

# Erfolgreiche Wirtschaftsalternativen aus Vergangenheit und Gegenwart

## A) HISTORISCHE BEISPIELE

### 1. Brakteaten und die Blütezeit der Gotik (1150 - 1450)

Das lateinische *bractea* bedeutet „dünnes Metallblech“. Das waren Münzen, die aus dünnem Metallblech geprägt wurden (im Gegensatz zu den doppelseitig geprägten Denaren). Brakteaten waren von der Mitte des 12. Jahrhunderts bis ins 14. Jahrhundert – Blütezeit der Gotik ca. 1150 – 1450 - fast im gesamten deutschsprachigen Raum die vorherrschende Münzsorte. In einigen Regionen wurden die Dünnpfennige in regelmäßigen Abständen verrufen und mussten gegen neue eingetauscht werden, das war der Clou des System!

Wie ist das gelaufen? Um 1150 begann Erzbischof Wichmann von Magdeburg damit, Münzen herauszugeben, welche zweimal im Jahr aufgerufen wurden. Dabei wurden 12 alte Dünnpfennige gegen 9 neue ausgetauscht, die Differenz war Steuer. Diese einseitig geprägten Münzen aus dünnem Blech konnten schnell und ohne viel Aufwand wieder eingeschmolzen und umgeprägt werden.

Bald schon breitete sich diese Methode aus, was dazu führte, dass Geldhortung sich nicht mehr lohnte. Um dem nächsten Umtausch zu entgehen, wurde Geld verliehen, und zwar ohne Zinsaufschlag entsprechend dem biblischen Zinsverbot. - Für den Fernhandel hingegen wurden Silberbarren und römische Goldmünzen verwendet.

Diese Währungsvielfalt erwies sich als sehr stabil und produktiv, und das trotz geringer Bevölkerung, Pestepidemien und geringem technischen Fortschritt. Handwerker waren so gut bezahlt, dass sie nur 5 – 6 h pro Tag und 4 Tage die Woche arbeiteten. (Daher rührt das geflügelte Wort vom „blauen Montag“.) Teils waren über 150 Tage im Jahr arbeitsfrei. Nie in der Geschichte Europas wurden so viele Städte neu gegründet. Die mittelalterliche Dome geben bis heute Zeugnis von dieser Hochblüte des Hochmittelalters, so der Stephansdom, der durch freiwillige Spenden der Wiener Bürger finanziert wurde.

Freilich störte die „Münzverrufung“ all jene, die auf Geldhortung aus waren und aus Geld mehr Geld machen wollten. So schafften die Städtebünde 1413 die Dünnpfennige ab und ersetzten sie durch die vorher üblichen beidseitig bedruckten „Dickpfennige“, auch „Ewiger Pfennig“ genannt.

Die Blütezeit begann und endete mit den zinsfreien Währungen. Nach Einführung des Ewigen Pfennigs macht sich Armut breit, die Fugger hingegen wurden so reich, dass der Kaiser sich nicht nur Soldaten, sondern sogar Schmuck und Kleidung für Feste bei ihnen leihen musste. Die Zinslast wurde unerträglich. So mussten die Bauern im Falle von Säumigkeit bei Geldabgaben den sog. „Rutschzins“ zahlen, d. h. für jeden Tag des Verzugs den doppelten Zinssatz. In weiterer Folge kam es wegen dieser unerträglichen Last zu den Bauernkriegen. Auch die gotischen Bauten konnten aus Geldmangel in ganz Mitteleuropa nicht mehr fertiggestellt werden.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> PLETTENBACHER Tobias (2011): Neues Geld – Neue Welt. Die Wirtschaftskrise – Ursachen und Auswege, 12.

Der Erfolgsschlüssel bestand darin, das Geld als umlaufgesichertes Tauschmittel ohne Zins zu gebrauchen.

## **2. „Heiliges Experiment“ - 150 Jahre Jesuitenstaat**

Im 17. und 18. Jh. gelang den Jesuiten in Paraguay Folgendes: Es wurde dieses Gebiet, das wegen fehlender Bodenschätze, ungesunden Klimas und schlechter Verkehrsbedingungen von den Kolonisatoren gemieden wurde, vom spanischen König zum reinen Missionsgebiet erklärt. Als solches durften es die Jesuiten gegenüber der Außenwelt abschirmen und gründeten Eingeborenenansiedlungen. Aus diesen 31 „Reduktionen“ mit etwa 140.000 Indios entstand ein einzigartiger „Jesuitenstaat“, der von 1609 bis 1756 bestand.

Jede Reduktion wurde von zwei Jesuiten geleitet, einem Priester und einem handwerklich ausgebildeten Laienbruder, und bildete eine autonome Stadtrepublik mit einem Magistrat. Alle öffentlichen Ämter wie Bürgermeister, Richter, Polizisten usw. wurden durch Wahl von Indios besetzt und ehrenamtlich ausgeübt.

Das Land war in Familienland und Gottesland aufgeteilt; letzteres wurde gemeinsam bewirtschaftet. Der Binnenhandel erfolgte durch Tausch. Nahrung und Kleider wurden nach Bedarf zugeteilt, das Geld war abgeschafft. Es war nur für den Handel mit der übrigen Welt nötig. Dieser durfte allein in Anwesenheit eines Jesuiten erfolgen, um die Eingeborenen vor Übervorteilung zu schützen. Die Exporterlöse aus der gemeinsamen Bewirtschaftung waren beträchtlich und wurden zu einem Drittel für die Steuern an die spanische Krone verwendet, zu einem weiteren für Kirchen und Schulen und drittens für Soziales (Witwen und Waisen, Alte, Kranke und solche, die keinen Privatacker besaßen).

Die Patres führten den achtstündigen Arbeitstag und – unter Einrechnung der zahlreichen Feiertage – die Fünftagewoche ein, ebenso die Einehe mit freier Gattenwahl. Die Todesstrafe war im Jesuitenstaat - damals als einzigem Land der Welt - verboten! Es gab übrigens kaum Eigentums- und Sexualdelikte. Im ganzen Land war nur die Eingeborenenansprache zugelassen. Die Musik, die die Indios überaus liebten, wurde ganz besonders gepflegt. So zogen Musiker mit aufs Feld und spielten während der Arbeit auf.

150 Jahre bestand dieses „heilige Experiment“, bevor es brutal vernichtet wurde: Die Reduktionen wurden aufgelöst, die Indios versklavt oder niedergemetzelt, die Jesuiten verhaftet und deportiert. Schließlich wurde der Jesuitenorden, der den Mächtigen so sehr ein Dorn im Auge war, sogar vom Papst 1773 aufgehoben! Fritz Hochwälder schrieb ein Drama über dieses „heilige Experiment“.

Allerdings bildeten die Jesuiten keinen einheimischen Klerus aus, der in den Untergrund hätte gehen und das Erreichte weitergeben können.

## **3. 1866 - Anfang von heute 900.000 Genossenschaften weltweit**

Der wohl bekannteste moderne Pionier des Genossenschaftswesens ist Friedrich Wilhelm RAIFFEISEN (1818 – 1888). Er sah die Not der Bauern. In christlicher Verantwortung startete er einen leidenschaftlichen Kampf für die Verbesserung ihrer Lebensbedingungen. Freilich hat die Ursprungsidee im Laufe der Jahrzehnte schwer gelitten. Raiffeisen gehören heute Banken, Versicherungen, Molkereien, Lagerhäuser und ein Geflecht von weit über tausend Firmen und zusätzlich haufenweise Firmenbeteiligungen. Die Raiffeisengruppe ist somit der mächtigste Player

in Österreichs Wirtschaft.

RAIFFEISENS Schrift *Die Darlehenskassen-Vereine als Mittel zur Abhilfe der Noth der ländlichen Bevölkerung sowie auch der städtischen Handwerker und Arbeiter*, 1866 erschienen, war die Inizialzündung für mittlerweile mehr als 330.000 Genossenschaftsbanken in aller Welt.

Als Kommunalbeamter und Bürgermeister in einer verarmten Landregion des Westerwalds gründete RAIFFEISEN 1847 einen „Brotverein“ zur Bekämpfung der Hungersnot und einen „Hilfsverein zur Unterstützung unbemittelter Landwirte“, um die Bauern unabhängig von Krediten von „Wucherern“ zu machen. Sie sparten ihr Geld gemeinsam und konnten es sich im Bedarfsfall zu günstigen Konditionen ausleihen.

Aus diesen Anfängen wuchsen die Universalgenossenschaften, die bis heute als Raiffeisen-Organisationen bekannt sind und Landwirte außer mit Betriebskapital auch mit Saatgut, Düngemitteln und Maschinen ausstatten. In über hundert Ländern arbeiten mehr als 900.000 Genossenschaften mit mehr als einer halben Milliarde Mitgliedern (!) nach Raiffeisenprinzipien, auch wenn die strengen Regeln des Gründers längst nicht mehr überall eingehalten werden.

So sah RAIFFEISEN ehrenamtliche, unentgeltliche Arbeit für die Genossenschaft als unabdingbar an, nur der Geschäftsführer sollte bezahlt werden, und Gewinne sollten grundsätzlich in das unteilbare Gesamtvermögen der Genossenschaft eingehen. Überregionale Genossenschaften lehnte er ab. Die lokale Begrenzung – eine Gemeinde = eine Pfarre = eine Genossenschaft – war ihm ein Grundprinzip: Wo jeder jeden kennt, kann die Bonität eines Kreditnehmers optimal eingeschätzt werden. , das Ausfallrisiko und damit die Kosten des Bankgeschäfts sind gering, die Konditionen deshalb für alle Mitglieder günstig.

Zum Schluss noch ein Zitat des genialen RAIFFEISEN, das so einfach wie überzeugend ist: „Was dem einzelnen nicht möglich ist, das vermögen viele.“<sup>2</sup>

#### 4. „Das Wunder von Wörgl“ (1932 – 1933)

Weltwirtschaftskrise – der berühmte Schwarze Freitag bringt 1929 zigtausenden Menschen Arbeitslosigkeit, Armut und Not. Auch in Wörgl, einer kleinen Tiroler Stadt mit etwa 4200 Einwohnern, schließen viele Betriebe. Bald erreicht die Arbeitslosigkeit über 30 Prozent. Die Gemeinde hatte einerseits beträchtliche Steuerausfälle, andererseits hohe Lasten durch die Stützungen an Arbeitslose. In dieser aussichtslos scheinenden Situation gelingt es Bürgermeister Unterguggenberger, Gemeinde und Kaufleute von einem Geldexperiment zu überzeugen: Am 8. Juli 1932 beschließt der Gemeinderat, „**Arbeitswertscheine**“ auszugeben.

Insgesamt wurde dieses Notgeld im Gegenwert von 32.000 Schilling aufgelegt, und zwar in Scheinen zum Nennwert von ein, fünf oder zehn Schilling, also eins zu eins an den Schilling gekoppelt. Zugleich wurden 32.000 Schilling seitens der Gemeinde bei der örtlichen Raiffeisenkasse hinterlegt, wodurch der Gesamtbetrag gedeckt war. Durchschnittlich waren nur rund 6.000 Notschillinge in Form von Arbeitswertscheinen im Umlauf. Der tatsächliche Geldumlauf fand innerhalb der 14 Monate des Experiments über 400 Mal statt!

Wie war das möglich? Die Arbeitswertscheine waren umlaufgesichertes **Freigeld**. Monatlich

---

<sup>2</sup> STAUDINGER Heini (Hrsg. 2017): Rückenwind, Lesebuch zum Start der neuen Genossenschaftsbewegung, GEA Media, Schrems, 32ff.

musste eine Marke zu einem Prozent des Nennwerts der Note gekauft und in ein dafür vorgesehenes Feld auf der Vorderseite des Geldscheins geklebt werden, um ihn gültig zu erhalten.

Das neue Geld wurde zur Finanzierung von Gemeindeprojekten verwendet, die Arbeiter mit Freigeld bezahlt. Einheimische Geschäftsleute nahmen Freigeld in Zahlung. Dieses war umlaufgesichert: Jeder, der mit Freigeld bezahlt wurde, war bestrebt, es vor Ultimo auszugeben, und hielt so den Wirtschaftskreislauf in Schwung. Mit diesen Scheinen konnten auch Gemeindesteuern bezahlt werden.

Das Freigeld-Experiment war äußerst erfolgreich: Sobald die ersten Scheine ausgegeben waren, kam innerhalb kurzer Zeit Leben in den Ort. Die Auswirkungen nach sechs Monaten: Gemeindefinnahmen plus 54 Prozent, Investitionsausgaben der Gemeinde plus 220 Prozent, zahlreiche Bauprojekte. Nach 14 Monaten war die Arbeitslosigkeit halbiert. Das in Umlauf befindliche Freigeld in der Höhe von, wie schon gesagt, ca. 6.000 Schilling, wechselte innerhalb von 14 Monaten über 400 Mal (!) den Besitzer, umgerechnet also ca. einmal pro Tag, und ermöglichte so einen Austausch von Waren und Dienstleistungen im heutigen Wert von 6 Millionen Euro!

Über 100 Gemeinden, darunter die Stadt Linz, wollten dem Beispiel von Wörgl folgen, da wurde sein jähes Ende erzwungen: Die Österreichische Nationalbank ging wegen Verstoß gegen das Währungsmonopol vor Gericht und hatte Erfolg. Nach Androhung von Armeeeinsatz beendete die Gemeinde das Experiment im September 1933, die alten Probleme kehrten zurück.

Der Erfolg dieses Experiments bestand darin, umlaufgesichertes Freigeld als Komplementärwährung einzuführen.

\*                    \*  
                                 \*  
                                 \*

Wesentliche Anregungen und Informationen zu den folgenden Wirtschaftsalternativen verdanke ich Christian Felber und seinem Buch „Die Gemeinwohl-Ökonomie. Das Wirtschaftsmodell der Zukunft“<sup>3</sup>.

## **B) FINANZSEKTOR**

### **5. Grameen-Bank (Bangladesh)**

Begonnen hat alles 1976 mit lächerlichen 27 US-Dollar: Mohamad Yunus, der 2006 mit dem Friedensnobelpreis geehrt wurde, war damals ein junger Wirtschaftsprofessor in Bangladesh. Die Menschen in der Nachbarschaft der Universität waren ärmer als arm, und keine der Theorien, die in den Vorlesungen diskutiert wurden, schien an ihrer misslichen Lage etwas ändern zu können. Da ging der Professor in die Dörfer und fragte die Leute, wie man ihnen helfen könnte. Dabei lernte er eine Frau kennen, die Bambusstühle herstellte, jedoch nie genug Geld für das Rohmaterial hatte. Also besorgte sie das Material von einem Bambushändler auf Kredit – ihm musste sie dann auch die fertigen Stühle verkaufen, er zahlte ihr aber kaum mehr als die Materialkosten. Einmal auf dieses Problem aufmerksam geworden, machte Yunus innerhalb weniger Tage die Bekanntschaft von 41 anderen Dorfbewohnern mit dem gleichen Schicksal. Die Gesamtsumme, die sie benötigten, waren

---

<sup>3</sup> 2010, Deuticke, Wien, 110 – 127.

die erwähnten 27 Dollar. Yunus lieh ihnen diesen Betrag, erkannte aber zugleich die Notwendigkeit einer strukturellen, einer kreditwirtschaftlichen Antwort, nämlich die Vergabe von Klein- und Kleinstkrediten an die Armen. Die Idee der Grameen Bank („Bank in den Dörfern“) war geboren.<sup>4</sup>

Dieses System der Kleinkreditvergabe beruht auf einer genialen Idee, der Absicherung durch die Gruppe. Klassische Sicherheiten, also einen Gegenwert für das ausgeliehene Geld, haben die Armen nicht zu bieten. Yunus nutzt anstelle dessen das soziale Netz und die Kompetenz der Armen. Wer einen Kredit erhalten möchte, muss sich zuerst einer Kreditgruppe anschließen, deren Mitglieder – zumeist Frauen - füreinander bürgen. Erst wenn die ersten zwei Gruppenmitglieder ihren persönlichen Kredit eine Zeitlang regelmäßig zurückgezahlt haben, erhalten die nächsten ihrerseits ein Darlehen, sodass eine pünktliche Rückzahlung im Interesse aller ist. Ohne die Zustimmung der Gruppe wird kein Kredit vergeben. 98 Prozent der Kredite werden zurückgezahlt!

2011 hatte die Bank, die eine Genossenschaft ist, über 8 Millionen Kreditnehmer, darunter 97 Prozent Frauen, und 2.565 Filialen, die 81.379 Dörfer betreuten. Das Konzept wird bereits in mehr als 60 Entwicklungsländern kopiert. Natürlich funktioniert nicht alles problemlos. Besonders schlimm war der Einstieg gewinnorientierter Mikrokreditinstitutionen, was zu einer brutalen Ausbeutung der Armen führte.

Einzigartig sind auch die 250.000 Telefon-Ladies, die solarstromgespeiste Handys auf Kreditbasis erhalten und die Dorfbewohner telefonieren lassen.

Die meisten Solaranlagen gibt es heute übrigens nicht in Deutschland, Japan oder Kalifornien, sondern im immer noch armen Bangladesch. Dort hat Muhamd Yunus mit Minikrediten für die Ärmsten dafür gesorgt, dass auf deren Hütten insgesamt über vier Millionen kleine Solaranlagen installiert wurden. Die Investition dafür hat sich gegenüber der alten Stromversorgung mit Kerosin bereits nach zwei Jahren gerechnet. Vor allem Frauen bekommen diese Kredite, wenn sie sich verpflichten, dass ihre Kinder zur Schule gehen.

Ein Partner der Grameen-Bank ist Oiko-Credit.

## **6. Oiko-Credit – spezialisierte Kreditgenossenschaft**

ist eine 1975 gegründete internationale Kredit-Genossenschaft mit Sitz in den Niederlanden, die sich auf Mikro- und Projektkredite in der Entwicklungszusammenarbeit spezialisiert hat. Weltweit werden 797 Kreditprojekte in 71 Ländern gefördert. Das Kapital von derzeit 8,3 Milliarden Euro, das insgesamt 17,5 Millionen Menschen zugutekommt, wird von 34 000 AnlegerInnen und Organisationen aus fünfzehn Ländern zur Verfügung gestellt. Sitz der Organisation ist Holland, der Förderkreis Oikocredit Austria wurde 1990 gegründet, der österreichische Beitrag von über 5.000 AnlegerInnen beträgt derzeit knapp 85 Millionen Euro. Anteile sind ab 200 Euro zu erwerben.

Mikrokredite werden an Personen vergeben, die normalerweise keinen Zugang zu einem Bankkredit haben, Darlehen an Kleinunternehmen und Bauernkooperativen sowie Entwicklungsbanken.

Bei Oikocredit wissen die Anleger, was mit ihrem Geld geschieht.

## **7. Gemeinschaft Leihen Schenken (GLS) – alternative**

---

<sup>4</sup> RACEK Alfred (2001): Befreiungsphilosophie des Geldes, Thaur Verlagshaus, Thaur, 210.

## **genossenschaftliche Vollbank**

1974 wurde die deutsche „Gemeinschaftsbank für Leihen und Schenken (GLS)“ als Genossenschaftsbank gegründet. Sie ist die erste Universalbank in Deutschland, die nach sozial-ökologischen Grundsätzen arbeitet. Sie finanziert mehr als 11.000 Unternehmen und Projekte in den Bereichen freie Schulen und Kindergärten, erneuerbare Energien, Behinderteneinrichtungen, Wohnen, nachhaltiges Bauen und Leben im Alter. Als Ausschlusskriterien gelten für das gesamte Bankgeschäft u. a. Rüstung, Atomenergie, Embryonenforschung, Gentechnik, Tabak, Kinderarbeit und Tierversuche. Zur Transparenz und Mitbestimmung zählt, dass die Kunden bei der Kontoeröffnung bestimmen können, wo ihr Geld angelegt werden soll. Alle an Unternehmen vergebenen Kredite werden in der Kundenzeitschrift „Bankspiegel“ veröffentlicht.

Kredite werden grundsätzlich nicht weiterverkauft, ebenso wenig gehören spekulative Geschäfte zum Geschäftsmodell. Die Bankeinlagen der 193.000 Kunden beliefen sich 2015 auf 3,62 Milliarden Euro. Die Genossenschaft zählt 42.000 Mitglieder.

Eine Besonderheit sind etwa die „Leih- und Schenkgemeinschaften“ der GLS-Bank, die gemeinnützigen Einrichtungen ermöglichen, größere Projekte auf Kreditbasis zu finanzieren. Eine solche Gemeinschaft ist eine Gruppe von bis zu 25 Unterstützern, von denen sich jeder persönlich verpflichtet hat, in Monatsraten von maximal 50 Euro – maximal fünf Jahre lang – an der Rückzahlung des Kredits mitzuwirken.

Neben der Zentrale in Bochum hat die Bank sechs weitere Niederlassungen, in denen insgesamt 527 Personen beschäftigt sind, allerdings keine in Österreich.

## **C) HANDEL**

### **8. WIR-Wirtschaftsring / WIR-Bank (Schweiz)**

1934 gründeten 16 Personen die Wirtschaftsring-Genossenschaft (WIR), deren Kern ein bargeldloses Verrechnungssystem mit Giralgeldschöpfung bildet. Während der Weltwirtschaftskrise horteten die Unternehmen ihr Geld, anstatt es zu investieren, was die Knappheit der Geldmenge verstärkte. Mit dieser Selbsthilfe-Initiative reagierten Gewerbetreibende auf die Krise. Um etwas gegen die Geldhortung zu unternehmen, wurde die Komplementärwährung WIR geschaffen. Der Wert des WIR ist an den Schweizer Franken gebunden (1 WIR = 1 CHF). Ein Hauptmerkmal ist die Zinsfreiheit. Als Anreiz, das Geld schnell wieder auszugeben und unter den Teilnehmer, kleinen und mittleren Unternehmen in der Schweiz, für Umsatz zu sorgen, werden die Guthaben auf den Konten nicht verzinst – und das gilt bis heute. Seit 1998 existiert der Wirtschaftsring als WIR Bank Genossenschaft, die neben einer normalen Banktätigkeit (auch für Nichtmitglieder) das WIR-System unterhält.

Das WIR-Verrechnungssystem funktioniert als bargeldloser Zahlungsverkehr unter den WIR-Teilnehmern. Guthaben und Belastungen auf den Konten der Teilnehmer werden am Hauptsitz der WIR-Bank in Basel verbucht. Bezahlt wird über Buchungsbelege (Durchschläge für Bank, Empfänger und Aussteller), Electronic Banking, WIR-Karte und Vergütungsauftrag. Mit der WIR-Karte, die vor allem in der Gastronomie und im Detailhandel verwendet wird, tätigen die Kunden reine WIR-Zahlungen, kombinierte WIR-/CHF-Zahlungen oder reine CHF-Zahlungen.

Das WIR-Netzwerk zählt 60.000 Akteure, davon 45.000 KMU (maximal 200 Mitarbeiter) aus allen

Branchen und Landesteilen der Schweiz. Per Ende 2015 wies die WIR-Bank eine Bilanzsumme von 5,2 Milliarden Franken aus, davon rund 850 Millionen Kredite in WIR-Franken. Insgesamt wurden 2015 rund 1,35 Milliarden WIR-Franken umgesetzt. Das Besondere ist, dass die Bank kombinierte Kredite und Zahlungen in WIR und Franken anbietet.

WIR-Guthaben werden mittels Krediten geschaffen., die aus direkter, eigener Geldschöpfung der WIR-Bank stammen. Sie hat also im WIR-System eine ähnlich Geldschöpfungsfunktion wie die Schweizerische Nationalbank als Notenbank der Schweizer Franken. Der WIR-Bank entstehen aus ihrer Geldschöpfung keine Kredit- bzw. Refinanzierungskosten. Sie selbst muss also für die vergebenen Kredite keine Zinsen aufbringen. Genau aus diesem Grund kann sie Kredite gegen besonders niedrige Zinssätze zur Verfügung stellen, z. B. Ökokredite gegen ein Prozent.

Ein Beispiel: Eine WIR-Hypothek liegt, da die Bank Geld schöpfen kann, unter dem marktüblichen Zins. Da der Hauseigentümer die WIR-Hypothek in WIR zurückzahlen muss, braucht er WIR-Einnahmen und sucht z. B. einen Mieter, der die Miete in WIR zahlt. Dieser hat nun ebenfalls einen Bedarf an WIR-Einnahmen usw. Durch die geschlossenen Kreisläufe stärken sich die Mitglieder gegenseitig. Allerdings ist der Handel von WIR-Geld gegen Schweizer Franken oder andere Währungen verboten. Solche Praktiken würden das WIR-System aushöhlen.

Vorteile haben aber nur die, die im Inland agieren wie das Baugewerbe - ein Gegenpol zur Globalisierung.

## **9. Migros – genossenschaftlicher Einzelhandel mit Eigenproduktion (Schweiz)**

Die Migros wurde 1925 von Gottlieb Duttweiler in Zürich gegründet. Der Name steht für die ursprüngliche Positionierung des Unternehmens, preislich in der Mitte zwischen en-gros (Großhandel) und en-détail (Detailhandel); mi-gros („Mittelhandel“) mit Preisen nahe dem Großhandel. Duttweiler begann mit sechzehn MitarbeiterInnen, fünf Verkaufslastwagen und einer Handvoll Haushaltsprodukten. Heute ist das Unternehmen mit 648 Standorten und 97.000 MitarbeiterInnen der größte Arbeitgeber der Schweiz. Detailhandel, Produktionsbetriebe, Supermärkte, Fachmärkte und Gastronomiebetriebe erwirtschaften einen Umsatz von 27 Milliarden Franken.

Migros gehört allein den Genossenschaftern zu gleichen Teilen. Mit der Anmeldung erhält man einen Anteilsschein von zehn Franken und damit ein Stimmrecht. Darüber hinaus fällt kein Mitgliedsbeitrag an.

Den Kern der Migros bilden die zehn regionalen Genossenschaften. Sie sind autonom und Alleineigentümerinnen des Migros-Genossenschaftsbundes. Sie beschicken auch die 111-köpfige Delegiertenversammlung, die über Statutenänderungen und die Verwendung des Bilanz-Gewinns entscheidet. Dem 21-köpfigen Verwaltungsrat obliegt die strategische Führung, er legt die Ziele fest und wählt das siebenköpfige Generaldirektorium, das die Geschäfte operativ leitet.

1978 veröffentlichte Migros als erstes Schweizer Unternehmen eine Sozialbilanz. Seit 2003 werden Produktionsschienen aus biologischem Anbau und fairem Handel angeboten.

Allerdings wächst mit der Größe auch die Kritik am Einzelhandelsriesen: Anonymität, industrielle Herstellung, zu starker Einfluss der Geschäftsleitung etc.

## 10. FAIRTRADE

hat eine gewaltige Entwicklung hingelegt. Anfangs konnte nur fair gehandelter Kaffee im Weltladen oder auf dem Kirchenbasar erstanden werden. Heute, über drei Jahrzehnte später, gibt es FAIRTRADE-Produkte in fast jedem Lebensmittelgeschäft und Supermarkt. Schritt um Schritt ging es bergauf:

Fairtrade Österreich Gründung 1993 [1988 ~ International, Niederlande], Kaffee als erstes Produkt mit dem FAIRTRADE-Siegel, praktisch jedes Jahr kam ein weiteres hinzu, Tee, Kakao, Orangensaft, Biobananen, Süßwaren, Baumwollprodukte usw. Mittlerweile sind 1.900 Produkte mit dem grün-blauen Siegel versehen.<sup>5</sup> Ebenso wurde Zug um Zug der Abnehmerkreis erweitert, Supermarktketten gewonnen, Ströck und Eduscho/Tchibo als Partner usw. Fair gehandelte Produkte verkaufen sich in Österreich immer besser: Im vergangenen Jahr betrug der Gesamtumsatz insgesamt 270 Millionen Euro, ganze 46 Prozent mehr als ein Jahr davor. Der Absatz von FAIRTRADE-Bananen – die übrigens alle biozertifiziert sind – stieg auf einen neuen Rekord von nunmehr 20.641 Tonnen. Jede vierte Banane in Österreich ist FAIRTRADE.<sup>6</sup>

FAIRTRADE-Organisationen gibt es derzeit weltweit in 33 Ländern. Das weltweit einheitliche Gütesiegel garantiert die Einhaltung der geforderten Standards.

Worin bestehen diese? Es ist ein Regelwerk, das Kleinbauernkooperativen, Plantagen und Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette einhalten müssen. Sie umfassen soziale, ökologische und ökonomische Mindestanforderungen, um eine nachhaltige Entwicklung der Produzentenorganisationen in den sog. Entwicklungsländern zu gewährleisten.

Die sozialen Standards etwa zielen auf die Organisation demokratischer Gemeinschaften ab, auf Kooperativen, auf die Förderung gewerkschaftlicher Organisation. Geregelt Arbeitsbedingungen und das Verbot von Kinderarbeit werden ebenso gefordert.

FAIRTRADE garantiert die Zahlung von Mindestpreisen. Diese sind als Sicherheitsnetz zu verstehen und sollen die durchschnittlichen Produktionskosten decken. Liegt der jeweiligen (Welt-)Marktpreis darüber, muss der höhere Marktpreis bezahlt werden. Ein Kostenvergleich: Während bei einer Konzernbanane der Konzern etwa die Hälfte verdient und die Arbeiter ein Sechstel, verdienen sie bei einer fair gehandelten Banane die Hälfte!

Zusammenfassend lässt sich sagen: FAIRTRADE ist ein funktionierendes System im globalen Handel, das zur Messlatte für nachhaltiges und faires Wirtschaften geworden ist. Der Verein steht nicht nur für Mindestpreise und einen Weg zu existenzsichernden Löhnen, sondern fördert auch demokratische Strukturen in den Produzentenorganisationen.

Der Erfolgsschlüssel: Dem kritischen Konsumenten werden eine realistische Einkaufsmöglichkeiten geboten, was wiederum das Kaufbewusstsein wachsen lässt und stärkt. So kennen in Österreich 92 Prozent der Bevölkerung FAIRTRADE, 41 Prozent kaufen die Produkte mit diesem Label regelmäßig und 80 Prozent zumindest gelegentlich. Eine Aufwärtsspirale also, die FAIRTRADE zu einem funktionierenden System im globalen Handel werden ließ, ein System, das zu einer Messlatte für nachhaltiges und faires Wirtschaften geworden ist.

---

<sup>5</sup> Der Standard, 18. 5. 2018

<sup>6</sup> Ebenda



Shopping for a better world - Sechs Kaufgebote: Kaufe nur, was

1. du brauchst ... Bedarfsdeckung
2. dir gut tut ... Nutzen
3. andere brauchen bzw., was ihnen gut tut ... Solidarität
4. ohne Ausbeutung hergestellt wird ... Menschenwürde
5. die Natur nicht schädigt ... Nachhaltigkeit
6. einen geringeren Transportaufwand erfordert ... Subsidiarität

## **D) BETRIEBSSTRUKTUR**

In den Genossenschaften der Welt arbeiten mehr Menschen hauptamtlich als in allen transnationalen Konzernen zusammengenommen. Insgesamt gibt es drei Millionen Genossenschaften mit 1,2 Milliarden Mitgliedern weltweit.<sup>7</sup>

### **11. SEMCO - „Industrie-Demokratie“ (Brasilien)**

Das in den 1950er Jahren gegründete brasilianische Unternehmen bietet heute mehr als 3000 Arbeitsplätze. Es agiert auf dem Weltmarkt für Unternehmensdienstleistungen. Im Bereich der Industrieausstattung und Administration von Post und Dokumenten hat der Betrieb eine marktführende Position.

Bemerkenswert an SEMCO ist sein alternatives Organisationsmodell. Hierarchien und vorgefertigte Firmenorganigramme existieren nicht in der gewohnten Form: Auf Formalitäten wird kein Wert gelegt, dafür umso mehr auf gegenseitigen Respekt, Mitbestimmung und Mitgestaltung. Alle Personen werden unabhängig von ihrer Tätigkeit – ob in leitender oder ausführender Tätigkeit – gleich behandelt. Auf diese Weise bekommt jede Arbeit ihre Bedeutung, und alle arbeiten motivierter und zufriedener.

Als Ricardo Semler in den achtziger Jahren die Geschäftsführung übernahm, hatte er mit finanziellen Schwierigkeiten zu kämpfen. Er entschied sich für eine grundlegende Umstrukturierung. Das ehemalige Leitziel Steigerung der Leistungs- und Produktionsindizes wurde verlagert zu sozialen Faktoren wie Wohlbefinden und der Motivation der MitarbeiterInnen. Die gemeinsame Grundüberzeugung basiert auf einem Wechselwirkungsmodell. Die Partizipation der MitarbeiterInnen wirkt sich positiv auf deren Motivation aus, und diese erhöht wiederum die Partizipation.

Mit diesem Ansatz entwickelten die „Personen“ bei SEMCO einen neuen Organisationsplan: ein Rotationsmodell in den verschiedenen Arbeitseinheiten bringt Abwechslung und erlaubt, fehlende Personen zu ersetzen.

Um eine leitende Position zu übernehmen, muss eine Person, gemäß der Unternehmenskultur, von den „geleiteten“ Angestellten als solche akzeptiert werden. Begriffe wie „Angestellte“ oder „MitarbeiterInnen“ werden vermieden. Stattdessen verwendet der Betrieb „Person“ als zentralen Begriff für alle bei SEMCO Arbeitenden.

In dieser Form der „Industrie-Demokratie“ sind die Gewinne und Ergebnisse jeder Arbeitseinheit

---

<sup>7</sup> Brennstoff, Nummer 51, Jänner 2018, 31

transparent für alle einsehbar. Fünfzehn Prozent des Gewinns gehen an alle Beschäftigten. Durch einen Bilanzkurs wird allen die Teilnahme an der Diskussion ermöglicht, wie Gewinne verwendet werden sollen.

Das „Modell SEMCO“ hat sich bewährt. Das Unternehmen, das kurz vor dem Bankrott stand, ist heute eine ertragreiche Unternehmensgruppe mit zwölf Geschäftssparten. SEMCO zählt zu den besten Arbeitsplätzen in Brasilien. Ricardo Semler wurde zweimal brasilianischer Geschäftsmann des Jahres. Sein erstes Buch „Turning the Tables“, das meistverkaufte Sachbuch in der Geschichte Brasiliens, wurde in 23 Sprachen übersetzt.<sup>8</sup>

## 12. Die Genossenschaft von Mondragón (Baskenland)

Etwa siebzig Kilometer von Bilbao entfernt, im Herzen des nordspanischen Baskenlandes, liegt die Kleinstadt Mondragón mit etwa 25.000 Einwohnern. Der Arbeiterpriester José Arizmendi erlebte die Arbeits- und Perspektivenlosigkeit nach dem spanischen Bürgerkrieg: keine Arbeitsplätze, fehlende Ausbildungsmöglichkeiten. Pater Arizmendi leitete mit der Gründung einer Berufsschule eine beispielhafte regionale Entwicklung ein. 1956 gründeten die ersten Absolventen die Fabrik *Ulgor*, die zum Ausgangspunkt einer genossenschaftlichen Unternehmensgruppe werden sollte. Produziert wurden Güter des Metallsektors, da die Erzvorkommen im Umland eine günstige Rohstoffquelle darstellten. Die Zusammenarbeit zwischen den Einzelgenossenschaften führte zur Entstehung eines Genossenschaftsverbundes.

Heute ist die Mondragón corporación cooperativa, die „Genossenschaftliche Unternehmensgruppe von Mondagrón“, ein Genossenschaftsverbund mit insgesamt 75.000 MitarbeiterInnen im ganzen Baskenland. Die Gruppe umfasst 256 Unternehmen in den Sektoren Maschinenbau, Automobilindustrie, Bauwesen, Haushaltsgeräte, Handel, Forschung, Finanzwesen und Versicherungen. Ebenso gehören Landwirtschafts- und Konsumgenossenschaften sowie des Erziehungswesens einschließlich einer eigenen Universität dazu. Mondragon verfügt auch über eine eigene Bank.

90 Prozent der Beschäftigten sind GenossenschafterInnen. Dabei gilt die grundsätzliche Gleichheit aller im Unternehmen Arbeitenden. Die demokratische Betriebsorganisation zeigt sich a) in der Souveränität der Generalversammlungen, die sich aus der Gesamtheit der GenossInnen zusammensetzen – in der Regel unter 200 -, wobei gilt: eine Person, eine Stimme; b) in den demokratischen Wahlen der Leitungs- und Exekutivorgane. Die Generalversammlung als oberste Autorität beschließt den Unternehmensplan und wählt einen Leitungsrat, dieser einen Generalmanager sowie Abteilungsleiter. Auf den drei Ebenen gibt es jeweilige Kontrollinstanzen. Es existiert auch ein eigener Sozialrat.

Um die Genossenschaftsidee lebendig zu erhalten, gibt es monatliche Besprechungen in Kleingruppen, wie geht es im Unternehmen, wie soll es weitergehen. Außerdem wird ein sog. Genossenschaftstraining praktiziert, das Selbstermächtigung, Gesprächsführung usw. umfasst.

Die Gewinne werden nur zu einem kleinen Teil an die MitarbeiterInnen ausgeschüttet und zu einem großen Teil reinvestiert; ein weiterer Teil fließt in den „zentralen Fonds für Zusammenarbeit“, der neue Projekte und Arbeitsplätze schafft, sowie in Bildungseinrichtungen.

---

<sup>8</sup> FELBER Christian (2014): Die Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische Alternative wächst, Neuausgabe 2014, Deuticke, Wien, 152 – 154.

Für das Netzwerk der Mondragón-Gruppe entscheidet die Delegiertenversammlung, die sich aus den gewählten Vertretern der Einzelgenossenschaften zusammensetzt. Jedes der 120 baskischen Einzelunternehmen ist autonom. In Krisenfällen unterstützt man sich jedoch gegenseitig, indem beispielsweise MitarbeiterInnen eines weniger gut laufenden Unternehmens in einem wirtschaftlich besser gestellten Betrieb Arbeit finden. So musste noch keine einzige betriebsbedingte Kündigung ausgesprochen werden! Die Einkommensschere beträgt übrigens maximal 1:6.

Insgesamt setzt die Mondragón-Gruppe mit ihren 75.000 Beschäftigten fünfzehn Milliarden Euro um. Dabei wird auch bei ausgelagerten Produktionsstätten – ca. 11.000 Mitarbeiter außerhalb Spaniens, vor allem in Europa - auf eine genossenschaftliche Betriebsverfassung und -politik geachtet.

Zu den Erfolgsfaktoren des Unternehmens gehören:

- Nicht das Kapital, sondern der Mensch steht im Mittelpunkt. Miteigentum und Mitbestimmung aller sind Ausdruck davon.
- Ziel ist es, Wohlfahrt zu schaffen, nicht Geld zu machen.
- Die Reinvestition der erwirtschafteten Erlöse. (Es gibt keine Aktionäre.)
- Die Schaffung wirksamer Instrumente der Kooperation untereinander: Im Solidaritätsfonds angesparte Gewinne werden verwendet, um aktuell schwächere Teilbetriebe zu stärken. Zudem vergibt die Genossenschaftsbank Kredite an ökonomisch prosperierende Genossenschaften zu höheren Zinsen und verlangt von Genossenschaften in einer problematischen Situation nur sehr geringe oder gar keine Zinsen. Der letzte Punkt zeigt, wie systematische Kooperation zwischen Unternehmen funktionieren könnte – dieses Grundprinzip der Gemeinwohl-Ökonomie ist, das sei als Vorgriff gesagt, bei Mondragón schon gelebte Realität.

So gelingt dem Kooperativennetzwerk die Balance zwischen Produktivität, Effizienz, Demokratie und Solidarität.

## **E) VERSCHIEDENE BEREICHE**

### **13. Waldviertler und GEA: Schuhe, Bekleidung und Vertrieb + „Rückenwind“**

GEA mit dem legendären „Waldviertler“ (Schuh) ist ein Beispiel dafür, dass in Zeiten der Globalisierung, Standortverlagerung und Billigproduktion auch traditionelle Gebrauchsgüter regional, mit regionalen Ressourcen und regionalen Arbeitskräften hergestellt werden können, indem Produktion und Vertrieb gekoppelt werden.

Heini STAUDINGER, Jg. 1953, ist schon zu Lebzeiten eine Legende. Mit 19 Jahren fuhr er mit dem Moped von Schwanenstadt nach Tansania. Auf dieser Reise lernte er die wichtige Lektion, „dass es im Leben nichts Wichtigeres gibt als das Leben“. 1980 eröffnete er den ersten GEA-Schuhladen in Wien. 1994 übernahm er den Betrieb der „Waldviertler Schuhwerkstatt“ im niederösterreichischen Schrems, nunmehr liebevoll „Heinihausen“ genannt.

Die beiden Unternehmen zählen heute zusammen 300 MitarbeiterInnen, die Lohnspreizung beträgt derzeit 2 : 1. Es rollen pro Jahr bei GEA nicht 220.000 Paar Schuhe vom Förderband, sondern werden in Handarbeit genäht und geklebt. 32 Millionen betrug der gemeinsame Umsatz von GEA

und Waldviertler Werkstätten 2016.

Seit 2004 wurde der Plan verfolgt, beide Firmen, GEA mit ihren 53 Filialgeschäften und die Waldviertler Werkstätten, in eine Genossenschaft umzuwandeln. 2017 erhielt der neue Genossenschaftsverband mit Namen „Rückenwind“ vom Wirtschaftsministerium die Genehmigung erteilt.

Heini Staudinger zeigt in Schrems, wie man Gutes tun, dabei gutes Geld verdienen und auch noch eine Kleinstadt aus dem Dornröschenschlaf erwecken kann.

## **14. Ritter Sport**

Ritter Sport, ein deutscher Schokoladenhersteller, beschloss, nachhaltige Standards in der Kakaoproduktion mit dem Ziel einzuführen, bis 2018 hundert Prozent des Kakaos nachhaltig zu produzieren.

Die Firma hat für nicaraguanische seit den 1990er Jahren Bildungs- und Ausbildungsprogramme eingerichtet und im Jahr 2001 die Gründung der ersten Kakao-Genossenschaft Nicaraguas unterstützt. In über 15 Jahren hat sich diese Initiative zu einer Zusammenarbeit mit über 3.500 Landwirten entwickelt, die inzwischen mehr als 20 Genossenschaften umfasst. Alles basiert auf Agroforstsystemen als ökologisch nachhaltiger Alternative zu Monokulturen. Die Mischung aus verschiedenen Pflanzenarten führt beim Kakao zu höherer Qualität und damit zu erhöhtem Einkommen der Bauern. Ritter Sport führte ein Zahlungsmodell ein, das Qualitätszuschläge auf den Weltmarktpreis und feste Kaufmengen kombiniert. Das hilft den Landwirten voranzuplanen und ihre Zukunft zu sichern.<sup>9</sup>

## **15. Ernährung für 1,5 Millionen**

Hansalim – Alles Lebendige bewahren. Schöner, vor allem treffender könnte diese landwirtschaftliche Genossenschaftsform nicht bezeichnet oder übersetzt werden. In dieser südkoreanischen Initiative sind tausende Kleinbauern organisiert. Mit ihren 2000 Produkten ernähren sie rund 1,5 Millionen Menschen. Diese Zahlen klingen für unsere Ohren völlig utopisch. Aus Kurt Langbeins neuem Film „Zeit für Utopien“ wissen wir jedoch, dass diese Zahlen real sind. Die Tatsache, dass von 100 koreanischen Won 73 Won zu den Bauern und Produzenten fließen, gibt den Bauern großartige Möglichkeiten sowohl in der Pflege der Natur als auch bei der Herstellung hochqualitativer Lebensmittel. Hierzulande bekommen die Bauern normalerweise nicht einmal 10 Prozent vom Konsumentenpreis und nicht 73 wie bei Hansalim) mit bitteren Folgen – brutaler Umgang mit der Natur und denaturierten Industrie-Lebensmitteln.<sup>10</sup>

## **16. Solarkühlung für Afrika**

Sie erinnern an Telefonhäuschen und sehen damit reichlich unspektakulär aus. Und doch haben die nun in Kenia zum ersten Mal eingesetzten Solarkühlcontainer das Zeug die Landwirtschaft in Entwicklungsländern zu revolutionieren: Kleinbauern verloren dort beim Anbau von Obst und

---

<sup>9</sup> WEIZSÄCKER Ernst Ulrich von, WIJKMAN Anders (2017): Wir sind dran. Was wir ändern müssen, damit wir bleiben. 50 Jahre Club of Rome, 3. Aufl., Gütersloher Verlagshaus, Gütersloh, 237.

<sup>10</sup> Brennstoff, Nummer 53, August 2018, GEA Verlag, Wien, 19.

Frischgemüse mangels Kühlung bisher mindestens ein Drittel ihrer Ernte, der Rest konnte nur in der nächsten Umgebung zu schlechten Preisen verkauft werden. Ein Non-Profit-Projekt der Kühlhäuschen, begonnen im Jahr 2015, stellt das auf den Kopf und macht aus verarmten, kurz vor der Landflucht stehenden Farmern selbstbewusste Verhandlungspartner. Der Aufwand, den es dazu braucht, hält sich in Grenzen. Letztlich braucht es nicht mehr als einen Metallcontainer, vier Solarpaneele, ein Kühlaggregat, einen Wechselrichter und eine Autobatterie, um lückenlose Kühlung auch nach Sonnenuntergang zu gewährleisten. Damit ist eine Blaupause für einen fairen Welthandel, von dem viele Beteiligte profitieren können, gegeben. Die Folgen: Die kleinteilige nachhaltige Landwirtschaft kann erhalten bleiben. Aufschwung und mehr soziale Gerechtigkeit sind gesichert und dies bei gleichzeitiger Ausschaltung ausbeuterischer Zwischenhändler.

Laut Zahlen des kenianischen Landwirtschaftsministeriums konnten die Obst- und Gemüsebauern dort nur 70 bis 50 Prozent ihrer Ernte in den Handel bringen. Der Rest verrottete. Dank der Solarkühlschränke ist es nun damit vorbei.<sup>11</sup>

## **F) NICHTMONETÄRE ALTERNATIVE**

### **17. Japanisches Pflegemodell**

An diesem landesweiten System zur Betreuung alter Menschen nehmen über 300 Pflegedienste teil, die alle nach dem Prinzip der Zeitkonten arbeiten: Die Stunden, die ein Freiwilliger zur Pflege und Betreuung alter Menschen aufwendet, werden ihm auf einem Zeitkonto verbucht. Sein Guthaben in Pflegestunden kann er dann für sich selbst oder jemanden seiner Wahl in und außerhalb seiner Familie verwenden. Aus der Leistung einer Pflegestunde entstehen aufgrund des Zeitgutscheins zunächst zwei Pflegestunden und weiter geht es nach dem Schneeballsystem.

Diese Art von Alternative umfasst bereits erbrachte oder im Gegenzug zu erbringende Dienstleistungen und misst diese an der dafür aufgewandten Arbeitszeit. Als Verrechnungseinheit dient in der Regel ein Arbeitsstunde. Die Mitglieder eines solchen Kooperations- bzw. Tauschings verfügen über Arbeitszeitkonten, auf denen die erbrachten bzw. in Anspruch genommenen Leistungen gut- oder abgeschrieben werden.<sup>12</sup>

## **F) SOLIDARISCHE ÖKONOMIE - Gesamtmodelle**

### **18. Basisgemeinden (Lateinamerika)**

Gegenwärtig gibt es ca. 100.000, vor allem in Brasilien (Nordosten und Amazonien). Stark sind sie auch in Mexiko vertreten. Wie kam es dazu und was sind sie?

Versetzen wir uns in die 60er Jahre des vergangenen Jahrhunderts zurück. Politisch war die Zeit in Lateinamerika durch starke politische Umwälzungen geprägt. In vielen Ländern kam es zu Militärputschen und Militärregimen, so 1964 in Brasilien. Ab Mitte der 60er Jahre entstanden in vielen Ländern Lateinamerikas christlich geprägte Basisbewegungen, die von Anfang an sozial engagiert waren und sich im Gegensatz zur herrschenden Oberschicht definierten. Bereits 1964

---

<sup>11</sup> NUSSBAUMER 86f.

<sup>12</sup> RACEK, 213f.

standen sie im Verdacht der „Verbreitung des Kommunismus“ und wurden daher in der Zeit der Militärdiktatur verfolgt.

Im Gefolge des II. Vatikanischen Konzils (1962 – 1965) tagte 1968 in Medellin die lateinamerikanische Bischofskonferenz. Von dort kamen entscheidende Impulse für eine „Kirche der Armen“. - Schon 1969 hieß es dazu in einem US-Regierungsdokument: „Wenn die lateinamerikanische Kirche die Vereinbarungen von Medellin verwirklicht, sind die Interessen der USA in Gefahr.“ - Inspiriert wurde die „vorrangige Option für die Armen“ auch von der Befreiungstheologie.

Die Ausgangssituation auf dem Land war denkbar schlecht: Ein Pfarrer hatte oft mehr als 100 Dörfer zu betreuen, die zum Teil 80 bis 100 km entfernt waren. Es wurde begonnen, Laien zu Katecheten und Animatoren auszubilden, die als Gemeindeleiter in der Lage waren, in den Dörfern Wortgottesdienste zu halten und gemeinsam mit den Gläubigen die Bibel auszulegen. So entstanden die Basisgemeinden auf dem Land. So wie in den Armenvierteln der Städte ergriffen sie auch auf dem Land die Initiative zu gemeinsamen Entwicklungsprojekten wie z. B. zur Installierung einer Trinkwasserleitung oder der Behebung des Abwasserproblems oder sie kämpften gegen den Landraub.

Die Landflucht wiederum führte zu Elendsvierteln am Rande der Städte. Auch dort formierten sich Basisgemeinden im Sinne von Selbsthilfegruppen. Der christliche Glaube wirkte identitätsstiftend, die Gemeinschaft half beim Überleben, bei der Gestaltung der Umgebung und der Verbesserung der Lebenssituation. So sind aus Slums einigermaßen entwickelte Stadtviertel geworden mit Infrastruktur wie Wasser, Abwasser, Strom, Geschäften, geteerten Straßen und Busverkehr, alles Dinge, die erkämpft werden mussten.

In der Regel sind es kleine Gruppen mit zehn bis 20 Personen, die sich regelmäßig treffen. Manchmal wird auch die übergeordnete Versammlung, also die Versammlung der Basisgruppen einer Pfarrei, als Basisgemeinde bezeichnet. Diese unterschiedliche Sichtweise macht eine statistische Erfassung schwierig. Hinzu kommt die Präsenz in übergeordneten Organisationsformen auf Diözesan-, Landes- und Kontinentalebene.

Natürlich gibt es auch nicht christlich geprägte Basisgemeinden und Basisbewegungen, Kooperationen eingeschlossen.

**Solidarische Ökonomie** ist das zusammenfassende Stichwort für einen alternativen Wirtschaftssektor, der in Brasilien am Wachsen ist. Sie ist eine Antwort auf die Kapitalismuskrisis der achtziger Jahre, in der erstmals Massenarbeitslosigkeit herrschte und vielen Menschen bittere Armut drohte. Da der freie Markt unfähig war, ihnen zu helfen, versuchten sie es mit Selbsthilfe und Solidarität. Zahlreiche kooperativen und Genossenschaften entstanden, heute gibt es mehr als 20.000 Betriebe mit mehr als zwei Millionen beschäftigten. Das Tätigkeitsspektrum reicht von Zucker- und Schuhfabriken über Näherinnen-Genossenschaften bis hin zu FAIRTRADE-Netzwerken. Die Betriebe sind teils selbstverwaltete Produktionsunternehmen, teils agrarische Genossenschaften und teils informelle Netze in den Armenvierteln und indigenen Gemeinschaften. 500 Organisationen und achtzig Städte unterstützen den Aufbau des solidarischen Wirtschaftssektors.

## 19. Sensation im ländlichen Indien

Die Organisation (und Firma) „Development Alternatives“ (DA) ist ein ermutigendes Beispiel für

eine umfassende Initiative in einer der ärmsten Regionen der Welt, die Lebensunterhalt, Arbeitsplätze und optimistische Perspektiven für tatsächlich Millionen von Menschen schafft.

Die Initiative wurde von Dr. Ashok Khosla ergriffen, der 1982 seine große Karriere bei der Regierung und den Vereinten Nationen aufgab und ein Umweltprojekt im ländlichen Indien startete. DA wollte primär den Menschen zur Teilhabe an den Entscheidungen sowie am Wirtschaftsgeschehen verhelfen. Produziert werden sollten Waren und Dienstleistungen für die Grundbedürfnisse und die Sanierung der Umwelt.

Nach der Philosophie von Gandhi sollen Technologien humane Größenordnung haben, sparsam in Sachen Ressourcen sowie auf die Grundbedürfnisse der Menschen ausgerichtet sein. Dazu gehören Küchenmaschinen und Kochgeräte einschließlich Öfen, Stromerzeugung aus Biomasse, Baustoffe, moderne Handwebstühle, handgefertigtes Papier und andere nützliche, umweltfreundliche Produkte für den lokalen Bedarf.

Im Zuge des Wachstumsprozesses schuf DA eine Gruppe von assoziierten Firmen, die vertraglich zur Einhaltung von Kriterien der Umweltverträglichkeit und Armutsbekämpfung verpflichtet wurden. TARA, der kommerzielle Teil der DA-Gruppe, bietet Unternehmenspakete und Geschäftsmodelle für aufstrebende Klein- und Kleinstunternehmen und zielt dabei auf die Förderung von CO<sub>2</sub>-armen Pfaden und ein integratives Wachstum in den Bereichen ländlicher Wohnraum, erneuerbare Energie, Wassermanagement, nachhaltige Landwirtschaft, Abfallwirtschaft und Recycling.

Ein wichtiges Element des Lebensunterhalts ist die Bildung. In diesem Kontext hat DA das Programm „Alphabetisierung zur Eigenständigkeit“ entwickelt.

Die Schaffung von Arbeit und Existenzgrundlagen in der dreißigjährigen Geschichte von DA war sensationell: Rund eine Million direkte und indirekte Arbeitsplätze entstanden, zusätzlich wurden etwa 16 Millionen Existenzgrundlagen geschaffen.<sup>13</sup>

## 20. Die wachsende Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ)

Der Prozess startete am 6. Oktober 2010. Die ersten fünfzehn Unternehmen organisierten die Tagung „Unternehmen neu denken“ Anstelle der erhofften fünfzig Gäste kamen doppelt so viele, zu zwei Dritteln UnternehmerInnen, und legten sofort gemeinsam los.

Schon ARISTOTELES (383 – 322 v. Chr.) formulierte das **Gemeinwohl** hinsichtlich der Wirtschaft.

In seiner "Politik" kritisierte der Namensgeber und erste systematische Denker der Ökonomie jene Wirtschaftsweise, die nur auf Geldgewinn und -Vermehrung aus ist, als *widernatürlich*. Derartiges Wirtschaften nannte er *chrematistiké*, in der Geld erwerben und vermehren der Zweck ist (Buch I, Kap. 8ff.). Chrematistik ist heute der Kapitalismus.

Im Gegensatz dazu ist in der *oikonomía* das Geld nur ein Mittel für das Gemeinwohl. Inhalt der Ökonomie im aristotelischen Sinn ist das *für das Leben Notwendige und Nützliche* (ebd.). Das Gemeinwohl ist dabei jenes *gerechte Gute, das einer Gemeinschaft zuträglich ist* (Buch III, Kap.

---

<sup>13</sup> WEIZSÄCKER Ernst Ulrich von, WIJKMAN Anders: Wir sind dran. Was wir ändern müssen, damit wir bleiben. 50 Jahre Club of Rome, 2017 3. Aufl., 207ff.

12, 1282 b). Es findet seine Erfüllung im *guten Leben* und im *guten Handeln* aller.

Ausgangspunkt für Christian FELBER, dem Initiator, war die Beobachtung, dass im Privatleben ganz andere Werte gelten als in der Wirtschaft. In den zwischenmenschlichen Beziehungen geht es uns gut, wenn wir Werte leben wie

- Vertrauensbildung
- Ehrlichkeit
- Kooperationen
- gegenseitige Hilfe
- Teilen

Die Wirtschaft hingegen setzt als Grundwerte

- Gewinnstreben
- Konkurrenz, eigentlich Kontrakurrenz

In der herkömmlichen Wirtschaft ist der Hauptanreiz ein möglichst hoher Gewinn. Demgegenüber bietet die GWÖ ein anderes Anreizsystem für die Unternehmen. Die Unternehmen erstellen neben der üblichen Bilanz eine Gemeinwohlbilanz. Als Grundlage für eine derartige Bilanz wurde eine so genannte Gemeinwohlmatrix erarbeitet.

Kern der Organisation mit heute über 500 Unternehmen – vom Burgenland bis Pantagonien - bildeten und bilden die PionierInnen. Diese erstellen als Erste freiwillig eine Gemeinwohlbilanz. BeraterInnen begleiten diesen Teil des Prozesses. , AuditorInnen nehmen die Bilanz ab und entwickeln auf Basis zahlreicher Rückmeldungen die Bilanz laufend weiter. Universitäten nehmen die GWÖ in den Unterricht auf und führen Forschungsprojekte durch, ReferentInnen verbreiten die Idee in alle Welt. BotschafterInnen setzen sich in Verbänden und Parteien für ihre Bekanntmachung ein und „Energiefelder“ - so heißen die regionalen Unterstützungsgruppen – bereiten den Boden lokal auf den bevorstehenden Wandel. Der erste „Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie“ wurde 2011 gegründet.<sup>14</sup> Bis Ende 2017 sind weitere 29 Vereine auf lokaler und nationaler Ebene und eine Stiftung in Italien, Deutschland, Spanien und Argentinien dazugekommen. Last but not least gibt es 2.300 unterstützende Unternehmen.

In diesem ganzheitlichen Gegenmodell zur Mainstream-Ökonomie fließen Werte des privaten und gemeinschaftlichen Lebens in die Wirtschaft ein und bewirken so Schritt für Schritt ein geändertes Wertesystem der Wirtschaft insgesamt.

Alfred Racek

---

<sup>14</sup> FELBER (2014), 166ff.