Zur assoziativen Wirtschaftsordnung III
Von den Aufgaben des Handels

Wirtschaftstagung in Zusammenarbeit der Sektion für Sozialwissenschaften am Goetheanum und der Johannes Kreyenbühl Akademie
am Samstag, den 18. März 2006 in CH-4143 Dornach

Inhalt

Einführung:	*Michael Rist, Ulrich Rösch*	*2*
Begrüßunganansprache	*Ulrich Rösch*	*3*
Aus der Arbeit des „Rägeboge“, Winterthur	*Jürgen Küng*	*11*
Aus der Arbeit der „Egli-Reformhäuser,“, Zürich	*Hanspeter Bühler*	*16*
Aus der Arbeit „De Blauwe Bloem“ und „De Korenmaat“, Gent	*Luuk Humblet*	*19*
Zur Entstehungsgeschichte der Reformhäuser	*Georg Müller, Dr. h.c.*	*25*
Aus der Arbeit der „Alnatura“, Bickenbach/DE	*Manon Haccius, Dr.*	*30*
Rundgespräch	*Michael Rist (Moderator)*	*34*
Autorenverzeichnis		*37*
Weitere Veranstaltung, Impressum		*39*

Zur assoziativen Wirtschaftsordnung III
Von den Aufgaben des Handels

Michael Rist, Ulrich Rösch

Die Tagung ist eine Fortsetzung der gleichnamigen Veranstaltungen vom 12. März und 22. Oktober 2005. Nachdem bei früheren Tagungen die verschiedenen Organisationen zu Wort gekommen sind, die sich – gemäß den beiden Tagungsberichten – um die Förderung einer assoziativen partnerschaftlichen Wirtschaftsordnung bemühen, sollen mit dieser Tagung die Handelspartner zu Wort kommen, die in der praktischen Arbeit stehen und die sich bemühen, die Konsumentinnen und Konsumenten auf öko- und sozialverträgliche Weise mit Bio-Produkten zu versorgen. Mit dieser Veranstaltung sollen keine hierarchischen, sondern möglichst freundschaftliche Strukturen aufgebaut werden. Alle Bio-Ladenerinnen und -Ladner sind herzlich dazu eingeladen.

Da wir aus Zeit- und Platzgründen nicht alle im Bio-Handel Tätigen um ein Referat bitten konnten, hoffen wir, dass mit den vorgesehenen Beiträgen die Arbeiten, Probleme und Aufgaben aller Beteiligten angesprochen werden, sodass wir am Schluss der Tagung ein fruchtbares Rundgespräch über die derzeitigen und zukünftigen Pionieraufgaben des Bio-Handels führen können.

Was unter einem ökoverträglichen Handel zu verstehen ist, ist den Beteiligten sicher deutlich, weshalb sich das Gespräch mehr um die Frage drehen dürfte, was ein sozialverträglicher Handel sein könnte und welche Kriterien anzulegen sind, um allseitig gerechte Preis zu erzielen.

Begrüßungsansprache

Ulrich Rösch
Sektion für Sozialwissenschaften, Goetheanum

> „Der Handelsgeist ist der Geist der Welt. Er ist der großartigste Geist schlechthin. Er setzt alles in Bewegung und verbindet alles. Er weckt Länder und Städte, Nationen und Kunstwerke. Er ist der Geist der Kultur, der Vervollkommnung des Menschengeschlechts."
>
> *Novalis*

Wir treffen uns heute zum dritten Mal im Rahmen der Reihe „Zur assoziativen Wirtschaftsordnung". Während die ersten beiden Male mehr prinzipielle Aspekte im Vordergrund standen, soll heute mehr über die praktische Seite einer zukünftigen assoziativen Wirtschaft gesprochen werden.

Der soziale Organismus hat sich zur Dreigliederung entwickelt.

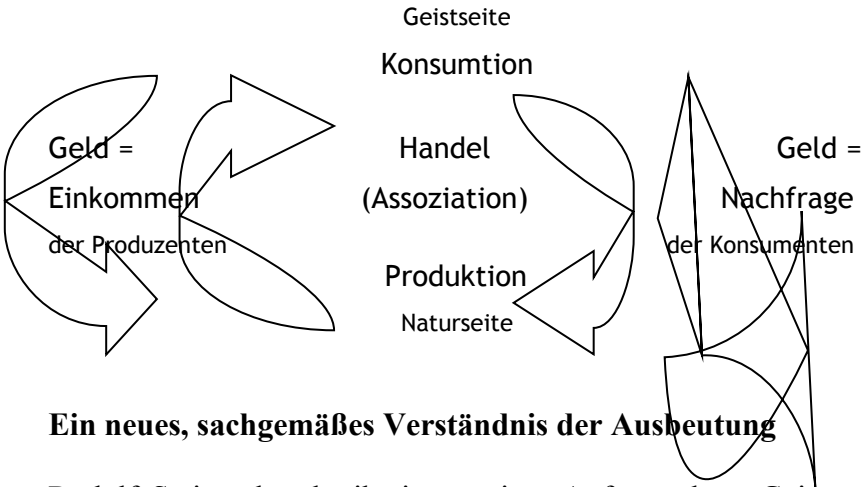
In der geschichtlichen Entwicklung hat der soziale Organismus seit dem 18. Jahrhundert im Übergang zur modernen Industriegesellschaft eine gewaltige Verwandlung durchgemacht. Das Wirtschaftsleben hat auf der Produktionsseite sich zur umfassenden Arbeitsteilung entwickelt, von der Konsumseite her zur konsequenten Fremdversorgung. Das heißt das ganze Wirtschaftsleben hat sich zu einer polaren Struktur entwickelt.

Der Handel verbindet diese beiden sich gegenüberstehenden Pole. Ihm kommt damit eine bedeutende Rolle zu. Seiner Aufgabe kann er aber nur gerecht werden, wenn er in dem Kreislauf eine eigenständige Rolle findet. Er hat die bedeutende Mittelstellung oder vielleicht noch treffender genannt die Vermittleraufgabe.

Wenn wir auf die Erzeugerseite schauen, so finden wir auch dort eine Polarität. Wir haben auf der einen Seite die Urproduktion und die Landwirtschaft, die Erzeugung, die ganz am Naturpol steht. Am anderen Ende haben wir die virtuelle Produktion, die nur noch als ein verschwindendes Nichts die leibliche Grundlage benötigt. Es ist dort der menschliche Intellekt, oder wenn wir umfassender sprechen, der menschliche Geist, der das Produkt bestimmt. Dazwischen liegt der ganze Bereich von der Manufaktur bis zur industriellen Großproduktion.

Wenn wir diese Skala ansehen, so können wir sofort erkennen, dass die eine Seite der Skala nach möglichst großen, standardisierten Stückzahlen fragt und im Ergebnis das Produkt zu einem sehr niedrigen Preis anbieten kann, auf der anderen Seite haben wir die „Naturprodukte“, die von Haus aus beschränkt sind und in dieser Skala die Tendenz haben, in Relation zu den industriellen Produkten immer teurer zu werden. Auf der einen Seite haben wir Produkte, die in einem extrem arbeitsteiligen Prozess produziert werden, während wir auf der anderen Seite Produkte haben, die stark naturgebunden und auch ganz spezifisch sind. Sie entspringen einem naturnahen Organismus, im besten Falle einer wirklichen landwirtschaftlichen Individualität, einem Hoforganismus.

Unser intellektualistisch profitorientiertes und damit zu kurz greifendes Denken hat dieses Problem versucht dadurch zu lösen, dass es die Landwirtschaft mehr und mehr industrialisiert hat. Das Ergebnis war, dass die Produkte zwar billiger geworden sind, dass sie aber an Qualität auch eingebüsst haben. Alle leiden unter dieser Entwicklung: die Konsumenten erhalten Produkte, die fast keine Lebensmittel mehr sind, die Produzenten müssen unter unwürdigen Bedingungen produzieren, die Tiere, Pflanzen und die Erde werden zu Produktionsfaktoren degradiert und verlieren nicht nur ihre Würde, sondern auch ihre Lebensfähigkeit.



Ein neues, sachgemäßes Verständnis der Ausbeutung

Rudolf Steiner beschreibt im zweiten Aufsatz über „Geisteswissenschaft und soziale Frage“ das Prinzip der Ausbeutung so, dass diese nicht von arm oder reich abhängig sei, „sondern allein dadurch, dass ich den Arbeiter, der für den Rock anfertigt, zu wenig entlohne … Ob ich arm bin oder reich: ich beute aus, wenn ich Dinge erwerbe, die nicht genügend bezahlt werden.“ (Geisteswissenschaft und soziale Frage, S. 206)[*] Besser kann man eigentlich die Problematik wirklicher Ausbeutung nicht beschreiben. Jeder von uns ist Konsument und strebt im Rahmen der heutigen Wirtschaftsordnung danach, die Dinge so billig wie möglich zu erwerben. Die Werbeslogans „Ich bin doch nicht blöd“ mehr zu bezahlen, oder „Geiz ist geil“ machen diese Haltung sehr deutlich.

Das Bewusstsein, dass jeder, der nicht einen gerechten Preis bezahlt, teilhat an einem unsozialen System, könnte Verantwortung bei jedem Konsumenten erzeugen. Es ist eine der Grundlagen unserer sozialen Schädigungen, dass der Konsument heute die Produkte nicht mehr „wertschätzen“ kann. Viele Produkte, gerade solche. die im nicht-industriellen Prozess in der Landwirtschaft oder in den Entwicklungs- oder Schwellen-

[*] Auch zu finden in dem neuen Band: Rudolf Steiner, Barometer des Fortschritts – Gesetze des sozialen Lebens. Rudolf Steiner Verlag, Dornach 2006

ländern hergestellt werden, müssen zu einem viel zu geringen Preis auf dem Markt angeboten werden. Oftmals steckt das Leid und das Elend, manchmal sogar das Blut der Produzenten in den Produkten. Nicht zuletzt werden Kinder ihrer Kindheit beraubt, damit die Produkte billiger produziert werden können. Daneben wird die Naturgrundlage rücksichtslos geschädigt. Würde der Konsument solche Produkte nicht mehr kaufen, würden diese auch ganz schnell vom Markt verschwinden. Und kein Konsument kann sich heute herausreden, er habe davon nichts gewusst. Der interessierte Konsument kann sich ohne viel Aufwand über die tatsächlichen Verhältnisse in der Produktionskette kundig machen und alle Informationen erhalten. Viele Unternehmungen, die auf ihr Image, den Ruf ihres Unternehmens bedacht sind, legen heute schon ihre Produktionskette offen.

Aber die Ausbeutung geht noch weiter. Wenn der Konsument einen industriell produzierten Apfel kauft, trägt er zu einer Förderung einer solchen lebensfeindlichen Agrar-Ökonomie bei. Gleichzeitig kann der biologisch-dynamische Bauer, der liebevoll aus der Verbindung mit der Erde, zur Na-tur, zu den Tieren und zum Konsumenten sein Land bearbeitet, seine Produkte nicht verkaufen, weil der Konsument nicht den Preis für diese Produkte bezahlen will, der ihrem Wert entsprechen würde. Es ist ein Ausbeutungsverständnis, das uns alle mitschuldig macht, das uns aber alle auch aufruft, an einer Überwindung dieser Verhältnisse mitzuwirken. Es ist ein großer Fortschritt unserer Gesellschaft, dass eben nur noch solche Produkte produziert werden können, die der Verbraucher dann auch abnimmt. Dass unsere „perfekte“ Wirtschaft auch Mechanismen entwickelt hat, den Verbraucher so zu manipulieren, dass aus ihm Bedürfnisse herausgelockt oder gar aufmanipuliert werden, ist auch ein Teil der Wahrheit. Der bewusste Konsument wird aber immer weniger auf solche „geheimen Verführer“ hereinfallen.

Der Konsument, das unbekannte Wesen

Kein Unternehmen kann auf die Dauer existieren, das Produkte herstellt, die niemand kaufen will. Hier sieht man, welche große Verantwortlichkeit der Konsument hat. Letztendlich ist der Konsument dafür verantwortlich, was produziert wird. Es gibt heute schon viele Beispiele, wie bewusste Konsumenten große Konzerne zu Verhaltensänderungen gezwungen haben. Ich möchte nur an das Beispiel des Bohrturms „Brent Spar" erinnern, der in der Nordsee einfach entsorgt werden sollte, aber nach heftigen Verbraucherprotesten und dem Boykott der Shell-Tankstellen in ordentlicher, sachgemäßer Form entsorgt wurde. Peter Duncan, Vorstandssprecher der deutschen Shell, schaltete in mehr als 100 Tageszeitungen Anzeigen mit dem erklärenden Text: „Wir haben gelernt, dass die Öffentlichkeit unsere Argumente nicht nachvollziehen konnte. Aber nicht nur das. Uns ist auch bewusst geworden, dass wir auf Sie, unsere Kunden, mehr und genauer hören müssen. Wir sind daran erinnert worden, dass wir als Unternehmen unsere Größe und Stärke letzten Endes Ihnen, unseren Kunden, verdanken." (Zitiert nach: Bernhard Pötter, König Kunde ruiniert sein Land, Oekom Verlag, München 2006)

Für die Erzeuger ist es aber eine Überforderung, zu erkennen, was die Verbraucher wirklich kaufen werden. Vielleicht kann man noch einigermaßen erkennen, was eigentlich das Bedürfnis der Verbraucher ist. Was sie dann aber wirklich kaufen werden, ist ein großes Mysterium. Als Produzent von Bekleidung aus biologisch-dynamisch angebauter Baumwolle könnte ich Ihnen viele Beispiele dafür erzählen. Als wir angefangen haben, haben wir wunderschön gestaltete, kindgemäße Mädchenkleider hergestellt. Überall haben wir großes Lob bekommen. „Endlich gibt es wirkliche Mädchenkleider zu kaufen. Das ist großartig!" ... Nur gekauft hat sie (fast) keiner. Begeis-

tert waren die Waldorflehrerinnen, die Großmütter und die Kinderlosen. Die Mütter haben aber etwas ganz anderes ihren Kindern angezogen – vor allen Dingen Jeans und T-Shirts, wie sie sie selber getragen haben. Unsere Designerin ist schier verzweifelt. Nur wenn sie Bekleidung entworfen hat, vor allem T-Shirts, die aussahen wie das, was man fast überall kaufen konnte, hatten wir einen guten Absatz. Bis heute verstehe ich die Verbraucher in ihrem Verhalten nicht.

Nun hat Rudolf Steiner ja Hinweise gegeben, wie die Wirtschaft heute neu zu organisieren sei. Wie das Ei des Kolumbus hat er geraten, Assoziationen der Verbraucher einzurichten, die dann unmittelbar die wirklichen Bedürfnisse der Konsumenten den Produzenten vermitteln könnten. „…und worauf es notwendig in der Gegenwart ankommt: dass zuerst eine gesunde Konsum-Assoziation geschaffen und nicht ins Blinde und Blaue hinein produziert werde. Aus bloßer menschlicher Vorliebe heraus sollte nicht einmal Wahrheit produziert werden." (Rudolf Steiner, Vortrag vom 14. 04. 1919, in „Vergangenheits- und Zukunftsimpulse im sozialen Geschehen". GA 190, Dornach 1980.)

Diesbezüglich haben wir bis heute leider nicht viel erreicht. Ein paar wenige Konsumenteninitiativen haben sich bis zum heutigen Tage erhalten. Diese werden sich erfreulicherweise wieder am 13. Mai 2006 im Zusammenhang mit dem Initiativkreis für Ernährungsfragen am Goetheanum treffen. Eine wirkliche Verbraucherbewegung ist aber bis heute nicht entstanden. Auch die Bestrebungen von .‚Foodwatch", die mit großer Professionalität und durchaus mit einigem Kapital ausgestattet, versuchen die Verbraucher bewusster in den Wirtschaftszusammenhang hineinzustellen, haben bisher noch nicht sehr viel Erfolg gehabt. Auch die durchaus begrüßenswerten Ansätze der früheren deutschen Verbraucherschutzministerin Renate Künast sind letztendlich an dem „schlafenden" Verbraucher gescheitert.

Vielleicht muss eben heute der Handel hier die Interessen der Konsumenten mitvertreten. Die herkömmlichen Märkte sind sehr stark von den Produzenten geprägt. Was günstig pro duziert werden kann und einen entsprechenden Gewinn abwirft, wird mit großer Marktpräsenz oder besser Marktmacht auf den Markt gebracht und dem Verbraucher angeboten. Letztendlich über eine machtvolle, finanzstarke und manchmal auch durchaus kreative Werbung werden die Verbraucher auf bestimmte Produkte hingelenkt. Wenn dann noch der Preis die anderen Produkte aus dem Felde schlagen kann, ist der Erfolg ziemlich gewiss.

Natürlich kann der Handel nur von dem leben, was er auch verkauft. Die Aufgabe des Handels ist es aber auch, den Verbraucher wacher zu machen für seine wirklichen Bedürfnisse und seine eigentliche Rolle. Götz Werner, der Gründer der dm-Drogeriemärkte, hat es einmal so formulier, dass der Handel mitzuwirken habe an der Veredelung der Bedürfnisse der Verbraucher.

Und wenn wir ernst nehmen, dass die Arbeitsteilung bei gleichem Einsatz höhere Werte schafft, also die wirtschaftlichen Prozesse durch Gliederung verbilligt, so können wir auch hier eine wichtige Funktion des Handels sehen. Es kann natürlich kurzfristig vermeintliche Einsparungen bewirken, wenn der Handel ausgeschaltet wird; oder andere Gründe wie Erlebniseinkauf oder persönlicher Kontakt zum Produzenten können für eine Direktvermarktung sprechen. Eine gesunde Wirtschaft wird aber auf den Handel nicht verzichten können. Gleichzeitig sollte der Handel aber auch nicht die Illusion haben, dass er sieh durch Eigenproduktionen auf gesunde Weise eine bessere Stellung am Markt verschaffen könne.

So kommt dem Handel eine Mittelstellung zu. Er ist ein Mittler für die Interessen der Konsumenten und der Produzenten. Ihm obliegt es einen Ausgleich zu schaffen, Produkte anzuregen, die dem Bedürfnis der Konsumenten entsprechen, und

dem Konsumenten Produkte anzubieten, die es wert sind, auch gekauft zu werden. So hat der Händler sicherlich auch eine heilende Aufgabe. In diesem Sinne sollte der Händler ein wirklicher Mitarbeiter des Gottes Merkur werden. Sie wissen ja, dass Merkur der Gott der Heilenden, der Ärzte und des Handels ist – aber auch der Gott der Diebe. So hoffe ich, dass wir heute viele fruchtbare Beispiele von Händlern als die Polaritäten ausgleichende und im besten Falle auch heilende Mittler hören werden.

Aus der Arbeit des „Rägeboge“ Winterthur

Rägeboge - ein Zeichen am Biohimmel .

Jürgen Küng

Am Anfang stand der Idealismus

Die schweizerische Bio-Szene stand noch in den Kinderschuhen, als eine Handvoll junger Idealisten vor mehr als 23 Jahren in einer Garage der Neustadtgasse in Winterthur ein Biolädeli, den „Rägeboge“, eröffnete. Sie waren getrieben vom Wunsch und der Überzeugung, gegen die Tendenzen der Monopolisierung im Lebensmittelhandel anzutreten, und standen vor allem auch für gesunde biologische Ernährung ein. Mit viel Pioniergeist wurde der Laden eingerichtet und wurden Quellen recherchiert. Von Anfang an hatte der Kontakt zu den ebenfalls oft pioniergeistigen Produzenten eine zentrale Bedeutung. So entstanden Beziehungen, die zum Teil bis heute gehalten haben. Es galt oft auch, besondere Umstände zu meistern, manchmal auf eine Weise, die heute nicht mehr denkbar ist. So hat über Jahre ein Milchlieferant aus Räterschen seine vollen Milchkannen auf dem örtlichen Bahnhof dem Schaffner anvertraut, welcher sie dann auf dem Bahnhof Winterthur den Rägeboge-MitarbeiterInnen auf die Rampe reichte, die leeren Kannen gingen auf dem gleichen Weg zurück.

Das Angebot war in diesen Anfangszeiten noch recht bescheiden und auch saisonal stark eingeschränkt. Aber von Anfang an fand sich eine überzeugte Kundschaft, die flexibel war und sich immer wieder vom aktuellen Angebot leiten ließ. Schon bald zeichnete sich ab, dass es Sinn macht, auf eine breitere Trägerschaft zu bauen. Rund ein Jahr nach Eröffnung wurde eine Genossenschaft gegründet, an der sich vor allem Kunden und Partner beteiligten. Damit war die Basis für die weite-

re Entwicklung gelegt. Nach mehreren kleineren Veränderungen wurde schon bald der Laden an der Neustadtgasse 30 eröffnet. Mit Hilfe der Genossenschafter konnte investiert und damit auch das Angebot ausgebaut werden. Der Laden lief gut, Grenzen zeigten sich aber schon bald wieder durch den Standort und die Größe.

Wachstum, ein biologisches Prinzip

Schon zwei Jahre später ergab sich die Gelegenheit, am anderen Ende der Altstadt und auf der anderen Bahnhofseite an der Wartstrasse 3 ein Ladenlokal zu übernehmen. Mit dem Mut der Pioniere machte man sich wiederum daran, dieses zweite Standbein aufzubauen. Der zweite Laden war deutlich größer, und das Angebot konnte, adäquat zur Entwicklung in der Bioszene, nochmals ausgebaut werden. Innert kurzer Zeit waren auch deutlich mehr MitarbeiterInnen engagiert. Die Herausforderung war, mit diesen Veränderungen konstruktiv umzugehen, aus der Pionierphase herauszuwachsen und zukunftsfähige Strukturen zu finden. Es gäbe sehr viel zu erzählen aus dieser Zeit. Fakt ist, dass sich der *Rägeboge* über all die Jahre immer positiv entwickelt und das Wachstum als Chance genutzt hat.

Die Frage der Orientierung und des Vertrauens

In den Neunzigerjahren wurde das Thema „Bio“ breiter bekannt. Einerseits gab es immer mehr Produzenten, die mit verschiedensten Motivationen auf die Bioproduktion umstiegen, andererseits entdeckten auch die Großverteiler diesen Markt. Das Angebot entwickelte sich sehr schnell und damit auch die Probleme mit der Orientierung. Es wurden Labels geschaffen (z. B. Demeter, Knospe, KAG etc.), die wirklich eine Hilfe sind. Im *Rägeboge* wurden aber über die Jahre Richtlinien entwickelt, die viel weiter gehen. Auf diesen ganzheitlichen Richt-

linien baut das System *Rägeboge*, damit soll das Vertrauen der Kunden gewonnen und gerechtfertigt werden.

Die *bekannten Labels* geben sehr klar vor, wie etwas produziert werden muss. Hier orientiert sich der *Rägeboge* als erstes Bein der Strategie prioritär an den Labels .“Demeter“, “Knospe“ (BioSuisse), KAG, EU-Bio, immer aber .“Bio“. Es gibt vereinzelte Produkte von Lieferanten, die aus verschiedensten Gründen nicht zertifizieren können oder wollen, z. B. der Wildhonigproduzent aus den Pyrenäen oder der Wildkräuterproduzent aus dem Jura. Die langjährige Zusammenarbeit und eine sorgfältige Recherche garantieren aber einwandfreie Bio-Produkte.

Das zweite Standbein bezieht sich auf ökologische Kriterien wie Transport und Verpackung. Die Richtlinien besagen z. B., dass keine Produkte verkauft werden, die eingeflogen werden müssen (Ökobilanz). Produkte mit kürzeren Transportwegen, das heißt lokale/regionale Produzenten bekommen bei vergleichbaren Bedingungen den Vorzug. Dass es im *Rägeboge* im Vergleich zu anderen Läden einen sehr hohen Anteil an nicht verpackten Frischprodukten hat, hat unter anderem auch mit ökologischen Kriterien zu tun. Bei der Auswahl von Produkten ist eine sinnvolle Verpackung mitbestimmend.

Das dritte Standbein bezieht sich im weiteren Sinne auf soziale Kriterien. Ziel ist es auf jeden Fall, verlässliche langjährige Beziehungen mit den Partnern zu pflegen, wo nicht der Preis das bestimmende Kriterium ist (Fair-Trade). Klare Priorität haben zudem lokale und regionale Anbieter, darunter sehr viele Kleinunternehmen. Dies ermöglicht nicht zuletzt eine regionale Wertschöpfungskette. Der *Rägeboge* nimmt damit in Kauf, dass durch die vielen Lieferanten (rund 100!) die Logistik und die Produktpflege aufwändiger sind. Die hohe Gewichtung des Frischeangebots, verbunden mit großer Zurückhaltung im Bereich Convinience-Food (Halb-/Fertigfabrikate zum Indie-Pfanne-Hauen) gehört auch zu diesem Standbein, aus der

Überzeugung, damit zusätzlich etwas für die Gesundheit zu tun.

Schritte in ein neues Zeitalter

Vor rund fünf Jahren stellte sich der *Rägeboge* die Grundsatzfrage nach der weiteren Entwicklung, nach der Rolle, die er im Markt der Zukunft spielen will. Mit Hilfe einer lokalen umfassenden Marktanalyse und einer längeren nationalen Marktbeobachtung entwickelte sich das Bild der künftigen *Rägeboge*-Biomärkte. Als Ziel wurde definiert, beide Läden neu zu positionieren, aus dem alternativen „Bio-Groove" herauszuwachsen in einem neuen, zeitgemäßen, aber eigenständigen Auftritt. Dabei galt es, in jedem Fall die Unabhängigkeit und die Grundsätze (Dreibeinstrategie) zu wahren.

Als erster wurde nach rund halbjähriger Umbau- und Einrichtungszeit im Frühjahr 2003 der neue Laden am Obertor 5 eröffnet, als Ersatz für den Laden an der Neustadtgasse 30. Auf rund ll0m^2 auf zwei Geschossen wird ein stark ausgebautes Sortiment in völlig neuem Outfit präsentiert. Der Laden hat von Anfang an sehr guten Zuspruch gefunden.

Im Frühjahr 2004 wurden die Planungsarbeiten für den neuen Laden im „Haus des Lebens" (als Ersatz für den Laden an der Wartstrasse) in Angriff genommen. Das „Haus des Lebens" sollte anstelle des alten und stadtbekannten Restaurants Wartmann erstellt werden. Mit dem Bau wurde im Herbst 2005 begonnen, die Ausbau- und Einrichtungsarbeiten konnten mit einiger Verzögerung im September 2003 beginnen. Das Konzept umfasst drei Bereiche: den Bio-Markt (ausschließlich Lebensmittel) auf rund 350 m^2, die Natur-Drogerie (Heilmittel, Körperpflege, Haushaltartikel, Naturfarben) auf rund 190 m^2 und das Bio-Bistro auf rund 60 m^2. Mit den Nebenräumen umfasst der Betrieb auf zwei Geschossen rund 790 m^2 und ist damit der flächenmäßig größte Biomarkt in der Schweiz. Heute

beschäftigt der *Rägeboge* rund 50 MitarbeiterInnen auf 31 Vollstellen. Rund 450 GenossenschafterInnen, viele davon auch Darlehensgeberinnen, stehen heute hinter den Zielen des *Rägeboge*. Mit der Eröffnung am 11. November 2005 manifestierte sich diese Entwicklung einem breiten Publikum, das seither die neuen Maßstäbe und Angebote sehr zu schätzen weiß.

Immer wieder Herausforderungen

Der großen Herausforderungen waren viele. Zum einen galt es, die sehr komplexe und vielschichtige Planung, für die es in dieser Form keine Beispiele gab, zu meistern. Supermarktatmosphäre war nicht gefragt, sehr wohl aber Professionalität. Die Finanzierung war auch eine Knacknuss, fast der gesamte Investitionsbedarf konnte durch private Darlehensgeber abgedeckt werden. Die Integration vieler neuer MitarbeiteInnen in das bestehende Team war genauso anspruchsvoll wie die organisatorischen Belange rund um das neue Warenwirtschaftssystem. Und über allem standen die Grundsätze der Dreibeinstrategie und das Leitbild.

Neue Herausforderungen stehen vor der Tür. Die Entwicklung von der basisdemokratisch orientierten Genossenschaft zur professionell geführten Unternehmung hat mit den Veränderungen der letzten Jahre nicht Schritt gehalten. Als Unternehmung setzt der *Rägeboge* weiterhin auf Transparenz, Kompetenz und Kreativität. Die Unternehmensdimensionen verlangen aber eine professionelle Struktur und Führung. Der *Rägeboge* wird auch diese Herausforderung meistern. Sehr wichtig sind auch in Zukunft einstarkes Netzwerk und die lokal/regionale Verankerung. Von der Region für die Region ist im *Rägeboge* mehr als ein Spruch!

Aus der Arbeit der „Egli-Reformhäuser“

Hanspeter Bühler

Heute besteht die Gruppe der Egli Reformhäuser aus 4 Geschäften. 2 davon befinden sich in Zürich, je eines in Bern und in Thun.

Das im Dezember 2005 neu eröffnete Geschäft am Stauffacher Tor wurde unter der Bezeichnung „Egli – natürlich genießen“ neu positioniert.

Die anderen Geschäfte werden im Laufe des Jahres auch unter diesem Begriff arbeiten. – Damit soll der Genusswert von natürlichen und weitgehend unveränderten Lebens-Mitteln hervorgehoben werden.

Die Geschäfte sind angeschlossen an die Gruppe der Topwell-Apotheken (zur Zeit 15 Apotheken und eine Drogerie) mit Sitz in Winterthur.

Die Topwell Apotheken sind hervorgegangen aus den Genossenschafts-Apotheken, die um das Jahr 1900 gegründet worden sind.

Das Aktienkapital ist im Besitz der wichtigsten Krankenkassen.

Hanspeter Bühler und Nadia Rimli teilen sich die Verantwortung für das Egli-Geschäft im Hauptbahnhof. Hanspeter Bühler übernimmt zusätzlich für die drei anderen Egli-Filialen Koordinationsaufgaben. Die Eröffnung von neuen Läden ist vorgesehen.

Das Geschäft im Hauptbahnhof ist an 364 Tagen im Jahr geöffnet und bedient täglich 1200 bis 1500 Kunden. 15 Vollzeitstellen sind auf 20 Personen verteilt.

Ziele und Visionen der Egli Fachgeschäfte

Die Visionen und Ziele der Egli Fachgeschäfte sind nachfolgend schlagwortartig aufgeführt:

Qualität ganzheitlich und nachhaltig vermitteln
Wir fördern Demeter-Qualitäten, wo diese erhältlich sind. Unter den verschiedenen Angeboten auf dem Markt suchen wir bezüglich Zusammensetzung, Verarbeitungsstufen und Geschmack die jeweils besten Produkte. Anregungen von Kundenseite prüfen wir ernsthaft.

„Klasse statt Masse“ anpreisen
Wir heben uns bewusst ab vom Durchschnittsangebot und legen Wert auf eine ansprechende, funktionale und informative Verpackungsgestaltung.

Gezielte Förderung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
Interne und externe Schulungen stehen auf dem Programm. Wir pflegen einen konstruktiven und partnerschaftlichen Dialog mit allen Mitarbeitern.

Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Lieferanten
Unsere Lieferanten sind meistens auch Partner von uns. Wir erarbeiten mit den Lieferanten Konzepte zur Schulung und Verkaufsförderung.

Transparente Preisgestaltung
Wir versuchen bei unseren Verkaufspreisen einen Bezug herzu-stellen zur Werthaltigkeit der Produkte und erbrachten Dienst-leistungen.

Soziale Zusammenhänge für den Konsumenten erlebbar und sichtbar machen

Unsere Kunden erfahren von uns, was es alles braucht, damit Lebensmittel auch in Zukunft nachhaltig produziert werden können (z.B. Erhaltung des Saatgutes).

Eigenverantwortung von Handel und Konsument ansprechen und fördern

Nicht alles, was angeboten wird im Bio-Handel, macht auch Sinn und entspricht unseren Kriterien der Nachhaltigkeit.

Es gibt Werte, die man nicht kaufen oder konsumieren kann. Wir beraten unsere Kunden ganzheitlich.

Wirtschaftlich erfolgreich sein, um die Basis für eine Weiterentwicklung der Branche zu sichern

Eine effiziente Arbeitsorganisation und gut eingespielte Abläufe sind die Voraussetzung dafür, dass wir die Mittel und Kapazitäten gezielt einsetzen können zur Förderung und Weiterverbreitung von Qualitätsprodukten im Sinn der oben erwähn-ten Kriterien.

Aus der Arbeit von „De Blauwe Bloem“ und „De Korenmaat“

Luuk Humblet

Am 14. Februar 1976 hat in einem Geschäftshaus in der Altstadt Gent (BE) „De Blauwe Bloem“ (auf Deutsch: „Die Blaue Blume“) zum ersten Mal ihre Tür geöffnet. Es war damals der erste Ort in Gent, wo jedermann täglich die Anthroposophie kennenlernen konnte. In diesem Haus war ein Laden untergebracht, wo man Demeter-Produkte (und wenn diese nicht zur Verfügung standen, biologische Produkte) und Bücher über Anthroposophie verkaufte. Es gab im Erdgeschoss aber auch das sogenannte Kaffee-, Tee- und Safthaus, wo man kleine Gerichte bestellen konnte. Und im Obergeschoss wurden Vorträge und Kurse über Anthroposophie abgehalten. Dort haben sich viele Initiativgruppen gebildet, die zu praktischen Verwirklichungen Anlass gegeben haben. Die erste Genter Waldorfschule, ein anthroposophisches Therapeutikum, die sozialtherapeutische „Christophorusgemeinschaft“ für mental behinderte Erwachsene und noch andere haben bei dieser Adresse ihre „Embryonalphase“ erlebt. Nachdem all diese Initiativen in der Praxis ausgearbeitet worden waren und auch das Kurs- und Studienzentrum einen anderen Sitz gefunden hatte, blieb in „Der Blauen Blume“ nur noch der Demeter-Naturkostladen übrig. Er bekam nach einer Existenz von zehn Jahren, 1986 also, einen neuen Auftrag: eine Prüfungsstelle zu sein für einen neuen Handel auf anthroposophischer, das heißt assoziativwirt-schaftlicher Grundlage.

In der Mitte der achtziger Jahre verfolgte ich die „Heranbildung Soziale Dreigliederung“ in Amsterdam. Die Prinzipien einer assoziativen Wirtschaftsordnung waren uns auch seit langem bekannt. Wie man das aber in der Praxis eines Ladens rea-

lisieren könnte, war uns noch gar nicht deutlich. Während der vorangehenden Jahre hatte man in Zeist (NL) auf diesem Gebiet eine grundlegende Aufbauarbeit verrichtet. Dort war 1979 eine Anzahl von Konsumenten biologischer Lebensmittel nicht zufrieden mit der Art und Weise, wie der Zeister Naturkostladen funktionierte, denn sie wollten als Kunden mit ihren spezifischen Bedürfnissen eine aktivere, mitbestimmende Rolle im Wirtschaftsleben spielen. Deshalb haben sie den Ladeninhaber gebeten, mit ihnen eine Zusammenarbeit auf Grund von Vereinbarungen ins Leben zu rufen. Das ist aber ohne Erfolg geblieben, weil er sich nicht dazu bereit gefunden hat. Schlussendlich haben sie sich aber doch um den Tisch zusammengesetzt, in zwei Jahren ein neues Konzept entwickelt und ihm im September 1981 in der Praxis des neu eingerichteten Ladens „De Korenmaat“, (auf Deutsch: „Das Kornmaß“ oder „Getreidemaß“) Gestalt gegeben. 1988 haben wir in Gent, nach fünfzehn Monaten intensiver Vorbereitung, in „Der Blauen Blume“ das Ladenkonzept von dem „Kornmass“ übernommen. Während der darauf folgenden Jahre haben wir, oft zusammen, manchmal auch einzeln, an diesem Konzept weitergearbeitet. Folgendes wird es einigermaßen deutlich machen, wie die Läden in der Praxis funktionieren. Die Beschreibung betrifft den Genter Laden, gibt aber eigentlich ebenso gut die Situation in Zeist wieder, obwohl es natürlich auch gewisse Unterschiede gibt.

Von außen und von innen sieht „Die Blaue Blume“ aus wie eine Nahrungsmittelhandlung. Es gibt einen Ladentisch mit einer Waage und einem als Kasse funktionierenden Computer, man sieht Schränke mit Nahrungsmitteln, Putzmitteln und Kosmetika. In der Mitte des Ladens steht aber etwas Ungewöhnliches: ein, großer, zehneckiger Tisch, der nicht mit Rabattprodukten oder Ähnlichem beladen ist; es handelt sich um den Bestelltisch. Hier füllen meist die Kunden ihre Bestellscheine aus und geben uns damit an, was sie an Produkten brauchen für die

nächste Woche. Am Ende des Tages liegen auf dem Tisch eine Menge solcher ausgefüllten Formulare. Die Daten werden in den Computer eingeführt, und dann wird für jeden Lieferanten (Bäcker, Großhandlung, Gemüse- und Obstzüchter) eine Liste mit den verlangten Produkten ausgedruckt. Jetzt ist der Ladner imstande, den Lieferanten genaue Bestellungen zuzuschicken, die mit den wirklichen Kundenbedürfnissen übereinstimmen. Deshalb haben auch tatsächlich die meisten Produkte, wenn sie am nächsten Tag in den Laden geliefert sind, schon einen Käufer gefunden.

Im Laden kann man noch ein zweites ungewöhnliches Element finden: Schränke mit Fächern. Jeder Kunde hat im Laden sein eigenes Fach; wir haben also nur „fachtüchtige“ Kunden! Bevor der Laden geöffnet wird, werden alle verlangten Produkte in die Kundenfächer verteilt. Im Kühlzimmer geht es genauso: jeder Kunde verfügt auf den Regalen über sein eigenes kleines Flaschengestell. Der Computer schafft uns Listen, wo man ablesen kann, welche Milch- und Käseprodukte usw. jeder Kunde braucht. Da man alle bestellten Käse hintereinander abschneiden, wiegen und verpacken kann, schafft dies eine wichtige Zeitersparnis, und das gilt eigentlich für die meisten Produkte. Jeder Kunde hat auch seinen eigenen Kasten für Obst und Gemüse. Es handelt sich dabei aber nicht um standardisierte Pakete; jeder Kasten hat einen anderen Inhalt, denn jeder Kunde hat seinen typischen Bedarf an Lebensmitteln. Was nach der Verteilung noch an Obst und Gemüse übrig bleibt, wird im Ladenraum auf Regalen ausgestellt. Das gibt den Kunden die Möglichkeit, falls sie noch etwas brauchen, das sie nicht bestellt hatten, oder wenn etwas nicht geliefert worden ist, noch einiges hinzuzukaufen. Jetzt ist alles fertig, und die Tür des Ladens wird aufgemacht. Die Kunden und Kundinnen sind willkommen!

Sie gehen ins Kühlzimmer und holen dort selbst ihre Produkte aus ihrem Flaschengestell und Gemüsekasten. Sie kon-

trollieren, ob alles, was sie bestellt haben, auch geliefert worden ist. Hat eine Kundin noch etwas nötig, weil sich z.B. ihre Tante sich gestern selbst zu ihr eingeladen hat. Im Restvorrat findet sie bestimmt noch etwas. Die Abrechnungen sind schnell gemacht, denn alles, was die Kunden bestellt haben, steckt ja schon im Kassencomputer. Die Kunden setzen sich wieder um den Bestelltisch und füllen ein neues Formular aus: der Kreis ist geschlossen.

Was bisher beschrieben ist, spielt sich natürlich alles auf der Konsumseite und in kurzer Frist ab; das heißt, dass fast alle Produkte in dem Augenblick, wo sie von den Kunden bestellt werden, schon existieren. Es ist aber sehr wichtig, dass Kunden sich mit diesem ersten Schritt gut zurechtfinden, mindestens ein Jahr lang. Nur dann wird es möglich, einen zweiten Schritt zu machen, der uns unmittelbar zur Produktionsseite bringt.

1990 haben wir mit unseren beiden Läden in Zeist und Gent zum ersten Mal eine Bestellung auf lange Frist organisiert. In der Nähe von Zeist ist eine kleine Fabrik „Dipam", wo als einziger Grundstoff sauberes Bienenwachs benutzt wird, um damit prächtige Kerzen herzustellen. Jedes Jahr erteilen in dem „Kornmass" und in „Der Blauen Blume" die Kunden, die Bienenwachskerzen haben wollen, ihre Bestellung schon im Frühjahr, das heißt zu einem Zeitpunkt, wo es die Kerzen noch gar nicht gibt. Wir übermitteln dem Fabrikanten unsere Bestellungen und finanzieren sie auch im Voraus. Während im Laufe des Jahres die Kerzen erzeugt werden, wird ein Teil davon für uns reserviert. Nur im Herbst werden die Kerzen geliefert und den Kunden, die sie bestellt haben, ausgeliefert.

In der Vergangenheit haben wir manchmal versucht, Ähnliches auch mit Lebensmitteln zu organisieren. Vor sieben Jahren haben wir Produzenten gefunden, mit denen es gelungen ist, einige Projekte zu realisieren. Es handelt sich zum Beispiel um zwei. biologisch-dynamische landwirtschaftliche Betriebe, die sich nebeneinander befinden in Ostkapelle, Seeland, etwa

70 km von Gent entfernt. Auf einem Teil des dortigen Grundstücks ist seit dem Jahre 1926 ununterbrochen biologisch-dynamische Landwirtschaft betrieben worden!

Was haben wir nun gemacht? Erstens haben wir die Anbauabsichten der verschiedenen Erzeuger im Laden ausgehängt. Für jedes Produkt haben wir mit dem Bauern einen festen Preis für das ganze Halbjahr abgemacht. Andrerseits haben die meisten unserer Kunden, die genügend Erfahrungen mit Bestellungen in kurzer Frist gesammelt haben, nicht viele Schwierigkeiten damit, sich auch in längerer Frist zu engagieren. Sie schätzen ein, wie groß ihre Bedürfnisse für die nächsten sechs Monate sind und teilen uns das mittels spezieller Bestellscheine mit. Nach Aufzählen der angegebenen Mengen kann man ganz leicht die Transportkosten in den Produktpreisen mit einkalkulieren.

Wir versuchen also in unseren Läden Vereinbarungen zu treffen zwischen den beteiligten Parteien. Unserer Meinung nach darf der Handel keinen undurchsichtigen Schirm aufstellen zwischen Produzenten und Konsumenten. Er soll im Gegenteil eine vermittelnde und verbindende Stellung einnehmen. Seine Rolle ist also an erster Stelle, die wirklichen Bedürfnisse auf der Konsumseite zu inventarisieren und danach Vereinbarungen zu treffen über die erforderlichen Mengen und Preise der Produkte.

Natürlich haben wir bisher nur die allerersten Schritte gemacht auf dem Weg zu einer wirklichen wirtschaftlichen Assoziation. Wir sind mit unseren Läden mit einer Pionierarbeit beschäftigt und befinden uns eigentlich in der Situation eines Laborversuchs. Trotzdem hat sich dabei schon öfters erwiesen, dass in einem transparenten Handel die Geschäftsbeziehungen sich wesentlich ändern d. h. bedeutend verbessern. Man kann z. B. in unseren Läden fast jeden Tag die folgende kleine Szene mitmachen: Ein Kunde ist hereingekommen und hat sich zum Abholen seiner Besorgungen zu seinem Kundenfach begeben, Inzwischen hat er aber seine Schlüssel und Brieftasche auf dem Bestelltisch liegen lassen. Dort bleiben sie oft mehr als fünf Minuten unbewacht liegen. Wir bezwecken so etwas gar nicht und haben bestimmt nicht die Absicht, unsere Kunden dazu anzutreiben, aber es geschieht immer wieder. Offensichtlich rufen Struktur und Arbeitsweise des Ladens ein Klima von Vertrauen hervor. In der Tat sind es das gegenseitige Vertrauen und die gegenseitige Verantwortung zwischen den beteiligten Menschen, die den Prozess einer assoziativen Wirtschaftsordnung begleiten und bestimmen.

Zur Entstehungsgeschichte der Reformhäuser

Georg Müller, Dr. h. c.

Stellen Sie sich ein Warenhaus vor, voll mit lebenslogischen Konsumgütern, Möbeln, Betten, Kleidern, Werkstoffen, Spielzeug, Lebensmitteln, flankiert mit Ernährungsberatung und komplementär-medizinischen Dienstleistungen, all das unter einem Dach, das wäre ein richtiges Reformhaus.

So etwas wird sich Carl Braun vorgestellt haben, als er im Jahre 1889 in Berlin seine „Gesundheitszentrale" eröffnete als Vorläufer späterer Reformhäuser, die ab 1900 in Berlin und Wuppertal, danach auch in anderen Städten und Ländern entstanden sind.

Das erste in der Schweiz registrierte Reformhaus ist in Zürich auf dem Münsterhof nachgewiesen, ab 1914, unter dem Namen Egli.

Später entstanden in anderen Schweizer Städten, Bern, St. Gallen, Schaffhausen, aber auch in der italienischen und französischen Schweiz, solche Spezialgeschäfte. Im deutschen Sprachraum nannten sie sich Reformhäuser, auch wenn es sich, wie Abbildungen aus dieser Zeit zeigen, nur um kleine Laden-Geschäfte handelte. Mit dem „Haus" im Namenszug sollte ein besonderer Anspruch dokumentiert werden, der über den reinen Verkauf von speziellen Lebensmitteln hinausging.

Das Umfeld um die vorletzte Jahrhundertwende, in dem diese Läden entstanden, war geprägt von Aufbruchstimmung und bürgerlicher Wendezeit. Die aufkommende Industrialisierung zeigte ihre ersten Schattenseiten. 1901 entstand der Wandervogel, Volkshochschulen und öffentliche Bibliotheken wurden gegründet und auch die Arbeiterbildungsschule von Wilhelm Liebknecht in Berlin (1895). Was die Reformbewegung im Speziellen betraf, so waren die Lebensreform-Bestrebung

und die aufkommende Naturheilkunde die eigentlichen Impulsatoren. Den Pionieren ging es darum, Alternativen zu schaffen zu einem übermäßig verbreiteten Alkohol- und Fleisch-konsum. Die Brauereien sorgten damals für Bierzwang in den Gaststätten: wer eine Suppe bestellte, musste ein Bier mittrinken. Da traten in verschiedenen europäischen Ländern, auch in den USA, Frauen auf den Plan und gründeten alkoholfreie Gaststätten. Besonders bekannt war Ottilie Hoffmann in Deutschland und der Gemeinnützige Frauenverein für alkoholfreie Wirtschaften in Zürich.

Die Maxime der Reformhäuser lautete damals: Kein Alkohol, kein Fleisch, keine Rauchwaren. Eine Novität war das Angebot von Frucht- und Gemüsesäften als Alternative zu alkoholischen Getränken, Fleischersatzprodukte, Vollkorn- oder Grahambrote, pflanzliche Margarine, Kindernahrung und Heilkräuter.

Vorbereiter und Anreger der Reformbewegung waren Pfarrer Sylvester Graham, USA (1794-1851), Erfinder des Graham-Brotes; Pfarrer Sebastian Kneipp (1821-1897), Pfarrer Emanuel Felke (1856-1926) und in der Schweiz Pfarrer Johann Kuenzli (1857-1945), Prof. Bircher-Benner (1867-1939), der Ameisen-Forscher und Psychiater August Forel (1848-1931), Alfred Vogel (1902-1996) und Nelly Hartmann (*1909).

In Zürich war es der Bildhauer und Maler Rudolf Müller (1899-1986), der die Reformbranche in der Schweiz stark prägte und auch an der Begründung des Biona-Verbandes beteiligt war.

Merkwürdig ist es, dass biologische Lebensmittel in den schweizerischen Reformhäusern bis vor relativ kurzer Zeit keine Rolle gespielt haben. Auch Reformhaus-Lieferanten wie Biorex, Biostrath, Biokosma oder die Eigenmarke Biona hatten nichts, oder fast nichts mit biologischen Qualitäten zu tun. Anders bei Holle (Brote und Kindernahrung in Demeter-Qualität)

und Biotta Gemüse- und Fruchtsäfte (Bio). Einer der ersten, der biologische Früchte und Gemüse im Detail verkaufte, war Gottlieb Duttweiler (1888-1962). Sein Nationalrats-Kollege Dr. Hans Müller (1891-1988), ein Pionier im biologischen Landbau, vermittelte Jungbauern in seinem Bildungszentrum Möschberg zusammen mit seiner Frau Maria (1894-1969) die Methode des Bio-Landbaus. Er begründete die Stiftung Heimat im Berner Seeland, wo Duttweiler seine biologischen Produkte einkaufte. Zum Teil gelangte diese Ware undeklariert im die Migros-Filialen. Weshalb die Migros die Initiative ihres Gründers seinerzeit aufgab, ist nicht bekannt.

Vielleicht war das Desinteresse der Reformhaus-Betreiber gegenüber Bio-Produkten, frischem Obst und Gemüse ein Hauptgrund, dass der Geschäftsgang dieser Detaillisten mehr und mehr zurückging, bis schließlich vor sechs Jahren der Bio-na-Reform-Verband aufgelöst werden musste. Die Reformhäuser wurden konkurrenziert durch Drogerien und dann durch die Großverteiler Coop und Migros, die seit den 90er Jahren auch Bio-Frischprodukte anbieten (Coop ab 1993, Migros ab 1998). Eine Maxime der Gründerjahre, die zuerst über Bord geworfen wurde, war der Verkaufsverzicht auf Alkohol. Dann gelangte vor allem in großen Biomärkten Fleisch in die Verkaufsregale. Wie lange wird es noch dauern, bis auch Rauchwaren in den Reformhäusern und Biomärkten angeboten werden?

Eine Neugründung in der Schweiz mit großem Potential dürfte der Aufbau der Jardo-Kette sein: „Endlich alles Bio“. Ebenso vielversprechend ist der Regenbogen in Winterthur. Beide Konzepte sind allerdings mit dem „logischen Supermarkt“ von Vatter in Bern vorweggenommen.

Reformhaus, Holzofenbäckerei und Cafe Vier Linden in Zürich

Neben den letztgenannten modernen Ausrichtungen ist „Vier Linden“ eher ein antiquiertes, bodenständiges Modell. „Vier Linden“ wurde vor 30 Jahren explizit nicht als Reformhaus begründet, sondern als Verkaufsstelle für hochwertige Lebensmittel und Naturprodukte. Der Verzicht auf den Namenszug „Reformhaus“ wirkte sich insofern nachteilig aus, als verschiedene für uns interessante Lieferanten aufgrund ihrer Exklusiv-Verträge mit dem Biona-Verband uns nicht beliefern konnten. Also haben wir uns gerade in der Zeit, als es mit den Reformhäusern und dem Verband bergab ging, entschlossen, ein Reformhaus zu werden.

„Vier Linden“ beschäftigt heute in Bäckerei, Konditorei und Reformhaus rund 72 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und bietet 22 Lehrstellen für geistig leicht behinderte Jugendliche in Backstube und Verkauf an. Das Einzugsgebiet von „Vier Linden“ erstreckt sich vom Limmattal bis ans rechte und linke Zürichseeufer. Vor allem die Holzofenbrote haben einen großen Kundenkreis und werden auch über die Biopartner in Seon vertrieben. '

Es ist denkbar, dass in Zukunft das „Auslaufmodell“ Reformhaus an Aktualität wieder zunimmt. „Alles Bio“ ist eine beachtliche Wegmarke im Lebensmittelbereich, aber wahrscheinlich ein Übergangszustand. Auf die qualitative Weiterentwicklung der biologischen Lebensmittel wird es ankommen. Großverteiler werden im Bio-Sektor mehr und mehr nachziehen und dort, wo die Qualitäten nicht vorhanden sind, dafür sorgen, dass sich die Prüfkriterien dem Angebot anpassen. Ein Beispiel dazu ist die Bio-UP-Milch. Ein biologisches Lebensmittel wird aus Haltbarkeitsgründen denaturiert und trotzdem mit dem Bio-Label ausgezeichnet. Auch das Demeter-Label wird strapaziert: Inzwischen gibt es hochprozentige alkohoi-

sche Getränke mit dem Demeter-Gütesiegel und dem Untertitel „ausgezeichnet biodynamisch“.

Ein engagiertes Reformhaus müsste über ein eigenes Qualitäts-Labor verfügen oder mit entsprechenden Labors zusammenarbeiten. Eine uns nahe stehende Stiftung zur Förderung der Trinkwasserqualität beschäftigte sich mit dem Problem, inwieweit Weichmacher aus PET-Flaschen sich auf Getränkeinhalte negativ auswirken. Da zeigte sich bei Mineralwasser aus der PET-Flasche eine deutliche Qualitätseinbusse. Gleichzeitig und unabhängig davon wurden in europäischen und amerikanischen Forschungslabors schädigende Wirkungen durch das PET-Material nachgewiesen. Eine weitere Untersuchung bezog sich auf den Qualitätsvergleich von Demeter-Milch in Tetra-Packungen gegenüber der gleichen Milch in Glasflaschen. Auch hier ist eine deutliche qualitative Beeinträchtigung der Milch im Tetra-Pack festgestellt worden. Weder von Seiten des Bio-Markenschutzes noch vom Kantons-Chemiker kann diesbezüglich, solange die offiziellen Grenzwerte nicht überschritten werden, mit Verständnis oder Unterstützung gerechnet werden. Ein Reformhaus wird sich in Zukunft nicht allein auf Empfehlungen verlassen können. Es muss sich ein eigenes Umfeld schaffen, um dem Anspruch „Reformhaus“ in Zukunft gerecht zu werden und seine Kunden vor schädlichen Inhaltsstoffen in Bio- und Demeter-Produkten schützen zu können.

Aus der Arbeit des Naturkosthandels-unternehmens Alnatura in Bickenbach

Manon Haccius, Dr.

Das in Bickenbach (Deutschland) ansässige Naturkosthandelsunternehmen Alnatura wurde im Jahr 1984 von Dr. Götz Rehn gegründet. Das Unternehmen beschäftigt heute 600 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, betreibt in Deutschland 22 Bio-Supermärkte (Super Natur Märkte), bietet unter der Marke AI-natura über 600 verschiedene Bio-Lebensmittel an, die auch bei filialisierten Handelspartnern in Deutschland, Österreich und anderen Ländern vertrieben werden und erzielte im Geschäftsjahr 2004/05 einen Umsatz von 145 Mio. €.

Die Alnatura Bio-Lebensmittel stellt das Unternehmen nicht selbst her, sondern lässt sie in Kooperation mit über 50 Partnerunternehmen produzieren, mit denen es eine partnerschaftliche und offene, auf Nachhaltigkeit angelegte Zusammenarbeit pflegt. Die heimische Landwirtschaft, insbesondere die biologisch-dynamische Landwirtschaft, liegt Alnatura sehr am Herzen. In den Märkten liegt die Betonung auf Frische, dies sowohl bei Obst und Gemüse, bei Brot und Backwaren wie auch bei Milch und Milcherzeugnissen. Die in den Märkten angebotene Produktpalette stammt sowohl aus heimischer, ortsnaher Erzeugung – dafür wird die Kooperation mit örtlich ansässigen Bauern und Bäckern gesucht – als auch aus der ganzen Welt, wofür mit erfahrenen und engagierten Fachgroßhändlern bzw. Bio-Obst- und Gemüsegroßhändlern zusammen gearbeitet wird.

Kundenorientiert will das Unternehmen handeln, dies sowohl durch die Gestaltung seiner Ladengeschäfte wie der Produkte als auch durch transparente Informationspolitik und offenen, engagierten Dialog mit den Kunden. Zwischen 700 und

1000 Kundenkontakte hat allein die Abteilung Verbraucherservice der Zentrale über E-mail, Post, Fax und Telefon jeden Monat.

Der Grundsatz des kundenorientierten Handelns gilt als Leitlinie auch für die Mitarbeiter des Unternehmens im Innern; denn Kollegen stehen untereinander in einem steten Austausch von Lieferungen und Leistungen. Das Unternehmen bemüht sich, beim Umsetzen seiner Konzepte ganzheitlich zu denken und verlangt dies auch von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das hohe Ideal kann nie vollständig verwirklicht sein, steht aber als Maxime über allen Bestrebungen. Der dritte Grundsatz des Unternehmenshandelns besteht in dem Ideal, dass die Mitarbeiter selbstverantwortlich sind. Unter Selbstverantwortung wird nicht Selbstverwirklichung des Einzelnen verstanden, sondern ein in eigener Verantwortung und nach dem besten Können und Engagement geleistetes sich in die Gemeinschaft und deren Ziele Hineinstellen seitens der Mitarbeiter. Wer mit Engagement, den notwendigen Fähigkeiten und Begeisterung bei der Sache ist, kann bei Alnatura rasch umfassende Aufgaben verantworten und umsetzen.

Weil in Deutschland heute die Nachfrage nach Bio-Lebensmitteln schneller steigt, als die Zahl der Bio-Bauern im Lande wächst, will das Unternehmen neue Wege der Kooperation mit Landwirten und Verarbeitern gehen. So ist Alnatura im Gespräch mit einer Molkerei, die ein großes Sortiment der Alnatura Molkereiprodukte herstellt, um zu prüfen, ob und wie der Erzeugerpreis für die Landwirte für ihre abgelieferte Milch so erhöht werden kann, dass die Landwirte nachhaltig in Produktion bleiben können und dass die Rohstoffversorgung gesichert bleibt.

In der Zusammenarbeit mit den Vertriebspartnern des filialisierten Lebensmittel- und Drogerie-Einzelhandels pflegt Alnatura einen kooperativen Stil der Zusammenarbeit und will,

gemeinsam mit den Partnern, die Sortimente und Angebots-formen im besten Sinne für die Kunden weiter entwickeln.

Die Alnatura Produkte sind sämtlich mit dem deutschen Biosiegel ausgestattet, um den Kunden die Orientierung zu erleichtern. Wo es von der Rohstoffbasis her möglich ist, tragen die Alnatura Produkte zusätzlich ein Siegel, das auf die landwirtschaftliche Herkunft aus biologisch-dynamischer oder Bioland- oder anderer, zertifizierter Bio-Erzeugung hinweist, damit für die Kunden Transparenz bis zur Rohstoffbasis geschaffen wird. .

Ein Gremium aus sechs externen Fachleuten bildet den Alnatura Arbeitskreis Qualität und berät das Unternehmen regelmäßig bei der Produktentwicklung und der Qualitätsüberwachung.

Alnatura macht praktisch keine Werbung, sondern will den Kundinnen und Kunden Informationen und Auskünfte auf transparente Weise zur Verfügung zu stellen. Hierzu dient ein Kundenmagazin, das in einer monatlichen Auflage von 45.000 Stück gratis an die Kunden verteilt wird. Broschüren und Folder sowie Rezeptpostkarten wollen zum Versuchen neuer Produkte und Ausprobieren von Rezepten anregen. Nicht zuletzt sei der im Frühjahr 2006 vollständig überarbeitete Internetauftritt erwähnt, über den für Interessierte eine Fülle an Informationen rund um Biolandbau und Bio-Lebensmittel zur Verfügung steht.

Alnatura ist Sponsor von zwei Stiftungslehrstühlen an der Universität Kassel in Witzenhausen: Ökologische Ernährungsqualität und Biologisch-dynamische Landwirtschaft. Alnatura engagiert sich für die Errichtung eines innovativen wirtschaftswissenschaftlichen Studiengangs, der künstlerische Elemente mit beinhaltet, der im Wintersemester 2006/07 an der Alanus Hochschule in Alfter bei Bonn seinen Betrieb aufnimmt. Über die Mitgliedschaft und die Mitarbeit in Organisationen der ökologischen Lebensmittelwirtschaft leistet Alnatura

einen finanziellen wie inhaltlichen Beitrag zur politischen Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen des ökologischen Landbaus nicht nur in Deutschland.

Weitere Filialen der Alnatura Super Natur Märkte werden eröffnet; die Umsatzentwicklung gestaltet sich positiv, das Unternehmen wächst. Der Grundsatz der Kooperation und Transparenz hat sich sowohl gegenüber Partnern als auch Kunden als richtige Grundlage für eine positive Unternehmensentwicklung erwiesen.

Rundgespräch: Sind auch andere als die üblichen Wirtschaftsformen möglich?

Dr. Michael Rist (Moderation)

Um es gleich vorweg zu nehmen: Die Zusammenfassung der verschiedenen Referate ergab, dass eigentlich alle Handels-unternehmungen, die dargestellt wurden, das Ziel haben, eine andere als die übliche Wirtschaftsform, die sich an den Maxi-men des Neo-Liberalismus orientiert, nicht nur theoretisch zu widerlegen, sondern auch in der Praxis zu vollziehen. Es war deshalb kaum verwunderlich, dass die Referentinnen und Referenten sich die ökologischen Gesichtspunkte zu Eigen gemacht haben und diese Triebfedern auch im praktischen Handeln walten ließen, was sich etwa in Grundsätzen wie „Aus der Region für die Region" oder „Vermeidung langer Transportwege" oder „der Ablehnung von Flugtransporten" manifestierte.

Aber auch im sozialen Bereich wurden neue Wege beschritten, indem die Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht durchgeführt wurde, um einen möglichst hohen Gewinn für die Kapitalinhaber zu erzielen, sondern um die Kunden möglichst gut und fachgerecht zu bedienen und über eine alternative Wirtschaftsweise praktisch zu informieren. Auch wurde ein partnerschaftlicher Umgang mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angestrebt, was sich in der Aufteilung der zur Verfügung stehenden Planstellen für wesentlich mehr Mitarbeiterinnen ausdrückte. Dabei wurde auf die Arbeitsmöglichkeiten der Mitarbeitenden besonders Rücksicht genommen. Aber nicht nur mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde eine partnerschaftliche Zusammenarbeit angestrebt, sondern auch mit den Lieferanten, Verarbeitern und Produzenten. Durch die Regionalisierung der Bedarfsdeckung durch die Läden und der Konsumenten in Zürich, Winterthur,

wurde auch die örtliche Konkurrenzierung weitgehend ausgeschlossen, zumal der Bio-Fachhandel weiterhin im Wachsen begriffen ist.

Bei der Auswahl der zum Verkauf angebotenen Produkte wurde neben den ökologischen Gesichtspunkten auch den Qualitätskriterien wesentliches Gewicht eingeräumt, sodass im Lebensmittelsektor meistens den Produkten aus biologisch-dynamischem Landbau der Vorzug gegeben wurde, sofern diese greifbar waren oder sonst eben biologische Produkte für den Betrieb eingekauft und den Kunden angeboten wurden.

Eine besonders effiziente Zusammenarbeit zwischen Ladnern, Konsumenten und Produzenten ergab sich durch das. „Bestellsystem“, wie es die Freunde aus Belgien (Gent) aufbauen.

Dies besteht darin, dass die Konsumenten ihre Bestellungen in entsprechende Listen eintragen, die sie dann in den nächsten Tagen aus ihren Kundengestellen abholen. Ein weiterer Schritt in dieser Richtung wäre die Vertragsproduktion der Landwirte und Gärtner aufgrund der langfristigen Bestellungen der Konsumenten über den Fachhandel.

Die erzielbaren Überschüsse werden meist dazu verwendet, den eigenen Betrieb auszubauen und die Bedienung und Beratung zu verbessern. Besonders zu erwähnen ist aber, dass bei größeren Überschüssen diese nicht eigensüchtig eingeheimst werden, sondern dem freien Geistesleben in Form von Einrichtung und Finanzierung neuer Institute wie z. B. des „Instituts für anthroposophischen Veterinärmedizin“ in Frick, dem „Institut für biologisch-dynamischen Landbau“ in Witzenhausen oder an der Universität Alfter bei Bonn für den Aufbau eines neuen wirtschaftswissenschaftlichen Studiums eingesetzt werden.

Auf diese Weise wird langsam, aber stetig, eine neue assoziative Wirtschaftsordnung praktisch in die Tat umgesetzt, wobei allerdings die Gefahr, durch die Macht des privatwirtschaft-

lichen Kapitals darin gestört zu werden, nicht unterschätzt werden darf. Dagegen können aber die mündigen Konsumenten ein reales Gegengewicht bilden. indem sie mehr und mehr öko- und sozialverträgliche Produkte einkaufen, sodass die Hoffnung auf eine alternative Wirtschaft durchaus berechtigt ist, wozu aber noch vielseitiges tatkräftiges sozial- und ökoverträgliches Handeln notwendig ist, wie es durch die Tagung „Assoziative Wirtschaftsordnung III“ aufgezeigt wurde. – So geht heutzutage in der Regel der Weg zum Herzen durch den Kopf. denn durch eigenständiges Denken wird dort die egoistische Organisation zurückgedrängt und durch geistgemäße Einsicht ersetzt.

Autorenverzeichnis

Hanspeter Bühler, geb. 1951 in Zürich; 1967 Ausbildung zum Drogisten; 1971 Pharma Grosshandel: 1973 Unternehmer, Handel mit biologischen Lebensmitteln; 1976 Genossenschaft „Kornhaus zum Vogelsang“: Laden, Versandhandel, Bäckerei (heute Ausbildungsbetrieb mit geschützten Arbeitsplätzen); 1984 Geschäftsführer Vanadis; 2003 Filialleitung Hauptbahnhof Zürich und Koordination der Filialen der Egli AG.

Manon Haccius, Dr., geb. 1959, agrarwissenschaftliches Studium, Promotion zu Thema im Bereich Gesundheit und Fitness von Milchvieh, 13-jährige Tätigkeit für die Öko-Landbau-Organisationen in Deutschland (1987-2000); seit Frühjahr 2000 für das Naturkosthandelsunternehmen Alnatura tätig, dort u.a. für Qualitätsmanagement und Verbraucherservice zuständig.

Luuk Humblet, geb. 1954, ist Dipl.-Ing. Elektrotechnik (Universität Gent 1978) und studierte 1985-1987 Soziale Dreigliederung in Amsterdam bei u.a. Dieter Brüll. Seit 1980 ist er Mitarbeiter des anthroposophischen Naturkostladens „De Blauwe Bloem“ („Die Blaue Blume“) in Gent (BE), den er zusammen mit seiner Ehefrau Mia Stockman ab 1988 als Übungsfeld für einen neuen Handel auf assoziativ wirtschaftlicher Grundlage mitgestaltet hat. Außerdem ist er auch als Stadtführer in der Altstadt Gent beschäftigt.

Georg Müller, Dr. h.c., geb. 1935, Besuch der Rudolf Steiner Schule, Lehre als Feinmechaniker, verheiratet, Vater von 5 Kindern, Tätigkeit als Regisseur und Ausstellungsgestalter in der Schweiz und anderen Ländern. Gründer und Mitbegründer sozialer Einrichtungen. Mitglied der Anthroposophischen Vereinigung der Schweiz und der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften. Diverse Auszeichnungen für kul-

turelle und soziale Leistungen, u.a. von der Stadt Zürich und der Universität Zürich, Ehrendoktorate der Universitäten Bern und Fribourg.

Michael Rist, geb. 1927, Dipl.-Bauing., Dr. agr. Dr. h.c.. Dozent Landwirtschaftliches Bauwesen und artgemäße Nutztierhaltung an der ETH Zürich. Präsident des Konsumentenvereins Zürich, Mitbegründer des Forschungsinstituts für biologischen Landbau (FiBL) und der Johannes Kreyenbühl Akademie zur Synergie von Natur- und Geisteswissenschaft. Buchautor und Redaktor.

Ulrich Rösch, geb.1951, Studium der Philosophie, Pädagogik. Germanistik und Sozialwissenschaften. 1973 Institut für Sozialforschung und Entwicklungslehre, Achberg. 1976 Gründung der Freien Waldorfschule Wangen/Allgäu, 1982 Gründung und Geschäftsführung eines Textil-Unternehmens. Seit 1999 Sektion für Sozialwissenschaften, Goetheanum/Dornach CH.

Weitere Veranstaltung

Eine vierte Tagung mit der Vorstellung weiterer Initiativen aus dem Bereich der assoziativen Wirtschaftsordnung ist vorgesehen am:

Samstag, den 21. Oktober 2006
im Goetheanum in Dornach

Interessenten können sich bereits jetzt bei einer der Trägerorganisationen vormerken lassen und erhalten rechtzeitig eine persönliche Einladung.

Impressum

Herausgeber: Dr. Michael Rist, Ulrich Rösch

Den Autorinnen und Autoren der Beiträge danken wir für die Zurverfügungstellung ihrer Unterlagen.
1. Auflage Juli 2006, © Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck nur mit Genehmigung der Autoren.

Freiwilliger Unkostenbeitrag Fr. 10.-

Adressen der Herausgeber

Dr. Michael Rist
Johannes Kreyenbühl Akademie
Im Boge 10, CH-8332 Russikon
Telefon/Fax: 044-954 05 13
michael.rist@bluewin.ch

Ulrich Rösch
Sektion für Sozialwissenschaften am Goetheanum
Goetheanum, CH-4143 Dornach
Telefon 061-706 44 30, Fax 061-706 43 50
ulrich.roesch@goetheanum.ch