



Zwischenbericht 2017

Forschungsverbundprojekt

nascent – Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft durch transformative Wirtschaftsformen

Projektlaufzeit: 01.04.2015 – 31.08.2018

Berichtszeitraum: 01.01.2017 – 31.12.2017

Förderkennzeichen: 01UT1428 A, B

Das Vorhaben wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung in der Fördermaßnahme „Nachhaltiges Wirtschaften“ als Teil der Leitinitiative „Green Economy“ im Rahmenprogramm „Forschung für Nachhaltige Entwicklung“ (FONA3) gefördert und vom DLR als Projektträger betreut.

Projektleitung

Prof. Dr. Reinhard Pfriem (bis 31.03.2017)

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Prof. Dr. Thomas Breisig

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

apl. Prof. Dr. Niko Paech

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Teilprojektleitung

Prof. Dr. Cordula Kropp

Universität Stuttgart

Wissenschaftliche Koordination

Dr. Irene Antoni-Komar

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Inhalt

1	Aufzählung der wichtigsten wissenschaftlichen Ergebnisse	3
1.1	Gemeinsame Arbeiten und Ergebnisse des Verbundteams.....	3
1.2	Unternehmens- und organisationstheoretischer Zugang	9
1.3	Ökonomischer produktions- und konsumtheoretischer Zugang	14
1.4	Soziologischer und transformationstheoretischer Zugang.....	20
1.5	Transdisziplinärer Zugang: Wissen(schafts)-Praxistransfer und -Integration	26
2	Vergleich des Stands des Vorhabens mit der ursprünglichen Arbeits-, Zeit- und Ausgabenplanung	27
3	Änderung der Aussichten für die Erreichung der Ziele des Vorhabens innerhalb des gegebenen Berichtszeitraums gegenüber dem ursprünglichen Antrag	27
4	Relevante Ergebnisse von dritter Seite	27
5	Änderungen in der Zielsetzung	28
6	Fortschreibung des Verwertungsplanes	28
6.1	Durchgeführte Veranstaltungen 2017	28
6.2	Wissenschaftliche Kooperationen	28
6.3	Konferenzteilnahmen und Vorträge 2017.....	28
6.4	Eigene Publikationen	30
7	Verwendete Literatur	31

1 Aufzählung der wichtigsten wissenschaftlichen Ergebnisse

Das Projekt nascent untersucht die Entwicklungspotenziale unternehmerischer Initiativen hin zu einer nachhaltigen Transformation der Ernährungswirtschaft. Es stellt sich die Frage, wie diese neuen, transformativen Wirtschaftsformen charakterisiert werden können und wie ihre Rolle im Ernährungssektor einzuschätzen ist. Unter transformativ verstehen wir solche Wirtschaftsformen, die (a) qualitativ für eine im umfassenden Sinn nachhaltige Ernährungswirtschaft und Ernährungskultur stehen und (b) das Potenzial in sich tragen, nicht-nachhaltige Formen der Ernährungswirtschaft zu verdrängen.

Können solche vergleichsweise kleinen Initiativen von der Nische aus Treiber einer nachhaltigen Veränderung des Ernährungssystems werden und sowohl ein gesellschaftsorientiertes Unternehmertum, soziale Innovationen als auch die Verbreitung neuer Nachhaltigkeitsstandards auf den Weg bringen? Welche Hemmnisse und Unterstützungsbedarfe lassen sich identifizieren, um transformative Wirtschaftsformen voranzutreiben und zu stabilisieren? Wie ist der Beitrag dieser Initiativen als Transformationspioniere einzuschätzen, wie sind die bestehenden sozio-technischen Regime für neuartige Problemlösungsansätze zu öffnen und wie ist mittels der Verbreitung alternativer Handlungsansätze auch der Mainstream zu verändern?

Diese Forschungsfragen werden transdisziplinär in Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Praxis- und Transferpartnern bearbeitet. Zur konkreten Einschätzung der Gestaltungs- und Transformationspotenziale unterscheidet nascent vier interdisziplinär bzw. transdisziplinär ausgerichtete Teilziele, die in folgenden Arbeitspaketen bearbeitet werden:

- Unternehmens- und organisationstheoretischer Zugang (AP 1)
- Ökonomischer produktions- und konsumtheoretischer Zugang (AP 2)
- Soziologischer und transformationstheoretischer Zugang (AP 3)
- Transdisziplinärer Zugang: Wissen(schafts)-Praxistransfer und -Integration (AP 4)

1.1 Gemeinsame Arbeiten und Ergebnisse des Verbundteams

Fortsetzung der empirischen Erhebungen: Expertengespräche

Zu Beginn des Berichtjahres 2017 wurden Expertengespräche nachgeholt, die bei der Erhebungsrunde im Winter 2016 aus terminlichen oder krankheitsbedingten Gründen entfallen mussten. Im Anschluss an diese letzten Expertengespräche erfolgten die Transkription und AP-spezifische Auswertung des erhobenen Materials.

COWERK-nascent-Workshop

Am 13.01.2017 fand im Anthroposophischen Zentrum in Kassel ein gemeinsamer Workshop mit dem Projekt COWERK statt, das in derselben Maßnahme gefördert wird. Im Mittelpunkt stand der Vergleich von offenen Werkstätten und transformativen Ernährungsunternehmen als Akteuren des Wandels mit einem Fokus auf die sozio-demographische Zusammensetzung der Beteiligten, ihre zentralen Ziele und Leitbilder und die gewählten Organisations- und Mitbestimmungsformen. Eine deutliche konzeptionelle Nähe existiert im Hinblick auf Transformativität und den Community-Ansatz. Kontrovers wurde über die Tragfähigkeit des Prosuming-Begriffes für transformative Ansätze diskutiert und im Fazit auf weiteren Forschungsbedarf hinsichtlich der Bedeutung von intermediären Institutionen (wie z. B. den offenen Werkstätten) als Treiber der Transformation hingewiesen.

*Konferenz mit internationalen Forschungspartner*innen an der Universität Stuttgart*

Unter dem Titel *The Transformative Potential of Local Social, Ecological and Solidarity Food Economies* veranstaltete das Projekt nascent am 29. und 30.06.2017 unter der Leitung von Cordula Kropp eine internationale Konferenz an der Universität Stuttgart. Gemeinsam mit 17 Forscherinnen und Forschern aus 7 weiteren Ländern wurde das transformative Potenzial alternativer urbaner Ernährungsunternehmen beleuchtet. Ein besonderer Fokus lag auf der Konzeptentwicklung im internationalen Vergleich und auf den identifizierbaren transformativen Wirkungen auf der unternehmerischen, organisatorischen und politischen Ebene (siehe Konferenzdokumentation auf www.nascent-transformativ.de). Zudem wurde vereinbart, die erarbeiteten Ergebnisse und Erkenntnisse in einer Publikation zu veröffentlichen (siehe dazu 1.5).

Dritter Praxis- und Transferpartnerworkshop

Am 21./22. September 2017 führte nascent im Anthroposophischen Zentrum in Kassel den 3. Praxis- und Transferpartner-Workshop durch. Thematisch widmete sich der Workshop „der Politik“ bzw. „dem Politischen“ der transformativen Unternehmen der Ernährungswirtschaft. Dieser Fokus wurde gewählt, weil in Bezug auf die Transformation der nicht-nachhaltigen Ernährungswirtschaft in den letzten Jahren vermehrt die politische Dimension von Ernährung im Allgemeinen und der neuen Ernährungsinitiativen im Besonderen angesprochen wird. Essen, so die Argumentation, sei keine private Angelegenheit mehr, sondern werde im Rahmen der Suche nach zukunftsfähigen Ernährungsverhältnissen in Deutschland und weltweit zunehmend zum Gegenstand öffentlichen, d.h. politischen Handelns. Wo aber von Ernährung als „Ort des Politischen“ gesprochen wird, richtet sich das nicht (nur) auf mögliche parteipolitische Interventionen oder Unterstützungen zur (graduellen) Veränderung des etablierten Ernährungssystems, sondern auf die Möglichkeiten einer Neuausrichtung bzw. Transformation des gesamten Handlungsfelds durch soziale Bewegungen, transformative Unternehmen und Initiativen in der Land- und Ernährungswirtschaft (Urban Gardening und Selbsterntegärten, Solidarische Landwirtschaft, Foodcoops, regionale Unternehmensnetzwerke, Ernährungsräte). Das prägende Merkmal dieser Bewegungen und Initiativen besteht darin, nicht nur zum Bestehenden Nein zu sagen, sondern neue ökonomische, gemeinschaftsorientierte und lebensweisebezogene Praktiken öffentlich auszuüben, die als Keimzellen betrachtet werden, aus denen Transformationen und zukunftsfähigere Ernährungsverhältnisse hervorgehen.

Deshalb fand auf dem 3. Praxis- und Transferpartnerworkshop ein intensiver Austausch über die Politik der transformativen Unternehmungen statt, mit dem Ziel einer auch konzeptionellen Verständigung. Konkretes Anliegen der Verbundpartner war es, tiefere Einsichten in das politische Selbstverständnis und Wirken der Initiativen und in die politische Relevanz ihrer Alltagspraktiken zu gewinnen. Dazu wurden auch radikal-demokratische Ansätze einbezogen, die „das Politische“ in den Initiativen selbst verorten, anstatt es allein in politischen Institutionen zu suchen.

An den beiden Tagen haben 15 Praxis- und 7 Transferpartner zusammen mit den Verbundpartnern die Möglichkeiten der Kooperation mit der etablierten Ernährungswirtschaft beleuchtet und Visionen für die Ernährungswirtschaft im Jahr 2025 sowie Gestaltungsformen einer gesellschaftlichen Transformation diskutiert. Im Folgenden werden die wichtigsten Diskussionsinhalte und Ergebnisse kurz dargestellt.

- *Kooperationen auf Augenhöhe*

Es zeigt sich eine deutliche Abneigung gegenüber der Zusammenarbeit mit großen Unternehmen der etablierten Ernährungswirtschaft. Auch wenn als positives Resultat solcher Kooperationen eine erhöhte Reichweite und eine Adressierung anderer Milieus (z.B. Bioprodukte in großen Supermarktketten und Discountern) gesehen werden, wiegen die negativen Auswirkungen für die Praxispartner zumeist schwerer, insbesondere der entstehende Druck auf die Initiativen in Bezug auf Preisgestaltung, Qualitätsvorgaben usw. Kooperationen mit den großen Unternehmen der Branche (dazu zählen für die Praxispartner auch die großen Bioanbieter) werden von den meisten Praxispartnern als zu ungleich und teils sogar als Gefahr für das eigene wirtschaftliche Überleben wahrgenommen, weil bspw. Ansätze und Ideen übernommen und sie selbst vom Markt gedrängt werden können (Bsp. Regionalvermarktung).

Demgegenüber sind aus Sicht der Praxispartner gleichwertige Partnerschaften mit kleineren und mittelständischen Betrieben der etablierten Ernährungswirtschaft möglich. Die Praxispartner zeigen ihnen gegenüber mehr Verständnis für konventionelle Arten des Wirtschaftens, akzeptieren bspw. fehlende Biozertifizierungen, wenn geeignete ökologische und soziale Belange in der Produktion eine Rolle spielen und glaubhaft und nachvollziehbar vermittelt werden können. Zum Teil werden auch gemeinsam spezifische Produktionskriterien entwickelt, um nachhaltige Produktionsweisen zu kommunizieren und sich von anderen Wettbewerbern abgrenzen zu können. In diesen Kooperationen lassen sich im Sinne einer solidarischen lokalen Ökonomie durch den Aufbau lokaler und transparenter Strukturen und Beziehungen Nähe zu und Vertrauen in Produkte und Produzenten einfacher vermitteln als durch bürokratisch aufwendige, teure und in den Augen der Akteure oft wenig aussagekräftige Siegel und Zertifizierungen.

- *Netzwerkarbeit*

Die Vernetzung mit anderen kleinen Betrieben und Akteuren wird als wichtige Strategie genannt, um gegenüber der konventionellen Ernährungswirtschaft an Gewicht zu gewinnen und die regionale Ernährungsversorgung mit kleinbäuerlicher Landwirtschaft zu stärken. Darüber hinaus müssen alternative Produktions-, Versorgungs- und Konsumformen auch stärker in die öffentliche Wahrnehmung rücken und lokalpolitische Prozesse mitbestimmt werden, da Gestaltungsfreiraum aufgrund weniger standardisierter Verfahren und weniger eingefahrener Positionen gesehen wird. Folgende Ansätze der Netzwerkarbeit lassen sich somit identifizieren:

1. Enge wirtschaftliche Kooperationen
2. Mitwirkung an politischen Prozessen auf lokaler und regionaler Ebene
 - a. Bildung politischer Zusammenschlüsse und Aktionsbündnisse mit anderen Initiativen zur gezielten Durchsetzung ernährungspolitischer Forderungen („sauberes Lobbying“)
 - b. Initiierung offener Dialoge und handlungsorientierter Ansätze heterogener Akteursgruppen (bspw. in Ernährungsräten).

Effektiv politisch handelnde Netzwerke finden sich bisher jedoch kaum. Gründe hierfür liegen in fehlenden Ressourcen (fehlende finanzielle Mittel und personelle Kapazitäten) sowie starkem wirtschaftlichen Druck auf die kleinen Unternehmen. Viele Praxispartner sind stärker mit dem eigenen Überleben beschäftigt, als dass sie sich systematisch der strategischen Netzwerkarbeit widmen könnten.

- *Bildung und Befähigung*

Bewusstseins- und Kompetenzbildung stellt eine zentrale Bestrebung vieler Praxispartner dar. Durch die Schaffung von Lernangeboten und -räumen, in denen sinnliche und praktische Erfahrungen gemacht und ein erfahrbarer Bezug zu Umwelt und Ernährung hergestellt werden können, übernehmen sie proaktiv eine gesellschaftspolitische Bildungsfunktion. Häufig treten den jeweiligen Unternehmensformen angegliederte gemeinnützige Vereine als Bildungsakteure in schulischen und außerschulischen Settings an die Seite (Ernährungsbildung, Kommunikation, Konsumverhalten, Umweltschutz, Globalisierungs- und Wachstumskritik). Über die Bedeutung von Unternehmen im Bereich außerschulischer Bildung und einen damit verbundenen Bildungsauftrag jenseits oder in Opposition zum staatlichen Bildungssystem wurde kontrovers diskutiert.

Auch das „Lernen in eigener Sache“ („soziales und organisationales transformatives Lernen“), die gemeinsame Entwicklung von Visionen und konkreten Gestaltungsideen sowie die Aneignung und Überarbeitung von notwendigem Wissen und Fertigkeiten, findet innerhalb der Unternehmen statt. Der Aufbau und die Anwendung demokratischer Entscheidungsstrukturen und flacher Hierarchien stellen einen gewichtigen Teil dieses Lernprozesses dar. Dessen erfolgreicher Verlauf ist vielfach sogar ausschlaggebend, um eine interne Stabilisierung bzw. die allgemeine Stabilität der Unternehmungen zu erreichen. Dies erfordert zusätzliche Zeit und Ressourcen und bedarf einer gezielten Unterstützung in Form von Workshops u.ä.

- *Die optimale Betriebsgröße*

Im Spannungsfeld betriebswirtschaftlicher und sozialer Stabilität gilt es unter Beibehaltung des transformativen Charakters (z.B. Einbezug von Prosumenten) die optimale Größe auszubalancieren. Dabei spielt soziales und organisationales Lernen eine Rolle (s.o.), wobei insbesondere die interne Entwicklung einer Gruppenkultur wichtig ist. Es wird darauf hingewiesen, dass bereits viele innovative Modelle und Regeln zur Organisation der kooperativen, solidarischen Unternehmen entwickelt worden sind. Insgesamt findet der Input des AP2 zu diesem Thema weitgehende Zustimmung. Ergänzt werden Stabilisierungsstrategien, die das Tätigkeitsfeld der Initiativen erweitern, bis hin zur kleinstteiligen Ausformung von „Patchwork-Ökonomien“. Die meisten Praxispartner beschreiben ihre Betriebsgröße als zu klein bzw. genau richtig, kein Unternehmen sieht sich als zu groß an. Durch kurze Wertschöpfungsketten und horizontalem statt vertikalem Wachstum könnte sich der Anteil transformativer Wirtschaftsformen im Ernährungsbereich durch Vervielfältigung im Sinne eines Open-source-Konzeptes vergrößern, ohne dass die einzelnen transformativen Unternehmungen durch zu rasches oder großes Wachstum sozial oder betriebswirtschaftlich instabil würden. Es wird – als eine weitere Form der Ausbreitung transformativer Unternehmungen – die „interne Verjüngung“ (Neugründung kleinster Einheiten) im Rahmen einer transformativen Netzwerkstruktur ergänzt.

- *Vorbildrolle*

Die Praxispartner betonen ihre Vorbildrolle, insbesondere als Beispiele alternativen Wirtschaftens wahrgenommen zu werden. Sie setzen auf kooperative Organisationsstrukturen und eine von Solidarität geprägte Unternehmenskultur, beziehen Abnehmer und Lieferanten stärker ein als etablierte Unternehmen der Ernährungswirtschaft. Dabei spielen auch innovative, partizipative Methoden der Kommunikation und Entscheidungsfindung eine wesentliche Rolle. Viele Praxispartner befinden sich diesbezüglich in einem sozialen Lernprozess (s.o.).

Als praktische Vorbilder stehen sie Medien und anderen Interessierten offen mit Informationen usw. zur Verfügung. Auch betonen sie ihre Offenheit für neue Mitglieder und Teilnehmer*innen, da sie nicht nur einen exklusiven Kreis von bereits mit der Thematik vertrauten Personen ansprechen möchten. Letzteres stellt jedoch noch eine zentrale Problematik dar: Wie können andere Milieus erreicht werden? Wie kann das Thema in die breite Masse ausstrahlen? Genügt es, für eine Transformation der Ernährungswirtschaft als Beispiel des „guten Lebens“ zur Verfügung zu stehen oder sind weitreichendere Aktivitäten notwendig?

Die Konzentration auf die Rolle als Vorbilder und Impulsgeber für andere Arten des Wirtschaftens und die Entwicklung überzeugender Beispiele geht auch auf die Einsicht zurück, gegenüber den etablierten Akteuren der Ernährungswirtschaft in einer schwächeren Position zu sein (s.o.). Die Praxispartner verfügen nicht über das nötige wirtschaftliche Gewicht, um große etablierte Unternehmen aus dem Markt zu drängen. Und auch in Kooperationen besitzen sie nicht hinreichend Handlungs- und Gestaltungsmacht, um die etablierten (wirtschaftlichen) Strukturen entscheidend zu verändern. Was bleibt, ist die Konzentration auf Formen einer gleichberechtigten Zusammenarbeit mit kleinen etablierten Betrieben, denn hier bestehen für die Praxispartner durchaus Möglichkeiten der Einflussnahme auf das Wirtschaften ihrer Partner. Auch können sie mittels Bildungs- und Befähigungsarbeit auf einen Bewusstseinswandel zuarbeiten, so dass sie indirekt (normativ, diskursiv) Wettbewerber beeinflussen können (oder zukünftig gar aus dem Markt drängen), dadurch, dass Bewusstsein geschaffen und Praktiken verändert werden. Möglichst viele Menschen von nachhaltigen Wirtschaftsweisen zu überzeugen, für Aspekte des „guten Lebens“ zu werben, steht strategisch im Vordergrund, weniger der wirtschaftliche Verdrängungswettbewerb.

- *Makropolitische Hemmnisse und mikropolitische Möglichkeiten*

Trotz der aufgezeigten Vorbildrolle bleibt das Bewusstsein der am Workshop teilnehmenden Praxispartner hinsichtlich ihrer politischen Interventionsmöglichkeiten weitgehend klassisch geprägt. Institutionenpolitisches Agieren und die Adressierung klassischer institutionalisierter politischer Akteure (etwa gewählte politische Verantwortliche, Parteien, Interessensvertretungen) stehen im Zentrum ihres Politikverständnisses und weniger die Selbstreflexion des eigenen individuellen und radikaldemokratischen Engagements. So soll mittels Lobbying oder parteipolitischen Engagements in der Lokalpolitik Einfluss auf politische Entscheidungen genommen werden. Politik wird als Angelegenheit gewählter politischer Akteure oder Institutionen betrachtet, weniger als eigenverantwortliche und proaktive Gestaltung und Beeinflussung öffentlichen Raums. Anders sieht dies teilweise bei genossenschaftlich organisierten Unternehmen aus. Diese sind sich in stärkerem Ausmaß ihrer politischen Rolle bewusst, wahrscheinlich auch, weil ihre Rechtsform sowie Organisationsstruktur das etablierte Wirtschaftssystem bereits in Frage stellen, auch ohne dass diesbezügliche Unternehmensvisionen vorliegen müssen.

Die Verantwortung wird oftmals beim Staat verortet, indem die strukturelle Benachteiligung der Initiativen hervorgehoben sowie die Notwendigkeit veränderter Rahmenbedingungen unterstrichen wird: Politische Rahmenbedingungen, Verordnungen und Vorschriften (bspw. Zertifizierungsrichtlinien, Hygienevorschriften, Agrarsubventionen) erschweren in den Augen der Workshopteilnehmer*innen das Vorankommen, die Stabilisierung und die Ausbreitung transformativer Unternehmungen und die Arbeit ihrer oft ebenfalls in kleinen Betriebsstrukturen organisierten Kooperationspartner. Die konstatierten hinderli-

chen Rahmenbedingungen verstärken dabei die weitere Macht- und Kapitalkonzentration und somit den Erfolg großer, konventioneller bzw. globaler Betriebsstrukturen. Entsprechend wird der Status quo der Agrar- und Wirtschaftspolitik offen kritisiert und „die Politik“ (hier als rahmensetzende und somit verantwortliche Steuerungsinstanz verstanden) explizit adressiert: Als schwächere Markt- und Wettbewerbsteilnehmer, die jedoch im Sinne nachhaltiger Entwicklung verantwortungsvoller agieren, sehen die Praxispartner einen grundlegenden und notwendigen Förderungsbedarf für die von ihnen praktizierten Betriebs- und Wirtschaftsformen und einen Umgestaltungsbedarf der bisherigen politischen Rahmenbedingungen bspw. durch die Besteuerung oder Sanktionierung nicht-nachhaltig wirtschaftender (konventioneller) Unternehmen. Als mögliche Ausgestaltungformen werden hierbei u.a. in die Diskussion gebracht:

- Begünstigung kleinerer Unternehmen bei der kommunalen Flächenvergabepolitik,
- Besteuerung des Pestizideinsatzes,
- Förderung des ökologischen Landbaus und kleinbäuerlicher Strukturen,
- Etablierung flächendeckender Infrastrukturen für Ernährungsbildung,
- Ermöglichung landwirtschaftlicher Ausbildung in transformativen Unternehmen.

Deutlich weisen die Beteiligten allerdings auf ihre begrenzten Möglichkeiten und Aktionsradien hin, die der Schaffung eines ernstzunehmenden politischen Gegengewichts zum Status quo der Land- und Ernährungswirtschaft im Wege stehen. Ungleiche Macht- und Ressourcenverhältnisse und die Beharrungskräfte der etablierten Wirtschaftsformen finden sich entsprechend in der stark von Lobbyismus geprägten Ernährungs- und Agrarpolitik wieder. Wie genau daher Rahmenbedingungen verändert werden sollen, bleibt vielmals vage. Zwar verweisen die Praxispartner auf diverse Hebel, mittels derer auf die lokale Politik eingewirkt werden könne, beispielsweise Einflussnahme auf die lokale Beschaffungspolitik. Eine umfassende Veränderung, beispielsweise im Sinne einer ausgeweiteten ökologischen Steuerreform, einer besseren Internalisierung externer Effekte, ist erwünscht, bleibt aber hinsichtlich der genauen Ausgestaltung vage. Konkretere Vorstellungen bestehen hinsichtlich der Flächenvergabepolitik. Diese wird als zentrale Stellschraube erachtet, um nachhaltiges Wirtschaften überhaupt zu ermöglichen. Durch veränderte kommunale Landvergabe, bei der einerseits weniger auf die Erschließung von neuem Bauland gesetzt wird und andererseits auch kleinere und finanzschwächere Betriebe Nutzungs- und Pachtmöglichkeiten erhalten, könnten transformative Unternehmen ihre Produktion ausweiten und Orte des Wandels etablieren. Dies gilt insbesondere im Umfeld wachsender Städte, wo der Zugang zu nutzbaren Flächen eine zunehmend bedeutender werdende Herausforderung darstellt.

▪ *Fazit*

Die Praxispartner sind wichtige Vorbilder einer anderen Art zu wirtschaften. Sie zeigen auf, wie kooperative, solidarische Unternehmen gelingen, wie Menschen integriert und befähigt werden können, wie andere Arten von Wohlfahrt das Leben bereichern können. Dennoch gilt es, stärker auf strategische Bündnisse und Netzwerke zu setzen und sich der eigenen Mikropolitiken bewusst zu werden. Die politischen Möglichkeiten erstrecken sich nicht nur auf das Adressieren politischer Entscheidungsträger. Sie ergeben sich Tag für Tag, indem sich die Unternehmen und Initiativen Räume aneignen, etablierte Selbstverständlichkeiten durch Gegenentwürfe in Frage stellen und selbstbewusst und öffentlichkeitswirksam transformative Formen des Wirtschaftens praktizieren.

Typologie transformativer Wirtschaftsformen (Workingpaper 3)

Die Verbundpartner erarbeiten aktuell gemeinsam auf Grundlage der vorangegangenen Arbeiten und Erkenntnisse eine Typologie transformativer Wirtschaftsformen. Hierfür wurden verschiedene Aufgaben transformativer Initiativen und Unternehmen im regionalen Wertschöpfungsraum identifiziert, die sich nicht nur auf die Bereitstellung nachhaltiger Produkte beziehen (die Erzeugung, Verarbeitung und den Handel mit regionalen, fairen und ökologischen Lebensmitteln sowie damit zusammenhängenden Dienstleistungen), sondern auch die Befähigung von Konsumenten zu nachhaltigen Praktiken integrieren. Während einige Initiativen und Unternehmen dazu beitragen solidarische Konsumenten-Erzeuger-Beziehungen zu schaffen, befähigen andere zum Prosuming und wieder andere zur Subsistenz. Dabei lassen sich unterschiedliche Fokusse hinsichtlich Bildungs- und Befähigungsarbeit identifizieren aber auch verschiedene Formen der Gemeinschaftsorientierung und der organisationalen Struktur. Auf Basis der Typologie werden in der Folge Potenziale, Hemmnisse und Unterstützungsbedarfe transformativer Unternehmen und Initiativen systematisch analysiert und in Form einer Praxisbroschüre aufbereitet.

Nacherhebungen

Nach umfassender AP-spezifischer Auswertung des erhobenen Materials wurden zum Ende des Berichtsjahres aufbauend auf den erarbeiteten Fallstudien (Workingpaper 2) Nacherhebungen vorbereitet. Die Nacherhebungen wurden in Form vertiefender Expertengespräche geplant und im Frühjahr 2018 durchgeführt, wobei die einzelnen AP unabhängig voneinander Expertengespräche vorbereitet und durchgeführt haben, da diese insbesondere zur Vertiefung der jeweiligen Fallstudien dienten.

1.2 Unternehmens- und organisationstheoretischer Zugang

Dr. Christine Lenz, Universität Oldenburg

Prof. Dr. Reinhard Pfriem, ehemals Lehrstuhl für Unternehmensführung, Universität Oldenburg

(1) Zielsetzung

Das Arbeitspaket 1 setzt sich besonders mit betriebswirtschaftlichen (unternehmens- und organisationstheoretisch) und kulturellen Aspekten transformativer Unternehmensformen auseinander. Ziel ist eine Erweiterung bzw. Neudefinition des Unternehmens und des Unternehmerischen im Hinblick auf die neuen, nachhaltigen und solidarischen Formen des Wirtschaftens. Theoretisch wird hierzu an die Strukturierungstheorie nach Anthony Giddens (1984) sowie an Ansätze des strategischen Managements (Pfriem 2011), insbesondere des Competence-based View sowie der dynamic capabilities angeknüpft (Antoni-Komar & Pfriem 2013).

Ausgangspunkt für die theoretischen Überlegungen bildet ein kulturalistischer Ansatz, bei dem die rekursive Beziehung zwischen Unternehmen und ihrer kulturellen Situiertheit im Vordergrund steht. Demnach werden Unternehmen nicht nur von kulturellen Prozessen, wie z.B. Technisierung, Beschleunigung, Individualisierung, geprägt, sie gehen auf bestimmte Weise mit diesen kulturellen Prozessen um und nehmen so wiederum Einfluss auf selbige, woraus vielfältige Interdependenzen resultieren. Für Unternehmen ist es zentral, sich ihre kulturelle Situiertheit bewusst zu machen und entsprechende kulturelle Kompetenzen auszubilden, um gesellschaftliche Entwicklungen und Problemlagen aktiv gestalten und verändern zu können.

Im Kontext transformativer Unternehmen der Ernährungswirtschaft zeigt sich diese Bedeutung kultureller Kompetenzen insbesondere in zehn Wirkungsdimensionen transformativer Unternehmen (Pfriem et al. 2015). Das AP 1 fokussiert bei seiner Analyse insbesondere auf die Gemeinschaftsorientierung transformativer Unternehmen und Initiativen. In ihr verdeutlicht sich die rekursive Beziehung zwischen Unternehmen und ihrer kulturellen Situiertheit. Vor dem Hintergrund der kulturellen Prozesse Individualisierung und Subjektivierung (Beck 1986; Beck & Beck-Gernsheim 1994; Kron & Horáček 2009; Bröckling 2007; Alkemeyer et al. 2013) entwickeln transformative Unternehmen besondere kulturelle Kompetenzen, die sich in gemeinschaftsorientierten Praktiken, kooperativen Strategien und Visionen äußern.

(2) Arbeiten und Ergebnisse im dritten Projektjahr

Fortführung der empirischen Erhebungen, qualitative Datenauswertung

Zu Beginn des Jahres 2017 wurden Expertengespräche der Erhebungsrunde Winter 2016 nachgeholt, die aus terminlichen oder krankheitsbedingten Gründen verschoben werden mussten. Anschließend wurden die digital aufgezeichneten Expertengespräche transkribiert und qualitativ mittels der Software MAXQDA ausgewertet.

Das AP 1 konzipierte auf Basis der bisherigen Thesen und Arbeiten für die Expertengespräche zwei Themenblöcke, die sich auf die Gemeinschaftsorientierung der Initiativen und Unternehmen bezogen. Bei der Auswertung der Interviews ergaben sich daher zwei Schwerpunkte: erstens kooperative und solidarische Strategien und Praktiken der Initiativen und Unternehmen und zweitens veränderte Managementprozesse und Organisationsstrukturen.

Theoretische Fundierung

Im zweiten Projektjahr wurde ausgehend von den zehn Wirkungsdimensionen transformativer Initiativen und Unternehmen sowie den aufgestellten Thesen die Gemeinschaftsorientierung als zentraler Untersuchungsgegenstand des AP 1 entwickelt. Die Analyse der Gemeinschaftsorientierung bildete daher den Schwerpunkt bei der empirischen Erhebung im Winter 2016. Induktiv ließ sich durch das vorhandene Datenmaterial bereits feststellen, dass die untersuchten Unternehmen und Initiativen die Vision einer regionalen Wirtschaftsgemeinschaft eint, die im Wesentlichen von Vertrauen und Solidarität geprägt ist. Außerdem zeigten sich verschiedene Strategien der Gemeinschaftsbildung sowie diverse Herausforderungen, die das Bestehen der Gemeinschaften zum Teil in Frage stellten (unklare Zuständigkeiten, geringe Kommunikation, mangelnde Ressourcen, Abhängigkeit von externer Förderung, usw.). Die gewonnenen Erkenntnisse wurden im dritten Projektjahr stärker theoretisch fundiert. Dabei wurden die theoretischen Erkenntnisse der gemeinwesenorientierten Ökonomik sowie der solidarischen Ökonomik durch soziologische Zugänge ergänzt.

Es zeigte sich, dass die vom AP 1 betrachteten Gemeinschaften als posttraditionale Gemeinschaften (Hitzler, Honer & Pfadenhauer 2008) gefasst werden können. Auch die von Grundmann et al. (2006) vorgestellten intentionalen Gemeinschaften bieten Anknüpfungspunkte. Diesen neuen Gemeinschaften ist gemein, dass es sich um freiwillige Zusammenschlüsse und nicht mehr um Schicksalsgemeinschaften handelt, die aufgrund von Tradition, Abstammung, Brauchtum bestehen. In den neuen Gemeinschaften existiert ein geteilter intersubjektiver Wertehorizont, der sich in der kollektiven Lebenspraxis der betreffenden Personen widerspiegelt (Gertenbach et al. 2010: 51). Die neuen Gemeinschaften sind flui-

de, fragil, konstruiert und temporär (Bauman 2009). In ihnen zeigt sich die Ambivalenz der Spätmoderne: auf der einen Seite eine Tendenz zur Selbstverwirklichung und Autonomie, auf der anderen Seite aber auch der Wunsch nach Nähe und emotionaler Verbundenheit (Gertenbach et al. 2010: 57).

Angesichts der Fragilität der neuen Gemeinschaften stellt sich die Frage, wie es gelingen kann, sie zu wahren und zu stabilisieren. Gemeinschaft entsteht (und vergeht) in der Beziehungsqualität zwischen heterogenen Akteuren durch das Zusammenspiel von fünf Kriterien. Es ist die Balance zwischen Abgrenzung und Zusammengehörigkeit, die immer wieder neu ausgehandelt werden muss. Ist eines dieser Elemente gestört, so droht die Gemeinschaft auseinanderzubrechen.



Abb.1: Beziehungsqualität in transformativen Unternehmen (Quelle: Eigene Darstellung)

Grundlegend ist erstens das geteilte Engagement bzw. Ziel, einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme zu leisten. Die Initiativen und Unternehmen sind transformativ, weil sie im umfassenden Sinn für eine nachhaltige Ernährungsversorgung stehen und das Potenzial in sich tragen, nicht-nachhaltige Formen zu verdrängen. Dazu bildet die Gemeinschaft zweitens eine Differenz durch Abgrenzung gegenüber dem Nicht-Wir (der nicht-nachhaltigen, wachstumsgetriebenen, naturzerstörerischen, in globalen Wertschöpfungsketten ausgerichteten Ernährungswirtschaft). Drittens wirkt das Gefühl von Zusammengehörigkeit und Beteiligtsein identitätsbildend. Wichtige Bindungselemente lassen sich viertens durch Wertsetzung in Gestalt von intersubjektiver Anerkennung und durch Sinnstiftung im Tätigsein erkennen. Sinnstiftung äußert sich z.B. als Selbstwirksamkeitserfahrung, etwas Positives zu bewirken. Schließlich ist fünftens die persönliche Teilhabe in gemeinsamen Interaktionsräumen unabdingbar für das „boundary work“ (Lindgren & Packendorff 2006). Vielfältige Möglichkeiten des Zusammentreffens und des Austauschs bieten Feste, Workshops und Exkursionen sowie die Gestaltung von befähigenden Lernräumen.

Doch diese stabilisierenden Elemente bieten gleichzeitig auch Risiken für Gemeinschaften. So kann eine zu starke Abgrenzung nach außen zu stark homogenen Gemeinschaften führen, die sich von anderen Einflüssen abschotten und sich auf sich selbst fokussieren (Plessner 2002). Dies führt nicht nur zum Verlust gemeinschaftlichen Lernens und Entwickelns, welche heterogene Einflüsse benötigen, sondern auch dazu, dass die Außenwirkung der Gemeinschaft begrenzt ist. Im Sinne einer Transformation der Ernährungswirtschaft

und der Wirkung der in diesem Sinne betrachteten Gemeinschaften besteht dann also die Gefahr, dass diese Gemeinschaften nur wenig zur Transformation beitragen.

Ein weiteres Risiko existiert auf organisationaler Ebene in der Bildung von Eliten (Gläser 2007: 87). In Gemeinschaften formieren sich kleine Gruppen, die besonders viele Aufgaben übernehmen, sich stark engagieren und auf diese Weise die Gemeinschaft stützen. Problematisch wird dies zum einen, wenn die restlichen Gemeinschaftsmitglieder sich zu sehr auf die Arbeit dieser besonders Engagierten verlassen und alle Aufgaben von diesen bewältigt werden müssen, denn dies führt mittelfristig zur Überlastung der aktiven Mitglieder, zu Frustration und dadurch möglicherweise zum Zusammenbruch der Gemeinschaft. Zum anderen können die besonders Engagierten selbst diese Phänomene herbeirufen, wenn sie sich von den anderen Mitgliedern abgrenzen und ihnen keinen Zugang zu Aufgaben usw. gewähren. Dies verdeutlicht die Relevanz klarer Organisationsstrukturen mit definierten Zuständigkeiten und regelmäßiger Kommunikation – Aspekte, die als kritische Faktoren von Gemeinschaften bereits bei der induktiven Analyse hervorgetreten sind.

Die theoretische Fundierung mittels soziologischer Zugänge konnte die empirischen Arbeiten des AP 1 somit stützen und bietet eine wichtige Ergänzung für den kulturalistischen betriebswirtschaftlichen Forschungszugang.

Fallstudien zur Gemeinschaftsorientierung transformativer Wirtschaftsformen

Auf Basis der ausgewerteten Experteninterviews sowie der weiteren empirischen Daten, die in die Dossiers der Praxispartner eingeflossen sind, wurden vom AP 1 für die vergleichenden Fallstudien (Workingpaper 2) vier Unternehmungen ausgewählt, anhand derer die Gemeinschaftsorientierung der transformativen Initiativen und Unternehmen exemplarisch aufgezeigt werden kann: Kartoffelkombinat eG, Foodcoop Magdeburg e.V., bauerngarten Berlin/Hof Wendelin GbR und UNSER LAND e.V. und GmbH. Die ausgewählten Beispiele veranschaulichen die unterschiedlichen Facetten der Gemeinschaftsorientierung transformativer Initiativen und Unternehmen, die von der Etablierung regionaler solidarischer Wirtschaftsgemeinschaften bis zu gemeinschaftsgetragenen Höfen solidarischer Landwirtschaft und Nachbarschaftsnetzwerken reichen. Sie zeichnen sich u.a. durch unterschiedliche Verbindlichkeiten von Produzent*innen und Konsument*innen aus (von freiwilliger solidarischer Bindung durch den Erwerb regionaler Produkte bestimmter Erzeuger bis hin zur Miteigentümerschaft und Mitarbeit in Initiativen und Unternehmen), besitzen aber auch interessante Gemeinsamkeiten, was organisationale Aspekte angeht (Gründung angegliederter Vereine für gesellschaftliches Engagement, das Ringen um organisationale Festigung bei gleichzeitigem Beibehalten möglichst flacher Hierarchien u.ä.).

Während der systematischen Analyse der qualitativen Daten wurde deutlich, dass zum Teil Informationslücken bestehen, die es im Zuge von Nacherhebungen zu schließen gilt, um die Fallstudien abschließen zu können. Die im Frühjahr 2018 durchgeführten Nacherhebungen haben neue Erkenntnisse gebracht, die eine umfassende Überarbeitung der Fallstudien zur Gemeinschaftsorientierung transformativer Unternehmen und Initiativen erforderlich machten.

Nacherhebung

Im Zuge der Bearbeitung der Fallstudien wurden Nacherhebungen in Form von Expertengesprächen vorbereitet und im Frühjahr 2018 durchgeführt. Für diese vertiefenden Expertengespräche wurden jeweils spezifische Interviewleitfäden erstellt, anhand derer die Gespräche halboffen geführt wurden. Die Expertengespräche dienen insbesondere der Vertie-

fung der Fallstudien und wurden mit dem Kartoffelkombinat (Mammendorf bei München), der Foodcoop Magdeburg sowie bauerngarten Berlin geführt. Aktuell werden die digital aufgezeichneten Experteninterviews transkribiert. Die qualitative Auswertung erfolgt mittels der Software MAXQDA.

Zentrale Ergebnisse des dritten Projektjahres

Ausgehend von den empirischen Erhebungen sowie den theoretischen Erkenntnissen lässt sich hinsichtlich der Gemeinschaftsorientierung transformativer Initiativen und Unternehmen folgendes festhalten:

- *Leitvision der regionalen solidarischen Wirtschaftsgemeinschaft*

Bei allen untersuchten Unternehmen und Initiativen findet sich die Vision der kooperativen, solidarischen, regionalen Wirtschaftsgemeinschaft, wie sie auch in der gemeinwesenorientierten Ökonomik beschrieben wird (Douthewaite & Diefenbacher 1998; Möller 1999). Die lokale Ökonomie soll von Partizipation und Kooperation statt von Wettbewerb und Konkurrenz geprägt sein. Statt anonymer Marktkoordination steht die lokale vertrauensvolle Zusammenarbeit im Vordergrund. Soziale und faire Beziehungen prägen das Miteinander. Es geht darum, eine lebendige und starke lokale Gemeinschaft zu etablieren, die offen für alle ist und Geschäftstätigkeiten sinnvoll ergänzend aufeinander abstimmt, um eine umfassende Bedürfnisbefriedigung der lokalen Gemeinschaft zu verwirklichen. Prägend hierfür sind das Setzen auf Transparenz, klare Kommunikation und Bedürfnisanerkennung. Oftmals wird bei der Kooperation zwischen kleinen lokalen Unternehmen auf Verträge verzichtet.

Diese Leitvision macht die betrachteten Unternehmen und Initiativen zu wichtigen Vorbildern einer solidarischen Wirtschaftsweise, bei der das Miteinander im Fokus steht und gemeinschaftlich die Lösung drängender gesellschaftlicher Probleme angegangen wird. Die Realisierung der Leitvision zeigt auch etablierten bzw. konventionell wirtschaftenden Betrieben alternative Geschäftsmodelle auf, die jenseits von Wachstumsdruck und Verdrängungswettbewerb bestehen können.

- *Unterschiedliche Strategien: deliberativ und emergent*

Die untersuchten Unternehmen und Initiativen arbeiten auf unterschiedliche Weise an der Umsetzung einer lokalen solidarischen Wirtschaftsgemeinschaft. Während ein Teil der Unternehmen und Initiativen, insbesondere Vereine, Genossenschaften und sonstige gemeinnützige Rechtsformen durch die Leitung entwickelte Strategien aufweist (deliberative Strategien), die Gemeinschaftsorientierung sich also als Zielsetzung findet, finden sich in den klassischeren Unternehmen, den Start-ups eher individualistisch geprägte Zielsetzungen wie der individuelle Lebensstilwandel, Bildung und Befähigung. Doch auch in diesen Unternehmen lassen sich Strategien der Gemeinschaftsbildung identifizieren: solche, die aus dem praktischen Tun resultieren (emergente Strategien) (Golsorkhi & Rouleau et al. 2016; Vaara & Whittington 2012).

Auch wenn die Zielsetzungen der betrachteten Unternehmen und Initiativen somit zum Teil stark voneinander abweichen, die einen stärker auf solidarisches Wirtschaften zielen, während die anderen eher gewinnorientiert wirtschaften, tragen sie doch zur Förderung eines kooperativen Miteinanders bei. Insgesamt zeigt sich bei allen untersuchten Unternehmen und Initiativen die Suche nach Gemeinschaft (Delanty 2010) angesichts zunehmender Loslösung der Menschen aus ihrer sozialen Einbettung. Transformative Unternehmen und Initiativen ermöglichen dabei nicht nur die Versorgung mit nachhaltigen regiona-

len, ökologischen Produkten, sondern auch Teilhabe und die Erprobung solidarischer Beziehungen – und dies unabhängig von deliberativen oder emergenten Strategien.

▪ *Anforderungen hinsichtlich der Stabilisierung von Gemeinschaften*

Transformative Unternehmen und Initiativen bieten durch das gemeinsame praktische Tätigsein, durch verschiedenste Rituale wie gemeinsame Feste, Ausflüge oder ähnliches Teilhabe und das Ausleben geteilter Wertsetzungen. Gleichwohl stehen sie als neue Gemeinschaften vor dem Problem der Instabilität (Bauman 2009). Insbesondere bei den Unternehmen und Initiativen, die deliberative Strategien hinsichtlich der Gemeinschaftsbildung verfolgen, verdeutlicht sich das Ringen um Gemeinschaft. Hier treffen oftmals Probleme der Elitenbildung (Gläser 2007: 87) auf unklare Organisationsstrukturen und gefährden auf diese Weise die gemeinschaftliche Befähigung. Ein wesentlicher Ansatzpunkt zur Stabilisierung transformativer Unternehmen und Initiativen liegt daher im Bilden klarer Organisationsstrukturen mit definierten Zuständigkeiten und regelmäßigen Absprachen. Dies stellt einen typischerweise problematischen Entwicklungsschritt kleiner Unternehmen dar (Greiner 1998; Mintzberg 1980: 331 f.), ist aber in transformativen Unternehmen und Initiativen, die aufgrund von Prosegmentum andere Organisationsstrukturen aufweisen, noch schwieriger gelagert. Im Rahmen der aktuell mit AP 2 und AP 3 erarbeiteten Typologie transformativer Wirtschaftsformen werden insbesondere diese Stabilisierungsherausforderungen typenspezifisch aufgezeigt und Unterstützungsmöglichkeiten entwickelt.

(3) Bilanz des erreichten Standes und weiteres Vorgehen

In der letzten Phase des Projektes erfolgt gemeinsam mit AP 2 und AP 3 die Fertigstellung der Workingpaper und Leitfäden. Darüber hinaus sind verschiedene Publikationen in Vorbereitung.

1.3 Ökonomischer produktions- und konsumtheoretischer Zugang

Carsten Sperling, Lehrstuhl Nachhaltige Produktionswirtschaft, Universität Oldenburg
apl. Prof. Dr. Niko Paech, Universität Oldenburg

(1) Zielsetzung

Im Arbeitspaket 2 werden zur Analyse transformativer Wirtschaftsformen als Wertschöpfungssysteme Konzepte aus der Produktionswirtschaft, dem Supply Chain Management, der Konsumforschung und der Institutionenökonomik angewendet. Es wird untersucht,

- welche Konzepte des Produktions-, Supply Chain und Lieferantenmanagements zur Analyse geeignet oder gegebenenfalls zu modifizieren sind,
- welche Resilienz- bzw. Vulnerabilitäts-Konzeptionen sich als adäquat erweisen,
- worauf die Nachhaltigkeitspotenziale der neuen Wirtschaftsformen gründen,
- wie sich die neuen Formen in den gesamten Transformationsprozess der Ernährungswirtschaft integrieren lassen und welche Schnittstellen sich daraus ergeben,
- was sich über die langfristige soziale und ökonomische Stabilität der neuen ökonomischen Gebilde unter Anwendung der Institutionenökonomik aussagen lässt.

(2) Arbeiten und Ergebnisse im dritten Projektjahr

Fortführung der empirischen Erhebungen, qualitative Datenauswertung

Ebenso wie in den anderen Arbeitsbereichen wurden fehlende Expertengespräche nachgeholt. Alle Gespräche wurden transkribiert und ausgewertet. Der inhaltliche Fokus lag einerseits in der Untersuchung des unternehmerischen Handelns und der etablierten Organisationsstrukturen vor dem Hintergrund der Einbeziehung von Abnehmer*innen in den Betriebsablauf (Teilhaber*innen, Prosument*innen) sowie andererseits in der Analyse des Wertschöpfungssystems. Hierfür wurden die Wertschöpfungsketten von 22 Praxispartnern eingehend untersucht und graphisch dargestellt.

Theoretische Fundierung

Die Arbeiten zur theoretischen Fundierung wurden fortgesetzt. Sie bauen auf den konzeptionellen Zugängen der Institutionenökonomik und des Supply Chain Managements auf. Vorläufige Erkenntnisse wurden vorgestellt und diskutiert auf der internationalen Konferenz *The Transformative Potential of Local Social, Ecological and Solidarity Food Economies* am 29./30. Juni 2017 in Stuttgart sowie auf dem dritten Praxispartnerworkshop am 21./22. September 2017 in Kassel (siehe 1.1 Gemeinsame Arbeiten und Ergebnisse des Verbundteams). Die Rückmeldungen flossen in die weitere Theoriebildung ein.

Nacherhebung, Fallstudien

Im Rahmen des AP2 ist die Anfang 2017 neu in den Kreis der Praxispartner aufgenommene transformative Unternehmung Obergudt UG näher untersucht worden, woraufhin ein ausführliches Informationsgespräch am 24. Januar 2018 in Berlin stattfand. Im Zuge der Analyse der Wertschöpfungssysteme wurden die folgenden drei Unternehmungen für vergleichende Fallstudien ausgewählt, weil sie unterschiedlichen typologischen Ebenen angehören und gleichzeitig jeweils spezielle Stabilisierungs- und Diffusionsstrategien verfolgen: Topfarmers (AquaTerraPonic, Mikroebene), Solidarische Gemüsekoop DeinHof (Solidarische Landwirtschaft, lokale Nachbarschaften) und TAGWERK eG & GmbH (Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft, regionale Ebene).

Zentrale Ergebnisse des dritten Projektjahres

Das Projekt befindet sich in der Endphase seiner Bearbeitung. Daher wird an dieser Stelle nur kurz und schlaglichtartig auf die Zwischenergebnisse eingegangen.

- *Supply Chain Management in transformativen Unternehmungen*

Untersuchungen der Supply Chains transformativer Unternehmungen haben ergeben, dass soziale Interaktionen die Zusammenarbeit maßgeblich prägen. Kriterien wie Fairness, Bedarfsorientierung, langfristige Absicherung und partnerschaftliche Unterstützung (gerade in Krisensituationen) sind weit verbreitet. Sie finden punktuell Anwendung oder sind sogar durchgängig über mehrere Wertschöpfungsstufen etabliert. Die nachfolgende Abbildung veranschaulicht diese Entwicklung.

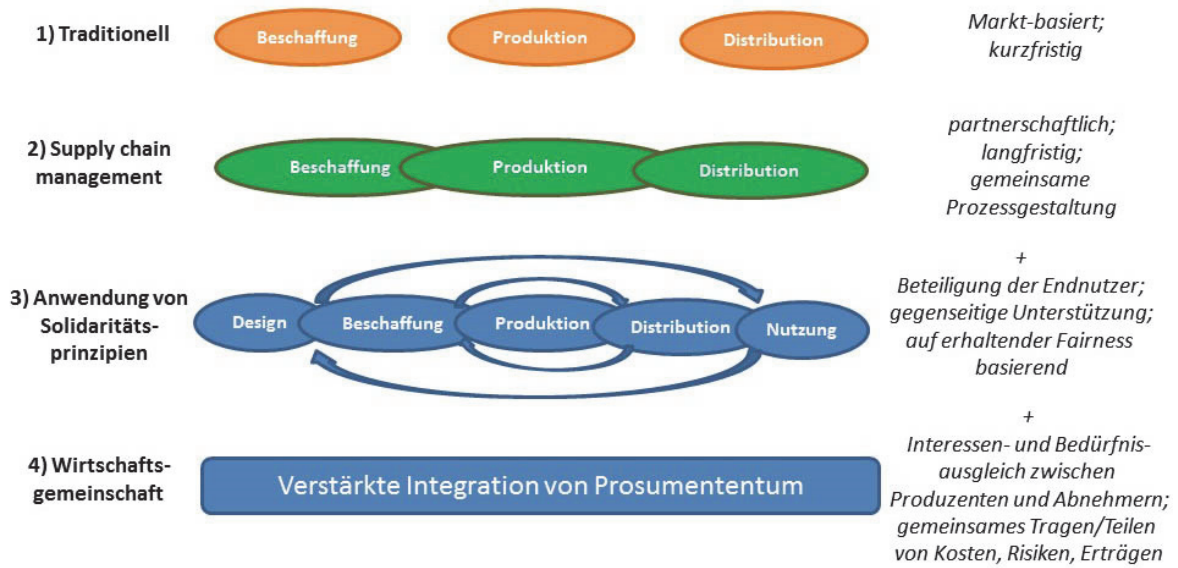


Abb. 2: Supply Chain Architektur und soziale Interaktion – vier Ebenen der Integration der Prozessgestaltung unter ökonomischen und sozialen Aspekten (Quelle: Eigene Darstellung)

In den Supply Chains transformativer Unternehmungen sind vielfältige Interaktionen zu beobachten, welche über die reine Prozessgestaltung und -optimierung hinausgehen. Eine eingehende Analyse und Diskussion ist dem Endbericht vorbehalten. Besonders bedeutsam ist einerseits die Einbeziehung von Abnehmer*innen bzw. Endnutzer*innen in Informationsabläufe und wirtschaftliche Teilhabemodelle bis hin zu direkten Mitbestimmungsstrukturen und/oder Unterstützungsleistungen in den Bereichen Produktion und Distribution. Die intensivste Form dieser Integrationsentwicklung stellen Wirtschaftsgemeinschaften dar, welche in der Lage sind, die gesamte Wertschöpfungskette zu integrieren. Ein gutes Beispiel hierfür sind die Solidarischen Landwirtschaften, welche eine solidarische, gemeinschaftliche Grundfinanzierung und Risikoübernahme der Produktion durch die Endabnehmer*innen umsetzen und die Ernte dann unentgeltlich an ihre Mitglieder verteilen (vgl. die exemplarische WSK in Abbildung 3).

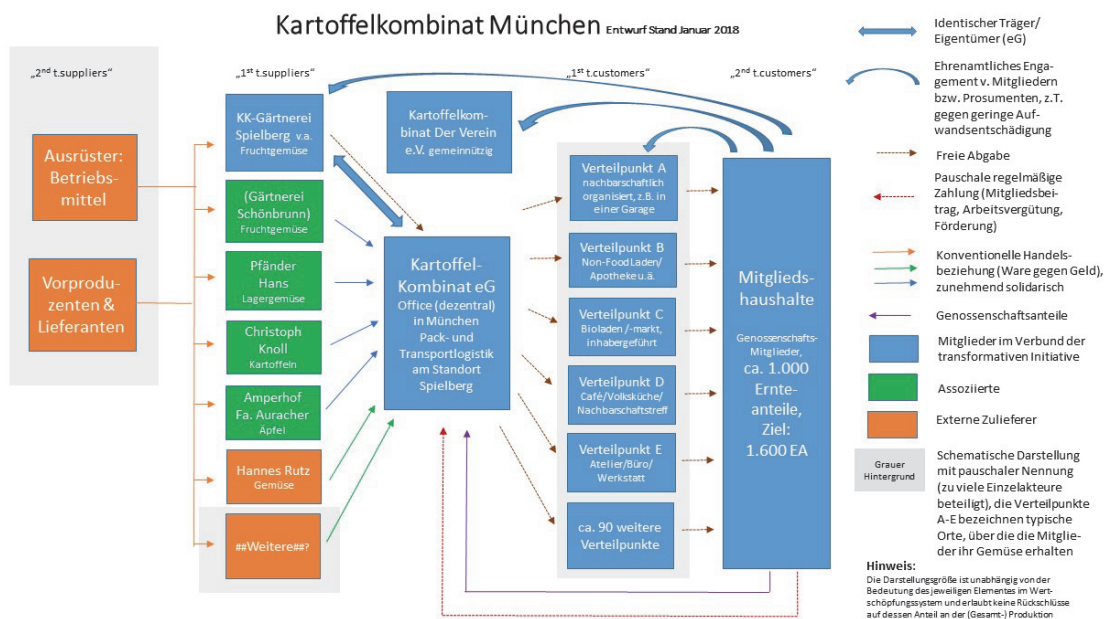


Abb. 3: Wertschöpfungskette des Kartoffelkombinates (Solidarische Landwirtschaft) (Quelle: Eigene Darstellung)

Aber auch in anderen Organisationsstrukturen ist die Etablierung von Solidaritätsprinzipien zwischen wirtschaftlichen Akteuren der Wertschöpfungskette erkennbar, welche über die reinen Aspekte des Leistungsausgleiches zum wechselseitigen Nutzen hinausgehen. Auch hier sind enge Kooperationsverbünde oder Zusammenschlüsse über mehrere Wertschöpfungsstufen zu beobachten (z. B. im Rahmen von Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften, vgl. Abbildung 4).

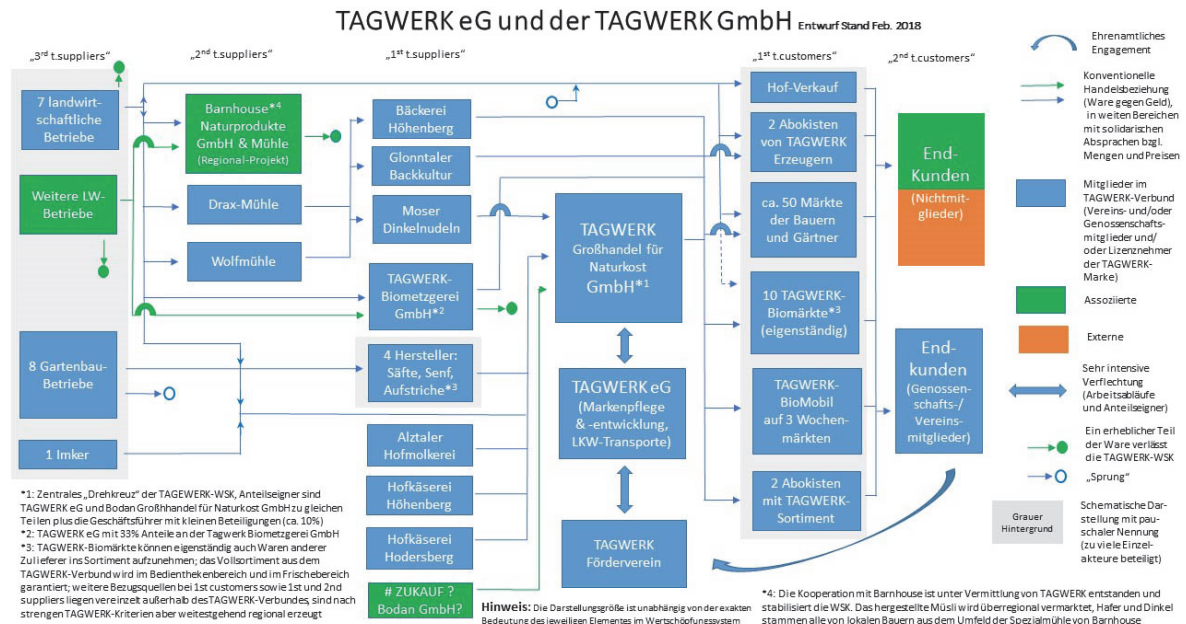


Abb. 4: Wertschöpfungskette von TAGWERK (Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft) (Quelle: Eigene Darstellung)

Im Grundsatz ist eine Wiedereinbettung der wirtschaftlichen Austauschbeziehungen in soziale Kontexte erkennbar. Anstelle der oder zumindest ergänzend zu den traditionellen Regelungen in Bezug auf Mengen und Preise wird auf Verständigungsprozesse gesetzt, welche die jeweilige wirtschaftliche Situation der Partner und deren Bedürfnisse berücksichtigen. Im optimalen Fall erfolgt der Austausch auf einer transparenten Ebene in gegenseitigem Einvernehmen nach dem Prinzip: „Du bekommst, was Du brauchst. Ich gebe, was ich kann“. Es ist vielfach zu beobachten, dass Unterschiede im wirtschaftlichen Potenzial zwischen den Partnern innerhalb der SC nicht zugunsten individueller Vorteile einzelner Partner ausgenutzt, sondern ohne Knüpfung an direkte Gegenleistungen ausgleichend zum Wohle aller Partner eingesetzt werden. Dabei steht nicht allein die Verbesserung wirtschaftlicher Parameter im Mittelpunkt, sondern die angemessene Gesamtsituation. Die Pluralität der wirtschaftlichen Aktivitäten und Vorgehensweisen wird akzeptiert und kein einseitiger „Optimierungsdruck“ ausgeübt (in der traditionellen Ökonomie häufig verbunden mit dem Prinzip des „Wachsens oder Weichens“).

- *Anwendung und Modifizierung des Transaktionskostenansatzes zur Beschreibung transformativer Unternehmungen*

Zur Beschreibung und Erklärung der wirtschaftlichen Situation sowie der Organisationsstrukturen transformativer Unternehmungen hat sich der Transaktionskostenansatz als tragfähiges Modell erwiesen. Den klassischen Kostenkategorien (Produktionskosten und Transaktionskosten) ist im Zuge der wissenschaftlichen Analyse und Erkenntnisgewinnung eine weitere Kostenkategorie, genannt Transaktionskosten Typ II, hinzugefügt worden,

welche die Kosten für den inneren Zusammenhalt transformativer Unternehmungen abbildet. Hierzu zählen

- der zusätzliche Aufwand für Information, Koordination und Instruktion, der sich aus der Einbeziehung eines größeren Kreises freiwilliger Teilnehmer*innen ergibt,
- die Aufrechterhaltung der Motivation dieser Mitglieder/Teilhaber/Prosumen-t*innen,
- die Bestimmung und Klärung von Zuständigkeiten und Kompetenzen sowie die Förderung eines konstruktiven, kooperativen Miteinanders,
- die Steuerung komplexer Entscheidungsprozesse (unter Berücksichtigung unterschiedlicher Rollen, Meinungen, Perspektiven),
- der Umgang mit und die Beilegung von Konflikten, die u.a. durch Intransparenz sowie unterschiedliche Meinungen und Motivationen verursacht werden,
- die Lösung persönlicher Konflikte zwischen Protagonisten, die sich besonders stark mit der Unternehmung identifizieren.

Die Unterschätzung der Transaktionskosten Typ II gefährdet Entwicklungsspielräume und letztendlich die Stabilität von transformativen Unternehmungen, weil diese ihre Aktivitäten möglicherweise zu stark auf dem (bröckelnden) Fundament eines nicht dauerhaft zu verstetigenden (und nicht beliebig steigerungsfähigen) freiwilligen Engagements aufbauen. Dessen Überstrapazieren kann z.B. das Anstauen von Unzufriedenheit bewirken, was zu einem zukünftig umso höheren Konfliktlösungsaufwand mit entsprechenden Kosten führen kann.

- *Entwicklung einer Theorie der optimalen Betriebsgröße und Herleitung von Stabilisierungsstrategien*

Die optimale Betriebsgröße transformativer Unternehmungen liegt innerhalb eines Entwicklungskorridors, welcher determiniert wird durch

- die betriebswirtschaftlich überlebensfähige *Mindestgröße*, abhängig von variablen und fixen Kosten und deren Verhältnis zueinander plus der Zahlungsbereitschaft der Kund*innen/Teilnehmer*innen, sowie
- eine organisatorisch (noch) zu bewältigende *Maximalgröße*, weil mit dem transformativen Charakter der Unternehmung im Sinne von Hierarchiefreiheit, Partizipation und Entkommerzialisierung die Wahrscheinlichkeit von Steuerungsproblemen zunimmt, verbunden mit einem starken Ansteigen der Transaktionskosten Typ II (s.o.).

Die folgende Abbildung verdeutlicht dies.

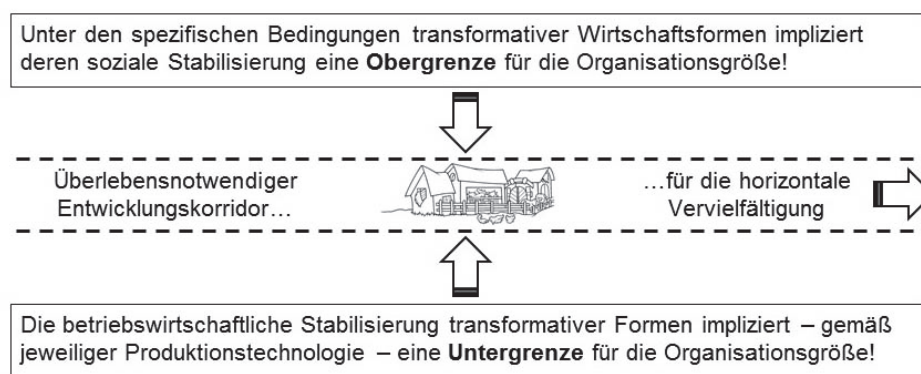


Abb. 5: Welche Größe? Soziale und betriebswirtschaftliche Faktoren (Quelle: Eigene Darstellung)

Daraus folgt ein Spannungsfeld zwischen betriebswirtschaftlicher Stabilität, sozialer Stabilität und transformativem Charakter der Unternehmung, innerhalb dessen die Organisationsgröße auszubalancieren ist.

Zur Stabilisierung transformativer Unternehmungen sind 8 Maßnahmenbereiche identifiziert worden (organisatorisch/sozial: Professionalisierung, Spezialisierung, Begrenzung, externe Hilfe, interne Lernprozesse; betriebswirtschaftlich: Senkung von Investitionsbedarf und variablen Kosten, Erhöhung der Zahlungsbereitschaft). Diese münden, je nach Umsetzungsgrad und Kombination in verschiedene Stabilisierungsstrategien. Aktuell befinden sich fünf Stabilisierungsstrategien im AP-internen Auswertungs- und Diskussionsprozess:

- a) Klassische unternehmerische Professionalisierungsstrategie
- b) Partizipative Professionalisierungsstrategie
- c) Trial-and-Error-Strategie einer schrittweisen Weiterentwicklung
- d) Ökonomische Begrenzungsstrategie
- e) Soziale Förderstrategie

▪ *Diffusionsstrategien*

Grundsätzlich kann die Ausbreitung transformativer Unternehmensformen im Nahrungsmittelsektor entweder durch vertikales Wachstum oder durch horizontale „Vervielfältigung“ erfolgen (vgl. Abbildung 6). Vertikales Wachstum basiert auf klassischen betriebswirtschaftlichen Strategien zur Realisierung von Größenvorteilen und zur Effizienzsteigerung, führt aber auch zu Kapitalverwertungszwängen und Machtkonzentration, welche den transformativen Charakter in Frage stellen. Die horizontale „Vervielfältigung“ kann entweder dezentral und autonom im Sinne eines Open-source-Konzeptes oder zentral und hierarchisch im Sinne eines Filialsystems stattfinden. Grundlage hierfür bildet die Überlebensfähigkeit kleiner Betriebsgrößen, was wiederum von der Produktionstechnologie und vom Kapitalbedarf beeinflusst ist. Ebenso ist in vielen Fällen ein vertikales Wachstum der Unternehmung bis zum Erreichen einer betriebswirtschaftlich überlebensfähigen Größe notwendig.

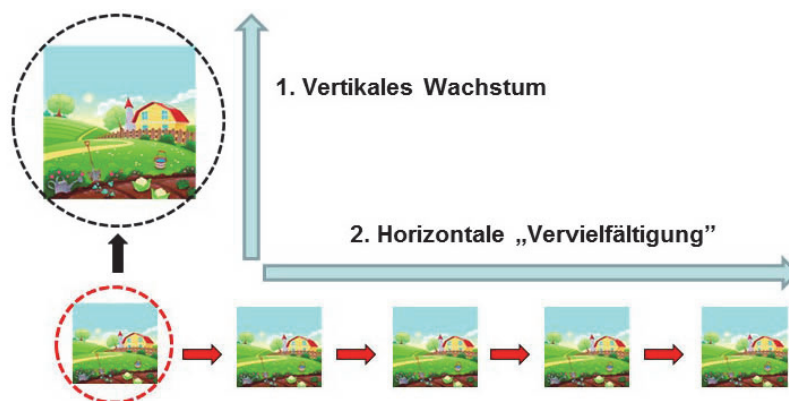


Abb. 6: Transformation des Nahrungssektors – vertikal oder horizontal (Quelle: Eigene Darstellung)

Die bereits angewandten Diffusionsstrategien sowie die Möglichkeiten, welche sich unter Berücksichtigung der vorgenannten Entwicklungs- und Stabilisierungsmaßnahmen für die unterschiedlichen Organisationsmodelle transformativer Unternehmungen ergeben, werden derzeit eingehend untersucht.

(3) Bilanz des erreichten Standes und weiteres Vorgehen

In der letzten Phase des Projektes erfolgt gemeinsam mit AP 1 und AP 3 die Fertigstellung der Workingpaper und Leitfäden. Darüber hinaus sind Beiträge für die internationale Buchpublikation *Solving global problems at local levels? Transforming policies, economies, movements and networks for sustainable food systems* als Ergebnis der Konferenz in Stuttgart (s.o.) sowie für eine Buchpublikation in deutscher Sprache in Vorbereitung.

1.4 Soziologischer und transformationstheoretischer Zugang

Prof. Dr. Cordula Kropp & Sven Stinner, M.A., Institut für Sozialwissenschaften, Abteilung für Technik- und Umweltsoziologie, Universität Stuttgart

Dr. Christa Müller & Dip.-Soz. Andrea Baier, anstiftung & ertomis, München

(1) Zielsetzung

Das Arbeitspaket 3 untersucht die Beiträge transformativer Ernährungsinitiativen und -unternehmen zu einer „großen gesellschaftlichen Transformationen“ (WBGU 2011) im urbanen Raum, mit einem Fokus auf ihr Potenzial für transformative soziale Innovationen. Im Mittelpunkt steht eine systematisierende Beschreibung und Bewertung der in den Initiativen entwickelten Handlungskompetenzen (Praktiken & Know-how), Entwicklungsvisionen (Narrative) und Entscheidungsstrukturen (Governance) und deren Potenzial für Veränderungen in Richtung eines nachhaltigen Ernährungssystems. Daneben wird eine Beschreibung der Transformationspotenziale und -pfade entwickelt, um zu einer Einschätzung der sozialen, zeitlichen und räumlichen Chancen der Verstetigung und Verbreitung über punktuelle Nischenprozesse hinaus zu kommen.

Ein Fokus liegt dabei auf der Identifikation von Erfolgsfaktoren intentionaler oder nicht-intentionaler Strategien, die für die Verbreitung transformativer Ernährungsinitiativen und ihrer Nachhaltigkeitsziele von Bedeutung sind, wie z.B. die Kooperation von Erzeuger*innen und Verbraucher*innen (Prosumententum), Entwicklung und Verbreitung notwendiger Handlungskompetenzen und Leitbilder, Veränderung der sozialen Beziehungen (hybride Governance, Co-Konstruktion), Netzwerkbildung und die Re-Politisierung urbaner Ernährungsverhältnisse. Ein anderer liegt auf der Untersuchung spezifischer Transformationsbarrieren („Diffusionsprobleme“) und ihrer Verankerung in vorherrschenden Entwicklungspfaden des Ernährungssystems.

(2) Arbeiten und Ergebnisse im dritten Projektjahr

Konzeptionelle und theoretische Arbeit

Im Berichtsjahr 2017 stand die Untersuchung der transformativen *Wirkungen* der urbanen Ernährungsinitiativen und -unternehmungen im Mittelpunkt. Sie wurden vergleichend als „transformative soziale Innovation“ mit einem Fokus auf transformative Praktiken und als bewegungsnahe Szenen mit einem Fokus auf transformative Milieus betrachtet. Ausgehend von den qualitativen und quantitativen Daten der bisherigen Erhebungen wurden dazu die Motive und Einstellungen der Gründer*innen und Mitarbeiter*innen auf der einen und der Mitglieder, Genoss*innen und Kund*innen auf der anderen Seite vergleichend analysiert und mit vier transformativen Wirkungsbereichen (Kategorien: *doing, organizing, framing, knowing*) theoretisch und empirisch in Bezug gesetzt. Im ersten Halbjahr lag der Schwerpunkt auf der kategorienbezogenen Auswertung der vielfältigen Daten aus Interviews,

Workshop-Dokumentationen, teilnehmenden Beobachtungen, quantitativer Befragung sowie der gesammelten Sekundärdaten (Internetauftritte, Medienberichte etc.) und im zweiten Halbjahr auf der daran orientierten Ermittlung transformativer Potenziale/ Kapazitäten. Die Ergebnisse dieser Untersuchung wurden auf Konferenzen im In- und Ausland zur Diskussion gestellt und inzwischen zusammenfassend in der Zeitschrift für Soziologie und Nachhaltigkeit veröffentlicht (Kropp & Stinner 2018).

Zudem wurde die Analyse der eigenen Befunde zu alternativen Ernährungsunternehmen und -initiativen im dritten Projektjahr mit den parallel entwickelten, international vergleichenden Perspektiven auf „transformative sozialen Innovationen“ (Haxeltine et al. 2016; DRIFT) abgeglichen und auf der internationalen Forschungskonferenz vergleichend bewertet. Eine daraus hervorgehende Publikation ist gemeinsam mit AP 4 in Vorbereitung, das Veröffentlichungskonzept bei Routledge vorgelegt (Antoni-Komar, Kropp, Sage 2019) und vom Herausgeber der Reihe „Critical Food Studies“, Mike Goodman, angenommen (vgl. 1.5).

In der zweiten Jahreshälfte richtete sich der konzeptionell-analytische Fokus vor allem auf die Identifikation *relevanter Unterschiede* innerhalb der transformativen Ernährungsbewegung, die anhand von vergleichenden Spinnendiagrammen unter Nutzung der analytischen Kategorien transformativer sozialer Innovationen typisiert werden.

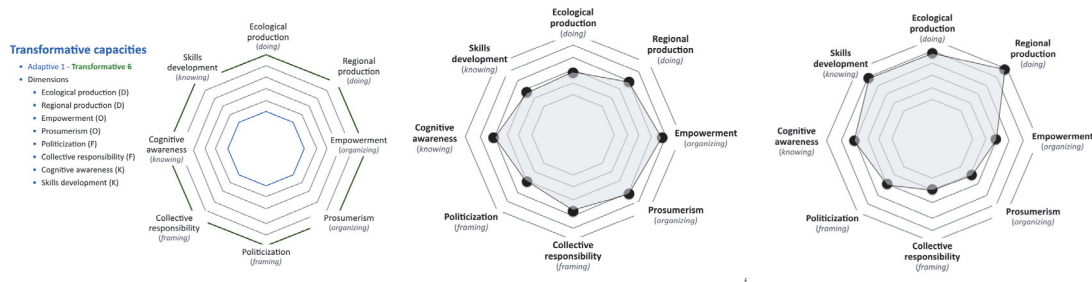


Abb. 7: Vergleichende Bewertung der transformativen Kapazitäten: Untersuchungskategorien und zwei Fallbeispiele: Food-Coop und Mietackerprojekt (Quelle: Eigene Darstellung)

Empirische Arbeiten

▪ Qualitative Untersuchung

Die bis Mitte 2016 in allen 26 Praxispartnerunternehmen durchgeführten Erstbesuche (Interviewtranskripte und Protokolle) und die darauf aufbauenden leitfadengestützten Experteninterviews mit den Gründer*innen, Geschäftsführer*innen und Mitarbeiter*innen der transformativen Ernährungsinitiativen (Erhebungsphase Ende 2016/Anfang 2017) wurden transkribiert und im Forschungsmodus der Grounded Theory mithilfe des Auswertungsprogrammes MAXQDA sowohl datenbasiert („in vivo“) als auch entlang theoretisch ausgewählter Kategorien ausgewertet. Das Erkenntnisinteresse von AP 3 lag dabei vor allem auf Bildungsprojekten und transformativen Lernprozesse (*knowing*), auf den internen und externen Deutungs- und Kommunikationsmodellen (*framing*) sowie der Rolle der transformativen Ernährungsnetzwerke in der Stadtentwicklung (*doing*).

▪ Qualitative Fallstudien und Nacherhebungen

AP 3 hat über vier Praxispartnerinitiativen vergleichende Fallstudien zu transformativen Lernprozessen und Bildungsansätzen erstellt. Hierfür wurden ausgehend vom empirischen Material vier besonders erfolgversprechende Initiativen ausgewählt, die transformativen Lernprozesse beschrieben und analysiert. Die Ergebnisse wurden im Sommer 2017 auf dem *XXVII ESRS Congress: Uneven processes of rural change: On diversity, knowledge*

and justice, 25.-27.07.2017, in Krakau zur Diskussion gestellt und als Konferenzbeitrag veröffentlicht (Kropp & Stinner 2017). Die Fallstudien werden nach Auswertung der im Rahmen von Nacherhebungen (Anfang 2018) gewonnenen Befunde mit im Bildungsbe- reich besonders involvierten Personen gegenwärtig abgeschlossen.

- *Quantitative Online-Befragung*

AP 3 hat im Berichtsjahr 2017 eine quantitative Onlinebefragung von Mitgliedern, Ge- noss*innen und Kund*innen im Feld der Praxispartnerinitiativen konzipiert, durchgeführt und ausgewertet. Die Erhebung diente der Erfassung von Zielen und Motivationen, Trans- formationseinschätzungen, Lebensstilfaktoren und Beteiligungsformen der an transforma- tiven Ernährungsinitiativen partizipierenden Personen sowie der Erfassung statistischer Daten. Der Erhebungszeitraum war vom 09.02.2017-13.04.2017. Erhoben wurden die Da- ten über das Portal socsci-survey. Insgesamt nahmen 212 Personen an der Umfrage teil. Die Daten wurden mittels statistischer Verfahren in den Auswertungsprogrammen SPSS und R ausgewertet.

- *Praxis- und Transferpartnerworkshop*

Der 3. Praxis- und Transferpartnerworkshop zur Politik bzw. dem Politischen in transfor- mativen Ernährungsunternehmen wurde mitkonzipiert, -durchgeführt und ausgewertet (s. Kapitel 1.1).

Kurzdarstellung zentraler Ergebnisse des dritten Projektjahres

Die Darstellung der Ergebnisse orientiert sich an den oben vorgestellten Arbeitsschritten, d.h. 1. Vergleichende Analyse der Motive und Ziele der Unternehmensgründer*innen, Mitarbeiter*innen und Mitglieder bzw. Kund*innen und 2. Vergleichende Analyse der transformativen Wirkungspotenziale im Kategorienschema transformativer sozialer Inno- vationen: doing, organizing, framing, knowing (Haxeltine et al. 2016).

1. Vergleichende Analyse der Motive und Ziele der Unternehmensgründer*innen, Mitar- beiter*innen und Mitglieder bzw. Kund*innen

*Motive und Ziele der Gründer*innen (qualitative Befragung)*

Angesichts der erheblichen Pluralität und Heterogenität der Ziele, Zielgruppen, Ausgestal- tungs- und Organisationsformen der von uns untersuchten transformativen Ernährungsun- ternehmen ist eine klärungsbedürftige Frage, ob sich dennoch gemeinsame charakteristi- sche Ziele und Motivlagen erkennen lassen, wie sie für Bewegungen typisch sind und die auf für die Mobilisierung notwendigen geteilten Visionen und Narrative schließen lassen (Van den Bosch & Rotmans 2008; Hopkins 2008). Bei den unternehmensführenden Perso- nen konnten fünf charakteristische Motivlagen identifiziert werden:

- *Überwindung von sozial-ökologischen Problemen und Risiken durch unternehmeri- sches Handeln*

Die Initiator*innen nennen als Ausgangspunkt die Wahrnehmung aktueller und sich ver- schärfender sozial-ökologischer Problemlagen, Risiken und Nebenfolgen nicht-nachhaltig produzierter Lebensmittel. Diese Probleme wollen sie mit unternehmerischem Handeln in einer aktiven Weise überwinden, die über nachhaltigen Konsum hinausgeht. Da aus ihrer Sicht tiefgreifende Veränderungen des Status Quo weder aus der Politik noch aus der Le- bensmittelwirtschaft zu erwarten sind, wollen sie selbst einen aktiven und sichtbaren Bei-

trag zu einer nachhaltigen Entwicklung der Ernährungsverhältnisse leisten, der über den Ankündigungsgestus hinausgeht.

- *Schaffung alternativer Wirtschaftsformen mit Vorbildcharakter*

Die Befragten versuchen durch neuartige Wirtschaftsformen alternative Versorgungsmöglichkeiten aufzuzeigen, praktisch erlebbar zu machen und Veränderungen exogen anzustoßen, durch die sich die sozialen und ökologischen Nebenfolgen der etablierten Praktiken der Ernährungswirtschaft vermeiden lassen. Medial geschickt machen sie auf die Vorteile und Motive der von ihnen praktizierten Alternativen aufmerksam und zielen auf eine Beeinflussung gesellschaftlicher Leitbilder und Wertsetzungen. Als Maximen ihres Wirtschaftens nennen sie Fairness, Solidarität und Transparenz. Wirtschaftlicher Erfolg im konventionellen Sinne aber, also Wachstum, Profitmaximierung und Effizienz, gelten ihnen nicht als primäre Mess- und Zielgrößen.

- *Bewusstseinsbildung und Befähigung für transformatives Ernährungshandeln und Ernährungssouveränität*

Die Gründer*innen möchten Menschen die Möglichkeit bieten, in ihrem Umfeld transformatives Wissen und entsprechende Kompetenzen zu entwickeln und in ihre Alltagspraktiken zu integrieren. In nahezu allen Projekten lassen sich spezifische Lernangebote und -räume finden, die der Vermittlung von transformativen Kenntnissen und Kompetenzen dienen. Als Ziele nennen die Befragten die Anregung einer kritischen und reflexiven Auseinandersetzung mit dem eigenen Handeln, die Bewusstseins- und Kompetenzbildung für eine gestärkte Ernährungssouveränität und -verantwortung, die Befähigung zu Selbstorganisation und die damit einhergehende subjektive und kollektive Erfahrung von Gestaltungs- und Veränderungsmacht. Lebensmittelkonsum und -produktion halten sie für einfache Einstiegspunkte für Veränderungswillige.

- *Stärkung des sozialen Miteinanders und regionaler Netzwerke*

Viele Gründer*innen sind zusätzlich an einer Neugestaltung des sozialen Miteinanders in der Wertschöpfungskette und in der Nachbarschaft interessiert. Sie versuchen, durch Begegnungsräume und -anlässe das Vertrauen zwischen Produzent*innen und Verbraucher*innen zu verbessern, welches durch die Anonymisierung und Intransparenz globalisierter Lieferketten in der Ernährungswirtschaft abhandengekommen sei. Besonders wichtig ist ihnen dabei die Revitalisierung lokaler und regionaler Wirtschaftskreisläufe und partizipativer Netzwerke der Stadt- und Regionalentwicklung zur Förderung und Sicherung regionaler Strukturen und Existenzen.

- *Sinnvolle Tätigkeit jenseits des sozial-ökologischen Krisenzusammenhangs*

Schließlich ist bei vielen Befragten eine starke intrinsische Motivation feststellbar, den nicht-nachhaltigen Strukturen und Zwängen zu entkommen und an ihrer Stelle zukunftsfähige Wirtschafts- und Versorgungsformen zu entwickeln. Sie suchen nach sinnvollen Möglichkeiten der Existenzsicherung, bei der die Freude am eigenen Tun mit einer selbstbestimmten und im Rückblick positiv bewertbaren Tätigkeit im Einklang steht.

*Motive und Ziele der Kund*innen- und Mitglieder (quantitative Online-Befragung)*

Die Ergebnisse der quantitativen Online-Befragung entsprechen den Zielsetzungen der Gründer*innen in erheblichem Umfang. Sie wurden auf dem Praxis- und Transferpartnerworkshop vorgestellt. Einige Ergebnisse werden hier schlaglichtartig dargestellt.

Bei den Kund*innen und Mitgliedern transformativer Ernährungsinitiativen sind vor allem die hohen transformatorischen Ansprüche und Motivationen zu nennen (vgl. Abbildung 8). Normative, auf Veränderung gerichtete Motive erhalten deutlich höhere Zustimmungswerte als eher individuell geprägte Motive der Suche nach Gemeinsamkeiten, neuen Erfahrungen oder Spaß. Als Gründe für die Beteiligung an urbanen Ernährungsprojekten geben die Kund*innen und Mitglieder fast durchgängig an, dass sie zum Schutz der Umwelt beitragen, ihnen wichtige Werte zum Ausdruck bringen und weitergeben und etwas Positives bewirken wollen.

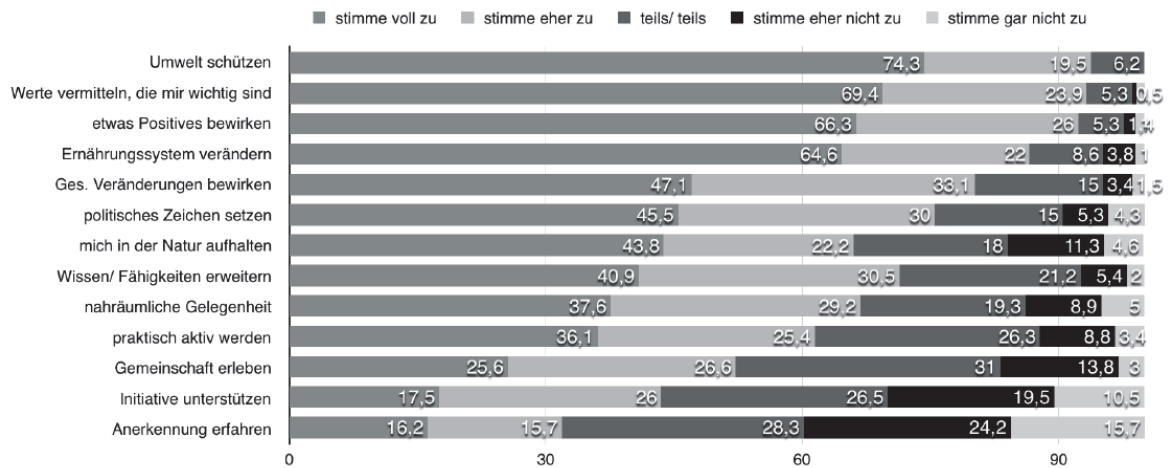


Abb. 8: Ziele, Mittelwerte, n=212

▪ *Mind-Behaviour-Gap*

Deutlich zeichnet sich allerdings auch bei den Befragten die in der Nachhaltigkeitsforschung vielfach festgestellte Divergenz zwischen nachhaltigem Bewusstsein und nachhaltigem Handeln ab: Durch die Beteiligung steigt zwar das Nachhaltigkeitsbewusstsein auch in anderen nachhaltigkeitsrelevanten Alltagsfeldern, das nachhaltige Handeln steigt allerdings im Verhältnis deutlich geringer an (vgl. Abbildung 9).

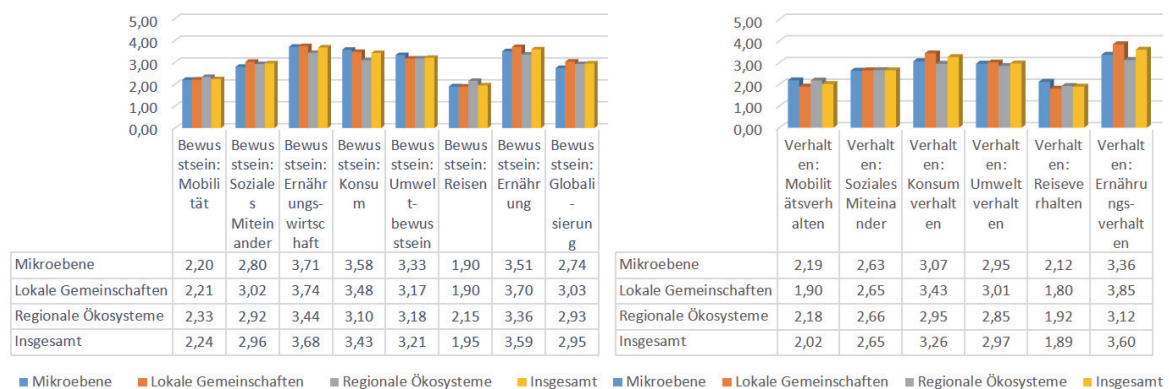


Abb. 9: Bewusstseins- und Verhaltensänderungen, Mittelwerte, n=212

▪ *Soziodemografie*

An der Befragung nahmen überwiegend Frauen (61%) teil, das Durchschnittsalter liegt bei 41 Jahren, wobei die der Mikroebene zugeordneten Initiativen tendenziell ein eher jüngeres Durchschnittsalter aufweisen (34 Jahre). Höhere, meist sogar akademische Bildungsabschlüsse sind insgesamt überdurchschnittlich vertreten, was die These bestätigt, dass es sich bei der untersuchten Bewegung um eine durch ein aufgeklärtes, städtisches Bildungs-

bürgertum maßgeblich geprägte Pionierszene handelt, die augenscheinlich ihre Ausbreitungspotenziale (noch) nicht auf gesamtgesellschaftlicher Ebene ausschöpfen kann. Erstaunlicher Weise sind die Einkommen breit gestreut und annähernd normalverteilt, was bei den eher höheren Bildungsabschlüssen eher ungewöhnlich erscheint.

2. Vergleichende Analyse der transformativen Wirkungspotenziale im Kategorienschema transformativer sozialer Innovationen: *doing, organizing, framing, knowing*

In der Auswertung wurden folgende, für den intendierten gesellschaftlichen Wandel erfolgsversprechende transformative Wirkungsbereiche urbaner Ernährungsprojekte identifiziert (vgl. Kropp/Stinner 2018), die an die Theorie „transformativer sozialer Innovationen“ (Haxeltine et al. 2016) anschlussfähig sind:

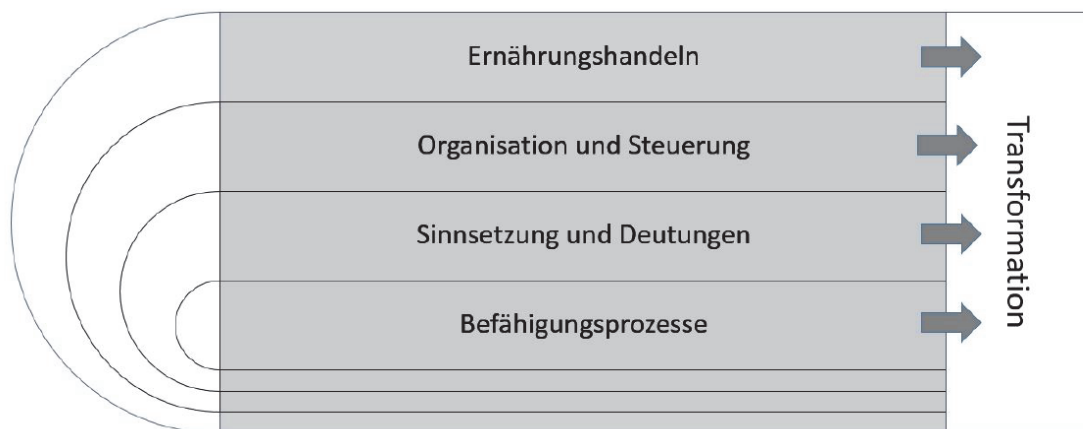


Abb. 10: Wirkungsbereiche transformativer Ernährungsprojekte

Diese Wirkungsdimensionen wurden im Vergleich mit der aktuellen Forschung auf internationaler Ebene konkretisiert. Zudem wurden die Forschungsfragen für die Fallstudien und Nacherhebungen in insgesamt vier Praxispartnerinitiativen (annalinde, CSA Hof Penete, Ackerhelden und Kartoffelkombinat) diesbezüglich geschärft.

Die Befunde bestätigen das Bild von mehrdimensionalen transformativen sozialen Innovationen, in deren Rahmen kognitiv, strukturell und praktisch in den alltäglichen Handlungsroutinen der beteiligten Stadtbevölkerung der von seinen Nebenfolgen abstrahierende Lebensmittelkonsum und die zugehörigen nicht-nachhaltigen Erzeugungsmuster in Frage gestellt werden und stattdessen auf Nachhaltigkeit zielende Formen der Lebensmittelbeschaffung, -verbreitung und des Verzehrs möglich und handlungsleitend werden.

Dabei verändern sich die sozio-materiellen Formen des Ernährungshandelns (*doing*) und seine Integration in Alltagsarrangements zusammen mit den handlungsorientierenden Leitbildern und Erwartungen (*framing*) und den alltäglichen Handlungskompetenzen (*knowing*). Zugleich erwerben die Beteiligten Kompetenzen der Selbstorganisation und entwickeln beteiligungsorientierte Formen der Abstimmung und Entscheidungsfindung (*organizing*). Für einen detaillierten Einblick in die Befunde siehe Kropp & Stinner (2018).

(3) Bilanz des erreichten Standes und weiteres Vorgehen

In der letzten Phase des Projektes erfolgt gemeinsam mit AP 1 und AP 2 die Fertigstellung der Workingpaper und Leitfäden. Darüber hinaus sind verschiedene nationale und internationale Publikationen in Vorbereitung.

1.5 Transdisziplinärer Zugang: Wissen(schafts)-Praxistransfer und -Integration

Dr. Irene Antoni-Komar, Dr. Christine Lenz, Universität Oldenburg

Prof. Dr. Reinhard Pfriem, ehemals Lehrstuhl Unternehmensführung, Universität Oldenburg

(1) Zielsetzung

Das vierte Arbeitspaket fokussiert Fragen des Transfers und der Integration der Erkenntnisse zwischen Wissenschaft, Ernährungspolitik und Praxis. Es zielt auf die Entwicklung geeigneter Formen des Wissenschafts- und Praxistransfers und deren Integration.

(2) Arbeiten und Ergebnisse im dritten Projektjahr

Dritter Praxis- und Transferpartnerworkshop 2017 in Kassel

Der dritte Praxis- und Transferpartnerworkshop fand am 21./22. September 2017 mit insgesamt 22 teilnehmenden Initiativen im Anthroposophischen Zentrum Kassel statt (siehe Punkt 1.1 des Zwischenberichts sowie den Bericht auf der nascent-Homepage: <http://www.nascent-transformativ.de/allerguten-dinge-sind-drei/>).

Internationale Publikation

Im Nachgang der internationalen Konferenz mit den nascent-Forschungspartner*innen ist eine englischsprachige Publikation in Vorbereitung. Unter dem Titel *Solving global food problems at local level? Transforming policies, economies, movements and networks for sustainable food systems* vereinen die drei Herausgeber*innen Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp und Colin Sage verschiedene Beiträge zu lokalen Lösungsansätzen der globalen Probleme der Ernährungswirtschaft. Die Publikation ist in der von Michael K. Goodman herausgegebenen Reihe *Critical Food Studies*¹ bei Routledge, London, angenommen. Der Inhalt gliedert sich wie folgt: Introduction; Part I: Transformative Food Policies (C. Sage, C. Hinrichs, M. Fressoli); Part II: Transformative Food Economies (A. Loconto, C. Sperling & N. Paech, C. Grasseni); Part III: Transformative Food Movements (C. Müller & A. Baier; R. Smith, I. Hillenkamp, C. Kropp & C. da Ros); Part IV: Transformative Networks (I. Kunze, I. Antoni-Komar & C. Lenz, S. Stinner); Conclusions and lessons.

Nascent-Film

Die 10-minütige Filmdokumentation wurde fertiggestellt. Sie dient der Visualisierung und medialen Vermittlung der Projektergebnisse, um diese in Wissenschaft und Praxis besser verständlich zu machen und verbreiten zu helfen. Neben Porträts einer repräsentativen Auswahl von Praxispartnern des Projektes werden Interviews mit beteiligten Akteuren sowie Forscher*innen zur Darstellung der Forschungsziele, des Forschungsprozesses und der Forschungsergebnisse geführt. Den elf Transferpartnern des Projektes, die als Multiplikatoren der Forschungsergebnisse fungieren, wurde die Filmdokumentation als zentrales Kommunikationsmittel zur Verfügung gestellt. Auch den Praxispartnern wurde der Film zur Verbreitung bereitgestellt. Zielgruppen sind neben den Akteuren der Ernährungswirtschaft Verbände und politische Gremien, Medien, Bildungsinstitutionen wie Schulen und Hochschulen. Auch öffentliche Veranstaltungen und Konferenzen mit Nachhaltigkeitsbezug kommen für die Nutzung der Filmdokumentation in Frage. Der Film ist über die nascent-Homepage abrufbar: <http://www.nascent-transformativ.de/nascent-der-film/>.

¹ <https://www.routledge.com/Critical-Food-Studies/book-series/CFS>.

Vermittlung der Forschungsergebnisse im Rahmen der universitären Lehre

Auch im dritten Projektjahr wurden Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt in die universitäre Lehre eingebracht und z.B. mehrere Masterarbeiten mit Fokus auf transformative Wirtschaftsformen im Ernährungsbereich an der Universität Oldenburg betreut. LAUB integrierte das Thema im Sommersemester 2017 in das Mastermodul „Corporate Social Responsibility in der Ernährungswirtschaft“. Außerdem fand es Eingang in das Praxismodul Nachhaltige Ernährungswirtschaft, das ein fakultätsübergreifendes Angebot im außerschulischen Professionalisierungsbereich für Bachelorstudierende darstellt.

Vermittlung der Forschungsergebnisse im Rahmen von Vorträgen und Publikationen

Die Vermittlung eigener Forschungsergebnisse gewährleisteten Vorträge und Präsentationen im Rahmen von Konferenzen sowie Publikationen (detaillierter unter 6.3).

(3) Bilanz des erreichten Standes und weiteres Vorgehen

Der Transferprozess in die Praxis wird fortgesetzt und durch die laufend aktualisierte Website des Projektes unterstützt. Die fertiggestellte Filmdokumentation bietet ein weiteres wichtiges Transfermedium in die Praxis. In die universitäre Lehre konnten diverse Teilergebnisse einfließen. Die Vernetzung in der Forschungslandschaft wird kontinuierlich erweitert und intensiviert, wobei im dritten Projektjahr der internationale Austausch im Fokus stand. Die Zusammenarbeit mit den Praxispartnern wurde weiter vertieft.

2 Vergleich des Stands des Vorhabens mit der ursprünglichen Arbeits-, Zeit- und Ausgabenplanung

Die Arbeitspakete sind weitestgehend im Zeitplan.

Änderungen zum ursprünglichen Arbeitsplan haben sich hinsichtlich des zweiten und des dritten Workingpapers ergeben. Anstelle des zweiten Workingpapers zur Typologie transformativer Initiativen wurde das dritte Workingpaper mit vergleichenden Fallstudien transformativer Initiativen vorgezogen. Im Verlauf des Forschungsprozesses stellte sich heraus, dass die Typologie nicht wie angekündigt als Zwischenprodukt der Forschung, sondern vielmehr erst nach Auswertung des gesamten empirischen Materials erstellt werden kann. Die Typologie stellt somit ein zentrales Schlussergebnis dar.

3 Änderung der Aussichten für die Erreichung der Ziele des Vorhabens innerhalb des gegebenen Berichtszeitraums gegenüber dem ursprünglichen Antrag

Zum jetzigen Zeitpunkt sind keine Änderungen gegenüber dem ursprünglichen Antrag zu erwarten.

4 Relevante Ergebnisse von dritter Seite

Das Literaturstudium und die Befragung bzw. Interaktion mit weiteren Forscherinnen und Forschern auf diesem Gebiet wird fortgesetzt und intensiviert und damit gewährleistet, dass relevante Ergebnisse jeweils aktuell einbezogen werden.

5 Änderungen in der Zielsetzung

Die grundlegende Zielsetzung des Projektes, nämlich die Frage, wie der Beitrag der Initiativen als Transformationspioniere zur Verbreitung alternativer Handlungsansätze in der Ernährungswirtschaft einzuschätzen ist, wird unverändert fortgeführt.

6 Fortschreibung des Verwertungsplanes

6.1 Durchgeführte Veranstaltungen 2017

Siehe unter 1.5.

6.2 Wissenschaftliche Kooperationen

Mit der Durchführung der internationalen Konferenz mit Forschungspartner*innen und der Vorbereitung der Publikation wurden die wissenschaftlichen Kooperationen fortgeführt.

6.3 Konferenzteilnahmen und Vorträge 2017

Irene Antoni-Komar

- Community building strategies of local food enterprises. Vortrag (mit Christine Lenz) auf der Internationalen Konferenz: The Transformative Potential of Local Social, Ecological and Solidarity Food Economies, Universität Stuttgart, 29.-30.06.2017.
- Nachhaltigkeitseffekte durch kooperative und solidarische Praktiken in gemeinschaftsorientierten Ernährungsinitiativen. Vortrag auf dem Workshop: Wie nachhaltig ist regionale Lebensmittelversorgung? Fachhochschule Münster, 04.-05.09.2017, Königswinter.
- Alternatives Wirtschaften im Ernährungssektor. Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft durch transformative Wirtschaftsformen. Vortrag auf der IÖW-Tagung: Wirtschaftswissenschaften und sozial-ökologische Transformation; Workshop A4: Alternativ Wirtschaften, 06.11.2017, Berlin.
- Wesentliche Ergebnisse und offene Fragen aus dem Projekt nascent. Gemeinsamer NaWiKo-Workshop der Ernährungsverbände: Transformation des Ernährungssystems hin zu nachhaltigen Wirtschaften. Vortrag (mit Christine Lenz), Fachhochschule Münster, 27.11.2017.
- Ernährungsinitiativen als neue Chance für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft. Vortrag auf dem Gesprächskreis Nutrition, Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, 06.12.2017, Bonn.
- Gemeinschaftsorientierte Ernährungsinitiativen: Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft? Vortrag auf der HaBiFo-Fachtagung: Ernährungs- und Verbraucherbildung in Zeiten von Moden, Mythen, Moral, Medien, Macht, 23.-24.02.2018, München.
- Ernährungsinitiativen als neue Chance für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft. Vortrag in dem Seminar Practical Project: Welche Sorte(n) Zukunft brauchen wir? Interdisziplinäre Analyse von Nutzpflanzen für den ökologischen Landbau, Universität Oldenburg, 13.04.2018.

Cordula Kropp

- Gemeinschaftsgärten im Aufwind – neueste Entwicklungen, Ziele, Organisationen und Beteiligte. Vortrag auf der 4. Jahrestagung der Kommunalen Initiative Nachhaltigkeit. Messe Stuttgart im Rahmen der Messe Fair Handeln, 21.4.2017.
- The transformative Potential of Local Social, Ecological and Solidarity Food Economies. Einführungsvortrag für die gleichnamige internationale Nascent-Konferenz an der Universität Stuttgart, 29.6.2017.
- New opportunities for a sustainable food system through transformative learning in AFNs. Vortrag (mit Sven Stinner), XXVII ESRS Congress: Uneven processes of rural change: On diversity, knowledge and justice, 25.-27.07.2017, Krakau (PL).
- Transformative challengers and absorptive incumbants. Vortrag auf der internationalen Konferenz SustEcon – Sustainable Economies, 26.09.2017, Berlin.
- Social Innovation and Transformative Research. Vortrag auf der internationalen Konferenz Transformative Research and Development 2017: Auf dem Weg in die Postwachstumsgesellschaft, 29.9.2017, Bozen,

Christine Lenz

- NaWiKo-Workshop Transformationspfade, Teilnahme, 27.01.2017, Fachhochschule Münster.
- Community building strategies of local food enterprises, Vortrag (mit Irene Antoni-Komar), Internationale Forschungspartner-Konferenz nascent, 30.06.2017, Universität Stuttgart.
- NaWiKo-Workshop Transformation des Ernährungssystems hin zu nachhaltigem Wirtschaften, Vortrag (mit Irene Antoni-Komar), 27.11.2017, Fachhochschule Münster.

Christa Müller

- International Urban Farming Conference. Mitkonzeption, Podiumsdiskussion und Workshop-Leitung, 11.12.2017, Berlin.
- Vortrag zu Kulturlandschaften auf der Fachtagung „Landschaftskultur und Kulturlandschaft“, 22.09.2017, Haus Loheland.

Carsten Sperling

- NaWiKo-Workshop Transformationspfade. Teilnahme, 27.01.2017, Fachhochschule Münster.
- Neue Wege gehen – Solidarische Landwirtschaft als Teil gesellschaftlicher Transformation. Frühjahrstagung des Bundesnetzwerkes Solidarische Landwirtschaft, 10.-12.02.2018, Lebensgarten Steyerberg bei Nienburg/Weser.
- Cost effects of local food enterprises: Supply chains, Transactions Cost, and social diffusion. Vortrag (mit Niko Paech), Internationale Forschungspartner-Konferenz nascent, 30.06.2017, Universität Stuttgart.

Sven Stinner

- Ein Ernährungsrat für Stuttgart? Teilnahme an einer Expert*innenrunde auf Einladung der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen im Stuttgarter Gemeinderat, 31.05.2017, Stuttgart.
- New opportunities for a sustainable food system through transformative learning in AFNs. Vortrag (mit Cordula Kropp), XXVII ESRS Congress: Uneven processes of rural change: On diversity, knowledge and justice, 27.07.2017, Krakau (PL).

6.4 Eigene Publikationen

- Antoni-Komar, I. (2017): Ist eine andere Welt pflanzbar? Über urbanes Gärtnern und Ernteteilen. In: Banz, C. & S. Schulz (Hg.): Food Revolution 5.0. Gestaltung für die Gesellschaft von morgen. Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg. Dortmund: Kettler, 142-147.
- Antoni-Komar, I. & B. Buchrucker, B. (2017): Transformative Unternehmen und die Herstellung des Neuen. In: Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation (FUGO) (Hrsg.): Unternehmen der Gesellschaft. Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens. Marburg: Metropolis, 45-70.
- Antoni-Komar, I., Rommel, M. & C. Vosse (2017): Involviert-Sein. Oder wie transformative Wirtschaftswissenschaft die Praxis des Forschens verändert. In: Pfriem, R., Schneidewind, U. et al. (Hrsg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft. Marburg: Metropolis, 439-460.
- Baier, A. & C. Müller (2017): Vom Haus der Eigenarbeit zur Stadt der Commonisten – Zum Forschungsverständnis der anstiftung. In: Jaeger-Erben, M. et al. (Hg.): Soziale Innovationen für nachhaltigen Konsum, Innovation und Gesellschaft. Wiesbaden: Springer VS, 243-262.
- Baier, A. & C. Müller (2017): Co-Designing Cities. Urban Gardening Projects and the Conflict between Self-Determination and Administrative Restrictions. In: Berger, H. M. & G. Ziemer (eds.): New Stakeholders of Urban Change: A Question of Culture and Attitude? Perspectives in Metropolitan Research 4, Berlin: Jovis. 47-59.
- Baier, A. (2017): Zwischen Schattenexistenz und Utopie. Subsistenz als Inspiration für eine neue soziale Praxis. In: Poehls, K., Scholze-Irrlitz, L. & A. Vetter (Hg.): Strategien der Subsistenz. Neue prekäre, subversive und moralische Ökonomien, Berliner Blätter. Ethnographische und ethnologische Beiträge, Heft 74/2017, 14-30.
- Kropp, C. (2017): Innovationspolitik der Praxis: Neulandgewinner und ihre transformativen Versorgungsnetzwerke. In: Frech, S., Scurrill, B. & A. Willis (Hg.): Neuland gewinnen. Die Zukunft in Ostdeutschland gestalten. Berlin: Ch. Links Verlag, 156-162.
- Kropp, C. (2017): Nachhaltige Innovationen. In: Blättel-Mink, B., Schulz-Schaeffer, I. & A. Windeler (Hg.): Handbuch Innovationsforschung. Wiesbaden: Springer VS. In Vorbereitung.
- Howaldt, J. & C. Kropp (2017): Transformative Forschung. In: Howaldt, J., Kopp, R., Bösch, St. & B.-J. Krings (Hg.): Innovationen für die Gesellschaft. Neue Wege und Methoden zur Entfaltung des Potenzials sozialer Innovationen. Dortmund: SFS, 53-58.
- Kropp, C. (2017): Forschung zu sozialen Innovationen am Scheideweg. In: GAIA 26/4, 309-312.
- Kropp, C. & C. Müller (2017): Transformatives Wirtschaften in der urbanen Ernährungsbewegung: zwei Fallbeispiele aus Leipzig und München. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie. Online First: DOI: <https://doi.org/10.1515/zfw-2017-0007>.
- Kropp, C. & S. Stinner (2017): New opportunities for a sustainable food system through transformative learning in AFNs. In: Online Proceedings of the XXVII ESRS Congress: Uneven processes of rural change: On diversity, knowledge and justice. 162-163. Download: <http://www.esrs2017.confer.uj.edu.pl/congress-proceedings>.
- Kropp, C. & S. Stinner (2018): Wie weit reicht die transformative Kraft der urbanen Ernährungsbewegung? In: SuN - Soziologie und Nachhaltigkeit 2/2018: 27-50.
- Müller, C. (2017): Die Urban-Gardening-Bewegung: Auf der Suche nach einem neuen Natur-Kultur-Verhältnis. In: Konzeptwerk Neue Ökonomie & DFG-Kolleg Postwachs-

- tumsgesellschaften (Hg.): Degrowth in Bewegung(en). 32 alternative Wege zur sozial-ökologischen Transformation. München: oekom, 392-401.
- Müller, C. (2017): Anmerkungen zur produktiven Aneignung des öffentlichen Raums. In: Krusche, J. (Hg.): Die ambivalente Stadt. Gegenwart und Zukunft des öffentlichen Raums. Berlin: Jovis, 88-101.
- Müller, C. (2017): Gestaltung von unten. Urban Gardening als informeller Urbanismus. In: Wilhelm Hack Museum (Hg.): Ein Garten für alle! Museum trifft Urban Gardening. Freiburg: orange-press, 94-125.
- Paech, N. (2017): Der zerstörerische Traum vom Fortschritt, in: LaBGC/ProMosaik (Hg.): NOSALTRES -- per un món millor. Hamburg: Verlag tredition, 177-179.
- Paech, N. (2017): Anmerkungen zur Wertfreiheit der tradierten Ökonomik: Ein wachstumskritischer Zwischenruf. In: Pfriem, R. et al (Hg.): Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. Marburg: Metropolis, 355-371.
- Paech, N. (2017): Kollaborieren statt Kollabieren. In: enorm, 01/2017, 86-89 (mit Marius Rommel).
- Paech, N. (2017): Post Growth Economics. In: Spash, C. L. (Hg.): Handbook of Ecological Economics. London: Routledge, 477-486.
- Paech, N. (2017): Postwachstumsökonomik: Wachstumskritische Alternativen zum Marxismus. In: Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ), 19-20/2017, 41-46.
- Paech, N. (2017): Unternehmerische Nachhaltigkeit aus Sicht der Postwachstumsökonomik. In: FUGO (Hg.): Unternehmen der Gesellschaft. Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens. Marburg: Metropolis, 123-143.
- Paech, N. (2017): Von der trügerischen Weltrettungssymbolik zur Postwachstumsökonomie. In: Emde, O. et al (Hg.): Mit Bildung die Welt retten? Globales Lernen für eine nachhaltige Entwicklung. Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich, 133-146.
- Paech, N. (2017): Wachstumskritik und unternehmerische Nachhaltigkeit. In: Keck, W. (Hg.): CSR und Kleinunternehmen. Berlin: Springer/Gabler, 287-302.
- Pfriem, R. & L. Hochmann (2017): Jenseits von Ressourcen. Natur als wesentlicher Terminus von Unternehmenstheorie. In: (FUGO) (Hg.): Unternehmen der Gesellschaft. Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens. Marburg: Metropolis, 161-186.

7 Verwendete Literatur

- Alkemeyer, T., Budde, G. & D. Freist (2013): Selbst-Bildungen: Soziale und kulturelle Praktiken der Subjektivierung. Bielefeld: transcript.
- Antoni-Komar, I. & R. Pfriem (2013): Räume schaffen, Bedingungen und Kontexte organisieren. Kulturelle Kompetenzen als Erweiterung des Resource- und Competence-based View im nachhaltigen Management. In: Die Unternehmung (67/2), 110-124.
- Bauman, Z. (2009): Gemeinschaften. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Beck, U. & E. Beck-Gernsheim (1994): Riskante Freiheiten: Individualisierung in modernen Gesellschaften. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bröckling, U. (2007): Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Delanty, G. (2010): Community, 2nd edn. London: Routledge.

- Douthwaite, R. & H. Diefenbacher (1998): *Jenseits der Globalisierung. Handbuch für lokales Wirtschaften*. Mainz: Grünewald.
- Gertenbach, L., Laux, H., Rosa, H. & D. Strecker (2010): *Theorien der Gemeinschaft zur Einführung*. Hamburg: Junius Verlag.
- Giddens, A. (1984): *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge.
- Gläser, J. (2007): *Gemeinschaft*. In: Benz, A., Lütz, S., Schimank, U. & G. Simonis (Hg.): *Handbuch Governance: theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder*. Wiesbaden: VS, 82-92.
- Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D. & E. Vaara (Hg.) (2016): *Cambridge handbook of strategy as practice*. First paperback edition. Cambridge: Cambridge University Press.
- Greiner, L. (1998): *Evolution and Revolution as Organizations Grow*. In: *Harvard Business Review*, May-June Issue: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow#>.
- Grundmann, M., Dierschke, T., Drucks, S. & I. Kunze (Hg.) (2006): *Soziale Gemeinschaften. Experimentierfelder für kollektive Lebensformen*. Münster: LIT.
- Haxeltine, A., Avelino, F., Pel, B., Dumitru, A., Kemp, R., Longhurst, N., Chilvers, J., Wittmayer, J. M. (2016): *A framework for Transformative Social Innovation (TRANS-IT Working Paper 5)*, [<http://www.transitsocialinnovation.eu/working-papers>]
- Hitzler, R., Honer, A. & M. Pfadenhauer (Hg.): *Posttraditionale Gemeinschaften. Theoretische und ethnografische Erkundungen*. Wiesbaden: VS.
- Hopkins, R. (2008): *The Transition Handbook. From oil dependency to local resilience*. Foxhole: Green Books Ltd.
- Kron, T. & M. Horáček (2009): *Individualisierung*. Bielefeld: transcript.
- Lindgren, M. & J. Packendorff (2006): *Entrepreneurship as boundary work deviating from and belonging to community*. In: Steyaert, C. & D. Hjorth (eds.) (2006): *Entrepreneurship as Social Change. A Third Movement in Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar, 210-230.
- Mintzberg, H. (1980): *Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design*. In: *Management Science* Vol. 26, No. 3, 322-341.
- Möller, C. (1999): *Überlegungen zu einem gemeinwesenorientierten Wirtschaften*. In: Möller, C. et al. (Hg.): *Wirtschaften für das „gemeine Eigene“*. Handbuch zum gemeinwesenorientierten Wirtschaften. Berlin: trafo.
- Pfriem, R. (2011): *Unternehmensstrategien. Ein kulturalistischer Zugang zum Strategischen Management*. Marburg: Metropolis.
- Pfriem, R., Antoni-Komar, I. & C. Lautermann (2015): *Transformative Unternehmen*. In: *Ökologisches Wirtschaften* (30/3), 18-20.
- Plessner, H. (2002): *Grenzen der Gemeinschaft. Eine Kritik des sozialen Radikalismus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Vaara, E. & R. Whittington (2012): *Strategy-as-Practice: Taking Social Practices Seriously*. In: *The Academy of Management Annals* 6 (1), 285–336. DOI: 10.1080/19416520.2012.672039.
- Van den Bosch, S. & J. Rotmans (2008): *Deepening, Broadening and Scaling up. A Framework for Steering Transition Experiments*. Delft/Rotterdam: Knowledge Centre for Sustainable System Innovations and Transitions.