



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



nascent



FONA
Sozial-ökologische
Forschung
BMBF

SoLawi & Regionale Versorgungsnetzwerke



Vernetzungsworkshop

Solidarische Landwirtschaft, Regionalbewegung und regionale Entwicklung

Marius Rommel 26.02.2020



Projektlaufzeit 01.02.2020 – 31.07.2021

apl. Prof. Dr. Niko Paech niko.paech@uni-siegen.de

Dr. Irene Antoni-Komar irene.antoni.komar@uol.de

Marius Rommel M.A. marius.rommel@uni-siegen.de

Dirk Posse M.A. dirk.posse@posteo.de

gemeinsam mit Praxis- und Transferpartnern

Einstieg

Figure I: The Evolving Risks Landscape, 2007-2020

Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood



Top 5 Global Risks in Terms of Impact



■ Economic ■ Environmental ■ Geopolitical ■ Societal ■ Technological

Source: World Economic Forum 2007-2020, Global Risks Reports.

Note: Global risks may not be strictly comparable across years, as definitions and the set of global risks have evolved with new issues emerging on the 10-year horizon. For example, cyberattacks, income disparity and unemployment entered the set of global risks in 2012. Some global risks have been reclassified: water crises and income disparity were reclassified as societal risks in the 2015 and 2014 Global Risks Reports, respectively.

Globalisierte Beschaffung

Vulnerabilität durch Fremdversorgungsabhängigkeit

Wachse oder Weiche | Das große Höfesterben

Verlust vielfältiger und lebendiger Kulturlandschaft

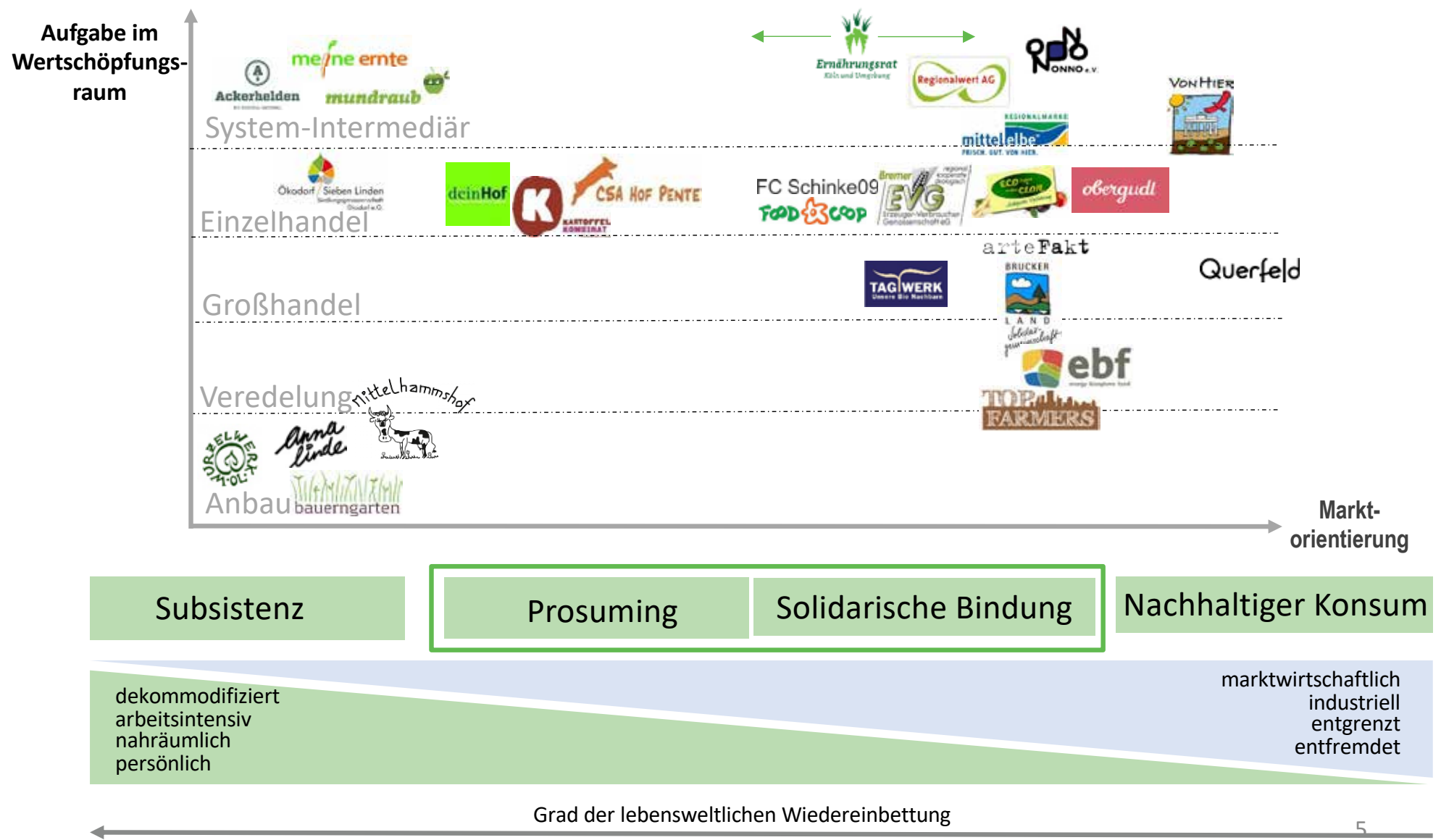
Verlust von Begegnungsorten: Anonymisierung, Entgrenzung

Verlust gesunder und ökologischer Esskultur

Klimawandel & Verlust von Bodenfruchtbarkeit und biologischer Vielfalt

Flächenkonkurrenz durch Futtermittel- und Energiepflanzen & Anstieg der Siedlungs- und Verkehrsfläche

Transformative Unternehmen



Transformative Unternehmen

Transformative Unternehmen unterscheiden sich durch drei Qualitäten hinsichtlich ihrer Ansprüche, Ziele und unternehmerischen Praktiken von Unternehmen des „ökonomischen Mainstreams“

1. Versorgungsangebot von **ökologisch-nachhaltigen Produkten** und Dienstleistungen, das sich durch neue Formen der sozialen Nähe und nicht-marktbezogene ökonomische Interaktionsformen auszeichnet.
2. Ermöglichung solidarischen Wirtschaftens durch **Gemeinschaftsbildung**, wobei sie Vorbildrolle übernehmen und Gegenpol zu kompetitiven Praktiken konventionellen Wirtschaftens darstellen.
3. Sie setzen auf transformatives **Lernen** und transformative Bildung, indem sie nachhaltige Praktiken ermöglichen und individuelle wie kollektive Lernprozesse begleiten.

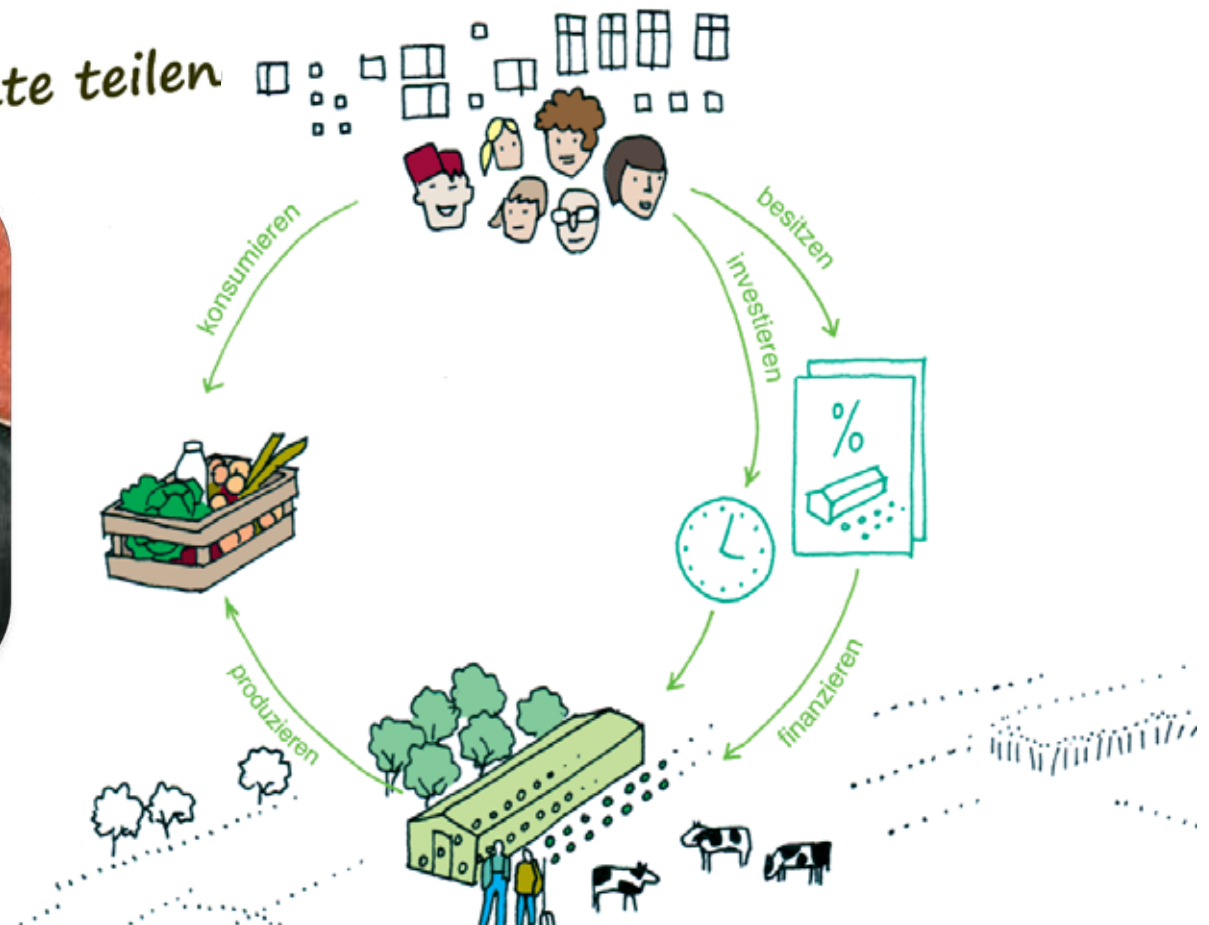
Damit wirken sie transformativ auf die drei Bereiche

Ökonomie, Ökologie und Soziales

SoLawi-Betriebe im Fokus

Solidarische Landwirtschaft

sich die Ernte teilen



SoLawi-Betriebe

Etablieren

**Regionale Ernährungs- und Landwirtschaftssouveränität mit
saisonalen & ökologischen Versorgungsstrukturen**

Ermöglichen

Bäuerlich-kleinstrukturierte Vielfalts-Landwirtschaft

Stärken Teilhabe, Integration & Gemeinschaftlichkeit

**Stellen Bewusstsein und Transparenz über
Produktionszusammenhänge her**

Regionale Ernährungs- und Landwirtschaftssouveränität

Aufbau einer modernen Versorgungswirtschaft

- Lokale, überschaubare Wertschöpfungsräume
- regionale, saisonale und ökologische Lebensmittelversorgung

Mit dem Ziel

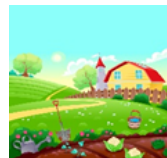
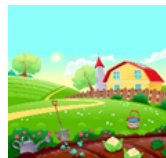
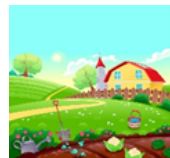
- Versorgungssicherheit
- Souveränität
- Schaffung von Arbeitsplätzen und Einkommen
- Revitalisierung des ländlichen Raums





Vertikales Wachstum

- Größenvorteile: Maximierung betriebswirtschaftlicher Effizienz
- Kapitalverwertungszwänge; Konzentration von Macht
- Abkopplung von Bedarfsorientierung; Industriekonformität
- Komplexe/intransparente Supply Chains, Verlust an Resilienz
- Demokratie- und Mitgestaltungsdefizite; unsichere Qualität



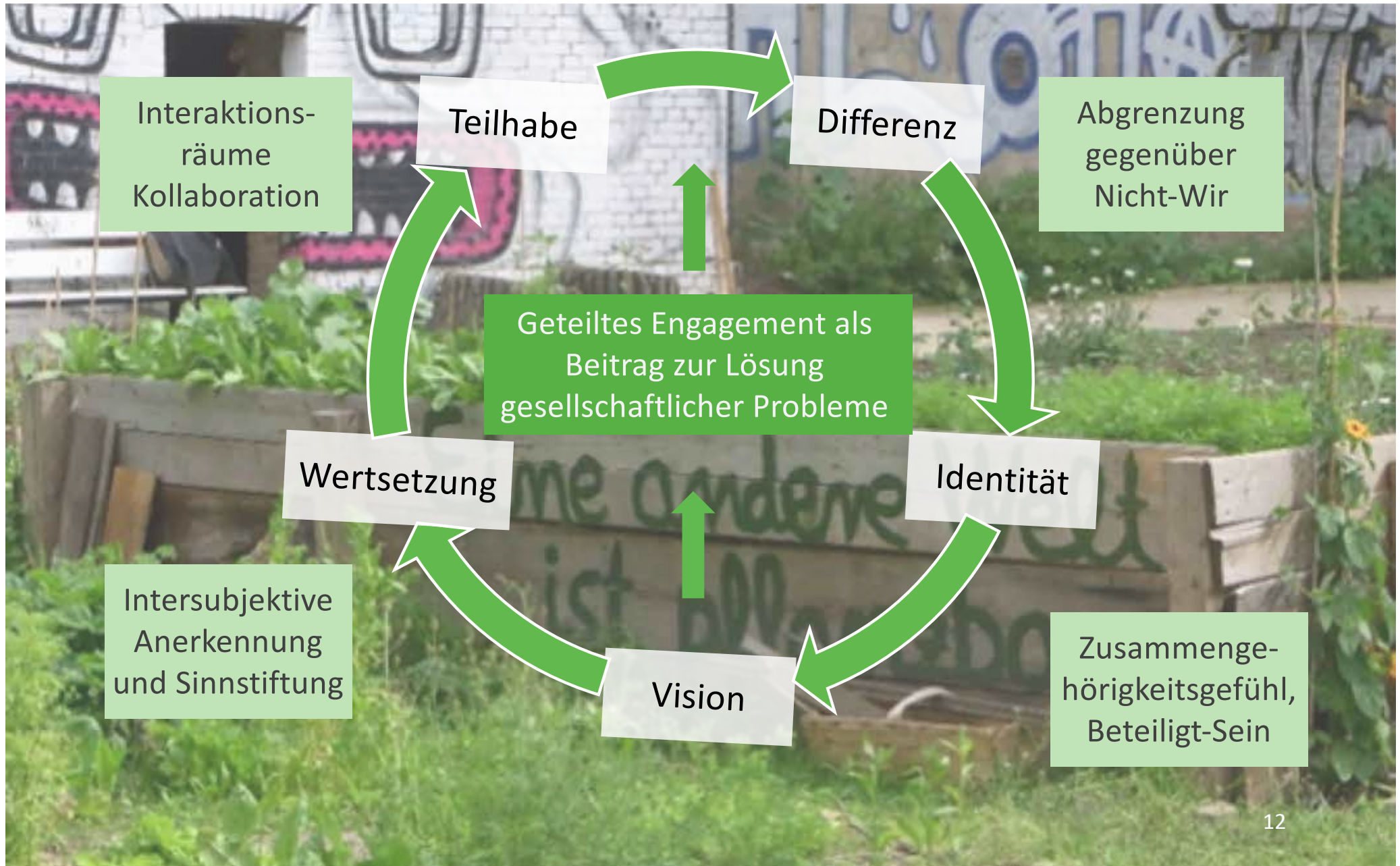
Horizontale „Vervielfältigung“

- Geographische Ausbreitung/Übertragung transformativer Betriebe
 - Dezentral und autonom; im Sinne eines Open-source-Konzeptes
- Abhängig von der Überlebensfähigkeit kleiner Betriebsgrößen, was wiederum von der Produktionstechnologie und dem Kapitalbedarf beeinflusst ist
- Setzt zunächst vertikales Wachstum bis zur überlebensfähigen Betriebsgröße voraus



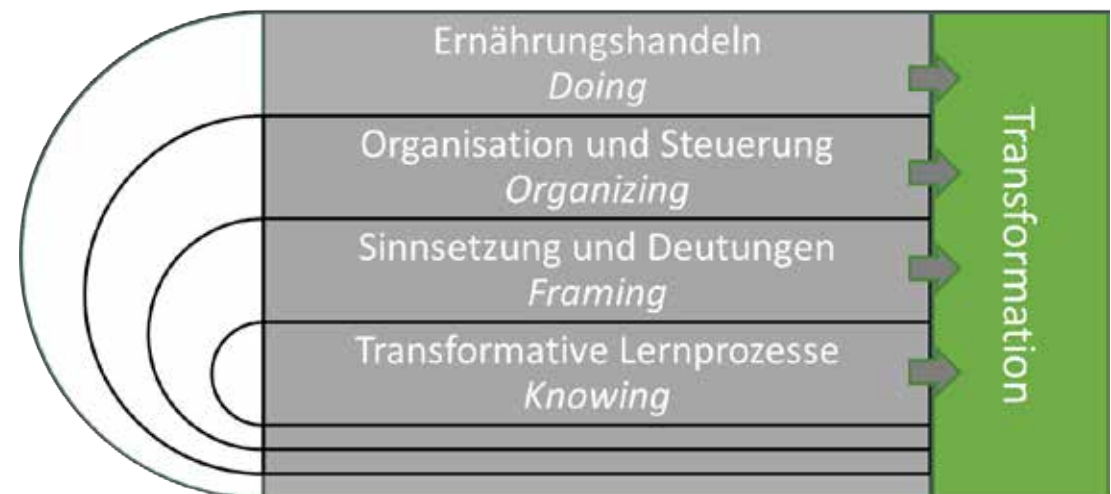
Transformationspotenziale durch Gemeinschaftsorientierung

*„Die, die dann am Ende des Tages im Jahr 2020 [...] dabei sein werden, die stellen dann schon [...] **eine ziemlich mächtige Gemeinschaft** dar [...], die das Ganze wirklich auch mitträgt.“ (Praxispartner nascent, G2-4, 40)*



Transformation von Wissen und Kompetenzen durch mehrdimensionale Lernprozesse

- *Doing* (gemeinsam produzierende Tätigkeit)
- *Organizing* (veränderte Organisationsformen und soziale Beziehungen)
- *Framing* (kreatives Pioniermilieu zielt auf zukunftsfähige Alternativen)
- *Knowing* (praktische und kognitive Fähigkeiten zur Umsetzung nachhaltiger Ernährungsarrangements)



Grenzen & Transformationsbarrieren



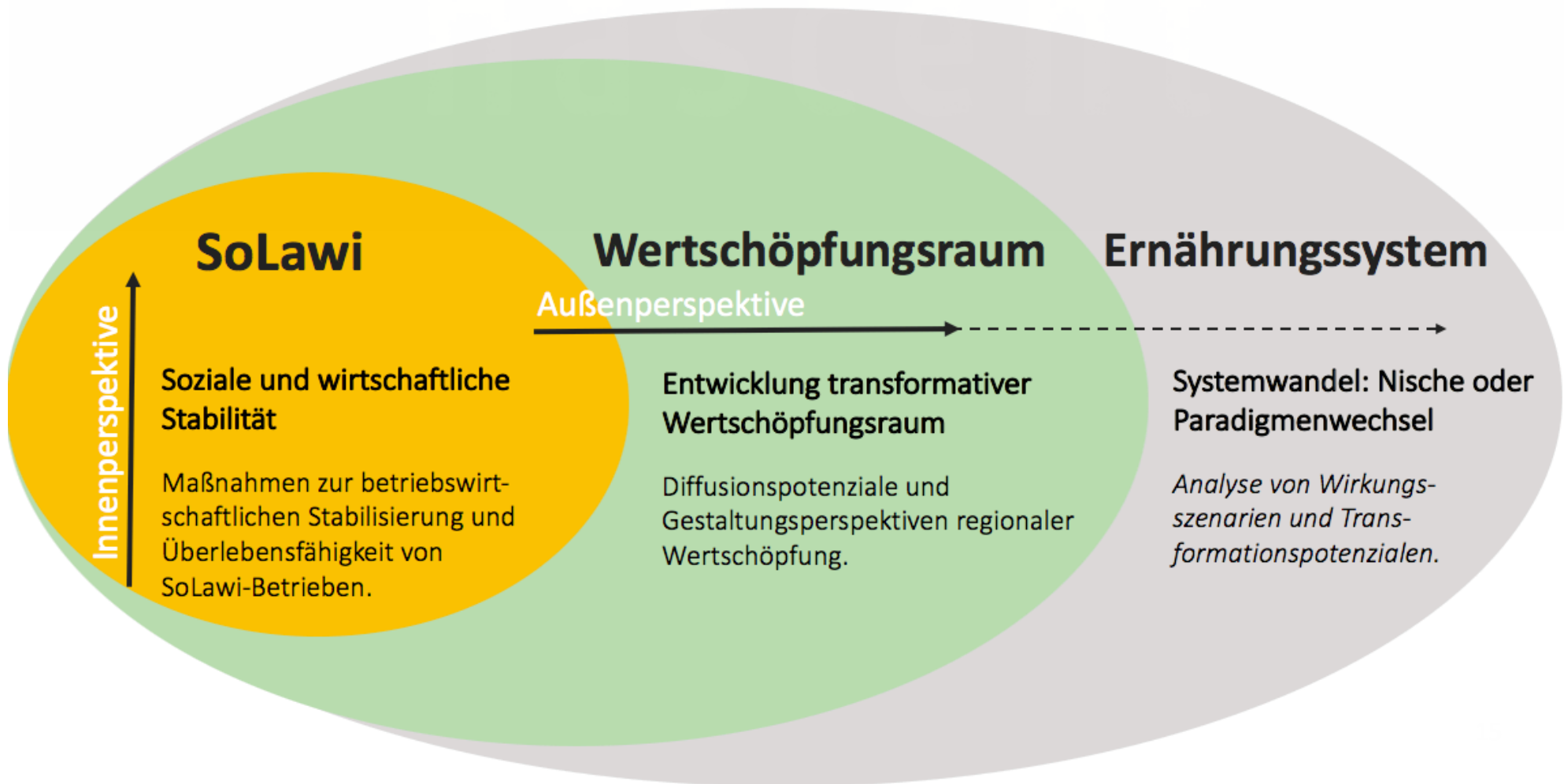
- **Betriebliche Stabilisierung** oftmals nicht gegeben (bspw. prekär)
- **Soziale Stabilisierung** als permanenter Aushandlungsprozess
- Transformatives Potenzial im Hinblick auf „**Die Region erreichen**“ noch nicht in Gänze ausgeschöpft

Weitere Vertiefung am Beispiel SoLawi

→ **Innenperspektive:** Stabilisierung

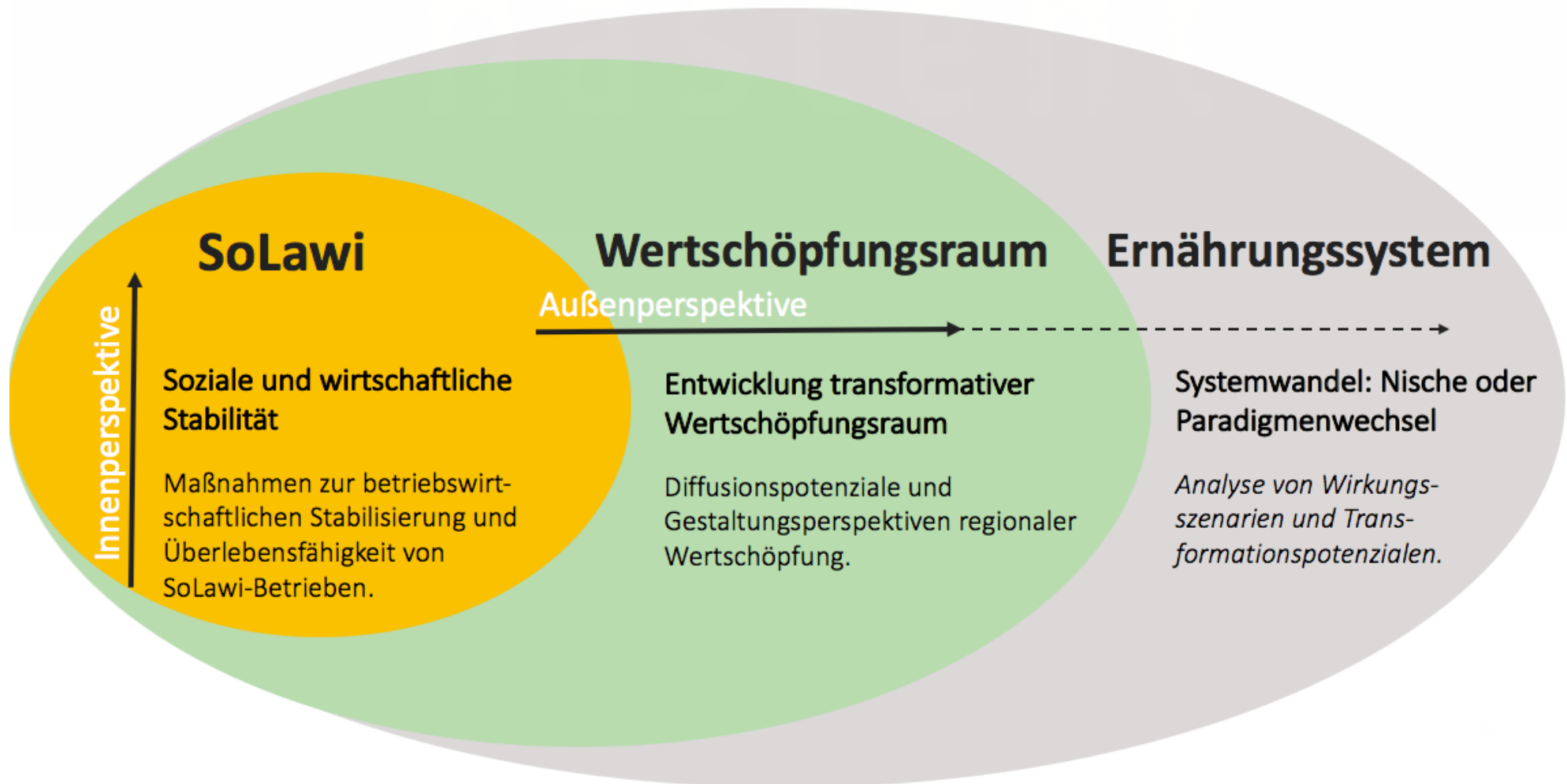
→ **Außenperspektive:** Umfassende Versorgung





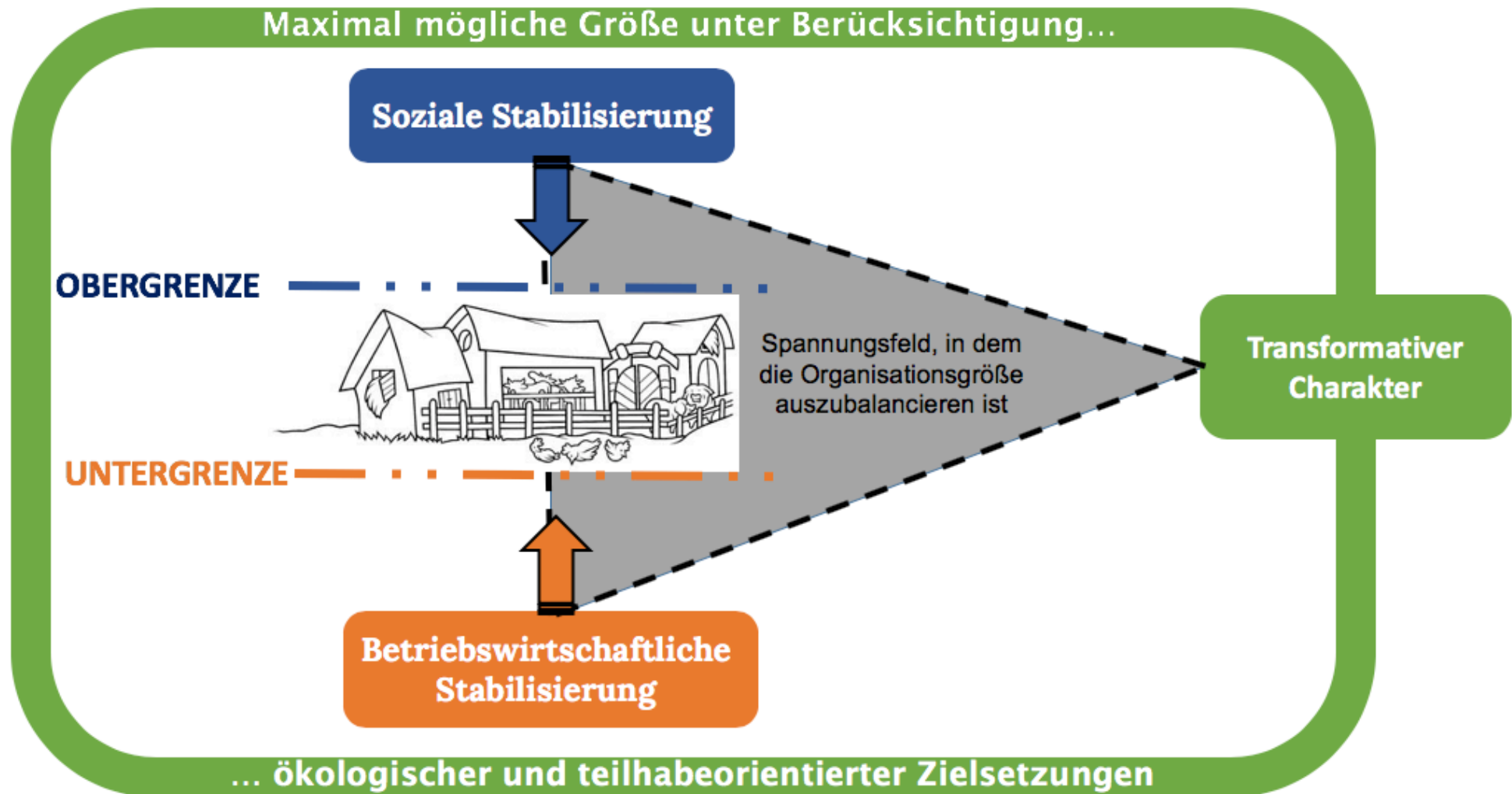
Innenperspektive | Stabilisierung

Welche praxisnahen Maßnahmen tragen zur wirtschaftlichen und sozialen Stabilisierung und Überlebensfähigkeit Solidarischer Landwirtschaftsbetriebe bei?



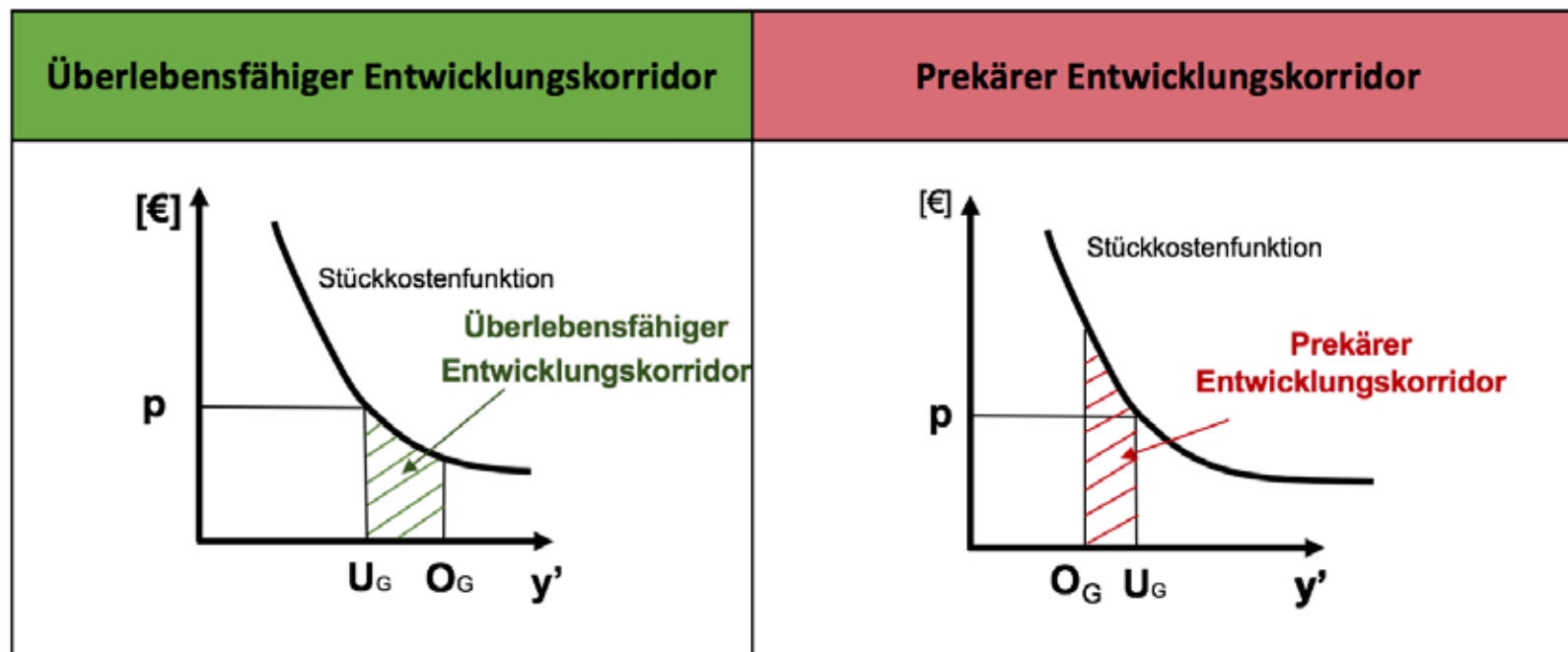
Das Trilemma einer stabilen Organisationsgröße

Seid ihr groß oder klein genug?



Transformatives Größenmanagement

- Wenn die Untergrenze über der Obergrenze liegt, gelingt der Fortbestand nur kurzfristig durch eine Verausgabung motivierter Akteure bis zum langfristigen Zusammenbruch
- Faktorenprofil nötig, um abzuschätzen, wie offen oder prekär der Entwicklungskorridor zwischen beiden Grenze ist.
- Welche Maßnahmen sind jeweils geeignet, um beide Restriktionen zu mildern?



p = Preis/Ernteanteil y' = Ausbringungsmenge U_G = Betriebsbedingte Untergrenze O_G = sozial bedingte Obergrenze

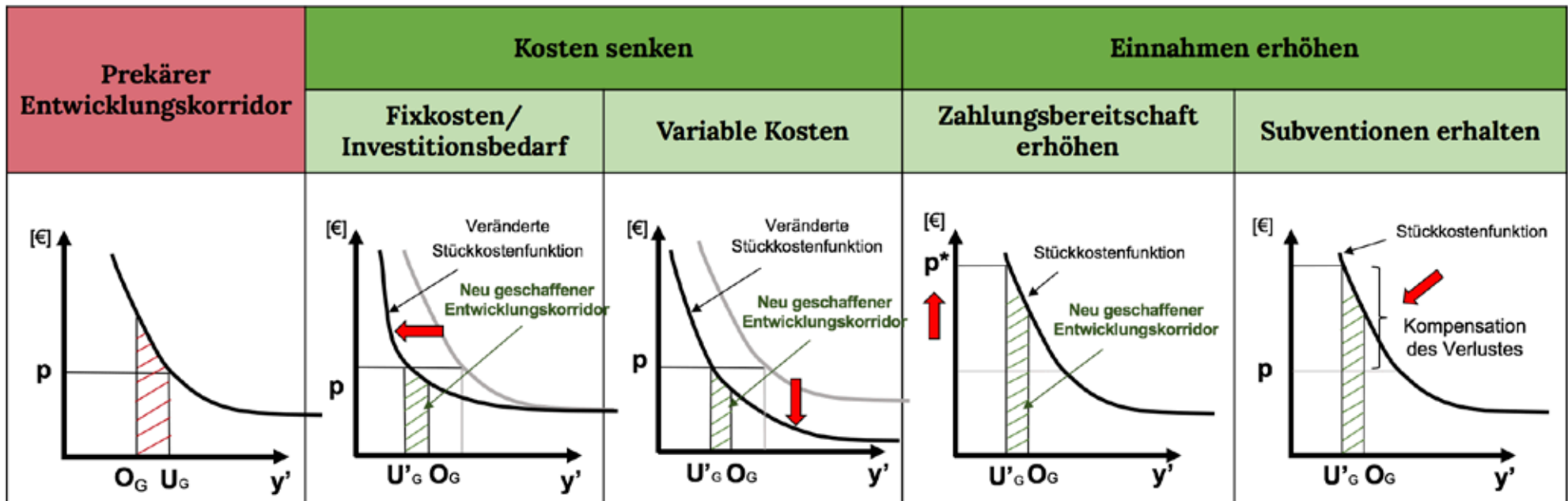
Überlebensfähiger Entwicklungskorridor = $U_G < O_G$

Prekärer Entwicklungskorridor = $U_G > O_G$

Transformatives Größenmanagement | Wirtschaftliche Stabilisierung



- Vom Verlauf der **Stückkosten-Funktion** hängt ab, wie groß ein Betrieb mindestens sein muss, um zu einem bestimmten Marktpreis die Gesamtkosten zu decken. Der Stückkostenverlauf wird stark von den Fixkosten beeinflusst (Investitionen etc.).
- Wie gelingt es, die **überlebensnotwendige Betriebsgröße** gering zu halten?
 - Geringer Investitionsbedarf (weniger Technik, mehr Arbeitsintensität)
 - Zahlungsbereitschaft der Kunden/Teilnehmer (Qualität, Solidarität, Politik, Empathie)
 - Senkung variabler Kosten (Prosumenten, ehrenamtliche Arbeit, kurze Supply Chains)



p = Preis/Ernteanteil p^* = politischer Preis y' = Ausbringungsmenge U_G = Betriebsbedingte Untergrenze U'_G = veränderte Untergrenze O_G = sozial bedingte Obergrenze

Transformatives Größenmanagement | Wirtschaftliche Stabilisierung



Maßnahme 1 – Fixkosten/Investitionsbedarf senken

- ✓ Größere Intensität menschlicher Arbeitskraft führt zu Verminderung von Technisierung und Investitionsdruck.
- ✓ Anschaffungskosten für Maschinen, Gebäude und andere Investitionsgüter oft gemeinschaftlich organisiert.
- ✓ Durch Einlagen, Mitgliedsbeiträge etc. verlässliche Deckung der Kosten.
- ✓ Mitglieder, die zugleich Kapitalgeber sind, verlangen vielfach keine Renditen oder Zinsen.
- ✓ Nutzung von „Maschinenringen“,
- ✓ Anschaffung von gebrauchten Maschinen und Maximierung von deren Nutzungsdauer bei tendenziell arbeitsintensiveren und weniger technisierten Arbeitsvorgängen.
- ✓ spezielle Anbaumethoden in einem überschaubaren geographischen Aktionsradius
- ✓ verringerte Produktauswahl, Erzeugung saisonaler, regionaler Produkte.

Maßnahme 2 – Senkung variabler Kosten und Produktivitätssteigerung

- ✓ höhere Flächenproduktivität durch kleinstrukturierte, tendenziell arbeitskraftintensive Bewirtschaftungspraxis und damit verbundene Verringerung der variablen Kosten.
- ✓ Kostenreduktion durch Verbraucher*innen-Leistungen (organisationale Aufgaben, Arbeitseinsätze auf dem Feld, Instandhaltung des Maschinenparks.
- ✓ Entflechtung und Verkürzung der Supply Chain durch Direktvermarktung (Reduktion der Verpackungs-, Transport- und Lagerkosten).
- ✓ Verschwendungsfreie Verwertung der Produkte.
- ✓ Je intensiver die Kundenbindung, desto niedriger sind Marketingkosten, die idealerweise sogar vollständig entfallen können.

Maßnahme 3 – Zahlungsbereitschaft erhöhen

- ✓ Wertschöpfungsstruktur der Nähe schafft Vertrauen.
- ✓ Partizipative Entscheidungsprozesse und Mitgestaltungsoptionen.
- ✓ Wiederkehrende, gemeinschaftsstärkende Ereignisse, wie Hoffeste, Besichtigungen, Workshops, Vortragsreihen, kulturelle Ereignisse
- ✓ Sich als Teil einer alternativen, hier als transformativ bezeichneten Ökonomie oder Bewegung zu fühlen, kann sich als identitätsstiftend erweisen. Ein solches Zugehörigkeitsgefühl kann durch Gruppenprozesse und erfahrene Selbstwirksamkeit (Prosumentenaktivitäten) gestärkt werden
- ✓ Kooperationen mit Akteuren der Nachhaltigkeitspädagogik erhöhen die Kultur- und Ökosystemleistungen transformativen Wirtschaftens.
- ✓ Transparente Kommunikation über Herkunft der Lebensmittel, Vorteile der Anbaumethoden und Sinnhaftigkeit saisonaler und regionaler Produkte.
- ✓ Befähigung/Unterstützung der Verbraucher*innen zur Verarbeitung der geernteten Nahrungsmittel.

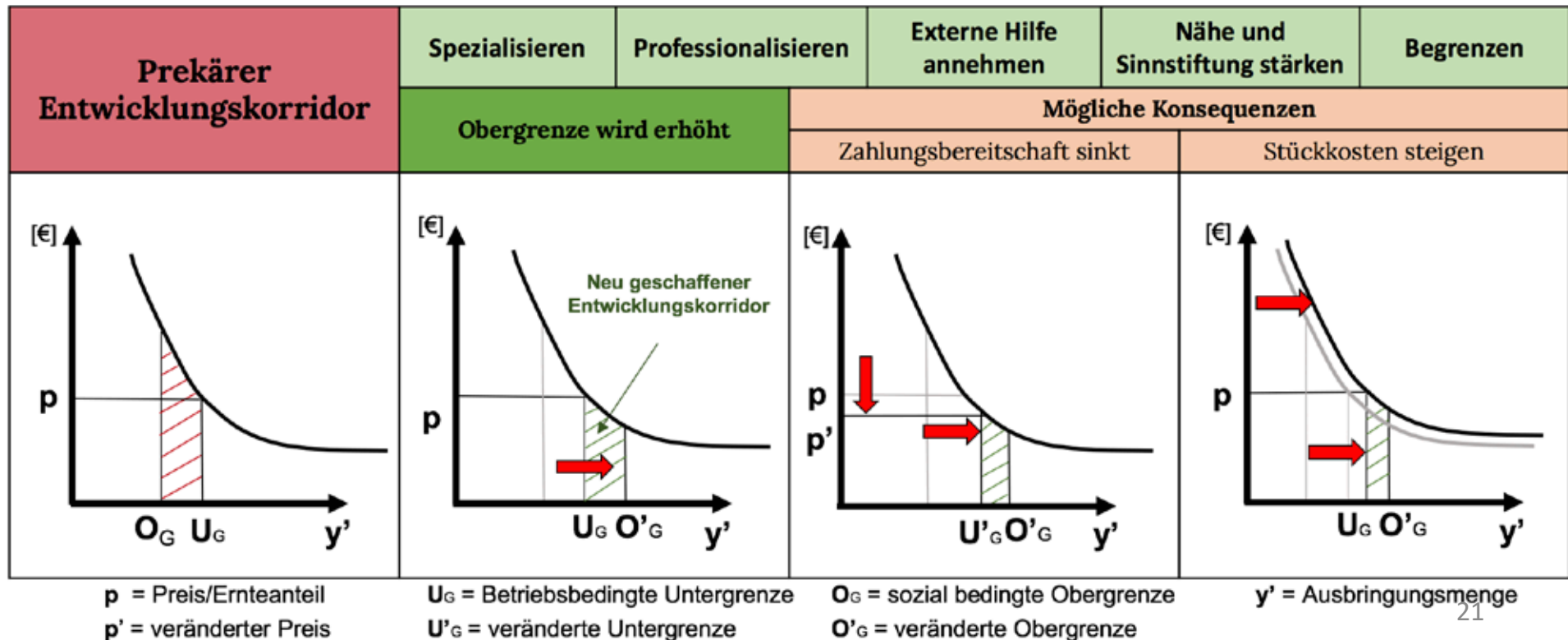
Maßnahme 4 – Finanzielle Unterstützung/ Subventionen akquirieren

- ✓ staatliche und private Fördermittel, betriebsinterne Quersubventionierung durch profitablere Geschäftsbereiche (z.B. pädagogische Angebote, Bildungsprojekte sowie Maßnahmen zur Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen in den Arbeitsmarkt).
- ✓ Internalisierungsstrategie, bei der ökologisch wirtschaftende Betriebe nachhaltige und kulturelle Leistungen erbringen, die vom Markt nicht monetär abgegolten werden (z.B. Regionalwert-Strategie, die ökologische und kulturelle Systemleistungen inwertsetzt).

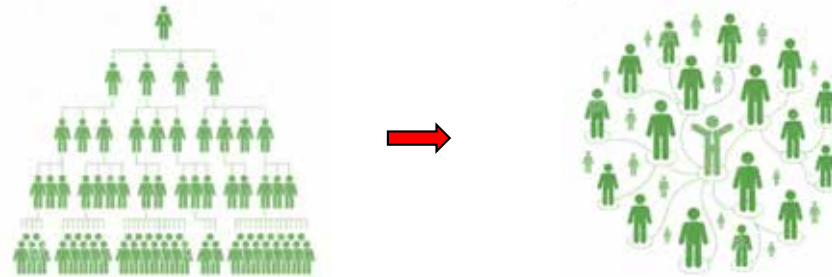
Transformatives Größenmanagement | Soziale Stabilisierung



- Je „transformativer“ Wirtschaftsformen im Sinne von Hierarchiefreiheit, Partizipation und Entkommerzialisierung sind, desto wahrscheinlicher werden **Steuerungsprobleme**.
- Wie lässt sich der **Aufwand an Koordination und sozialer Stabilisierung**, der mit der Organisationsgröße überproportional steigt, bewältigen?



Transformatives Größenmanagement | Soziale Stabilisierung



Quelle: www.dreamstime.com

- Je „transformativer“ Wirtschaftsformen im Sinne von Hierarchiefreiheit, Partizipation und Entkommerzialisierung sind, desto wahrscheinlicher werden **Steuerungsprobleme**.
 - Klärung von Zuständigkeiten/Kompetenzen
 - Langwierigkeit von Entscheidungsprozessen
 - Konflikte aufgrund unterschiedlicher, intransparenter Motivlagen
 - Keine formalen Verträge/Regeln: Defizite an Motivation, Verlässlichkeit, Produktivität
 - Konflikte aufgrund von „Überidentifikation“ stark engagierter Akteure
- Wie lässt sich der **Aufwand an Koordination und sozialer Stabilisierung**, der mit der Organisationsgröße überproportional steigt, bewältigen?
 1. Professionalisierung – schmälert den transformativen Charakter
 2. Externe Hilfe (Mediation, Beratung) mobilisieren – möglicherweise nicht finanzierbar
 3. Spezialisierung, um Koordinationsaufwand zu senken – Verlust an Attraktivität
 4. Lernprozesse, innovative Regeln entwickeln – zeitaufwändig, nur begrenzt wirksam
 5. Begrenzungsstrategie – Konflikt mit betriebswirtschaftlich minimal erforderlicher Größe

Transformatives Größenmanagement | Soziale Stabilisierung



Maßnahme 1 – Spezialisierung

- ✓ Reduzierte Auswahl an Produkten kann Komplexität betrieblicher Prozesse reduzieren.
- ✓ Je geringer Spektrum an Arbeitsabläufen, in die Ehrenamtliche eingearbeitet werden müssen, desto geringerer Aufwand an Personalmanagement.
- ✓ Sinkendes Risiko von Konflikten oder Friktionen aufgrund ungeklärter Zuständigkeiten.
- ✓ Maßvolle Eingrenzung der Anbau- und Produktvielfalt.

Maßnahme 2 – Professionalisierung

- ✓ Beschränkung basisdemokratischer Entscheidungsprozesse auf bestimmte Bereiche.
- ✓ Professionalisierung betrieblicher Abläufe, so dass Mitwirkung ehrenamtlich Tätiger nicht bzw. nur in geringerem Umfang erforderlich ist oder dass Zusammenarbeit erleichtert und systematisiert wird.
- ✓ Klare Ablaufpläne zur Einarbeitung von Freiwilligen, die Festlegung konkreter Regeln und Zuständigkeiten.
- ✓ Konfliktkultur in vergleichsweise hierarchiefreien Kontexten.

Maßnahme 3 – Externe Hilfe

- ✓ Inanspruchnahme spezifischer Beratungen/Moderationsleistungen (Schulungen, Coachings und Weiterbildungen).
- ✓ Visionsfindungs- und Strategieworkshops, Moderations- und Konsensworkshops sowie Fortbildungen zur Kommunikationskompetenz.

Maßnahme 4 – Nähe und Sinnstiftung stärken

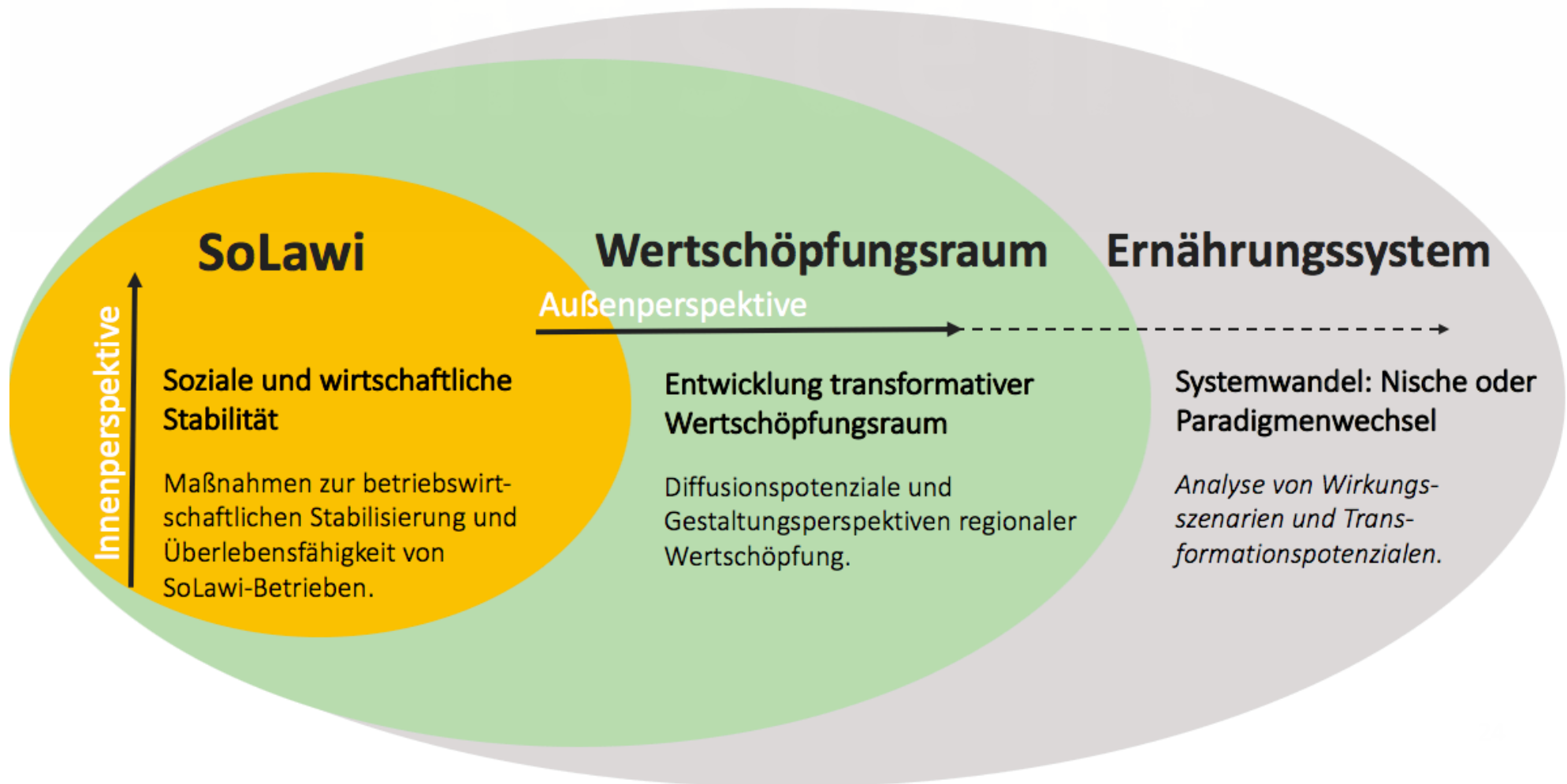
- ✓ Praktisches Involvement wie auch Mitbestimmung und eigentumsbasierte Teilhabe können zur Sinnstiftung und Identifikation mit dem jeweiligen Betrieb beitragen.
- ✓ Unterscheidung nach 1) Kern- oder Lenkungsteam sowie 2) erweiterter Community.

Maßnahme 5 – Selbstbegrenzung

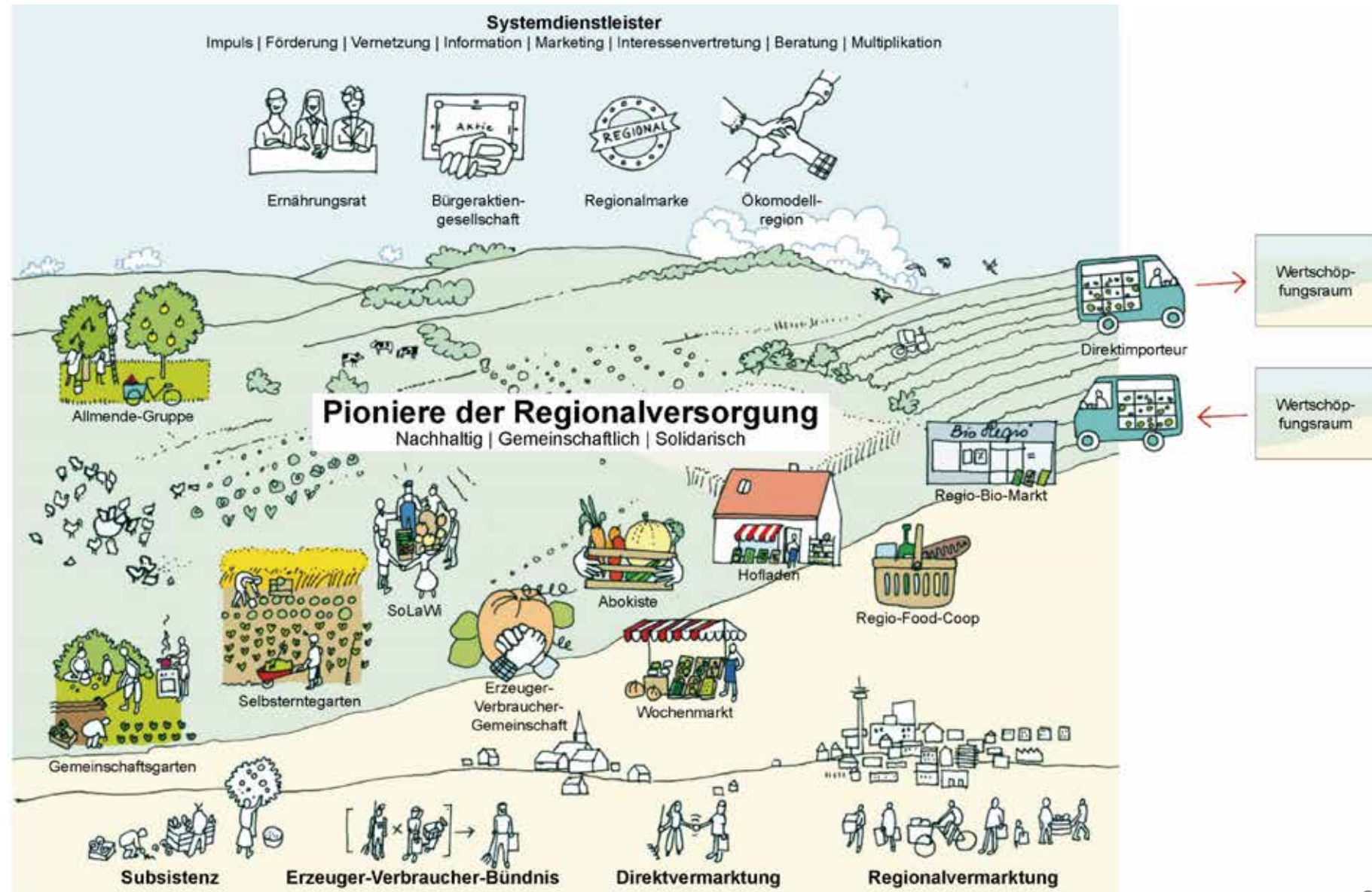
- ✓ Geographische Reichweite der Supply Chain begrenzen durch Konzentration auf ein regionales Einzugsgebiet.
- ✓ Komplexität begrenzen durch begrenzte Auswahl an Lieferanten.

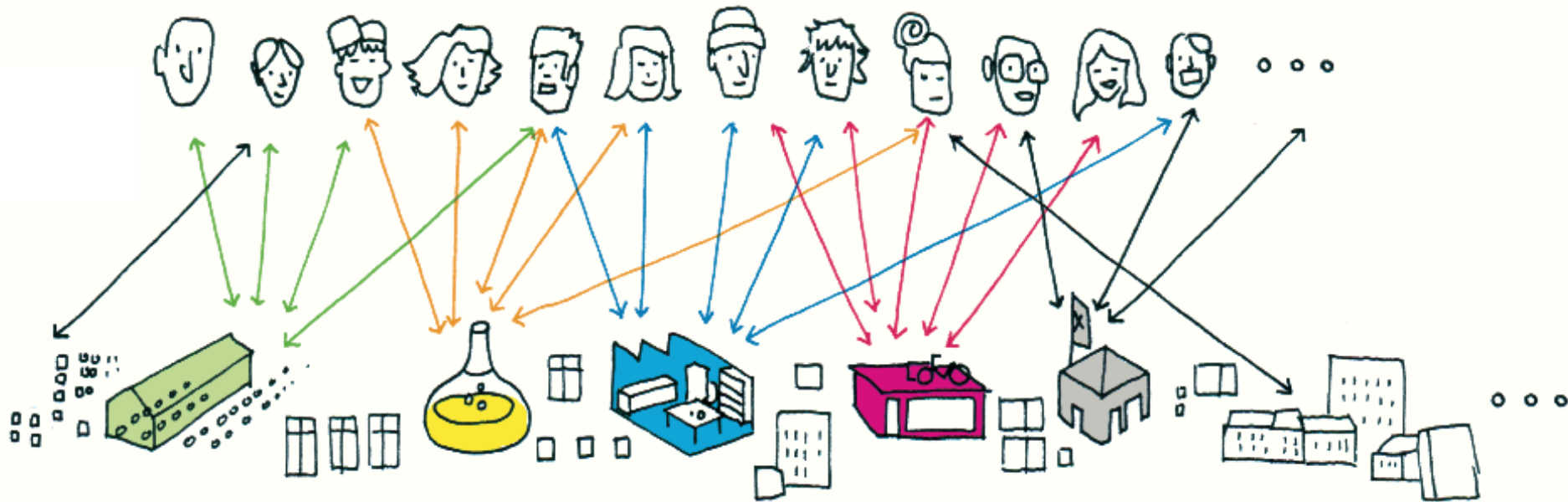
Außenperspektive | Regionalversorgung

Welche Möglichkeiten und Grenzen hat das Prinzip der Solidarischen Landwirtschaft als Impulsgeber für regionale Wertschöpfungsräume zur Transformation des Ernährungssystems mit Zielrichtung Nachhaltigkeit und Resilienz?



Außenperspektive | Regionalversorgung

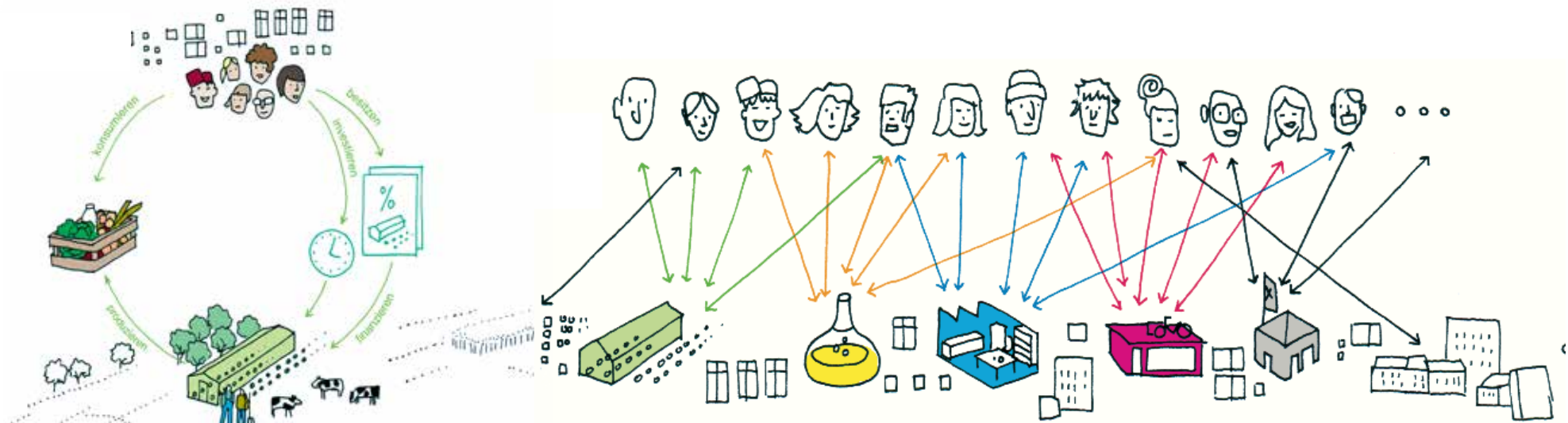




1.	Umfassendere Regionalversorgung
2.	Kooperation und Vernetzung in einem sich ergänzenden Wertschöpfungsraum
3.	Unterstützende Systemdienstleister
4.	Multifunktionale Depots

1. Umfassendere Regionalversorgung


**Solidarische
Landwirtschaft**
sich die Ernte teilen



Was verstehen wir unter einer umfassenden Regionalversorgung?

Regionale Vollversorgung, wie geht das?

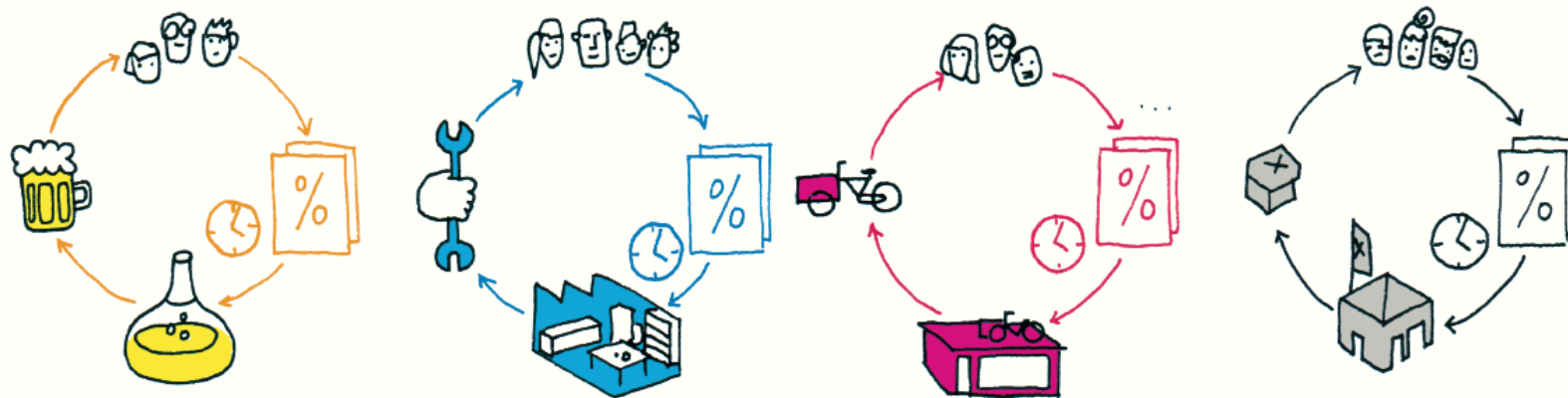
Eine Wertschöpfungsarchitektur vom Saatgut bis zum Brot

Was davon können SoLawis leisten?

Ist eine Erweiterung in Sortiment und Verarbeitungstiefe (Selbst, Zukauf, Verkauf) möglich bzw. sinnvoll?

Was davon müssen andere Anbieter bereitstellen?

1. Umfassendere Regionalversorgung



CSX | Übertragung des SoLawi-Prinzips

In welchen weiteren Versorgungsfeldern lässt sich das SoLawi—Prinzip anwenden?



2. Wertschöpfungsraum | Kooperativ?

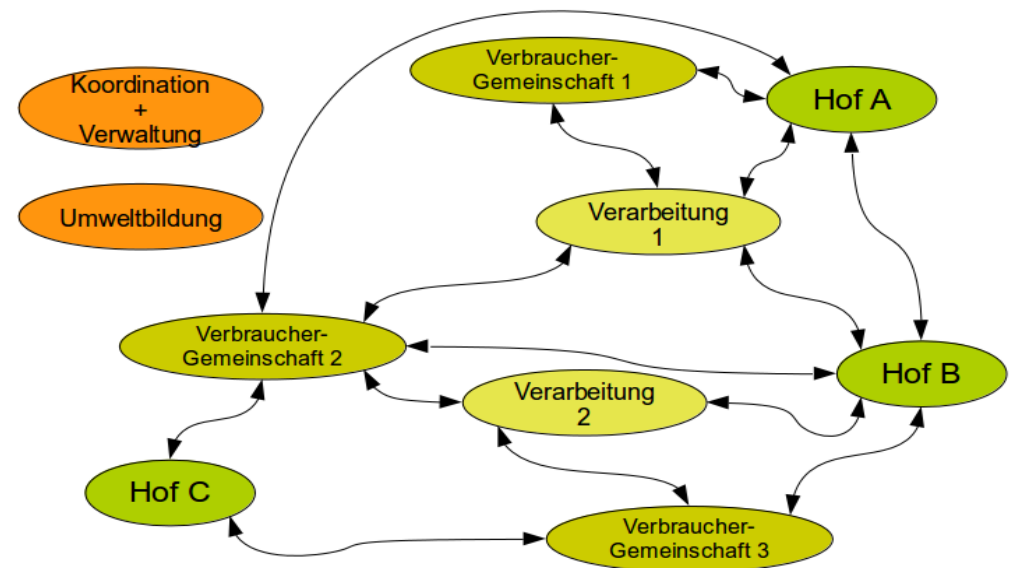
Kooperation im WSR

Rivalität, Komplementarität
oder Kooperation?



Regio-Solawi

als Kooperationsmodell?



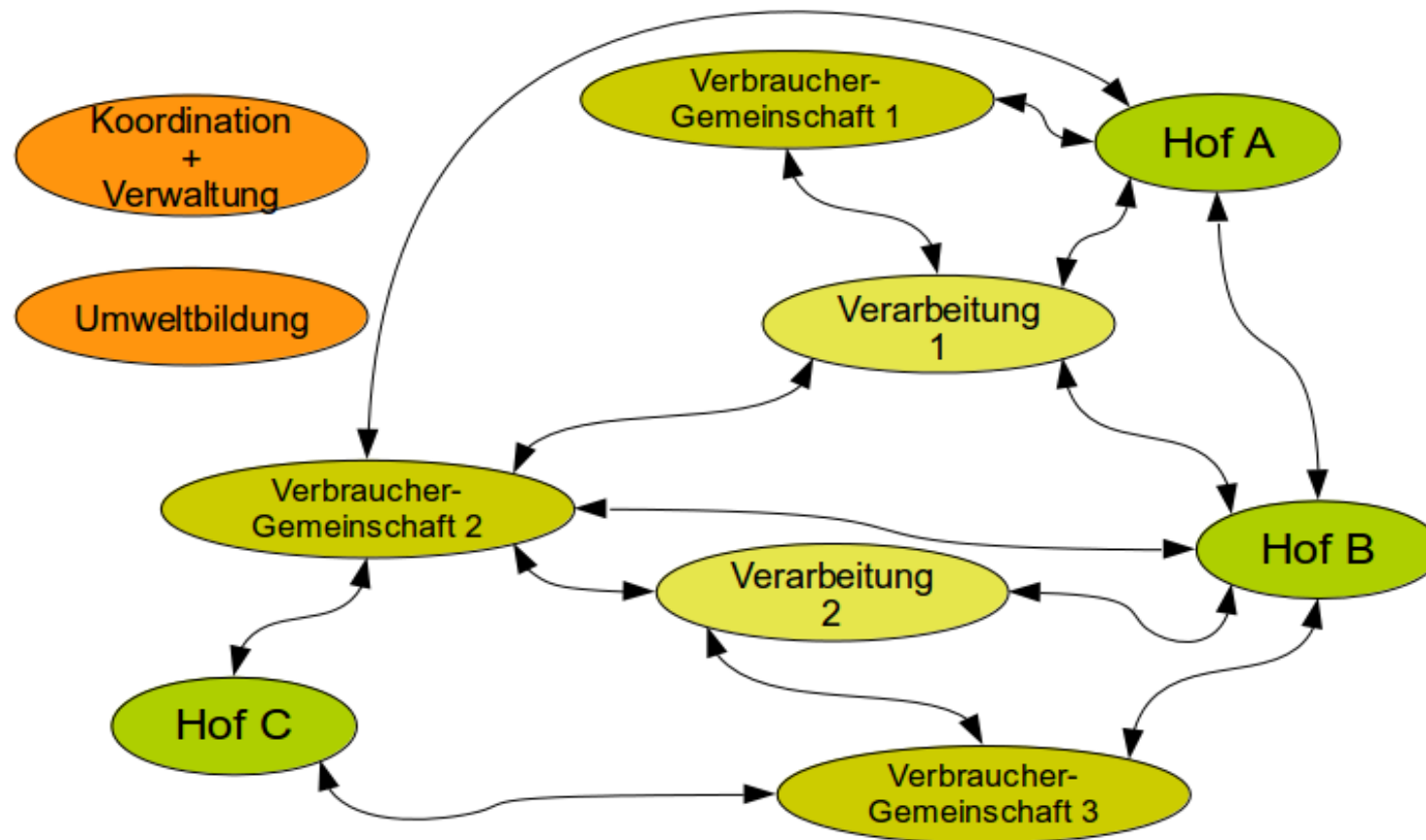
In welchem Verhältnis stehen SoLawis und andere Akteure zueinander?

Rivalität? Komplementarität? Kooperation?

Wie verändert sich das SoLawi-Prinzip durch Kooperation?

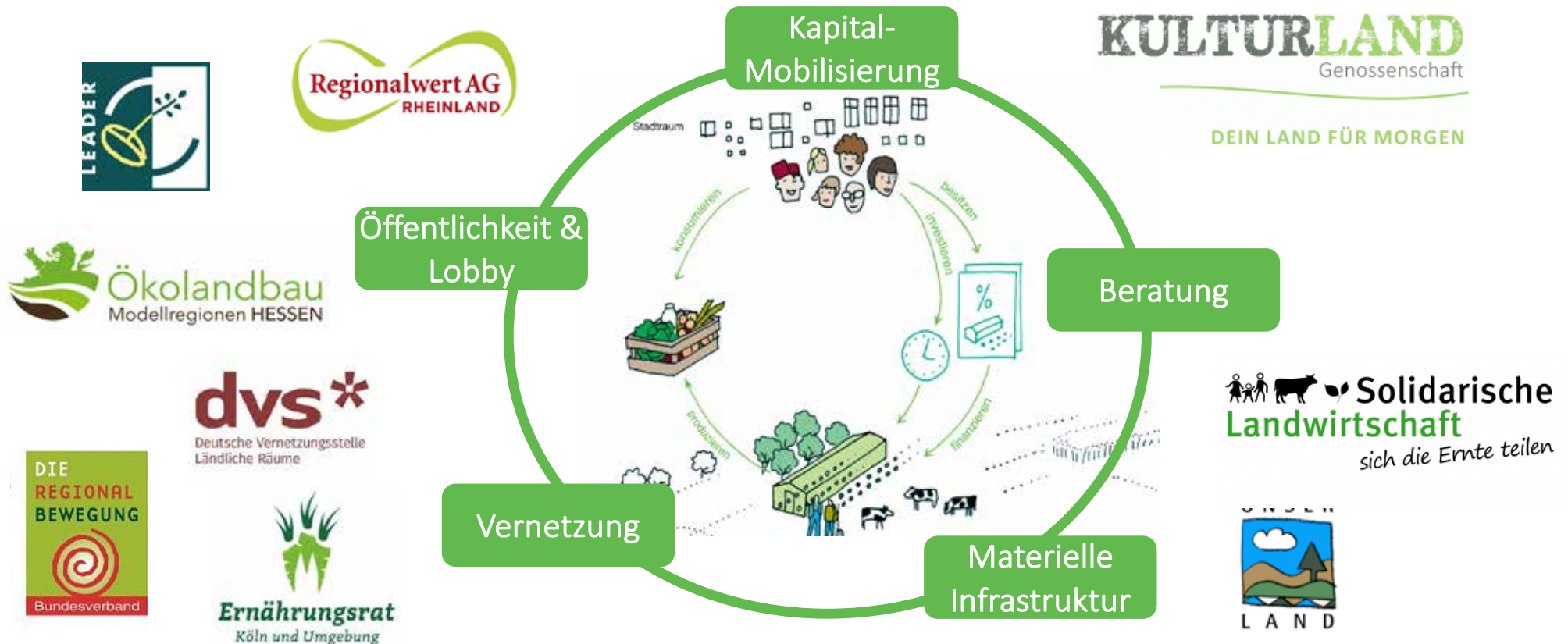
Welche Beziehung haben SoLawi-Betriebe untereinander?

2. Wertschöpfungsraum | Kooperativ?



- Was passiert, wenn es mehrere Solawi-Betriebe in einer Stadt, in einem Landkreis gibt?
- Inwiefern sind **gemeinsame Koordinations-, Verarbeitungs- und Verteilstrukturen** denkbar, bei gleichzeitig überschaubaren Basiseinheiten?

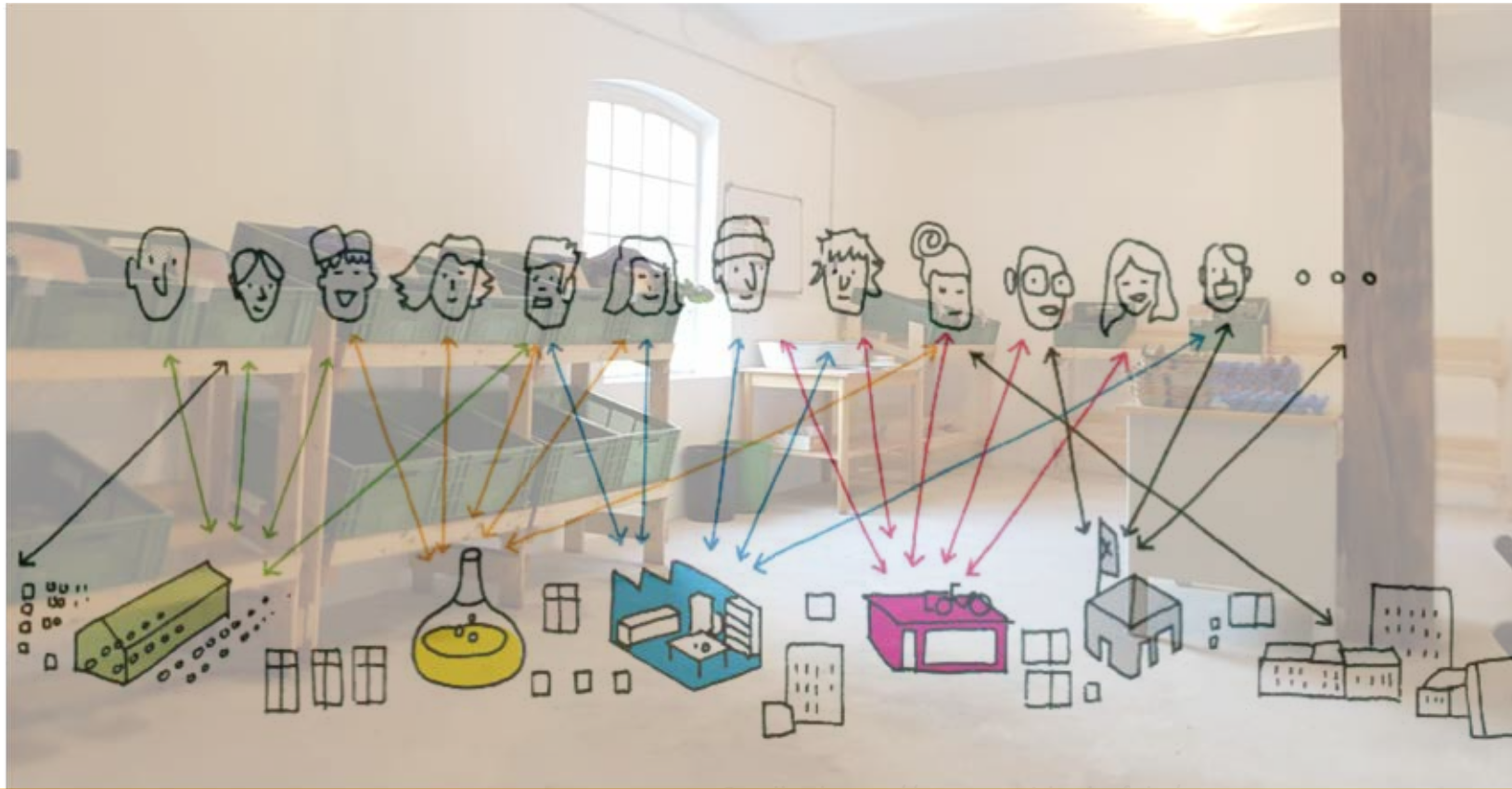
3. Systemdienstleister



Wie können System-Dienstleister SoLAWI-Betriebe unterstützen (Stabilisierung & umfassendere Versorgung)?

- Welche SDL gibt es?
- Was ist ihre Relevanz/Bedeutung?
- Welche Dienstleistungs-Funktion nehmen sie ein?
- Welche Wirkung folgt daraus?

4. Multifunktionale Depots

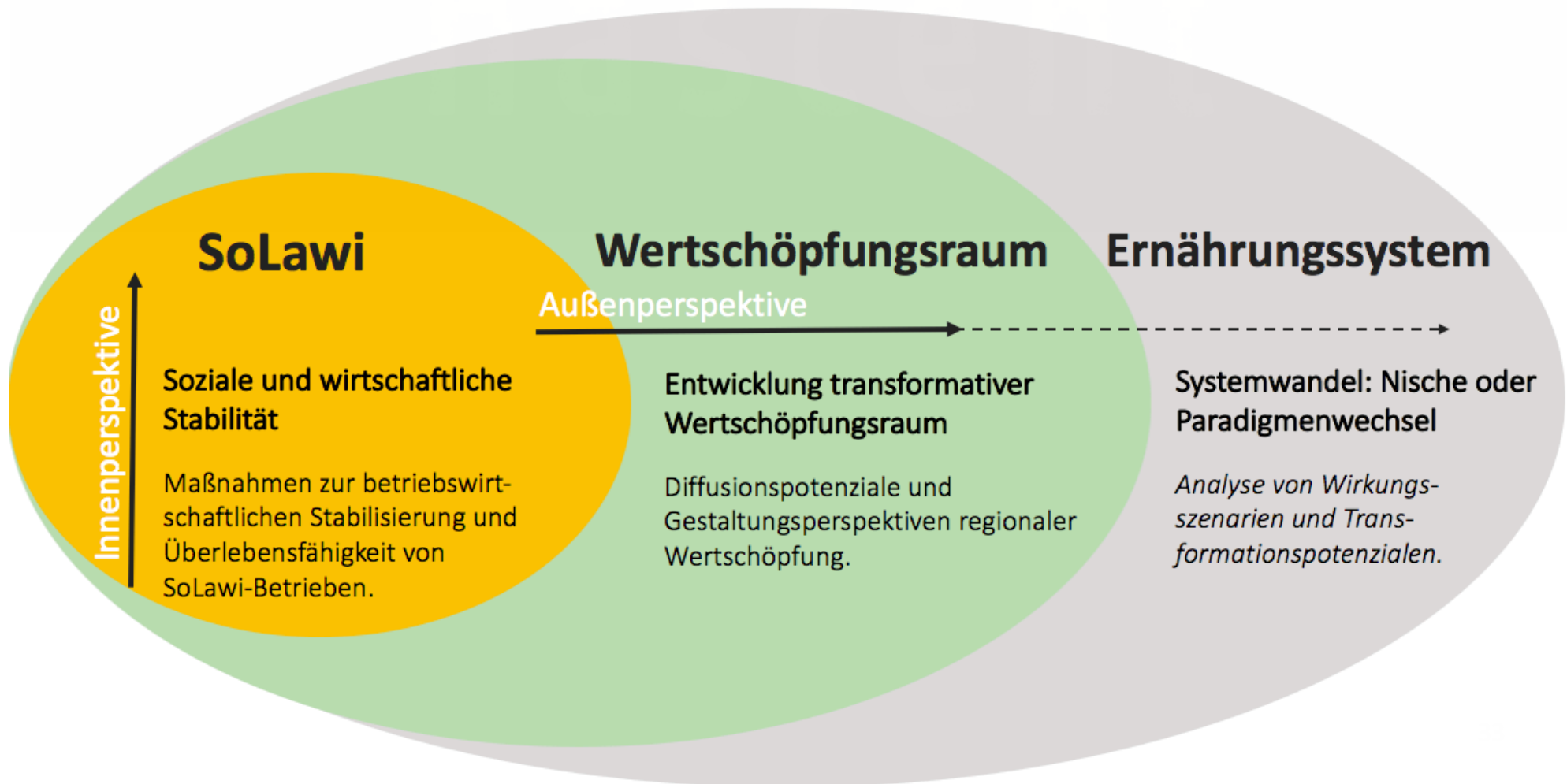


Gemeinschaftsgetragene Grundversorgungsstruktur

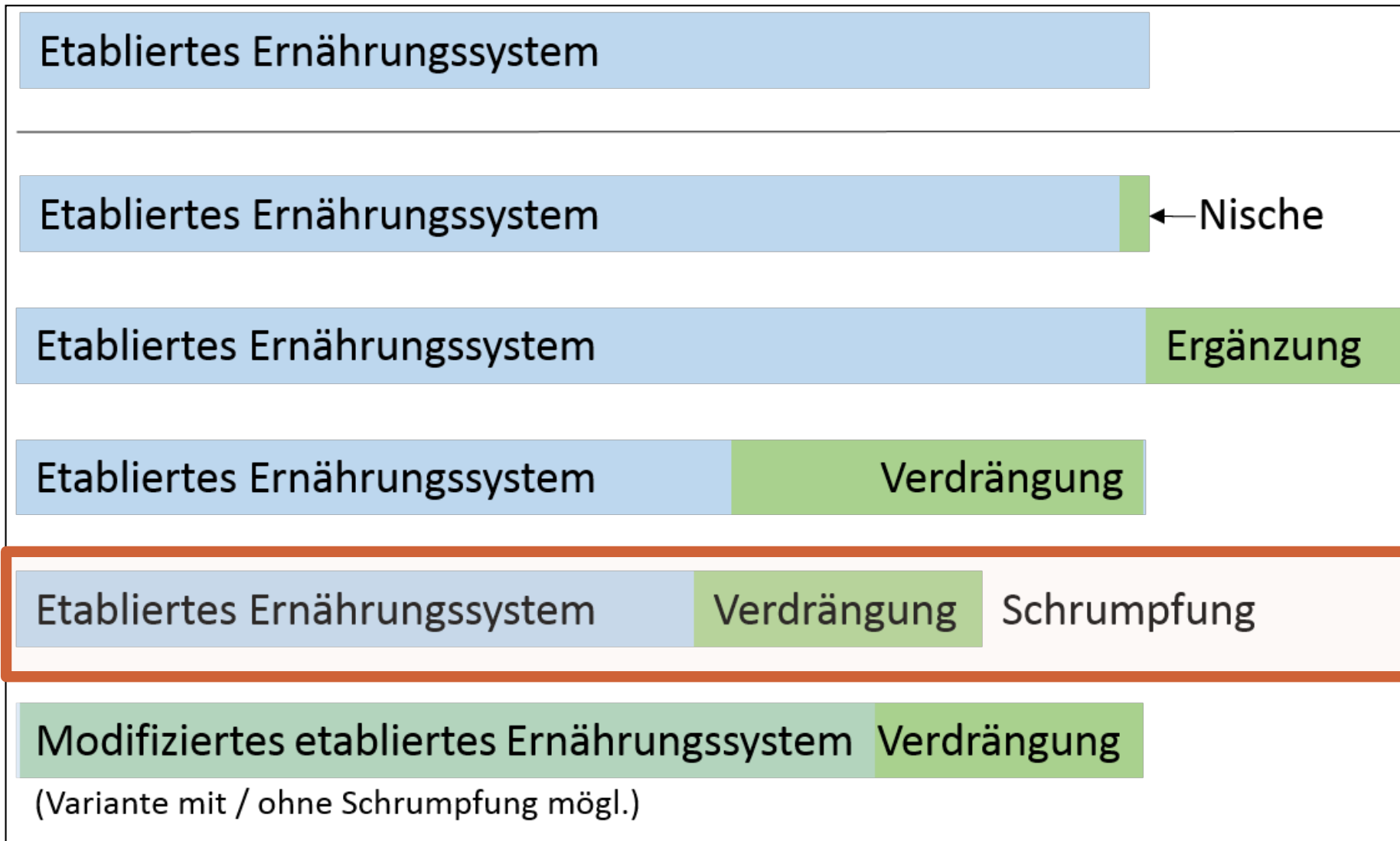
- Wie lassen sich Verteiler-Depots entwickeln?
- Welche weiteren Versorgungs-Elemente sind kombinierbar
 - Repair Café, FoodCoop, Car- & BikeSharing, Co-Working
- Wie entscheidend ist die Verweildauer als Maß für Resonanz/soziale Qualität & Praktikabilität

Ausblick | Nische oder Umbruch

Welche übergeordnete Transformationswirkung kann von SoLawi-Betrieben ausgehen? Wie gelingt die Transformation in die Breite der Gesellschaft?



Aus der Nische in die Breite?





Herzlichen Dank!



Zum Nachsehen

Nascent- Film auf <http://www.nascent-transformativ.de>

Zum Nachlesen

- Antoni-Komar, I., Kropp, C., Pfriem, R. (2019). Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft, Marburg: metropolis
- Antoni-Komar, I. (2019). Die Herstellung des Politischen in transformativen Ernährungsunternehmen. In: Antoni-Komar et al., Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: metropolis, 63-82.
- Antoni-Komar, I., Lenz, C. (2019). Sozialität. Gemeinschaftsbildung und partnerschaftliche Befähigung. In: Antoni-Komar et al., Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: metropolis, 107-128.
- Antoni-Komar, I. (2018). Gemeinschaftsorientierte Ernährungsinitiativen – Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft?. In: HiBiFo, 2-2018, 62-74.
<https://doi.org/10.3224/hibifo.v7i2.05>.
- Antoni-Komar, I. (2017). Ist eine andere Welt pflanzbar? Über urbanes Gärtnern und Ernteteilen. In: Banz, C., Schulz, S. (Hrsg.). Food Revolution 5.0. Gestaltung für die Gesellschaft von morgen. Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg. Dortmund: Kettler, 142-147.

- Antoni-Komar, I. (2016). Urban Gardening, Food Coops, Community Supported Agriculture: Transformative Wirtschaftsformen – Konsumpraktiken – Marktbeziehungen. In: HiBiFo, 3-2016, 82-96. <https://doi.org/10.3224/hibifo.v5i3.8>
- Paech, N., Rommel, M. (2017). Kollaborieren statt Kollabieren - Aufbruch in eine Alternative Ökonomie. Berlin: enorm spezial 'Stadt - städtische Strategien' 07/2017.
- Rommel, M. (2017). CSX: Transformative Wirtschaftsgemeinschaften - Entwicklung eines Modells zur Übertragung der Logik von Community Supported Agriculture (CSA) auf andere ökonomische Versorgungsfelder. Masterarbeit; Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Masterstudiengang Sustainability Economics and Management.
- Rommel, M. (2018). Solidarisches Handwerk – Wege zu einer Ökonomie der Nähe. Klein Jasedow: Oya-Magazin, 48/2018.
- Rommel, M., Paech, N., Sperling, C. (2019). Eine Ökonomie der Nähe: Horizontale Ausbreitung resilienter Versorgungsmuster. In: Antoni-Komar et al., Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: metropolis, 361-397.
- Rommel, M., Sperling, C., Stinner, S., Lenz, C. (2019). Eine Typologie transformativer Unternehmen der Ernährungswirtschaft. In: Antoni-Komar et al., Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: metropolis, 51-62.

- Paech, N.; Rommel, M.; Sperling, C. (2019): Transformatives Größenmanagement. Wie lassen sich transformative Wirtschaftsformen wirtschaftlich und sozial stabilisieren? In: Antoni-Komar et al., Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. Marburg: metropolis, 129-158.

Verwendete Literatur

- Reckwitz, A. (2017). Die Gesellschaft der Singularitäten. Zum Strukturwandel der Moderne. Berlin: Suhrkamp.
- Rockström, J. (2015): Bounding the Planetary Future: Why We Need a Great Transition. Great Transition Initiative, April 2015.
- Rockström, J. et al (2009). A safe operating space for humanity. In: Nature. 461, (2009), 472-475, doi:10.1038/461472a.
- Steffen, W. et al. (2015). Planetary Boundaries: Guiding human development on a changing planet. In: Science, Vol. 347 no. 6223. DOI: 10.1126/science.1259855. <https://science.sciencemag.org/content/347/6223/1259855/tab-pdf>.
- Wright, E.O. (2017). Reale Utopien: Wege aus dem Kapitalismus. Berlin: Suhrkamp.