

UNTERNEHMEN ZWISCHEN ZUKUNFTSFÄHIGKEIT UND WACHSTUMSZWANG

Dokumentation des
Forschungs- und
Projektentwicklungsworkshops

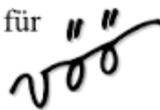
17.11.2017 – 19.11.2017
Hochschule Hannover

Stand: 22.12.2017

In Kooperation von

ZOE Institut
für zukunftsfähige Ökonomien

Vereinigung für
Ökologische
Ökonomie



Wissenschaftliche Arbeitsgruppe nachhaltiges Geld

Ansprechpartner
Jonathan Barth
jonathan.barth@zoe-institut.de

INHALT

Einführung	3
Ablauf	4
Zusammenfassende Einsichten	5
Ergebnisse	6
Definitionsräume	7
Wachstumszwänge und -treiber in Unternehmen	8
Strategien zur Wachstumsunabhängigkeit	10
Ein Re-Design der Marktwirtschaft als soziale Utopie	11
Lösungsstrategien von Unternehmen für mehr Zukunftsfähigkeit	13
Fazit	14
Literaturliste	15

EINFÜHRUNG

Unternehmen tragen als Multiplikatoren und als Mitverantwortliche einer nicht-nachhaltigen Produktionsweise eine große Verantwortung in der sozial ökologischen Transformation hin zu einer zukunftsfähigen Wirtschaftsordnung. Einige Vertreter einer sozial-ökologischen Transformation hin zu einer zukunftsfähigen Wirtschaftsordnung erwarten daher, dass sie sich sowohl für die Sicherung von Arbeitsplätzen und als auch für eine nachhaltige Produktionsweise einsetzen.

Doch das ist nicht immer einfach. So sind Unternehmen in erster Linie damit konfrontiert, sich im Wettbewerb zu behaupten. Verantwortliches Handeln über die Existenzsicherung des Unternehmens hinaus kommt deshalb häufig zu kurz. „Wachsen oder Weichen“ scheint dafür die am weitesten verbreitete Erfolgsstrategie: Durch eine Ausweitung der Produktion und eine Vergrößerung des Unternehmens soll die Wettbewerbsfähigkeit sichergestellt werden. Dabei wird jedoch leicht übersehen, dass manche Unternehmen Wege abseits von Wachstum gehen. Viele kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) setzen auf Differenzierung durch Qualität statt Quantität. Bei einigen spielen sozial und ökologisch nachhaltige Produktionsweisen dabei eine wichtige Rolle.

Solche Unternehmen könne als Pioniere einer zukunftsfähigen Wirtschaft gelten. Sie nehmen in ihren jeweiligen Nischen eine wichtige Vorbildfunktion ein und schaffen ein Lernraum für technische und soziale Innovationen für mehr Nachhaltigkeit. Doch in der Verbreitung und Skalierung ihrer Geschäftsmodelle stoßen sie häufig an Grenzen: Politische Rahmenbedingungen, die Subventionspolitik und Kostennachteile einer nachhaltigen Produktion verhindern, dass solche zukunftsfähige Unternehmensmodelle über ihre Nische hinaus eine attraktive Ausstrahlungskraft entfalten und auch für Großunternehmen attraktiv werden.

Deshalb haben das „Institut für zukunftsfähige Ökonomien (ZOE)“ die „Vereinigung für ökologische Ökonomie“ und die „Wissenschaftliche Arbeitsgruppe nachhaltiges Geld“ am 18. und 19. November 2017 zum Workshop „Unternehmen zwischen Zukunftsfähigkeit und Wachstumszwang“ geladen. Mit einer Runde von Expert*innen sind wir den Verbreitungspotentialen und Hindernissen zukunftsfähiger Unternehmensmodelle auf den Grund gegangen. Im Mittelpunkt standen dabei die folgenden Fragen:

- Wodurch werden Unternehmen zum Wachstum getrieben?
- Welche Geschäftsmodelle funktionieren abseits von unternehmerischem Wachstum?
- Welche Rolle spielen politische Rahmenbedingungen in der Unterstützung von Unternehmenswachstum und in der Verbreitung zukunftsfähiger Geschäftsmodelle?
- Welche Handlungsstrategien können wir als Organisationen, Berater*innen und Wissenschaftler*innen identifizieren, um die Verbreitung zukunftsfähigen Unternehmertums zu unterstützen?

ABLAUF

Ziel des Workshops war es abseits großer Konferenzformate ausgewählte Expert*innen zusammenzubringen und über die genannten Fragen ausführlich und tiefgehend zu diskutieren. Unter der Moderation von Jonathan Barth widmeten sich die Teilnehmenden zunächst der Erarbeitung von „Definitionsräumen“, um ein gemeinsames Verständnis von den Begriffen „Unternehmen“, „Wachstumszwang“, „Gewinn“ und „Zukunftsfähigkeit“ zu gewinnen. Anschließend wurden anhand eines Vortrags von Oliver Richters und dem Expertenwissen der Teilnehmenden die Wachstumstreiber und -zwänge in Unternehmen zusammengetragen. Jana Gebauer zeigte anschließend auf, welche Unternehmensstrategien KMUs verfolgen, die sich explizit gegen Unternehmenswachstum entschieden haben.

Am Nachmittag widmeten wir uns den Wechselwirkungen zwischen politischen Rahmenbedingungen und unternehmerischem Handeln. Die Einführung dazu gab ein Impulsvortrag von Andreas Siemoneit. Er stellte dar, wie wir politischen Rahmenbedingungen der heutigen kapitalistischen Marktwirtschaft verändern müssen, um eine Übernutzung der Ökosphäre zu vermeiden und eine gerechte Gesellschaft aufbauend auf dem der Marktwirtschaft zugrundeliegenden Leistungsprinzip zu ermöglichen. Kontrastiert wurde diese Perspektive mit einem Referat von Dirk Posse. Dieser zeigte verschiedene Strategien von zukunftsfähigen Unternehmen auf, die nicht nur auf Wachstumsunabhängigkeit, sondern auch auf Nachhaltigkeit setzen. Beide Vorträge dienten als Grundlage für eine umfassende Diskussion.

Der Sonntag begann mit einer Diskussion zu möglichen Transformationsstrategien. Abschließend wurden darüber hinaus gemeinsamer Aktivitäten skizziert, um die obigen Fragen weiterzuführen.

ZUSAMMENFASSENDE EINSICHTEN

Im Folgenden sind die wesentlichen Einsichten des Workshops zusammengefasst:

- Beim Wachstum von Unternehmen sollten wir zwischen materiellem (Steigerung von Energie- und Ressourcenverbrauch) und monetärem Wachstum (Steigerung der Bruttowertschöpfung) unterscheiden.
- Im Gegensatz zur gesamtwirtschaftlichen Betrachtung eignet sich „Wachstumsabhängigkeit“ von Unternehmen nur bedingt als Problembeschreibung. Zusätzlich sollte hier die Externalisierung sozialer und ökologischer Kosten durch Unternehmen, sowie die Akkumulation unverdienter Einkommen in den Blick genommen werden.
- Wachstumsunabhängigkeit ist lediglich eine Bedingung, um Handlungsspielräume für soziales und ökologisches Handeln zu ermöglichen. „Better“ statt „Bigger“ ist hierfür die erfolgsversprechende Geschäftsstrategie.
- Viele Unternehmen wirtschaften bereits erfolgreich im Sinne von mehr Zukunftsfähigkeit, sie verfolgen aber sehr unterschiedliche Strategien für ihre Existenzsicherung.
- Technischer Fortschritt in Kombination mit Innovationswettbewerb gehört zu den wesentlichen Triebkräften für materielles Wachstum von Unternehmen.
- Zukunftsfähig wirtschaftende KMUs sind wichtige Bündnispartner in der sozial-ökologischen Transformation. Die Verbreitung ihrer Strategien stößt häufig an Grenzen, die nur durch eine andere politische Regulierung gemildert werden können. Um hier zu wirken, müssen gesellschaftliche Entscheidungsträger in den Diskurs einbezogen werden.
- Die Wechselwirkungen von unternehmerischer und politischer Ebene müssen vermehrt in den Blick genommen werden, dazu zählen insbesondere der Wettbewerbsrahmen, technischer Fortschritt und die Bedeutung von Arbeitsplätzen.
- Um erfolgreich zwischen verschiedenen Disziplinen und Professionen zusammenzuarbeiten ist es wichtig, zwischen strategischen und inhaltlichen Überlegungen zu unterscheiden: Konflikt auf inhaltlicher Ebene, bedeutet nicht gleichzeitig auch ein Konflikt auf strategischer Ebene.

ERGEBNISSE

Definitionsräume

Unternehmen und Gewinn

Wenn wir von Unternehmen sprechen, dann haben wir es mit einem breiten Spektrum von wirtschaftlichen Akteuren zu tun. Zur Definition ist die Abgrenzung zwischen „Unternehmertum“ und „Unternehmen als Organisationen“ sinnvoll. Ersteres bezeichnet „Risikoaktivitäten“ von „handelnden Akteuren“, um „Chancen auszunutzen“. Das Unternehmertum kann dabei sowohl „Motor wirtschaftlicher Entwicklung“ als auch ein „Emanzipationsprozess“ sein, der Akteure zum selbstverantwortlichen Handeln befähigt. Unter einem „Unternehmen“ dagegen ist eine „gewinnorientierte Organisation“ bezeichnet, die Leistungen für Dritte erbringt. Es ist offen, ob der Gewinn dabei ideeller und monetärer Natur ist, aber mindestens müssen die Kosten gedeckt werden. Außerdem verfolgen Unternehmen die unterschiedlichsten Zwecke, welche von der einfachen „Befriedigung von Bedürfnissen“ durch „wirtschaftliche Transaktionen“ bis zur „gesellschaftlichen Verantwortung“ und einem „Beitrag zum Gemeinwohl“ reichen. Unternehmen lassen sich jedoch nicht nur anhand ihrer Zwecke, sondern auch anhand ihrer Rechtsform differenzieren.

Für eine Diskussion zu den Theorien der Wachstumszwänge von Unternehmen ist es wichtig, die zwei klassischen Arten von monetärem Gewinn zu unterscheiden. Buchhalterischer Gewinn ergibt sich aus den Erlösen abzüglich der Kosten. Die Eigentümer entscheiden, welchen sie sich auszahlen, um ihren eigenen Konsum zu finanzieren. Im perfekten Wettbewerb der ökonomischen Theorie steht über eine „angemessenes Einkommen“ der Unternehmer in Höhe der Opportunitätskosten ihrer Arbeitszeit bzw. Kapitaleinsatzes kein weiterer „ökonomischer Gewinn“ zur Verfügung.

Zukunftsfähigkeit

Für den Workshop wurde bewusst der Begriff „Zukunftsfähigkeit“ anstatt des Begriffes der „Nachhaltigkeit“ gewählt. Grund dafür ist, dass „Nachhaltigkeit“ zum einen stark mit der sehr reduzierten Brundtland-Definition der sozialen, ökonomischen und ökologischen Nachhaltigkeit verbunden ist. Hiervon wollten wir uns abgrenzen. Darüber hinaus wird im Begriff der „Zukunftsfähigkeit“ die Ökonomie selbst als Mittel verstanden, während in der klassischen Definition der „Nachhaltigkeit“ die Ökonomie häufig zum Zweck selbst erhoben wird: Anstatt zu fragen „Ist die Ökonomie zukunftsfähig?“ wird gefragt, „wie können wir soziale und ökonomische Nachhaltigkeit so erreichen, dass es mit dem aktuellen Wirtschaftssystem vereinbar ist?“. Zukunftsfähigkeit hat dabei eine soziale und eine ökologische Dimension. Es gilt, in beide Richtungen einen „stabilen Systemzustand“ zu erreichen. In ökologischer Hinsicht ist es zentral, einen „schonenden Umgang mit den Quellen und Senken der Ökologie“ durch eine Einhaltung der „planetaren Grenzen“ sicherzustellen. Soziale Stabilität braucht die „Sicherstellung sozialen Wohlbefindens“ (z.B. im Sinne der Bedürfnispyramide von Maslow, Bedürfnismatrix von Neef, Capabilities Approach von Sen und Nussbaum), wozu auch die „demokratische Teilhabe an Macht“ oder die „Möglichkeit eines gelingenden Lebens“ gehören. Über eine dritte, individuelle Dimension, im Sinne einer „psychologischen Stabilität“ wurde nicht weiter diskutiert.

Wachstumszwang und -treiber

Es lassen sich ökonomische Wachstumszwänge und -treiber auf Mikro/Meso und Makroebene unterscheiden. Auf Makroebene sprechen wir von einem Wachstumszwang, wenn ohne Wirtschaftswachstum die ökonomische Stabilität der Volkswirtschaft nicht sichergestellt werden kann. Auf Mikroebene verstehen wir ein Wachstumszwang als externe Bedingungen, die einen Akteur dazu nötigen, seine ökonomischen Anstrengungen kontinuierlich zu erhöhen (z.B. unternehmerische Investitionen in Kapital aber auch individuelle Investitionen in Humankapital), da sonst eine existenzielle Bedrohung (z.B. Einkommensverlust) auftritt. Dies gilt für Individuen (Mikro) als auch für Organisationen (Meso) gleichermaßen. Die Stärke des Zwangs ist dabei graduell und hängt von persönlichen Präferenzen wie z.B. dem Lebensstandard ab. Treiber dagegen stellen keine existenzielle Bedrohung dar, sondern Anreize und Wünsche die ökonomischen Anstrengungen zu erhöhen.

Wachstumszwänge und -treiber in Unternehmen

Die Wachstumszwänge und -treiber in Unternehmen wurden anhand der Fragestellung „**Welche Anreize gibt es für Unternehmen zu wachsen?**“ zusammengetragen und fünf verschiedenen Kategorien zugeordnet: Wettbewerbsfähigkeit, Kunden, Liquidität, Shareholder/Eigentümer, Beschäftigte, Weiteres. Unternehmenswachstum hat dabei zwei Ebenen: Monetär lässt es sich über den Umsatz und die „Bruttowertschöpfung“ des Unternehmens fassen. Materiell über den materiellen Durchsatz des Unternehmens.

Wettbewerbsfähigkeit: Das Überleben am Markt hängt von vielen Faktoren ab, die von Unternehmen nur zu Teilen beeinflusst werden können. Trotzdem besteht eine Vielzahl an Anreizen für Unternehmenswachstum, da sich Unternehmen dadurch am Markt besserstellen können:

1. **Technischer Fortschritt:** Um sich im Preiswettbewerb zu behaupten, ist es notwendig, kontinuierlich neue „Prozessinnovationen“ und technische Neuerungen zu implementieren. Denn technische Innovationen ermöglichen es, „die unternehmerische Leistungsfähigkeit durch die Ausnutzung von natürlichen Ressourcen und Energie zu erhöhen“ (Materielles Wachstum). Dies geht i.d.R. einher mit einer „Externalisierung von ökologischen Kosten“. Innovationswettbewerb ist damit ein wesentlicher Wachstumszwang.
2. **Produktionskapazitäten:** Außerdem „erhöhen Neuanschaffungen in vielen Fällen die Kapazitäten“ des Unternehmens. Da diese „ausgelastet“ werden müssen, führt dies zu einer höheren Produktion (Monetäres Wachstum).
3. **Skaleneffekte:** In Branchen mit zunehmenden Skaleneffekten ist eine steigende Unternehmensgröße von entscheidendem Vorteil, da dadurch die Stückkosten gesenkt werden können.
4. **Internationalisierung:** Außerdem kann über eine Internationalisierung der Produktion, die mit einem monetären und materiellen Wachstum einhergeht, Arbeit in Länder mit geringen Arbeitsstandards verlegt werden. Dadurch wird die Externalisierung von sozialen Kosten möglich, die die Wettbewerbsfähigkeit sicherstellt.

Kunden: Auch Kundenseitig haben Unternehmen verschiedene Anreize ihre Produktion auszuweiten:

1. **Mindestanforderungen:** Viele Kunden verlangen nach einer minimalen Produktionskapazität und einem bestimmtem technologischen Standard. Der technologische Standard muss unabhängig von den damit verbundenen Preisvorteilen erfüllt sein.
2. **Produktinnovationen:** Kunden verlangen nach immer neuen Produkten, auch um ihre persönliche „Effizienz“ zu erhöhen. Diese Innovationen sind meistens sehr kapitalintensiv und besser von großen Unternehmen zu stemmen.
3. **Reichweite:** Große Unternehmen haben eine größere Reichweite für ihre Werbung und erreichen eine größere Anzahl von Kunden, wodurch sie weniger Abhängig von bestimmten Kundensegmenten sind.

Liquidität: Die Sicherstellung von Liquidität ist ein wichtiges Ziel guter Unternehmensführung. Dabei haben wachsende und große Unternehmen mehrere Vorteile.

1. **Finanzielle Vorteile:** Zum einen haben sie einen „besseren Zugang zu externen Krediten und anderen monetären Vorteilen“, wie Subventionen, Unterstützungsprogrammen etc.. Sie können bessere Kreditkonditionen erlangen, da wachsende Unternehmen Kredite i.d.R. schneller zurückzahlen können

2. **Politischer Einfluss:** Über ihre politische Macht als Arbeitgeber können große Unternehmen darüber hinaus die politischen Rahmenbedingungen zu ihren Gunsten beeinflussen („rent seeking“) und dadurch weitere finanzielle Vorteile erhalten.

Shareholder und Eigentümer: Wachstumsentscheidungen werden häufig von den Shareholdervertretungen oder den Eigentümern getroffen, wobei deren persönliche Präferenzen eine wichtige Rolle spielen. Ein wesentlicher Entscheidungsfaktor für diese Gruppe sind ihre **Einkommen**. Wenn nur durch Unternehmenswachstum die Profitabilität und damit auch die Wettbewerbsfähigkeit sichergestellt werden kann, wird Unternehmenswachstum alternativlos, da die Einkommen unmittelbar von der Profitabilität abhängen.

Beschäftigte: Jedes Unternehmen ist auf qualifiziertes Personal angewiesen. Zwei Faktoren haben dabei eine wichtige Bedeutung.

1. **Einkommen:** Ähnlich wie bei den Shareholdern, hängt das Einkommen der Beschäftigten von der Profitabilität und der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens ab, welche unter Umständen nur durch Unternehmenswachstum sichergestellt werden können.
2. **Arbeitgeberattraktivität:** Beschäftigte wählen ihr Unternehmen nicht nur nach Einkommen sondern auch nach der Verfügbarkeit von Karrierewegen aus. Größere Unternehmen haben hier in der Regel ein breiteres Angebot an persönlichen Weiterbildungsmöglichkeiten und damit einen besseren Zugang zu kreativem Humankapital.

Es wurde dabei betont, dass insbesondere der **Innovationswettbewerb um Prozess- und Produktinnovationen** eine besondere Rolle spielt. Betrachten wir in einem Gedankenexperiment ein großes international tätiges Unternehmen, was viele der genannten Anreize bereits ausnutzt. Wenn sich dieses Unternehmen in einer starken Konkurrenz befindet, dann ist die Einführung von Innovationen i.d.R. alternativlos. Andernfalls droht das Unternehmen nicht mehr profitabel zu sein und die Einkommen von Eigentümern und Beschäftigten nicht mehr sicherstellen zu können. Häufig sind technische Prozessinnovationen, die Arbeit durch Energie substituieren, jedoch mit Preissenkungen und mit einer steigenden Nachfrage verbunden. Diese kann nur durch eine Produktionsausweitung (materielles und monetäres Wachstum) befriedigt werden, wenn der Marktanteil gesichert werden soll.



 [Link zum Paper](#)

Strategien zur Wachstumsunabhängigkeit

Anschließend skizzierte Jana Gebauer in ihrem Vortrag unternehmerische Strategien zur Wachstumsunabhängigkeit. Den Ausgangspunkt der Analyse von Jana Gebauer bildete die Feststellung, dass unternehmerisches Wachstum immer das Ergebnis von teils unbewussten Geschäftsentscheidungen ist (Wachstum ist dabei bezogen auf die Anzahl der Beschäftigten, die Umsatzgröße, den Vertriebsradius, den Ressourceneinsatz oder die Anzahl an Standorten). Zwar liegt es nahe, an entscheidenden Weichstellungen für das Unternehmen auf die altbekannte Strategie „Wachstum“ zu setzen. Doch es gibt viele Unternehmer/innen, die sich explizit gegen Wachstum entschieden haben. Das Management ist sich dabei darüber bewusst, dass bestimmte Geschäftsentscheidungen eine Abhängigkeit vom Wachstum erzeugen können und treffen explizit solche Entscheidungen, die dies vermeiden: Statt einem „Bigger“ steht das „Better“ im Mittelpunkt dieser Geschäftsstrategie. Diese „wachstumsunabhängigen Unternehmen“ setzen auf Qualität und Wertorientierung in der Unternehmenskultur, den Kunden- und Lieferantenbeziehungen und in der Produktion. Vier Aspekte sind für den Erfolg dieser Strategien hervorzuheben:

- **Eigentümerschaft und Kontrolle:** Handlungsverantwortung im Unternehmen halten und Fremdfinanzierung vermeiden oder passende Finanzierungsmodelle suchen, die keine Wachstumszwänge erzeugen; Investitionen nach dem Prinzip des „prudent business management“.
- **Größe und Organisationskomplexität:** Auftragsanzahl und Standorte begrenzen; Kapazitätspuffer aufbauen; Aufbau regionaler Absatzmärkte; flache Hierarchien; begrenzte Zahl von Organisationseinheiten
- **Geschäftsmodelle und Qualitätsentwicklung:** Differenzierung durch Qualität und gute und langfristige Beziehungen (Kunden, Beschäftigte, andere Marktakteure, Kommunen); Ausnutzung von Ressourceneffizienzgewinnen und Verfahrensoptimierungspotentialen, denn Qualität rechtfertigt höhere Preise und Optimierung senkt Kosten.
- **Transparenz und Kommunikation:** Transparente Kommunikation und Authentizität nach innen und außen.

Die Analyse zeigte, dass unternehmerisches Wachstum in einigen Fällen nicht alternativlos ist, sondern durch kluge Entscheidungen Abhängigkeiten reduziert werden können. Materielles Wachstum, das vom Innovationswettbewerb befeuert wird, ist für viele Unternehmen kein Zwang, so lange sie Preisnachteile mit Qualitätsvorteilen ausgleichen können. Dies bedeutet jedoch nicht, dass diese Unternehmen gleichzeitig zukunftsfähig sind. Unabhängigkeit vom Wachstum ist lediglich eine wichtige Bedingung, die Freiheitsgrade auch für sozial-ökologisches Handeln eröffnet, wie die qualitativen Fallstudien von Jana Gebauer zeigten. Wichtiger bei der Frage der Zukunftsfähigkeit ist jedoch nicht die des Wachstums, sondern die der Externalisierung sozialer und ökologischer Kosten.

Die anschließende Diskussion drehte sich unter anderem um die Verknüpfung von Mikro/Meso und Makrobetrachtungen. Es wurde angemerkt, dass Wachstumsunabhängigkeit zwar für viele ein wichtiges Erfolgskonzept sein möge. Jedoch seien für die Bewertung der Zukunftsfähigkeit einer gesamten Volkswirtschaft vor allem die Unternehmen relevant, die kontinuierlich materiell und bilanziell wachsen. Diese gäben den technischen Standard maßgeblich vor und zwingen andere entweder in Nischen oder zum Marktaustritt. Die Spezialisierung auf Qualität kann in diesem Sinne auch als Nischenstrategie gefasst werden. Für die Betrachtung der Wechselwirkungen zwischen Makro und Mikro/Meso Ebene ergaben sich aus der Diskussion drei wichtige Kopplungsstellen:

- **Wettbewerbsrahmen:** Die Rahmenbedingungen für unternehmerisches Handeln werden staatlich festgelegt und beeinflussen damit, welche Geschäftsstrategien erfolgreich sind.
- **Technischer Fortschritt:** Unternehmen im Innovationswettbewerb erhöhen kontinuierlich ihren materiellen Durchsatz und beeinflussen damit die Zukunftsfähigkeit der gesamten Volkswirtschaft. Technischer Fortschritt wird gleichzeitig politisch angestrebt, da er die Leistungsfähigkeit der Volkswirtschaft erhöht.
- **Arbeitsplätze:** Arbeitsplätze können nur von Unternehmen gesichert werden, weshalb diese eine große politische Macht haben, die sie für „Rent seeking“ nutzen können. Denn Staaten sind auf die Sicherung von Arbeitsplätzen angewiesen. Gleichzeitig befinden sich Staaten in einem Dilemma: Sie müssen Prozessinnovationen staatlich fördern, wie z.B. in der Digitalisierung, um Wettbewerbsfähig zu bleiben. Gleichzeitig gefährden sie damit Arbeitsplätze. So wird gesamtwirtschaftliche Wachstumspolitik alternativlos.



[Link zu Vortragsunterlagen](#)

Ein Re-Design der Marktwirtschaft als soziale Utopie

Andreas Siemoneit ergänzte die Diskussion durch Überlegungen zur Rolle der Marktwirtschaft und marktwirtschaftlicher Regulierung. Ergänzend zur vorherigen Diskussion zeigte er auf, wo das Streben nach Wachstumsunabhängigkeit an Grenzen stößt. Wie schon zuvor von Oliver Richters ausgeführt, sei materielles unternehmerisches Wachstum eben gerade deshalb alternativlos, weil damit die Möglichkeit besteht, die unternehmerische Leistungsfähigkeit massiv zu erhöhen (Beispiel: Ein Mensch mit Bagger ist leistungsfähiger als einer mit Schaufel). Es sei deshalb sinnvoll, den Blick auf die dadurch entstehenden Leistungsungleichgewichte zu lenken. Denn durch den Ersatz menschlicher durch nicht-menschliche Leistungen von Ressourcen (insbesondere Energie) werde das Leistungsprinzip untergraben. Die Aneignung der Leistungen von Ressourcen seien demnach als „unlauterer Wettbewerb“ zu klassifizieren.



Das Leistungsprinzip sei jedoch für eine stabile Gesellschaft als geteiltes Gerechtigkeitsprinzip zentral.

Außerdem könne die Marktwirtschaft nur dann funktionieren und eine gesellschaftliche Legitimation erfahren, wenn Leistungen gerecht bewertet würden. Staatliche Regulierung müsse deshalb darauf abzielen, die Akkumulation „unverdienter“, weil „leistungsloser Einkommen“ zu begrenzen. Dazu zählen die Aneignung der zusätzlichen Gewinne aus der Leistungsfähigkeit von Ressourcen, die Privatisierung von Bodenrenten und der Zugang zu ökonomischen Vorteilen durch unternehmerische Größe (Akkumulation). Durch die Einführung eines „Cap & Trade“ Systems für die Deckelung des Ressourcenverbrauchs, die Vergemeinschaftung von Bodenrenten und die

Begrenzung von Akkumulation durch progressive Unternehmenssteuern, könne dies gelingen. Dies würde nachgelagert verschiedene Probleme lösen, die in der gesellschaftlichen Debatte eine Rolle spielen („gierige Unternehmer“, „unfaire Einkommensverteilung“, „Arbeitslosigkeit“). Gleichzeitig ließen sich damit auch ökologische Probleme adressieren, die aus einem zu hohen Ressourcenverbrauch und Energiebedarf resultieren. Insgesamt sei es deshalb nicht sinnvoll, sich mit Erfolgsstrategien in Nischen (wie z.B. Wachstumsunabhängigkeit von Unternehmen) zu beschäftigen, solange die Rahmenbedingungen die falschen seien.

In der anschließenden Diskussion stimmten die Teilnehmenden darin überein, dass die Regulierungsansätze sinnvoll sind. Jedoch wurde die These kontrovers diskutiert, dass die Marktwirtschaft und monetäre Anreize allein dazu in der Lage sind, Leistungen gerecht zu bewerten. Denn andere strukturelle Faktoren (Normen, Macht) spielen in der subjektiven Bewertung von Leistung eine ebenso wichtige Rolle.



Außerdem wurde diskutiert, ob der Einsatz für die Verbreitung von Nischenstrategien wirklich so „sinnlos“ sei, wie von Andreas Siemoneit dargestellt. Die Teilnehmenden kamen zu dem Ergebnis, dass hier zwischen einer inhaltlichen und einer strategischen Diskussion zu unterscheiden ist. Inhaltlich mag es sein, dass die Nischen aufgrund der falschen politischen Rahmenbedingungen in ihrer Skalierung immer an Grenzen stoßen und deshalb eine Regulierung notwendig ist. Dies zeigen auch Beispiele aus der Beratungspraxis. Strategisch ist die Verbreitung von Nischenstrategien für mehr Zukunftsfähigkeit jedoch unbedingt notwendig. Denn für jeden politischen Wandel braucht es bestehende Erfolgsbeispiele und Interessensgruppen, die sich für den Wandel einsetzen. Für die Transformation ist also eine Doppelstrategie erforderlich: Politische Regulierung und unternehmerisches Handeln beeinflussen sich in der Transformation wechselseitig.



[Link zu Vortragsunterlagen](#)

Lösungsstrategien von Unternehmen für mehr Zukunftsfähigkeit

Das Themenfeld „Transformation“ stand außerdem im Fokus des Vortrags von Dirk Posse. Er fasste die Strategien von zukunftsfähigen Unternehmen zusammen, die schon heute nachhaltig wirtschaften. Im Unterschied zum Vortrag von Jana Gebauer ging es dabei speziell um Unternehmen, die sich bereits für soziale und ökologische Nachhaltigkeitskriterien einsetzen und nicht nur um „wachstumsunabhängige“ Unternehmen. Es lassen sich dabei vier Strategien unterscheiden:

1. Suffizienzstrategie

Hier streben die Unternehmen eine aktive Reduzierung ihrer negativen ökologischen und sozialen Effekte an. Dies hat drei Ausformungen. Erstens streben sie eine **optimale Unternehmensgröße an**. Optimal bedeutet für sie einen Zustand zu erreichen in dem zum einen ihr Umsatz größer ist als die Kosten. Gleichzeitig muss ihr „Impact“ kleiner sein als das, was ihnen ökologisch zusteht (s. „[Tripple Bottom Line](#)“). Zweitens etablieren sie **Kollaborationen**. Indem sie intensiv mit anderen Unternehmen und Kunden zusammenarbeiten, verringern die Unternehmen ihren negativen ökologischen Impact und erschließen Optimierungspotentiale. Drittens hinterfragen sie **Bedarfsausformulierungen**. Häufig reicht es nicht, Produkte einfach nur ökologischer zu produzieren, um ökologische Grenzen einzuhalten. Dann setzen sich diese Unternehmen auch dafür ein, dass ein kultureller Wandel stattfindet und die Konsumenten ihre Nachfragemuster ändern.

2. Positionierung in Marktnischen

Nischenstrategien lassen sich selbstverständlich auch bei zukunftsfähigen Unternehmen finden und sie haben ähnliche Ausformungen wie Strategien zur Wachstumsunabhängigkeit: Zum einen streben sie **Regionalisierung** und den Aufbau von vertrauensvollen Netzwerken an, zum anderen fokussieren sie auf eine **Erhöhung der Produktqualität** und eine **Dienstleistungsorientierung**.

3. Dominanzstrategie

Andere Unternehmen, wie z.B. Patagonia, gehen dagegen in die Offensive. **Zielgruppenorientierte Kommunikation** ist hier das Erfolgsrezept: Sie ermuntern ihre Kunden aktiv, ihre Produkte nicht zu kaufen, bieten Reparaturen an und kooperieren mit Gebrauchtwarenhändlern. Wichtig dabei ist, dass sie ihre Erfolge gut kommunizieren, wie z.B. über die **Gemeinwohl-Bilanzierung**.

4. Transformationsstrategie

Anstatt auf Dominanz zu setzen, gehen andere den Weg einer schrittweisen Transformation aus der Nische heraus. Hier werden ganz andere Finanzierungs- und Eigentumsmodelle angewendet, wie z.B. in der solidarischen Landwirtschaft, die mit Solidarbeiträgen und Unternehmensanteilen arbeitet. Im Mittelpunkt stehen **Solidarität und Kooperation**, wodurch andere Produktions- und Vertriebsformen, sowie Organisationsmodelle möglich sind.

Entscheidend ist für die beiden letzteren Strategien zudem eine unternehmerische Strukturpolitik, dh. ein aktives Einsetzen für geänderte politische Rahmenbedingungen, um Kostennachteile einer nachhaltigen Produktion abzubauen.



[Link zu Vortragsunterlagen](#)

Fazit

Die sozial-ökologische Transformation ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Für ihren Erfolg ist es wichtig, dass sich Akteure einem intrinsischen Interesse an ihrer Umsetzung beteiligen. Unternehmen, die sich schon heute für eine zukunftsfähige Wirtschaftsordnung einsetzen, spielen dabei eine wichtige Rolle. Statt „Bigger“, einem immer größeren Wachstum der Bruttowertschöpfung verfolgen viele kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) die Strategie des „Better“ und setzen auf Qualität in der Produktion, in der inneren Organisation und dem Umgang mit ihren Partnern. Sie sichern ihre Existenz abseits des Massenmarktes in Nischen und tragen teils aktiv zur Verbreitung dieser Geschäftsmodelle bei. Bei vielen spielen soziale und ökologische Nachhaltigkeitskriterien eine wichtige Rolle.

Trotzdem sind auch diese Unternehmen größtenteils nicht vor den Auswirkungen technischen Fortschritts gefeit, der in der Tendenz Arbeit durch Ressourcen- und Energie ersetzt und damit das materielle Wachstum antreibt. Damit nicht nur ein einzelnes Unternehmen, sondern unsere Wirtschaft als ganzes zukunftsfähig wird, braucht es deshalb eine sozial ökologische Wirtschaftspolitik. Ein wirtschaftspolitischer Rahmen muss einen gerechten Leistungswettbewerb sicherstellen, indem Ressourcenverbrauch verteuert wird. Dann entsteht das Potential, dass zukunftsfähiges Unternehmertum nicht nur für Nischen, sondern auch für den Mainstream attraktiv wird.

LITERATURLISTE

- Christoph Deutschmann: Moderne Ökonomie ohne Wachstumszwang: ein Wunschtraum?, WSI-Mitteilungen 7/2014, Seiten 513–521 (u.a. zu den Anforderungen an eine Erklärung)
- Matthias Kettner: Sachzwang. Über einen kritischen Grundbegriff der Wirtschaftsethik. In: Peter Koslowski (Hrsg.), *Wirtschaftsethik – Wo bleibt die Philosophie?*, Heidelberg: Physica Verlag, 1999, Seiten 117–44.
- Oliver Richters, Andreas Siemoneit: How imperative are the Joneses? Economic Growth between Desire and Social Coercion, VÖÖ Discussion Paper 4, January 2017. (eine Analyse sozio-kultureller Zwänge inklusive Definitionen der zentralen Begriffe „gesellschaftlicher Zwang“ und „Wachstumszwang“)
- Hans Christoph Binswanger: Die Wachstumsspirale, Marburg: Metropolis. (Binswanger hat den Begriff des Wachstumszwangs geprägt)
- Oliver Richters, Andreas Siemoneit: Consistency and Stability Analysis of Models of a Monetary Growth Imperative, VÖÖ Discussion Paper 1, February 2016. (eine Analyse monetärer Wachstumszwänge mit umfangreichen Literaturhinweisen, inkl. einer Kritik der Herleitung Binswangers)
- Oliver Richters, Andreas Siemoneit: Fear of stagnation? A review on growth imperatives. Manuskript (Ökonomische Theorien eines Wachstumszwang, von Geld über Wettbewerb, Profiterwartungen, technischer Innovationen zu staatlichen Institutionen)
- Andreas Siemoneit, Oliver Richters: Wachstumszwänge: Ressourcenverbrauch und Akkumulation als Wettbewerbsverzerrungen. In: Frank Adler und Ulrich Schachtschneider (Hrsg.): Postwachstumspolitiken: Wege zur wachstumsunabhängigen Gesellschaft. Oekom, München 2017, ISBN 978-3-86581-823-2, i.E. (deutschsprachiger Übersichtsartikel)
- Andreas Siemoneit: Effizienzkonsum – Produktivitätssteigerung als Beschreibungsrahmen bestimmter Konsum-Entscheidungen, VÖÖ Discussion Paper 3, Januar 2017 (Theorie einer Wettbewerbsspirale der Konsumenten).
- Erhard Glötzl: Eine theoretische Analyse möglicher Mechanismen, die zu einem Wachstumszwang führen. Manuskript.
- IÖW: Wir sind so frei. Elf Unternehmen lösen sich vom Wachstumspfad. IÖW, Berlin, 2015. Online unter:
https://www.ioew.de/publikation/wir_sind_so_frei_elf_unternehmen_loesen_sich_vom_wachstumspfad/
- Uwe Schneidewind, A. Palzkill: Suffizienz als Business Case. Nachhaltiges Ressourcenmanagement als Gegenstand einer transdisziplinären Betriebswirtschaftslehre. Impulse zur Wachstumswende des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie. Wuppertal 2011. Online unter:
<https://epub.wupperinst.org/files/3955/ImpW2.pdf>
- Dana Giesecke: Postwachstum: Geschichten „zur Senkung der Arbeitsmoral“. In: WSI Mitteilungen 7/2014: S. 551-554. Online unter: https://www.boeckler.de/wsimit_2014_07_giesecke.pdf
- Blog Postwachstum. Schwerpunktthema Unternehmen. Online unter:
<http://www.postwachstum.de/category/schwerpunktthemen/unternehmen>
- Dirk Posse: Postwachstum und Unternehmen: Anregungen zu vier Schlüsselfragen. "Extended Abstract" für den Workshop „Forschungsperspektiven für eine Postwachstumsgesellschaft“ im September 2015 in Karlsruhe. Online unter:
https://www.itas.kit.edu/downloads/veranstaltung_2015_postwachstumsgesellschaft_posse.pdf
- Jana Gebauer, S. Lange, D. Posse: Wirtschaftspolitik für Postwachstum auf Unternehmensebene. Drei Ansätze zur Gestaltung. In: F. Adler und U. Schachtschneider (Hrsg.): Postwachstumspolitiken: Wege zur wachstumsunabhängigen Gesellschaft. Oekom, München 2017, S. 139–252.
- Dirk Posse: Zukunftsfähige Unternehmen in einer Postwachstumsgesellschaft. Vereinigung für Ökologische Ökonomie, Heidelberg, 2015.)

