



# Was Einzelne bewegen können

Die Jahresfeier 2016 stand unter dem Motto:  
„Mit gutem Gefühl schneller gegen die Wand“

Pat Christ

Bei Premium Cola wird in allen Unternehmensbereichen komplett anders agiert als in herkömmlichen Wirtschaftsbetrieben. So existiert zum Beispiel mit keinem einzigen der 1.700 gewerblichen Partner ein schriftlicher Vertrag. „Wir müssen unsere Partner demnach so behandeln, dass sie freiwillig bleiben“, erklärte Lübbermann. Jede und jeder innerhalb des Unternehmens-Netzwerks ist voll und ganz gleichwertig: „Ich habe als Gründungs-Unternehmer nicht mehr mitzubestimmen als andere“. Entscheidungen werden per Konsensdemokratie gefällt, was bedeutet, dass alle Wünsche und Bedürfnisse so lange gegeneinander abgewogen werden, bis eine Entscheidung für alle akzeptabel ist.

## Drei Notentscheidungen



Selten nur kommt Lübbermann in die Lage, eine Notentscheidung treffen zu müssen, weil das Nichtentscheiden sonst gravierende Konsequenzen für das Unternehmen hätte. Dreimal passierte dies bisher in 15 Jahren: „Es gibt damit im Durchschnitt nur alle fünf Jahre eine Geschäftsführerentscheidung.“ Lediglich zweimal in der 15-jährigen Firmengeschichte mussten Mitarbeiter entlassen werden, weil ihr Verhalten grob schädigend für das Gesamtunternehmen war.

Für alle Teilnehmer, denen das Getränkekollektiv noch unbekannt war, erzählte Lübbermann, wie er durch puren Zufall Unternehmer wurde. Im Dezember 1999 fiel ihm in der Badewanne auf, dass sein Lieblingsgetränk Afri-Cola plötzlich anders schmeckte: „Aber auf der Flasche stand nicht, dass die Rezeptur geän-

Andreas Bangemann, begrüßte als Redakteur der Zeitschrift, die Gäste zur Jahresfeier 2016 in der Silvio-Gesell-Tagungsstätte in Wuppertal. – Alle Fotos dieses Beitrages: Pat Christ

*Dass es nicht richtig glatt läuft, ist weit-hin spürbar. Doch wer oder was ist dafür verantwortlich? Die Frage wird gern ausgeblendet. Mehr noch: Sie ruft oft Widerstand hervor. So wird im Kleinen herumgedoktert, statt das große Ganze des Systems unter die Lupe zu nehmen. „In“ ist es aktuell zum Beispiel, die eigene Organisation weiterzuentwickeln. Dadurch verbessert sich auch oft etwas im Kleinen. Das Knirschen im Gebälk des großen Ganzen jedoch wird so nicht leiser.*

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnis stand die Jahresfeier der **HUMANEN WIRTSCHAFT** im November in der Wuppertaler Silvio-Gesell-Tagungsstätte unter dem provokativen Titel: „Mit gutem Gefühl schneller gegen die Wand“. Wofür die „Wand“ steht, blieb bewusst offen. „Das kann ein Crash sein oder auch Schlimmeres“, so **Andreas Bangemann**, Chefredakteur der **HUMANEN WIRTSCHAFT**. Gewiss scheint: Die „Wand“ wird immer näherkommen, sollte sich nicht endlich etwas grundlegend ändern.

Ist es als Individuum möglich, zumindest eine kleine „grundlegende“ Veränderung im Feld des Wirtschaftens zu bewirken? **Ja!**, zeigte **Uwe Lübbermann**, Gründer der Kooperative rund um die Marke „Premium Cola“, bereits 2013 bei der Jahresfeier unter dem Motto „Entscheidend ist die Tat“ auf. Drei Jahre später schaffte er es neuerlich, Mut machendes Highlight einer Jahresfeier zu werden.



Uwe Lübbermann von „Premium-Cola“



**PREMIUM-COLA.**

<http://premium-cola.de>

ert wurde.“ Es entspann sich ein zweijähriger Dialog mit dem Unternehmen. Lübbermann beharrte darauf, dass er als Kunde das Recht habe, informiert zu werden, wenn Afri-Cola sein Getränk verändert. Der Konzern allerdings sah dies nicht ein.



Irgendwann hatte es keinen Sinn mehr zu diskutieren. Lübbermann begann daraufhin, selbst Cola nach dem alten Afri-Cola-Rezept herzustellen und an seine Freunde zu verschicken. Weil die ganz begeistert waren, stieg er in die Cola-Produktion ein. Lange Zeit neben seinem Broterwerbsjob: Erst nach siebeneinhalb Jahren verdiente er das erste Geld. Ein Jahr später, als sich das Unternehmen trug, kündigte Lübbermann seinen letzten festen Job. Heute ist der Hamburger nicht nur Unternehmer, sondern auch Berater für nachhaltiges Unternehmensmanagement: „Wie das alles gekommen ist, kann ich manchmal selbst gar nicht glauben.“

**Es ist anders möglich**



Uwe Lübbermann ist nicht der einzige Unternehmer, der es geschafft hat, grundlegend anders zu wirtschaften. In seinem Buch „Reinventing Organiza-

tions“ stellt Frederic Laloux viele weitere Beispiele vor. **Thomas Wilharm** vom Lernort Wuppertal präsentierte das Werk. Dabei ging es vor allem um die Frage, was alternative Unternehmen anders machen: „Vor allem die Organisationsstruktur ist radikal anders als bei konventionellen Betrieben.“



Thomas Wilharm vom „Lernort Wuppertal“

Es gibt keine Hierarchien. Gearbeitet wird in selbstorganisierten Teams. Entscheidungen werden unter anderem mit den Methoden der Soziokratie oder des systemischen Konsensierens ge-

troffen. Auf Konfliktlösung wird großen Wert gelegt.

In herkömmlichen Unternehmen empfinden Mitarbeitende den Informationsfluss oft als unbefriedigend. Informationen werden vorenthalten oder kanalisiert, teilweise kommt das Gefühl auf, durch die Informationssteuerung manipuliert zu werden. „In den beschriebenen Unternehmen hingegen geht es um maximale Transparenz“, so Wilharm. Gemeinschaftsbildung und Kollegialität haben einen hohen Stellenwert. Vor allem aber spielt die „Sinnfrage“ eine große Rolle: „Wobei der Sinn nicht im Selbsterhalt liegt.“



Beim Workshop mit Uwe Lübbermann übten die Teilnehmer konsensdemokratische Prozesse ein.



Professor Felix Fuders bestach mit seinem Vortrag bereits am ersten Abend der Jahresfeier in Wuppertal

### Hätte Jesus einen Cent gehabt 🏰

Natürlich darf bei einer Jahresfeier der **HUMANEN WIRTSCHAFT** das Thema „Geld“ nicht fehlen. Schließlich sorgt das Geldsystem in hohem Maße für so fatale Fehlentwicklungen wie die schleichende Zerstörung unserer Umwelt, Armut und soziale Ausgrenzung. Das liegt an dem „Trick“, mit dem gewährleistet wird, dass das Geld im System zirkuliert, erläuterte **Felix Fuders**, Professor für Volkswirtschaftslehre an der „Universidad Austral de Chile“ in Valdivia, Chile, in seinem Eröffnungsvortrag unter dem Titel **„Der positive Zins ist das Problem.“**

Was sich an einem einfachen Beispiel deutlich machen lässt: Wer 100 Euro zum Zinssatz von fünf Prozent auf die Bank bringt, hat nach 15 Jahren 200 Euro. Fuders: *„Die Guthaben vermehren sich durch den Zins exponentiell.“* Besonders problematisch wird dies, wenn das Geld schneller wächst als die wirtschaftliche Produktion: *„Irgendwann reicht die Wirtschaftskraft nicht mehr aus, um den Zins bedienen zu können.“*

Fuders Vortrag machte noch einmal deutlich, warum alle „Optimierungen“, die sich nicht der Zinsfrage widmen, Pseudoverbesserungen bleiben müssen. Durch den Zins bedingte, wachsende Geldmengen haben zwangsläufig wachsende Schulden zur Folge: *„Weil Geld nun einmal das Gegenteil von Schuld ist.“* Weil die Geldmenge wächst, müssen sich die Staaten immer wieder verschulden. So war der öffentliche Gesamthaushalt von Bund, Ländern, Gemeinden, Gemeindeverbänden und Sozialversicherungen einschließlich aller Extrahaushalte Ende 2015 mit über 2,022 Billionen Euro verschuldet.

Politiker bemühen sich zwar sehr, den Staatshaushalt zu ordnen und Gelder möglichst noch zweckmäßiger zu verwenden, damit es zu keiner weiteren Neuverschuldung kommt. So schaffte es der Bund 2015, seine Verschuldung gegenüber Ende 2014 um 24,9 Milliarden Euro auf 1,265 Billionen Euro zu senken. Was jedoch kein Gegenargument darstellt, so Fuders: *„Werden irgendwo Schulden abgebaut, wachsen sie woanders an.“* Tatsächlich stieg denn auch der Schuldenstand der Gemeinden und Gemeindeverbände von 2014 auf 2015 um 3,4 Prozent beziehungsweise 4,7 Milliarden Euro auf 144,2 Milliarden Euro an.

### Die Ungleichheit wächst 🏰

Was Geldreformer ins Feld führen, sind also keine leeren Phrasen. Vielmehr ist real zu beobachten, dass es zu immer größerer Ungleichheit kommt. Trotz aller Bemühungen um Armutsbekämpfung galt in Deutschland 2015 nach wie vor jeder fünfte Einwohner als arm – das sind 16,1 Millionen Menschen. Seit 2008 ist dieser Anteil laut dem Statistischen Bundesamt nahezu unverändert. Der Behörde zufolge lag der Anteil armer oder sozial ausgegrenzter Menschen in der gesamten Europäischen Union 2015 sogar bei 23,7 Prozent. Das ist exakt so viel wie 2008. Vor allem in Großstädten verschärft sich die soziale Spaltung.

Nun verwendet die Europäische Zentralbank viel Energie darauf, um die Wirtschaft in Gang zu bringen. Immer niedrigere Zinsen und mehr Zentralbankgeld als bisher sollen aus der Krise führen. Gerade die Negativzinsen wurden von Anhängern Silvio Gesells als positiv gesehen: **Hat die EZB am Ende doch etwas verstanden? Felix Fuders**

**ist überzeugt: Nein!** Dass das EZB-Konzept nicht aufgeht, zeigt sich vor allem daran, dass das Geld gar nicht nachgefragt wird: Die Wirtschaftsakteure wollen sich nicht weiter verschulden. Sowohl Unternehmen als auch private Haushalte „streiken“.

Weil die Bankkunden aller Voraussicht nach sehr empfindlich auf die Weitergabe der Negativzinsen reagieren würden, blieb dieser Schritt bisher aus. Auch Fuders ist sich sicher: Kostet es etwas, Geld auf die Bank zu bringen, wird das Geld wieder vermehrt gehortet – oder es fließt ins Ausland ab. *„Es braucht also gleichzeitig einen negativen Zins auf Bargeld“*, betonte er. Nur dann würde das Geld endlich wieder im Wirtschaftskreislauf fließen. Keine gute Lösung ist für Fuders die Abschaffung des Bargelds: *„Dieser Schritt wäre in mehrerer Hinsicht freiheitseinschränkend; zum Beispiel wäre es nicht mehr möglich, anonym zu zahlen.“*

### Es muss etwas geschehen 🏰

Ökologie, Soziales und Ökonomie positiv miteinander zu verbinden, das ist das Ziel allen Nachdenkens von Humanwirtschaftlerinnen und Humanwirtschaftlern in puncto Geldsystem. Dabei können moderne Erkenntnisse der Organisationsentwicklung helfen, wobei sie mit einer grundlegenden Systemveränderung einhergehen müssen. Bei der diesjährigen Jahresfeier erforschten Referenten und Gäste, ob und wie das gehen könnte und wo man ansetzen könnte, um sowohl individuell als auch im großen Ganzen zu nachhaltigen Verbesserungen zu kommen. Klar ist: **Wir dürfen nicht mehr lange zögern.** Denn das Ökosystem ist längst überlastet. Nach Angaben der Weltgesundheitsorganisation verursacht zum Beispiel verschmutztes Wasser weltweit fünf Millionen Tote im Jahr. Feinstaub, Ruß, Stick- und Schwefeloxide aus Kraftwerken, Autos und Industrie in den Städten sind laut der WHO jedes Jahr für 865.000 Tote verantwortlich.

An vielen Stellen wird für eine Transformation hin zu einer nachhaltigeren Wirtschaft gearbeitet. Banken, die sich dem Prinzip der Transparenz verschrieben haben und Kredite nach sozialen und ökologischen Kriterien vergeben, spielen dabei eine wichtige Rolle. Wie sich Banken organisatorisch weiter-



Andreas Neukirch, bei seinem letzten offiziellen Vortrag als Bankenvorstand.

entwickeln müssten, um nachhaltiger zu werden, veranschaulichte **Andreas Neukirch**, scheidendes Vorstandsmitglied der GLS Bank, der bei der Jahresfeier seinen letzten offiziellen Vortrag als Bankenvorstand hielt. Er plädierte dafür, mit Risiken anders umzugehen: „Aktuell regulieren wir viel, um unsere Illusion von Sicherheit zu erhalten.“

### „Schulden“ sind nicht gleich „Schulden“

Kritisch sah der Fachmann für Kreditgeschäfte auch den aktuellen Umgang mit Schulden und Vermögen. Für Neukirch wird viel zu wenig differenziert über „Schulden“ diskutiert, und zwar vor allem in Bezug auf die öffentliche Hand: „Es wird nicht unterschieden, wofür der

*Staat Schulden macht.“ Wird Geld in die Hand genommen, um mehr oder bessere Schulen zu gestalten, sei dies keinesfalls eine Altlast für spätere Generationen: „Schulden für solche Investitionen sichern im Gegenteil die Zukunft.“*

Massive Kritik übte Neukirch daran, dass der ökonomische Aspekt „Rendite“ alle anderen Facetten bei wirtschaftlichen Entscheidungen dominiert. Viel wesentlicher als die Fragen, wie viel eine Investition einbringt, wie viel Zeit sie kostet und wie hoch das Risiko ist, müsste die Frage sein, ob eine Investition dem Grunde nach überhaupt Sinn macht. Diese Frage ist nach Neukirchs Analysen nahezu ausgeradiert: „Es wird nicht mehr über den Sinn einer Investition diskutiert, sondern nur über den Preis.“

Spannend war für die TeilnehmerInnen der Jahresfeier nicht zuletzt die Frage, in welche Richtung sich die GLS Bank angesichts der Negativzinsen weiterentwickeln wird. Dass alle 200.000 Kunden gleichermaßen, also unabhängig von ihren Einlagen, durch eine monatliche Gebühr belastet werden, wird teilweise kritisch gesehen. Hinzu kommen laut Neukirch nun aber auch Negativzinsen in Höhe von 0,4 Prozent für die 185 Kunden, die mindestens eine Million Euro bei der Bank angelegt haben.

„Dies wollen wir aber für kleine Sparer möglichst lange vermeiden“, so das Vorstandsmitglied der 1974 gegründeten Ökobank. Sonst drohe die Gefahr, dass Einlagen abgezogen werden.



Andreas Neukirch

Neukirch schloss seinen Vortrag mit einem Appell an die Souveränität eines jeden einzelnen, zu handeln und dadurch Wandel zu bewirken. Mit dem Verweis auf „die da oben“ könne er absolut nichts mehr anfangen, erklärte der Banker. Es gelte vor allem, neue Chancen, etwa durch die Digitalisierung, zu nutzen: „Ich kann mir hier hochagile Demokratieformen vorstellen.“ Vor allem erteilte Neukirch dem reinen Theoretisieren eine Absage:

**„Wir können etwas tun, sollten es aber auch.“**



Auf sehr großen Anklang stießen auf unserer Jahresfeier die angebotenen Workshops.