicherweise ausgestanden. Das globale Klimasystem zurück zu justieren erforderte zehntausende Jahre oder noch mehr.

Bislang haben wir noch nicht von Peak Oil, dem bevorstehenden Förderhöhepunkt von Öl, gesprochen, von den historisch einmaligen Verlusten an Biodiversität, dem Kollaps von Fischbeständen, der Wasserknappheit in vielen Teilen der Welt und dem globalen Verlust an fruchtbarem Boden. Keine Frage, es gibt sie, die Grenzen der Ökosysteme.

Der Bumerangeffekt

Der technische Fortschritt hat uns ungeahnte Möglichkeiten eröffnet. Die Fähigkeit, Feuer zu machen, hat der Menschheit dereinst einen vielfach größeren Umweltraum mit den entsprechenden Nahrungsquellen erschlossen. Von der neolithischen Revolution vor etwa 10 000 Jahren bis zur so genannten Grünen Revolution unserer Tage ist

der Ertrag landwirtschaftlicher Flächen drastisch gestiegen. Die Tatsache, dass wir heute sieben Milliarden Menschen ernähren können, ist eine direkte Folge des technischen Fortschritts.

Der Gegenspieler des technischen Fortschritts ist der sogenannte Bumerangeffekt. Die wohl erste Beschreibung des Phänomens stammt von dem britischen Ökonomen Stanley Jevons Mitte des 19. Jahrhunderts: „Es ist eine vollständige Verwirrung der Ideen anzunehmen, dass der sparsame Gebrauch von Kraftstoffen zu einem geringeren Verbrauch führt. Das genaue Gegenteil ist der Fall. Die Regel ist vielmehr, dass neue Formen der Sparsamkeit eine Zunahme des Verbrauchs nach sich ziehen, und zwar in vielerlei Hinsicht.“ Die Dampfmaschine des James Watt war ungefähr 17-mal energieeffizienter als ihre Vorgängermodelle, aber sie führte zu einem gewaltigen Anstieg des Kohleverbrauchs. ►



© Minerva Studio – shutterstock

Was heißt das?

Ein jährliches Wachstum von 3 Prozent bedeutet rechnerisch eine Verdoppelung der Güter und Dienstleistungen alle 23 Jahre, eine Vertausendfachung innerhalb von 234 Jahren. Da hilft auf Dauer auch die schönste Dematerialisierung nicht. Auf der Ebene der Zahlen ist deshalb leicht zu sehen, dass dieser Prozess einmal auslaufen wird und muss.

Es führt kein Weg daran vorbei, die „Grenzen des Wachstums“ knallhart in die ökonomischen Regelwerke zu integrieren, und zwar global. Das ist schwierig, aber nicht unmöglich. Beim Klima sind es Obergrenzen der Emissionen von Klimagasen. Beim Fischfang sind es Fangquoten. Und will man die Artenvielfalt in Teilen erhalten, müssen bestimmte Regionen aus der ökonomischen Nutzung schlicht herausgenommen werden. Ohne Wenn und Aber. Damit hebt man in einem den Bumerangeffekt aus. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen sorgt dann der Wettbewerb für effektive und „dematerialisierte“ Lösungen. Letztlich eine globale ökosoziale Marktwirtschaft.

Die entwickelten Länder trennen sich derweil von der Illusion, man könnte das Wachstum auf Pump perpetuieren – ein schmerzhafter Abschied steht ins Haus. ■

»Die menschheitsgeschichtlich beispiellose Wachstumsorgie der zurückliegenden Jahrzehnte hat die Völker der frühindustrialisierten Länder in einen Rauschzustand versetzt,

in dem sie möglichst verharren möchten. Sie fürchten die Ernüchterung, den Kater. Deshalb versuchen sie, mit Aufputzmitteln wie Geldillusion, öffentlichen und privaten Schulden und Ähnlichem den Rausch aufrechtzuerhalten und vielleicht sogar noch ein wenig zu steigern. Denn nur im Rausch, so die Mehrheitsmeinung, ist der Mensch zufrieden und das Gemeinwohl funktionsfähig.«

Meinhard Miegel

Miegel, Meinhard: Exit – Wohlstand ohne Wachstum. Berlin 2010, S.163

Wie wir Wachstum messen und definieren

Die Diskussionen über Wachstum werden zahlreicher. Auch die Wahrnehmung dieser klassischen Wirtschaftsgröße verändert sich. Die Suche nach Alternativen hat offiziell begonnen. Wir haben die wichtigsten Begriffe zusammen gefasst.

Von Ralf Bindel



Wirtschaftswachstum

Darunter versteht man allgemein die Zunahme des Bruttoinlandsprodukts (BIP), der Summe der Preise in einer Volkswirtschaft produzierten ökonomischen Waren und Dienstleistungen. Unterschieden wird das nominale und das um Preissteigerungen bereinigte reale Wachstum. In den meisten Volkswirtschaften ist wirtschaftliches Wachstum eines der Hauptziele der Politik. Ihre Ökonomen fordern ein BIP-Wachstum von mehr als zwei Prozent, um eine Erhöhung der Arbeitslosenquote durch höhere technologische Produktivität zu vermeiden oder diese zu verringern.

Nullwachstum

ist eine Situation ohne Wirtschaftswachstum, in der sich das BIP über einen bestimmten Zeitraum nicht ändert. Bei steigender Produktivität in einer Volkswirtschaft gehen Ökonomen davon aus, dass Nullwachstum zu sinkender Beschäftigung und sinkenden Einnahmen in den Renten- und Sozialkassen führt. In den 1980er Jahren forderte die

grüne Bewegung Nullwachstum, um Ressourcenverbrauch und Umweltbelastung einzudämmen, in den 1990er Jahren wandelte sich die Forderung in die nach einer Ressourcen-Besteuerung („Energie statt Arbeit besteuern“).

Wachstumsrücknahme

meint eine Reduzierung des Konsum- und Produktionswachstums. Damit soll einem Wirtschaftswachstum begegnet werden, wenn es sozial, ökologisch, ökonomisch und politisch schädlich ist. Als Vordenker gelten John Maynard Keynes, Nicholas Georgescu-Roegen, Ivan Illich und André Gorz sowie die Autoren von „Die Grenzen des Wachstums“ von 1972 des Club of Rome.

Decroissance

nennt sich die konsumkritische Bewegung in Frankreich, die dort bis hin zu Präsident Nicolas Sarkozy breit diskutiert wird. Die Bewegung ist vergleichsweise radikal und lehnt nicht nur einen Wachstumszwang, sondern auch einen Green New Deal ab.

Postwachstumsökonomie

Dazu gibt es in Deutschland verschiedene wissenschaftliche wachstumskritische Konzepte von Niko Paech, Gerhard Scherhorn, Adelheid Biesecker, Sabine Hofmeister, Uwe Schneidewind und Hans Christoph Binswanger. Sie sind orientiert an der Strategie der Suffizienz mit einer Stärkung lokaler und regionaler Versorgungsmuster und Reformen bei Boden und Geld. Seit der Finanzkrise 2007 thematisieren Politik, Forschung und Medien sinkende Reallohne, Wachstumszusammenbrüche und schrumpfende Städte. Sowohl bei Wahrnehmung als auch Diskussion zeichnet sich ein Paradigmenwechsel ab. Soziologen wie Ulrich Beck plädieren dafür, Schrumpfung zu akzeptieren und zu gestalten. ►



© contrastwerkstatt - Fotolia.com

Wohlstand ohne Wachstum

heißt das Buch des britischen Ökonomen Tim Jackson, Leiter des Beirats für Nachhaltige Entwicklung der britischen Regierung. Nach seiner These ist Wohlstand ohne Wachstum kein utopischer Traum sondern Notwendigkeit. Er glaubt nicht, dass sich der Primärenergieverbrauch von der Wirtschaftsleistung entkoppeln lässt und plädiert für einen neuen Wohlstands-begriff und eine Umverteilung der Arbeit.

Uneconomic Growth

Unwirtschaftliches Wachstum ist der Begriff, unter dem in den USA ein Wachstum verstanden wird, dessen Schädlichkeit über die reine Unwirtschaftlichkeit herausgeht. Der frühere Weltbank-Mitarbeiter Herman Daly definiert „uneconomic Growth“ als Zunahme des Wachstums auf Kosten der Ressourcen und Lebensqualität und setzt auf qualitatives Wachstum statt einer Rücknahme. ►

Genuine Progress Indicator

GPI, zu deutsch etwa Echter Fortschrittsindikator ist ein Wirtschaftsindikator, der das BIP ersetzen soll. Er ist aus dem früheren Index of Sustainable Economic Welfare (ISEW) hervorgegangen und soll messen, ob das wirtschaftliche Wachstum eines Landes tatsächlich zu steigendem Wohlstand beziehungsweise Wohlbefinden führt. Der GPI berücksichtigt auch Leistungen und Schädigungen des Ökosystems und bezieht die soziale und politische Nachhaltigkeit mit ein. Noch gibt es keine weltweit verbindlichen Kriterien für seine Messung. Der GPI ist einer von 20 diskutierten Indikatoren, die in den von der EU vorgeschlagenen neuen Wohlstandsindikator einfließen könnte.

Wachstumsbeschleunigungsgesetz

ist das Gesetz zur Beschleunigung des Wachstums, verabschiedet 2009 vom Deutschen Bundestag. Mit dem dritten Konjunkturpaket innerhalb eines

Jahres wurden steuerliche Sofortmaßnahmen gegen die seit 2007 wirkende Wirtschafts- und Finanzkrise umgesetzt. Durch die Steuererleichterungen sollte neues Wirtschaftswachstum entstehen. Der damalige Bundespräsident Horst Köhler erklärte die Steuersenkungspläne zum Vabanque-Spiel, „Als sei es der Staat, der für immer mehr, immer schnelleres Wachstum sorgen könne.“

Ökologischer Fußabdruck

ist als die Fläche auf der Erde definiert, die notwendig ist, um Lebensstil und Lebensstandard eines Menschen unter Fortführung heutiger Produktionsbedingungen dauerhaft zu ermöglichen, angegeben in Hektar pro Person und Jahr. 1994 entwickelten Mathis Wackernagel und William E. Rees das Konzept, 2003 gründete Wackernagel das Global Footprint Network, das weltweit Daten sammelt. Um insgesamt 23 Prozent wird die weltweit verfügbare Fläche zur Erfüllung der menschlichen Bedürfnisse nach den Daten des Netzwerks und der Europäischen Umweltagentur überschritten. Bei gegenwärtigem Verbrauch

beansprucht eine Person im Schnitt 2,7 Hektar, zur Verfügung stehen aber lediglich 1,8 Hektar. Europa benötigt 4,7 Hektar (ha) pro Person, hat aber nur 2,9 ha. Deutschland beansprucht etwa 5,1 ha, die USA 8 ha, Brasilien 2,9 ha, China 2,2 ha und Indien 0,9 ha. Fast alle Länder vergrößern jährlich ihren Fußabdruck.

(Un)Happy Planet Index 2.0

ist ein Index, der Werte für Lebenszufriedenheit, Lebenserwartung und Ökologischen Fußabdruck kombiniert und im Gegensatz zu BIP und Human Development Index (HPI) die Nachhaltigkeit integriert. Die durchschnittliche Lebenserwartung wird mit der Lebenszufriedenheit multipliziert und dividiert durch den Ökologischen Fußabdruck. Ein Land wie die USA steht trotz hoher Lebenserwartung vor allem wegen des hohen Ressourcenverbrauchs auf Platz 150, Bangladesh auf Rang 41 und Kirgistan auf Platz 19. ▶

Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität

genauer, Enquete-Kommission Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität - Wege zu nachhaltigem Wirtschaften und gesellschaftlichem Fortschritt in der Sozialen Marktwirtschaft, das ist der Titel einer überfraktionellen Arbeitsgruppe des Bundestags. Sie soll seit Januar 2011 dazu eine gemeinsame Position erarbeiten, die von der Mehrheit der Bevölkerung mitgetragen werden kann. Innerhalb eines Jahres hat sie 16 Sitzungen mit verschiedenen Experten und Wissenschaftlern hinter sich. 17 Bundestagsabgeordnete und 17 externe, von den Fraktionen benannte Sachverständige sind Mitglieder. Ziel ihrer Arbeit ist eine programmatische Diskussion über das Wohlstandsverständnis und die mögliche Schaffung eines Fortschrittsindikators jenseits des BIP. Dieser soll den materiellen Lebensstandard, Zugang zur und Qualität der Arbeit, Verteilung von Wohlstand, soziale Inklusion und Kohäsion, intakte Umwelt und Verfügbarkeit begrenzter Ressourcen, Bildungschancen und -niveaus, Gesundheit und Lebenserwartung, öffentliche Daseinsvorsorge, soziale Sicherung und politische Teilhabe sowie subjektive Zufriedenheit berücksichtigen. Die Kommission will die Möglichkeiten einer gestaltenden Ordnungspolitik untersuchen und die Erkenntnisse in einem Abschlussbericht mit konkreten Handlungsempfehlungen formulieren. ■



»Wachstum kann einige Probleme lösen, dafür macht es andere erst möglich... Die Erde ist endlich. Physisches Wachstum, einschließlich der menschlichen Bevölkerung, ihrer Autos, Häuser und Fabriken, kann nicht unendlich andauern.

Aber die Grenzen des Wachstums sind keine Grenzen für die Anzahl der Menschen, ihrer Autos, Häuser, Fabriken, zumindest nicht direkt. Es sind Grenzen des Durchsatzes

- des beständigen Flusses von Energie und Material, um Menschen, Autos, Häuser und Fabriken in Funktion zu halten. Es sind Grenzen der Rate mit der die Menschheit Ressourcen (Getreide, Gras, Holz, Fisch) entnimmt und Abfälle (Treibhausgase, giftige Substanzen) emittiert, ohne dass die Kapazitäten des Planeten entsprechend erweitert wird.«

Dennis und Donella Meadows, Jorgen Randers

Meadows, Donella; Randers, Jorgen; Meadows, Dennis: Limits to Growth, The 30-Year Update, White River Junction, 2004, S. 8f



Bitte Wachsen!

Nicht alles, was in der Wirtschaft wächst, ist schlecht. Manchmal wächst auch das richtige – und sogar in die richtige Richtung. Zum Beispiel das Handwerk. Würde das Prinzip Handwerk gegenüber dem Prinzip Industrie wachsen, würden wir alle gewinnen.

Von Christine Ax

Sicher, es gibt auch einzelne große Handwerksbetriebe mit mehr als tausend Mitarbeitern. Doch die meisten haben weniger als zehn. Manchmal erkennt man den Unterschied zur Industrie auch nur dort, wo wirklich noch mit der Hand gearbeitet wird. Schließlich gehören neue Technologien und Automatisierung heute in fast allen produzierenden Unternehmen zum Alltag. Dennoch könnte kein Industriebetrieb ohne Handarbeit überleben. Denken Sie nur an die vielen externen Handwerksunternehmen, die täglich bei Bayer oder VW Anlagen warten, reparieren oder installieren.

Doch die Unterschiede zwischen Handwerk und Industrie liegen in der Struktur. Handwerksbetriebe sind fast immer Familienbetriebe. Die meisten finden ihre Kunden im Umkreis von 50 Kilometern. Das Handwerk ist der größte Arbeitgeber in Deutschland und bildet die meisten jungen Menschen aus. Der Wirtschaftsbereich ist ein Hort an Stabilität. Niemand ist bei der Ausbildung junger Menschen so aktiv und seinen Mitarbeitern so treu: Diese Unternehmen halten ihre Mitarbeiter oft

auch dann noch, wenn es eigentlich gar nicht mehr geht.

Per Hand durch die Krisen

Handwerk ist krisenfest, auch wenn jährlich zahlreiche Betriebe aufgeben. Seit Jahrhunderten beschäftigt Handwerk im Durchschnitt 15 Prozent der Menschen. Seine 280 Berufe bilden mit ihren zahllosen Spezialisierungen das technologische Vermögen unserer Zivilisation ab und die Vielfalt unseres tradierten kulturellen Vermögens. Handwerk ist als Institution und als höchst lebendiger Wirtschaftsbereich ein Aktivposten, der auch im Fall von Finanz- oder anderen Krisen zu Verfügung steht.

Es gibt nur wenige Maschinen, Werkzeuge und Verfahren, die von Deutschlands Produktions- und Verfahrensexperten im Elektro(nik)- und Metallhandwerk im Krisenfall nicht hergestellt, reproduziert, kopiert oder instandgesetzt werden könnten. Es ist wahr: Ich bin ein Fan des Handwerks und immer wieder zutiefst beeindruckt, welch unglaubliche Kompetenz die vielen kleinen, unsichtbaren Betriebe des



Handwerks besitzen und stetig weiterentwickeln.

Nachhaltiges Handwerk

Auch wenn es so scheint, als ob das Thema Nachhaltigkeit von den Schlüsselakteuren im Zentralverband des Deutschen Handwerks, den Handwerkskammertagen und Kammern noch nicht wirklich verstanden wurde: Eine nachhaltige Wirtschaft braucht Handwerk. Die Chancen, die sich in einem Postwachstums-Transformationsprozess für Handwerksbetriebe ergeben, sind riesig. Für die Energiewende ist das Handwerk unverzichtbar und wächst schnell an diesen Aufgaben. In den Bereichen Mobilität und in der Reparatur, Instandhaltung und Weiter- und Wiederverwendung ist es ebenso unverzichtbar, wie für Herstellung von besonders Schö-nem, Seltenem und Individuellem.

Zugegeben, es dauert lange, bis auch der letzte Handwerksbetrieb die Zeichen der Zeit erkennt. Aber die Pioniere und manche Teile der Handwerksorganisation fördern diesen Prozess. Dafür sind die Aktivitäten der Fachver-

bände Sanitär-Heizung-Klimatechnik und die Elektro(nik)handwerke gute Beispiele.

Im Handwerk gibt es eine atemberaubend große Zahl inspirierter Unternehmerinnen und Unternehmer, die schon lange Zeichen setzen und zeigen, dass Wirtschaften auch menschlicher und nachhaltiger geht. Diese Innovatoren sind quantitativ und qualitativ eine beachtliche Ressource für den Wandel.

Handwerk: Basis der Kultur- und Kreativwirtschaft

Die Vielfalt der Handwerkskünste sind ein wichtiger Teil unseres kollektiven kulturellen Vermögens, ein Teil der DNA unserer Kultur. Wie sehr die moderne Kulturwirtschaft und das Handwerk miteinander verwoben sind, belegt eine kürzlich erschienene Studie. Sie zeigt, dass jeder fünfte Handwerksbetrieb seinen Umsatz vollständig oder in erheblichem Umfang als Teil der modernen Kultur- und Kreativwirtschaft macht.

Das „Prinzip Handwerk“ als Voraussetzung für jede Kunst – von der Malerei, über die Architektur bis zur

Herstellung von Torten – ist sowohl von praktischer als auch von grundsätzlicher und bildungspolitischer Bedeutung: Wenn heute davon die Rede ist, dass in der Postwachstumsgesellschaft unsere Fähigkeiten und unser Können aufblühen können, dann ist ein anderes, ein qualitatives Wachstum gemeint. Tatsächlich ist jenseits des alten Paradigmas des „immer schneller und immer mehr“ eine Welt denkbar, in der nur noch das wächst, was wirklich wachsen sollte: das gute Leben, das Gemeinwohl, erfüllende Arbeit, die Vielfalt der Künste, nachhaltige Produkte und Zeitwohlstand.

Konsumvermeidung braucht das Handwerk

Und schließlich ist auch für Suffizienzstrategien, die überflüssigen Konsum unnötig machen sollen, Handwerk der Schlüssel. Walter Stahel, ein Vordenker der Nachhaltigkeit, hat anhand seines in die Jahre gekommenen Autos, ein Toyota, den er immer wieder repariert und mit dem er sogar Oldtimer-Ralleys fährt, ein weiteres wichtiges Prinzip nachhal- ►



© Zoom Team – shutterstock.com

tigen Wirtschaftens erklärt: Wenn wir mit weniger Energie und Rostoffen unseren Wohlstand erzeugen wollen, sollten wir Produkte und ihre Teile länger nutzen. Das erfordert Produkte, deren Teile länger und intensiver nutzbar sind, bevor die Rohstoffe, aus denen sie erzeugt werden, wieder in den Kreislauf zurückgehen.

Und so sind es vor allem die Tätigkeiten in den Bereichen Instandhaltung und Wieder- und Weiterverwendung, die einen Wohlstand ermöglichen, der ohne den ständigen Neuverbrauch von Rohstoffen und Energie auskommt. Eigentlich ist es doch so: Was uns als Individuen oder als Gesellschaft die Mühe eines dauerhaften Gebrauchs, der Pflege und Reparatur nicht wert ist, ist für unser Glück und das gute Leben vermutlich auch nicht wirklich von Bedeutung. Dafür brauchen wir das Wachstum des Prinzips Handwerk. ■

»Wachstum bedeutet eine quantitative Steigerung der physischen Durchlaufmenge. „Entwicklung“ bedeutet eine qualitative Verbesserung in der Verwendung einer gegebenen Durchlaufmenge, welche entweder aus besserem technologischen Wissen oder aus einem besseren Verständnis der Zwecke resultiert.

Eine Wirtschaft im stationären Zustand als Subsystem des Planeten Erde kann sich daher entwickeln, aber nicht wachsen – genauso wie die Erde sich entwickeln kann, ohne dass sie wächst.

Der Gedanke, daß wir das Paradigma „ewigen Wachstums“ durch die Entmaterialisierung der Wirtschaft retten können – oder dadurch, daß wir sie von den Ressourcen entkoppeln, oder indem wir Ressourcen durch Information ersetzen, ist reine Phantasie. Wir können uns auf eine niedrigere Stufe der Nahrungskette begeben, aber wir können nicht soweit gehen, die Rezepte zu essen!«

Herman E. Daly

Daly, Herman E.: Wirtschaft ohne Wachstum. Die Volkswirtschaftslehre nachhaltiger Entwicklung. Salzburg 1999

Postwachstum als Geschäfts- modell



Die Debatte über die Zukunft des Wirtschaftswachstums ist mitten in der Gesellschaft angekommen. Der Bundestag hat dazu eigens eine Enquete-Kommission eingesetzt. Wichtig ist, dass sich auch Unternehmen an der Debatte beteiligen.

Von Prof. Dr. Uwe Schneidewind

Auf der Suche nach der „wachstums-befriedeten“ Gesellschaft

Die Aktualität der Diskussion über die Zukunft des Wirtschaftswachstums hängt an einem besonderen Spannungsverhältnis: Auf der einen Seite scheinen unsere Fortschrittsvorstellungen genauso wie unsere Sozialsysteme – von der Renten- bis zur Krankenversicherung und dem staatlichen Schuldenabbau – unabdingbar auf kontinuierliches Wirtschaftswachstum angewiesen zu sein. Auf der anderen Seite werden die Aussichten auf ein solches Wachstum immer geringer: Demographischer Wandel, zunehmende Sättigung von Märkten, immer geringere Steigerung der Lebensqualität trotz nominellen Wachstums und nicht zuletzt die globalen Umweltbelastungen sind Gründe dafür.

Daher lohnt die Suche nach Wegen zu einer „wachstums-befriedeten“ (W. Sachs) Gesellschaft, also eine Gesellschaft, die Lebensqualität und Wohlstand sowohl in Wachstums- als auch in Schrumpfungsphasen ermöglicht.

Der Weg dorthin ist mit umfassenden gesellschaftlichen, kulturellen und institutionellen Veränderungen verbunden. Er stellt ein gewaltiges gesellschaftliches Innovationsprogramm dar.

Ohne Unternehmen geht es nicht

Ohne Unternehmen ist ein solches Unterfangen nicht zu bewältigen. Unternehmen sind zentrale Ideen- und Experimentierorte auch für gesellschaftliche Veränderungen. Damit kommt ihnen eine besondere Rolle und Verantwortung zu.

Auf den ersten Blick wirkt die Idee überraschend, Unternehmen könnten Motor eines „Weniger“, „Langsamer“, „Dezentraler“ werden – Formeln, die die Wachstumsdebatte bestimmen. Beim zweiten Blick wird deutlich, dass schon eine Reihe entsprechender Ansätze existiert, die sich weiter entwickeln lassen:

Puristische Einrichtungsstile, in denen das „Wenig“ den eigentlichen Luxus ausmacht oder Urlaubsaufenthalte im Kloster sind Ausdruck von Konsumreaktionen in einer zunehmend beschleunigten und übersättigten Welt.



*Prof. Dr. Uwe Schneidewind ist Präsident des Wuppertal Institutes und Mitglied der Bundestags-Enquete-Kommission „Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität“
Foto: Wuppertal-Institut*

Die Idee des „simplify your life“ ist nur eine bekannte Formel für Reduktionsstrategien, die den Blick für eine grundsätzliche Reflexion des Produkt- und Dienstleistungsangebotes von Unternehmen öffnen.

Entschleunigung zielt auf ein „Langsamer“ und „Zuverlässiger“ und damit in der Regel auf bessere, qualitativ hochwertigere Produkte, die Bedürfnisse längerfristig befriedigen. Alleine durch die Verlängerung der Lebensdauer ►

Zum Weiterlesen:

Schneidewind, Uwe/Palzkill-Vorbeck, Alexandra: Suffizienz als Business Case. Nachhaltiges Ressourcenmanagement als Gegenstand einer transdisziplinären Betriebswirtschaftslehre. Wuppertal Impulse zur Wachstumswende. Wuppertal Institut, Dezember 2011. (Download unter www.wupperinst.org)
www.wupperinst.org/publikationen/entnd/index.html?beitrag_id=183



er eines Produktes von zwei auf vier Jahre wird die Materialproduktivität des im Produkt eingesetzten Materials um den Faktor Zwei erhöht. Auch im Dienstleistungsbereich gewinnen Entschleunigungsstrategien an Bedeutung. Bewegungen wie „Slow Food“ oder „Slow Travel“ sind Ausdruck davon und grenzen sich im Lebensmittel- und Tourismusbereich von gängigen Trends der beschleunigten Produktions- und Erlebnisrate ab.

Regionalisierungsstrategien haben sich schließlich in vielen Bereichen schon durchgesetzt – vom regionalen Lebensmittelsegment bis zu Strategien einer wieder rekommunlizierten Energieversorgung.

Mut zum Experimentieren

Die Beispiele zeigen: Unternehmen können sich gelassen auf eine wachstums-befriedete Gesellschaft einlassen. Für Pioniere stecken darin sogar hoch interessante Geschäftschancen und die Möglichkeit, zum Motor wichtiger gesellschaftlicher Veränderungen zu werden. ■

»Unsere Investitionen sind so angelegt, dass sie expansiv auf Konsummärkte wirken. Und neue, spannende Produkte finden einen perfekten Gegenspieler, nämlich in uns, den Konsumenten. Einfach weil wir neue Sachen lieben.

Im Alltag sind wir in unseren eigenen Konsummustern gefangen, wir nutzen materielle Dinge wie eine Sprache, um anderen zu signalisieren, wie wichtig wir sind,

wie sehr wir einander lieben und wie unsere Stellung in der Gesellschaft beschaffen ist. Wir nutzen diese Dinge, um unsere eigene Identität zu stärken, um unsere soziale Eingebundenheit zu dokumentieren, sie haben eine reale Bedeutung in unserem Leben. Das ist der Grund für das Dilemma. Und genau hier ist unsere eigene Verwurzelung in der ökonomischen Struktur, so etwas wie eine soziale Logik.«

Tim Jackson

In einer Keynote, gehalten am 6. April 2011 in der Heinrich Böll-Stiftung, Berlin

Gunter Pauli und die Blue Economy

Bessere Qualität zu geringeren Preisen, das ist der Anspruch der Blue Economy. Ihr Erfinder ist Gunter Pauli, Unternehmer, Berater, Buchautor, Vortragsreisender und Pädagoge. Mit der blauen Wirtschaft will er die Grundbedürfnisse aller Menschen befriedigen, und zwar mit dem, was lokal zur Verfügung steht.

Von Bert Beyers

Ihr Konzept trägt den Namen Blue Economy – warum?

Ich war 30 Jahre lang sehr aktiv, um eine grüne Wirtschaft, eine Green Economy, voran zu bringen. Vor etwa zehn Jahren habe ich erkannt: Alles, was gut für die Gesundheit und die Umwelt ist, ist teuer. Es kostet zu viel Geld. Nach der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 ist mir dann endgültig klar geworden, dass Grün nur für diejenigen gut ist, die Geld haben. Das ist nicht gut. Wir sollten eine Wirtschaft schaffen, die die Grundbedürfnisse aller Menschen sicher stellen kann – und zwar mit dem, was zur Verfügung steht. Deswegen bin ich der Meinung, dass die Blue Economy sehr stark auf Innovationen setzen muss, wir sollten Entrepreneur sein, wir sollten die Gesellschaft nicht spalten in Gut und Schlecht, und wir sollten nur das Beste wählen.

Warum Blue?

Die Erde aus dem Weltraum betrachtet ist eben blau und nicht grün. Es gibt auch einen blauen Himmel und ein blaues Meer.

In der Blue Economy, so wie ich sie bisher verstanden habe, geht es immer um Beziehungen: zwischen den Dingen und den Menschen, und zwar auf allen möglichen Ebenen, um Beziehungen und kluge Synergien, wie sie auf den ersten Blick gar nicht auffallen. Geben Sie doch bitte einmal ein Beispiel der Blue Economy! Weil wir hier miteinander eine Tasse Kaffee trinken, liegt die Frage nahe: Was haben wir hier eigentlich drin, in der Tasse? Antwort: Nur 0,2 Prozent des Materials, wie es von einem Kaffeebauern in Kolumbien oder Kenia geerntet worden ist. Also noch einmal: 0,2 Prozent, und kein Kaffeetrinker hat sich bisher schlecht gefühlt, weil er 99,8 Prozent des aufgewendeten Materials verschwendet. Bei den Teetrinkern ist es sogar nur 0,1 Prozent. Was die meisten Kaffee- oder Teetrinker nicht sehen: Wir haben eine erhebliche Menge Abfallstoff, der verrottet und in Methangas umgesetzt wird.

Sie sprechen vom Kaffeersatz, der übrigbleibt?

Der Kaffeersatz und die Schale und die restlichen Teile der Kaffeepflanze, die



Gunter Pauli, Foto: Bert Beyers

nicht weiter gebraucht werden. Seltsam, dass die Wertschöpfung nur an den 0,2 Prozent hängt, die wir in der Tasse haben. Der Rest ist Abfall. Einer der größten Verarbeiter von Kaffee beispielsweise ist Nestlé, das Unternehmen verbrennt etwa drei Millionen Tonnen Kaffeeabfall bei der Herstellung von Nescafe. Drei Millionen Tonnen werden genutzt als Energiequelle. Genau das sind die Prozesse, wie sie derzeit laufen. Man hat es einfach nicht besser gewusst, als man die Produktionsprozesse gestaltet hat. Dann haben wir dank der Forschungsaktivitäten der Universität in Hongkong im Jahr 1991 erfahren, dass ►

man auf einem Kilo Kaffeesatz ein halbes Kilo Shiitake-Pilze züchten kann. Vor 20 Jahren war Shiitake kein Begriff, heute weiß man, dass es ein hochwertiger Pilz ist, ohne Fettsäure, ohne Cholesterin, also ein Produkt, von dem wir mehr essen sollten.

Was sagt denn Nestlé zu Ihren Ideen?

Ich war mit dem ehemaligen Vorstandsvorsitzenden, Helmut Maucher, damals in Davos zusammen. Und da hat er gesagt, das ist ja eine Spitzenidee. Und dann haben wir uns die Zahlen angeschaut und gesagt, mit Ihren drei Millionen Tonnen könnten Sie eineinhalb Millionen Tonnen Shiitake herstellen. Innerhalb von vielleicht zehn Jahren könnte Nestlé der größte Hersteller von gesunden Pilzen der Welt werden. Und könnte in Wettbewerb zu den Chinesen treten, die heute bereits für 17 Milliarden Euro Pilze exportieren.

Und wie ist die Sache weitergegangen?

Nestlé sagt, unser Kerngeschäft ist Kaffee, wir verkaufen keine Pilze. Und weil die keine Pilze verkaufen, haben sie auch keine Kernkompetenz im Pilzbereich. Und deswegen sagen sie, wir tun das nicht. Und da sage ich, Sie haben doch ein supply chain management oder Sie könnten das Verfahren outsourcen. Aber da haben sie den Eindruck, dass die Vermarktung nicht möglich ist.

Kaffee und Shiitake haben aber trotzdem zueinander gefunden.

Weltweit sind es bereits 15 000 Angestellte, die in der Verwertung von Kaffee-Nebenprodukten beschäftigt sind, in Zimbabwe, in Tansania, in Kolumbien und in Brasilien. Aber auch hier in Europa entsteht ja Kaffeesatz. Und in Berlin gibt es einen Ort, wo zehn Spitzenköche entschieden haben, 14 verschiedene Sorten Pilze auf diesem Kaffeesatz zu züchten. Es gibt eine Vereinbarung in den Niederlanden mit La Place und eine weitere mit der Firma Kraft in Paris und eine in Madrid mit Starbucks. Jetzt fängt es richtig an. Heute ist im Bewusstsein, dass Europa eine Krise durchmacht, wodurch Arbeitsplätze gefährdet sind. Starbucks in Madrid schafft so 60 weitere Arbeitsplätze. Weil hier Wertschöpfung gemacht wird.

Wie sind Ihre Kommunikationserfahrungen mit Unternehmen?

Ein Beispiel, das wir mit Unilever erarbeitet haben: Es geht um Tomaten. Die Tomatenhaut ist ja reich an Farbstoffen, und die könnte Unilever direkt in den eigenen Produktionsabläufen verwenden. An diesem Thema haben wir Jahre gearbeitet, um zu erklären, wie das wissenschaftlich funktioniert. Aber wenn das Unternehmen dann endlich soweit ist, dann kommen weitere Schwierigkeiten, dann muss man nämlich das supply chain management ►

ändern. Allerdings gibt es kaum ein großes Unternehmen, das dazu bereit wäre. Weil es mit Risiken verbunden ist. Der einzige, der das ändern könnte, ist der Finanzdirektor, wenn er sieht, dass der cash flow vergrößert wird.

Und wie löst man das?

Wenn wir heute ein Gespräch mit einem Unternehmen führen – vor einem Monat war ich beispielsweise bei einem Treffen der wichtigsten Unternehmen der chemischen Industrie in Madrid –, dann muss ich meine Rede umschreiben, übersetzen in cash flow und die Vorteile für die Bilanzen herausstellen. Dann habe ich Erfolg. Wenn ich dagegen nur über die Technik spreche, dann gibt es das Problem, dass meine Zuhörer zu wenig im Thema sind.

Es geht um eine gemeinsame Sprachebene.

Ich glaube, wir als Grüne oder als Blaue, haben eine Sprachebene, die bisher nur im Bereich von corporate social responsibility und in der Welt der Nachhaltigkeit verstanden wird, aber nicht im Geschäftsbereich. Und deshalb müssen wir, als diejenigen, die diese Innovationen in Richtung auf eine nachhaltige Gesellschaft wollen, unsere Sprache ändern, um unsere Argumente für große Unternehmen verständlich zu machen. Als wir Starbucks in Spanien gezeigt haben, wie man den

brand des Unternehmens mit supergesunden Pilzen aufwerten und zugleich noch Arbeitsplätze schaffen kann – das ist etwas anderes als Corporate Social Responsibility. Das ist ein neuer Ansatz für Starbucks, um ihr Geschäftsmodell zu ändern. Nun können sich Filialen in anderen spanischen Städten auf einmal nicht mehr vorstellen, dass sie keine Pilzzuchten haben. Weil sie nun merken, dass der Kunde das schätzt, wenn er die Pilze für die Hälfte des bisherigen Preises bekommt. Genau das ist die Blue Economy: Es muss günstiger sein, und wir schaffen Arbeitsplätze. Unser Ansatz liegt in der Verknüpfung.

Wie steht die Blue Economy zum Thema Wachstum?

Ich bin der Meinung, dass wir nicht blind über Wachstum diskutieren sollten. Ich habe in Südamerika gelebt, auch in Asien, und wenn weltweit eine Milliarde Menschen in bitterer Armut leben, dann muss es Wachstum geben. Aber Wachstum nicht nach den europäischen oder amerikanischen Standards. Wir brauchen ein neues Wachstum. Und für uns bedeutet Wachstum erst einmal, dass die Grundbedürfnisse der gesamten Bevölkerung befriedigt werden. In diesem Sinne müssen wir neue Geschäftsmodelle entwickeln. Wenn wir eine Wasserkläranlage haben, dann kostet die Geld. Wenn wir eine Mülldeponie haben, dann kostet



die ebenfalls Geld. Dafür zahlen die Menschen üblicherweise Steuern. Da wird Geld aus der Wirtschaft entnommen, um diese Entsorgungsleistungen zu erbringen. Wenn wir aber eine vernünftige Chemie verwenden, wie das beispielsweise in Korea bereits der Fall ist, dann sind wir in der Lage, mit dem Schlamm von Wasserkläranlagen und mit organischem Abfall der Mülldeponie das Vierfache an Biogas herzustellen, mehr als die besten Wissenschaftler es für möglich gehalten haben. Wir reden zwar über smart grids, aber nicht über smart chemistry.

In welchen Kategorien denken Sie Wachstum?

Der Mensch ist das einzige Lebewesen auf dem Planeten mit einem Konzept von Mangel. Für die anderen Lebewesen war es immer ausreichend oder gar zu viel. Und wenn es nicht reichte, passte man sich eben an. Seltsam ist doch, dass wir das einzige Lebewesen mit einer linearen Idee von Wachstum sind. Ein Grundbedürfnis ist zum Beispiel Wasser. Das bedeutet aber nicht, dass wir 40 Liter Wasser bei jedem Toilettengang verschwenden, wie es in den USA der Fall ist. Das macht keinen Sinn. Wir sollten vielmehr Toiletten entwickeln, die eineinhalb Liter benötigen – und das Wasser anschließend wieder zurückgewinnen. Die ganze Debatte über Wachstum ist eine Scheindebatte: Bist du dafür oder dagegen? Das ist aber nicht die Frage. Die Frage lautet vielmehr: Was ist die beste Lösung? ■

www.community.blueeconomy.de

www.zeri.org/ZERI/Home.html



»Ein Ende des ökonomischen Wachstums ist reine Fiktion. Vielmehr befinden wir uns mitten in einem gigantischen Wachstumszyklus, der sich noch über die nächsten Jahrzehnte erstrecken wird.

(...) Während wir über die Grenzen des Wachstums diskutieren, sind die Menschen in Asien, Lateinamerika und Afrika auf dem Weg, ihre Träume von einem besseren Leben zu verwirklichen – moderne Wohnungen, reichhaltige Nahrung, Fernsehen, Computer und Telefon, modische Kleidung, individuelle Mobilität und Reisen in fremde Länder. Nichts und niemand wird sie davon abbringen. Die Frage wird einzig sein, ob dieser gewaltige Schub neuer Güter und Dienstleistungen in den ökologischen Kollaps führt oder in nachhaltige Bahnen gelenkt werden kann.«

Ralf Fücks

Fücks, Ralf: Das Wachstum der Grenzen. In: Das Magazin der Heinrich-Böll-Stiftung, Ausgabe 2, 2011



Wenn Nachhaltigkeit wächst

Wachstum und nachhaltiges Wirtschaften, wie geht das zusammen? Und zwar in kleinen und mittleren Betrieben, die man mit Nachhaltigkeit nicht gleich in Verbindung bringt: Handwerksunternehmen. Dabei zeigen Beispiele, dass gerade dort die Grenzen des Wachstums mehr Nachhaltigkeit bedeuten.

Von Christine Ax



Fast eine Million Handwerksbetriebe gibt es in Deutschland. Der Wirtschaftsbereich ist einem ständigen Veränderungsprozess unterworfen. Tausende Handwerksbetriebe kommen jedes Jahr dazu, geben jedes Jahr auf, werden gekauft oder übernommen. Meist sind sie regional tätig und eröffnen nur selten Filialen. Damit können sie Erfolgskonzepte kopieren, ohne sich gegenseitig Konkurrenz zu machen.

Selten wächst ein Unternehmen aus dem Handwerk heraus und wird „Massenproduzent“ und „Industrie“. Dafür haben kleine Unternehmen größenspezifische Stärken und Schwächen. Doch Wachstum an sich ist für die meisten Handwerksbetriebe kein Ziel. Einfach ist es auch nicht, denn Wachstum tut weh, kostet Geld, braucht Zeit und erfordert die volle Aufmerksamkeit des Chefs oder der Chefin. Wachsen ist immer eine kritische Phase und voller Risiken. Lohnt sich die Investition, verändert sich der Markt, das Umfeld, die Kunden? Doch manchmal ist Wachstum notwendig und macht Sinn. Aber nur vorsichtig, denn Fehler können sich Handwerksbetriebe kaum leisten. Für große Risiken fehlt das notwendige „Spielgeld“ und das Kapital. Dass Wachstum dennoch auch nachhaltig geht und nicht immer etwas mit schierer Größe zu tun hat, beweisen beispielhaft drei Unternehmen. ▶

Ausbildungswerkstatt der Huhle Stahlbau in Wiesbaden

Foto: Huhle



Zusammen wachsen: Kooperationen, die gelingen

Die Raumfabrik: 2008 wurde die Wuppertaler Raumfabrik mit einem Kooperationspreis ausgezeichnet. Seit damals hat sich viel getan. Das Wuppertaler Modell, in dem verschiedene Betriebe für Renovierung, Sanierung und Neubau kooperieren, war so erfolgreich, dass sich auch an anderen Orten Deutschlands „Raumfabrikanten“ zusammengetan haben und rund um das Thema Wohnen/Renovierung/Bauen „alles aus einer Hand“ anbieten.

„Für uns hat sich die Kooperation enorm gelohnt“ erzählt Klaus Braun, Vorstand des Vereins und Gründer der ersten Stunde. „Egal worum es geht: Wir alle wagen uns inzwischen an Kunden und Projekte heran, die wir alleine niemals in Angriff genommen hätten.“ Das Prinzip Raumfabrik ermöglicht allen Partnern einen Zuwachs an Kompetenzen, an Kunden und an Know-how. Nicht nur die geschäftlichen Chancen auch Ideen und Erfahrungen werden geteilt und ausgetauscht und gemeinsame Probleme werden gemeinsam gelöst, wie die Nachwuchssicherung und das Marketing.

Für mehr als die Hälfte der Gründer war das gemeinsame Unternehmen ein Erfolg. Sie sind bis heute Teil der Raumfabrik geblieben. Größer werden will die Raumfabrik derzeit nicht. Braun: „Der Aufwand der Integration von noch mehr Partnern wäre zu hoch“. Aber multiplizieren ließe sich das Modell natürlich schon. Was seinen eigenen Malerbetrieb angeht, hat sich für Klaus Braun das Engagement im Verbund rentiert.



Azubi-Frühstück im RaumfabrikForum beim Besuch des Wuppertaler Oberbürgermeisters Peter Jung.

Foto: Raumfabrik

Mit zehn Mitarbeitern und acht Auszubildenden gehört er weder zu den kleinen noch zu den Großen in seinem Gewerk.

Die Frage, ob er weiter wachsen soll, hat er sich selber bereits beantwortet. Größer werden soll sein Unternehmen nicht mehr – eher „schrumpfen“. Braun: „Ich bin lieber ein Großer unter den Kleinen als ein Kleiner unter den Großen.“ ▶

Nachhaltig wachsen

Ganz eigen und sehr nachhaltig entwickelt sich seit rund 30 Jahren ein österreichischer Handwerksbetrieb im Vorarlberg. Arnold Feuerstein, der Firmengründer, war in jungen Jahren so erfolgreich, dass ihn ein früher Herzinfarkt nötigte, die Wachstumsfrage gründlich zu überdenken. Heraus kam ein ungewöhnliches, äußerst erfolgreiches Unternehmen, das nach ganz eigenen Regeln lebt und wächst.

Das Unternehmen „Dorfinstallateur“ ermöglicht Handwerksmeistern „eigenverantwortliches Unternehmertum“ mit allen Vorteilen und Stärken, die sich in großen Unternehmen durch die Unterstützung von „Stabsstellen“ ergeben. Jeder der 15 Gesellschafter leitet ein eigenes Team als „Profitcenter“ vor Ort und wird dabei von zentralen Dienstleistungen entlastet und unterstützt. Alle Gesellschafter sind am Erfolg des Unternehmens beteiligt und in alle wichtigen Unternehmensentscheidungen eingebunden. Das „systemische“ Management unterstützt und organisiert die interne Kommunikation und die Weiterentwicklung des Unternehmens mit all seinen „Gliedern“.

Die Nachhaltigkeit des Unternehmens wurde gerade erst in diesen Tagen von den über 100 Mitarbeitern als wichtigstes Unternehmensziel definiert. Die Zahl der Gesellschafter ist nicht eindeutig definiert. Wer in unternehmerische Verantwortungen hineinwachsen will und kann, findet in diesem außergewöhnlichen Unternehmensmodell das geeignete Umfeld. Die Werte, die hier gelebt werden sind: Zusammenarbeit



Eine Photovoltaik-Dachanlage der Dorfinstallateure

Foto: Dorfinstallateur

mit Freude und Respekt, jeden Kunden zu einem Stammkunden machen, gesellschaftliche Vorbildfunktion leben, Verantwortung für Wirtschaftlichkeit und gesundes Wachstum übernehmen.

Und was ist mit „gesundem Wachstum“ gemeint? Geschäftsführer Johannes Ouschan: „Unser Verständnis von Wachstum hat vor allem mit Qualität zu tun. Unser Ziel ist nicht Gewinn. Umgekehrt wird ein Schuh daraus: Unser Gewinn ist das Ergebnis erfolgreich gelebter Werte. Wir selber wollen nur soviel verdienen, wie wir wirklich brauchen. Und wir wollen solche Dinge herstellen und liefern, die Menschen wirklich brauchen und die außerdem von einem nachhaltigen Nutzen sind.“



Generationenverträge: Familienunternehmen

„Wir haben uns eine Wachstumspause verordnet“ erläutert Siegfried Huhle - Seniorchef der Huhle-Stahlbau GmbH. 100 Jahre ist das Familienunternehmen jetzt schon am Markt und 100 Mitarbeiter hat es jetzt – seit kurzem. Geplant war soviel Wachstum nicht. „Eigentlich hat unser Wachstum mit unserem Engagement in der Ausbildung zu tun“, sagt Siegfried Huhle, dessen großer Einsatz für den Nachwuchs so weit geht, dass er den Kindern seiner Mitarbeiter im ersten Lebensjahr die Windeln spendiert.

Wenn er über seine Auszubildenden redet, kommt er ins Schwärmen: „Die sind alle so gut. Dann will man sie auch behalten. Und wenn man gute Leute hat, macht man eine gute Arbeit und das spricht sich rum und die Aufträge werden immer mehr ...“ Siegfried Huhle, der auch als Obermeister und Innungsvorsitzender aktiv ist, kennt seine Branche gut und weiß aus Erfahrung, dass die Unternehmensnachfolge in Sachen Wachstum für alle ein besonders kritischer Punkt ist. Nur wenn die Zu-



*Ausbildungswerkstatt der Huhle
Stahlbau in Wiesbaden
Foto: Huhle*

kunft des Unternehmens gesichert ist, macht für ihn Wachstum Spaß und Sinn. Unsere Wirtschaft als Ganzes, davon ist Siegfried Huhle überzeugt, muss heute eigentlich nicht mehr wachsen. Huhle: „Wir sollten uns darauf konzentrieren, die sozialen Errungenschaften für unsere Mitarbeiter zu sichern und daran arbeiten, die Umwelt zu schützen.“ Er und seine Mitunternehmer sind schon lange in einem Ökoprofit-Unternehmerkreis aktiv. Reden und Handeln gehen Hand in Hand. Dank des kürzlich errichteten Neubaus kann das Bürogebäude nun mehr Energie erzeugen, als es verbraucht.



Am 21. September 2011 nahm Siegfried Huhle für sein Unternehmen die Regionalauszeichnung des Deichmann-Förderpreises gegen Jugendarbeitslosigkeit in Hessen entgegen. Foto: Huhle

Nachhaltigkeitsberichte werden zwar nicht geschrieben – dafür wird Umweltschutz und soziales Engagement aber nach Kräften gelebt. Seitdem der Sohn in der Geschäftsführung ist, übernimmt der Senior eine andere wichtige Aufgaben: Der Freitag ist neuerdings ein „Emil-Tag“. Dann schiebt Senior Huhle, die nächste Generation durch Wiesbaden und zeigt dem Enkel voll Stolz die Brücken und Gebäude, die der Großvater und sein Team irgendwann gebaut haben. ■

»Das größte Hemmnis für die Veränderung von Lebensstilen besteht in der technologisch unterfütterten Ersatzreligion, der zufolge eine Entkoppelung möglich ist.

Wenn Medien, Politiker und andere Multiplikatoren des gesellschaftlichen Lebens uns als Credo einimpfen, dass die nächste industrielle Revolution, der Green New Deal oder eine Dematerialisierung vor der Tür stehen und somit der Kelch einer Veränderung von Lebensstilen noch mal an uns vorbeigehen könnte, hat niemand Anlass, ökologisch desaströse Handlungen aufzugeben, denn die Verantwortung liegt dann beim noch nicht eingetretenen Entkopplungsfortschritt.«

Niko Paech

In einem Interview mit Faktor X

Das richtige Wachstum zur richtigen Zeit

Wachstum um jeden Preis, das war einmal. Für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen sind andere Ziele wichtig. So ergeben sich fast natürliche Grenzen des Wachstums – oder eben nicht, denn für grünes und blaues Wachstum einer nachhaltigen Wirtschaft ist noch viel Platz. Unternehmen, die wachsen wollen, Wachstum anregen, sich teilen oder nicht wachsen wollen. Von Ralf Bindel



Die GLS Bank: Wachstum für mehr Nachhaltigkeit

Wieder ein volles Haus. Und das am Samstag. Über 600 Mitglieder waren gekommen, nach Bochum, zum Sitz der GLS Bank. Sie wollen, dass die Bank mehr gesellschaftlichen Wandel möglich macht. Dafür braucht sie mehr Eigenkapital. Zur Finanzierung der Realwirtschaft, der echten ökologisch und sozial gerechten.

Die Generalversammlung ist die zweite in 2011, diesmal eine „außerordentliche“. Sie macht wieder deutlich, dass das Wachstum der Bank anhält. Mehr als 37 Prozent im Jahr 2010 in der Bilanzsumme und 22 Prozent in der Vergabe von Krediten. Monatlich kommen knapp 2000 Kunden hinzu. Sie möchten bestimmen, wohin ihr Geld fließt, oder sie benötigen Kredit, für ökologischen Landbau, soziale Einrichtungen oder ökologisches Bauen.

“Ganz klar, wir spüren im positiven Sinne die aktuelle Finanzmarktkrise”, sagt Pressesprecher Christof Lützel. “Immer mehr Menschen ist es nicht egal, was mit ihrem Geld geschieht. Wir finanzieren ausschließlich nachhaltige Unternehmungen, vom Bioladen bis zum Solarprojekt. Und wir veröffentlichen jeden Kredit.” Diese Transparenz ist attraktiv. Nebenan wird im nächsten Jahr ein weiteres Gebäude bezogen, die Zahl der Mitarbeiter stieg um 34 Prozent, nun sind es fast 400. Der Plattenbau wird kernsaniert, nach den Gold-Richtlinien der Gesellschaft für nachhaltiges Bauen.



Hauptsitz der GLS Bank in Bochum, Foto: Frank Rogner

“Wir wachsen nachhaltig, um mehr Nachhaltigkeit zu ermöglichen”, sagt Thomas Jorberg, Vorstandssprecher der GLS Bank. Er hat kein Problem mit Wachstum, dem richtigen, ökologisch und sozial gerechten. Deshalb auch die Generalversammlung, die mit großer Mehrheit (94 Prozent) die Einführung einer Dividende beschließt. Ungewöhnlich für die Genossenschaftsbank, doch notwendig für das Wachstum. “Damit schaffen wir die Voraussetzungen für mehr Mitglieder und mehr Eigenkapital”, sagt Jorberg. “Wenn wir wachsen, wächst auch die Nachhaltige Entwicklung – und umgekehrt.” ▶

Stadtwerke Bochum: Mehr Öko aus Energie

Gleicher Standort, ein paar hundert Meter weiter, Nähe Hauptbahnhof: Die Stadtwerke Bochum in ihrem schwarz glänzenden Neubau, gegründet auf Betonpfählen zur Erdwärmennutzung. Die Bochumer bieten ihren Strom seit zwei Jahren im gesamten Bundesgebiet an, demnächst soll es auch mit Gas so gehen. Das Einflussgebiet ist gewachsen, die Verantwortung auch.

Die Liberalisierung der Energiemärkte hat einerseits vier Energiekonzerne mit großem atomar-fossilem Kraftwerkspark und Netzbetreiber zementiert, andererseits auch kleinen Stadtwerke neue Kräfte wachsen lassen. Bekanntestes Beispiel sind die ehemaligen Stromrebelln, die als EWS Schönau aus dem Schwarzwald als einer der vier großen Ökostromanbieter bundesweit auftreten.

Die Stadtwerke Bochum haben ebenfalls Ökostrom im Angebot, kostengünstigen Strom aus österreichischen Wasserkraftwerken (für ein Euro mehr pro

Monat) oder höherpreisig zum Aufbau lokaler erneuerbarer Energiequellen. Gleichzeitig bauen sie im Verbund mit vielen anderen Stadtwerken unter dem Projektführer Trianel auch ihren ersten Offshore-Windpark. Allerdings errichtet Trianel auch weiterhin Kohle- und Gas-Kraftwerke.

Das Wachstum der lokal aktiven und demokratisch kontrollierten Stadtwerke bedrängt jedoch die ehemaligen Monopolisten. An ihren traditionellen Standorten befinden sie sich im Wandel, weil Stadtbevölkerungen schrumpfen oder Strom, Gas und Wasser sparen, im Verbund werden sie stark genug, auch große Kapazitäten und Netze zu schaffen. Dabei liegt der Fokus der Bochumer auf der Stärkung regionaler Energiequellen und der Kraft-Wärme-Kopplung.

Dezentrale Versorgung durch lokale Kleinwasserkraftwerke, Deponie-, Grubengas- und Blockheizkraftwerke, Photovoltaikdächer wachsen bei den Stadtwerken schneller als bei einem Großkonzern wie RWE oder EnBW. „Wachstum ist für uns kein Unternehmensziel“, zieht Pressesprecher Thomas



*Die neue Hauptverwaltung der Stadtwerke Bochum,
Foto: Stadtwerke Bochum*

Schönberg das Fazit, „wir wollen eher möglichst viele Kunden zufrieden stellen.“

Wächst die Bilanzsumme, so bleibt aber auch genug Kraft, um den öffentlichen Nahverkehr mitzufinanzieren oder andere Energie- und Wasserversorger zu rekommunalisieren. Wachstum ist also auch hier im Sinne der Kommune. Schönberg: „Wir sind nur ein Beispiel von vielen Stadtwerken, denen es genauso geht.“ ▶



Der Mangfalltal Ökobauernhof

Foto: Stadtwerke München

Stadtwerke München: Mehr Bio im Land

Bleiben wir noch bei den Stadtwerken, aber springen wir aus dem Ruhrgebiet rund 600 Kilometer Richtung Südwest, nach München. Als eine der wenigen deutschen Städte mit positiver Einwohnerentwicklung erlebt sie seit 2009 sogar einen regelrechten Baby-Boom. Die Stadtwerke München, kurz SWM, Deutschlands größter kommunaler Versorger mit Strom, Gas, Wasser, Fernwärme und öffentlichen Bädern, wächst.

In der 1,3-Millionenstadt beziehen immerhin schon fast 170 000 Kunden Ökostrom aus Wasserkraft. Weitere Ökotarife fördern lokale Wasserkraftwerke. Strom für die beliebten Elektrofahrräder und zukünftigen Elektroautos haben die Münchner auch, sogar ökologisch korrekt nur regenerativ erzeugt. Die Erneuerbaren sollen auch in München wachsen: Bis 2025 könnte Ökostrom aus eigenen Anlagen die ganze Stadt versorgen.

Das Besondere aber ist das Wachstum des ökologischen Landbaus rund um München, gefördert durch die SWM. An-

ders als in vielen europäischen Städten, wo die Wasserversorgung privatisiert wurde und ihre Auswirkungen der Bevölkerung allmählich vor die Füße fallen, kaufen die Münchner Stadtwerke schon seit Jahrzehnten Land zur Sicherung der Trinkwasserqualität. Die Grundstücke im Einzugsbereich der Wassergewinnungsanlagen verpachten sie ausschließlich an Ökolandwirte. Zu günstigen Konditionen, damit die, die bisher keine waren, mit dem ökologischen Landbau beginnen.

Und es klappt: Schon mehr als 110 Bauern haben seit 1992 ihre Betriebe auf Ressourcenschonung und artgerechte Tierhaltung umgestellt. "Zusammen bewirtschaften sie 2700 Hektar und damit das größte zusammenhängend ökologisch bewirtschaftete Gebiet in ganz Europa", berichtet Oberbürgermeister Christian Ude im Film *Water Makes Money*.

Die Stadtwerke fördern die Bauern finanziell und unterstützen sie bei der Vermarktung der Ökoprodukte. Dabei profitieren beide: Die Münchner sichern ihre Trinkwasserqualität und halten Aufwand und Kosten zur Aufbereitung gering, gleichzeitig verbessern sie die Versorgung mit gesunden, regionalen Produkten und sichern Existenzen.

Im Dokumentarfilm "Water Makes Money" gilt das Münchner Beispiel als Vorbild für die Pariser Wasserversorgung, die damit erst vor kurzem begonnen hat - nach dem Rückkauf durch die Kommune. Die deutsch-französische Koproduktion ist inzwischen übrigens in voller Länge auf YouTube zu sehen. ►

W. L. Gore and Associates: Das Mehr wird geteilt

Von München setzen wir zur Wachstums-Betrachtung von Unternehmen über den großen Teich. Kandidat dort ist W. L. Gore and Associates, mit dem "Headquarter" in Newark, Bundesstaat Delaware, in der Mitte der Ostküste der USA und flächenmäßig der zweikleinste Staat. Reich geworden ist dieser durch die Familie DuPont, Gründer eines der größten Chemiekonzerne der Welt.

Dort arbeitete der Chemiker Wilbert (Bill) Lee Gore 16 Jahre bis er sich 1958 mit seiner Frau selbständig machte. Er arbeitete mit Polytetrafluorethylen, dem berühmten PTFE, bekannter unter dem Handelsnamen Teflon von DuPont. Er entwickelt aus diesem Stoff Gore-Tex, die Textilfasermembranen für wasserdichte, atmungsaktive Bekleidung.

So bekannt die isolierende, wetterfeste Faser auch ist, so wenig wissen die meisten Menschen von der Anti-Wachstums-Kultur dieses Multimillionendollar-Unternehmens. Dabei wächst das

Unternehmen sowohl in Bilanzsumme, an Mitarbeitern, Patenten und Produkten stetig weiter, allerdings immer nur in Einheiten von etwa 150 Mitarbeitern.

Diese Zahl, identisch mit der so genannten Dunbar-Zahl, hat sich für Gore als funktionsfähige Größe für Wachstum ergeben. "Wir entdeckten immer wieder, dass die Dinge schwerfällig werden, wenn wir größer als 150 werden," sagte Bill Gore einmal in einem Interview. Also werden zwar neue Fabriken und Gebäude gebaut, aber immer als eigenständige Einheiten.

"Wir bauen einen neuen Betrieb und 150 Parkplätze. Wenn wir sehen, dass die Leute auf dem Rasen parken, wissen wir, dass es Zeit für eine neue Fabrik ist", erklärt ein "Associate" das Wachstumsprinzip. Sämtliche Mitarbeiter sind bei Gore "Partner", Titel gibt es dort keine, unabhängig von Verdienst, Verantwortung oder Anstellungsdauer.

Sie haben keine Abteilungsleiter, Chefs oder Vorgesetzte sondern Sponsoren und Mentoren, die sie selbst dazu bestimmen, weil diese am besten ihren Bedürfnissen gehorchen. Es gibt keine

Organigramme, keine Budgets, keine Strategiepläne, Gehälter werden kollektiv festgesetzt. Die schönsten Räume in den Gebäuden sind Konferenz- oder Freiräume, so dass sich niemand über die Lage seines Büros definieren kann.

Regelmäßig landet Gore & Associates auf den ersten Plätzen im Wettbewerb der beliebtesten Arbeitgeber der Welt. Von einer kleinen Firma mit wenigen Angestellten in den 1960er Jahren hat sich Gore & A. zu einem 3 Milliarden US-Dollar Umsatz schweren Unternehmensverbund in privater Hand entwickelt - mit 9500 Mitarbeitern, pardon, Associates, die in autonomen und nur ihrer Unternehmenskultur verpflichteten 150er Einheiten in 30 Ländern arbeiten.

Ein faszinierendes Wachstumsmodell, das der empirischen Dunbar-Zahl folgt, welche soziale Gruppen zwischen 80 bis 230 Individuen für die vitalsten, innovativsten und überlebensfähigsten hält. In Deutschland gibt es zwei Gore-Werke in der Nähe von München, nicht größer als 150 Associates. ■

»Das ist die Schlüsselfrage: Bekommen wir das rein technologisch hin?

Können wir die Ressourcen- und Energieproduktivität dermaßen erhöhen, dass wir das zu erwartende Wachstum überkompensieren und dadurch unsere ökologischen Belastungen insgesamt reduzieren – oder reicht diese Effizienzrevolution, wie wir sie am Wuppertal Institut nennen, alleine nicht aus? Ein Thema, das auch im Institut durchaus kontrovers diskutiert wird. Ich bin skeptisch, ob technologische Innovationen diese Effizienzrevolution alleine bewerkstelligen können. Daher ist es unbedingt sinnvoll, an Wegen zu arbeiten, die die technologischen Fortschritte, die wir auf jeden Fall benötigen, mit neuen Zivilisations- und Wohlstandsmodellen zu kombinieren, um zu sehen, wie viele Potenziale hier liegen.«

Uwe Schneidewind

In einem Interview mit Faktor X

Recycling XXL

Die Deutschen Edelstahlwerke stellen aus selektiertem Schrott innovative und wiederverwertbare Stahlprodukte her.

Für die Schonung von Rohstoffen und Ressourcen. Für grüne Technologien. Für unsere Umwelt.

DEUTSCHE EDELSTAHLWERKE

Providing special steel solutions



Aus der Sicht von heute muss Ludwig Erhards programmatische Forderung von 1957 „Wohlstand für alle“ als „Wohlergehen für alle“ erweitert werden.

Dieser erweiterte Wohlstandsbegriff schließt neben den materiellen Gütern auch die soziale Lebensqualität und Lebenszufriedenheit der Bevölkerung mit ein.

Horst W. Opaschowski

Opaschowski, Horst W.: Wohlergehen für alle. Hamburger Abendblatt, 12.10.2011

factory ist das Magazin für Nachhaltiges Wirtschaften

Abonnieren Sie unseren Newsletter, informieren Sie sich über aktuelle News und Termine, lesen Sie einzelne Beiträge und nutzen Sie weitere Service-Angebote. Folgen Sie uns bei Facebook und Twitter und verbreiten Sie factory und die Idee des Nachhaltigen Wirtschaftens weiter.

factory steht für industrielle Produktion und Fabrik, aber auch für den Faktor Y, um den sich der Ressourcenverbrauch ändern muss, damit nachfolgende Generationen gleiche Bedingungen vorfinden. Dieses Nachhaltigkeitsverständnis schließt ein, dass es um alle Aspekte Nachhaltigen Wirtschaftens geht, also neben Produktion und Dienstleistungen auch um die Seite des Konsums. factory will dazu beitragen, die Bedeutung der Unternehmen bei der Verwirklichung einer Nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft deutlich zu machen und Wirtschaftsakteure in die gesellschaftliche Debatte einzubinden. Es geht dabei um eine ressourceneffiziente Wirtschaftsweise und die Herausbildung nachhaltiger Produktions- und Konsummuster. factory erscheint kostenlos viermal im Jahr als PDF-Magazin und im Netz unter www.factory-magazin.de

factory – Magazin für Nachhaltiges Wirtschaften
ISSN 1860-6229, 8. Jahrgang Ausgabe 1.2012

Redaktion:

Inhaltlich Verantwortlicher gemäß § 10 Absatz 3 MDStV:
Ralf Bindel
Am Varenholt 123
Tel. 0234-9799513
rb@factory-magazin.de

Anzeigen:

rabe - medienbüro
Tel. 0234-9799513
www.rabeuero.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste 1.2012

Herausgeber:

Aachener Stiftung Kathy Beys
Schmiedstraße 3,
52062 Aachen
Tel. 0241-40929-0, Fax -20
info.at.aachener-stiftung.de
www.aachener-stiftung.de

Effizienz-Agentur NRW
Dr.-Hammacher-Straße 49
47119 Duisburg
Tel.: 0203/37879-30
efa.at.efanrw.de
www.efanrw.de

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH
Döppersberg 19, 42103 Wuppertal
Tel 0202-2492-0, Fax -108
info.at.wupperinst.org
www.wupperinst.org

Gestaltung:

Konzept: Oktober Kommunikationsdesign GmbH, Bochum
www.oktober.de

Umsetzung: ubb Kommunikation, Bochum, ubb-kommunikation.de

Die Beiträge in factory geben nicht zwingend die Meinung der Herausgeber wieder. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Materialien ist die Redaktion dankbar, übernimmt aber keine Gewähr. Das Copyright liegt bei den jeweiligen Autoren beziehungsweise der Redaktion; Nachdruck oder Vervielfältigung (auch auszugsweise) erlaubt unter Nennung des Autors und Link auf www.factory-magazin.de.



Mehr lesen und mehr
Service im Netz

- ▶ www.factory-magazin.de
- ▶ Abonnieren Sie unseren Newsletter