

F3: Unternehmen für den Wandel

Protokoll

Moderation: Prof. Dr. Stefan Ouma (*Universität Bayreuth, Lehrstuhl für Wirtschaftsgeographie*), Prof. Dr. Manfred Miosga, Elena Michel und Julia Marx (*Universität Bayreuth, Abteilung Stadt- und Regionalentwicklung*)

Protokoll: Eva Klotzbücher, Julia Schrader (*Universität Bayreuth, Abteilung Stadt- und Regionalentwicklung*)

Ziel der Veranstaltung:

Mit Pionierunternehmen aus dem Bereich regionaler Wertschöpfung und nachhaltiger Beschaffung wollen wir diskutieren, wie die regionale Wirtschaft langfristig zur Einhaltung des 1.5°C-Ziels beitragen kann und welche Ansätze und Widerstände es für nachhaltiges Wirtschaften gibt. Wir laden hierzu insbesondere Betriebe ein, die durch ihre Geschäftsmodelle den Herausforderungen von Ressourcenübernutzung und Klimawandel begegnen und dadurch eine andere Wertschätzung im Umgang mit natürlichen Ressourcen praktizieren. Die Diskussionsrunde soll eine Vernetzungsmöglichkeit für nachhaltige Betriebe unterschiedlicher Sparten bieten, um Unternehmen langfristig an der Gestaltung einer Transformationsplattform in der Region beteiligen.



Impressionen aus der Bayreuth-for-future Veranstaltung „Unternehmen für den Wandel“ (F3)

Workshop Ablauf:

- Begrüßung und Hinführung (*Prof. Dr. Stefan Ouma*)
- Impuls: Regionale Transformation (*Prof. Dr. Manfred Miosga*)
- Vorstellungsrunde
- Gruppenarbeit 1: Was sind Hürden für zukunftsfähiges Wirtschaften
- Vorstellung der Ergebnisse im Plenum
- Gruppenarbeit 2: Strategien für nachhaltiges Wirtschaften in der Region
- Diskussion
- Abschluss und nächste Schritte

Theoretische/Inhaltliche Impulse des Referenten/der Referentin:

Begrüßung und Hinführung (Moderator: Prof. Dr. Stefan Ouma)

Eingeleitet und moderiert wurde die Veranstaltung „Unternehmen für den Wandel“ von Prof. Dr. Stefan Ouma. In seiner Begrüßung wies er bereits auf die hohe Bedeutung von regionalen Wertschöpfungsketten hin und präsentierte im Anschluss die Agenda. Diese gliederte sich in zum einen in einen Impuls über die regionale Transformation von Prof. Dr. Manfred Miosga und eine Vorstellungsrunde aller Teilnehmenden. Damit einhergehend wurden diese auf eine Matrix

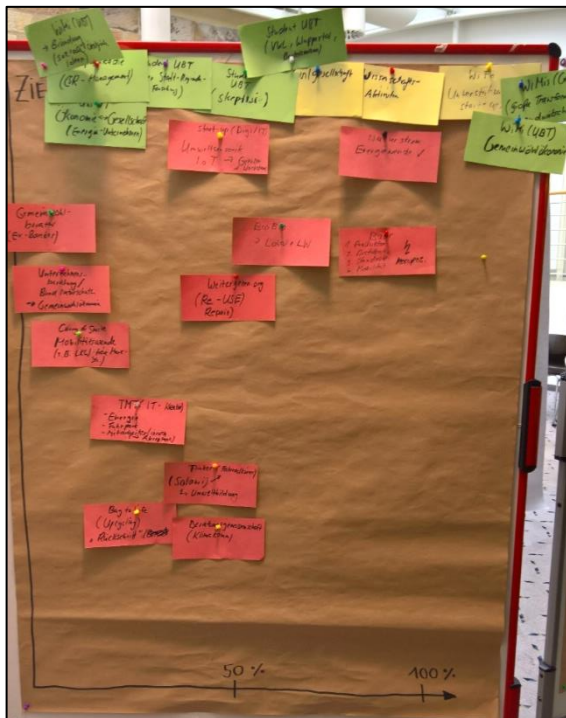
verortet. Die Kernfrage bei dem Verfahren des „Mappings“ fokussierte sich auf den relativen gegenwärtigen Transformationsgrad der eigenen Person/ des Unternehmens/ der Institution im Verhältnis zum angestrebten Ziel.

Impuls : Regionale Transformation (Prof. Dr. Manfred Miosga)

- Kernfrage: Was bedeutet Transformation für uns?
- Ziel: Begriff der Transformation mit Assoziationen füllen sowie die Realisierung/ Umsetzung der Transformation
- Transformation ~ Ein Wandel unserer Lebensweise ist essenziell
- Was hat das forum1.5 bisher gemacht?: Suche und Findung von Akteur*Innen, die schon an einem Wandel arbeiten und Ressourcenschonung und regionale Wertschöpfungsketten fördern
- Ziel: Pioniere des Wandels zu finden, unterstützen und sich mit ihnen vernetzen
- Beispiel: 3. Oktoberwoche 2019, Gründung der Regionalwert AG Oberfranken
- Warum ist eine Transformation essenziell?
- Der systemische Wandel ist bisher viel zu langsam; deswegen sollte man gezielt die Schlüsselrolle der Kommunen (kommunale Planungshoheit) nutzen (um eine gezielte kommunale Förderung zu erreichen)

Vorstellungsrunde:

- Anzahl der Teilnehmer*innen: 26
- Vorstellung der eigenen Person, Hintergrund, zugehörige/s Institution/ Unternehmen
- Mapping: Verortung auf der Matrix mit relativer Umsetzung des Nachhaltigkeitspotentials
 - x-Achse: Aktueller Transformationsgrad
 - y-Achse: Zukünftiges Ziel
- **rote Karten: Unternehmen**
 - Naturstrom AG
 - (früher) BIO BIO Naturkost für Genießer e. K.
 - Unternehmensberatung für nachhaltiges Wirtschaften
 - Gebrauchtmöbel Verband WeiterGeben.org
 - Unternehmensberatung für die Gemeinwohlökonomie (2 Teilnehmer*innen)
 - carry & smile GbR
 - TMT Broadcast GmbH
 - flinker Fahrradkurier-Service
 - ehrensache D/V GmbH & Co. KG (Bag to Life)
 - KlimaKom eG
 - Campus-Akademie der Universität Bayreuth
 - BAUR Versands GmbH & Co KG
- **grüne Karten: Öffentliche Einrichtungen (Universität Bayreuth/ Stadt Bayreuth)**
Student*innen und Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen:
 - Lehrstuhl für Wirtschaftsgeographie (3 Teilnehmer*innen)
 - Lehrstuhl für Stadt- und Regionalentwicklung (5 Teilnehmer*innen)
 - Wirtschaftsprofessur für Wirtschafts- und Unternehmensethik an UBT; Mitgestalter*in am Studienprogramm Philosophy & Economics
 - Entrepreneurship4all
 - Student*innen im Fachbereich Philosophy & Economics (2 Teilnehmerinnen)
 - Student*innen im Fachbereich Humangeographie (3 Teilnehmer*innen)
- **Stadt Bayreuth:**
 - Wirtschaftsförderung der Stadt Bayreuth



Verortung auf der Matrix mit Karten nach gegenwärtigem Transformationsgrad

gelbe Karten: NGO's:

- Privatpersonen der Zivilgesellschaft
- Zivilgesellschaftliche Initiativen:
 - oikos Bayreuth e.V.
 - Hamsterbacke e.V.
 - Bürgerinitiative Zukunftsquartier Kreuz
 - BLUEPINGU e.V.



Impressionen aus der Bayreuth-for-future Veranstaltung „Unternehmen für den Wandel“ (F3)

Protokollierung von wichtigen Diskussionen und Beantwortung der unten genannten inhaltlichen Fragen:

Das Fazit der Vorstellung ergab, dass sehr viel Erfahrungswissen vorhanden und eine große Bandbreite an Vertreter*innen anwesend waren. Dabei leitete Herr Prof. Dr. Ouma die anstehende Gruppenarbeit ein. Dabei teilten sich die Teilnehmenden in zwei Gruppen. Die erste Gruppe diskutierte die Fragestellung, welche Hürden für ein zukunftsfähiges Wirtschaften bereits gemeistert wurden. Die andere Gruppe betrachtete die Thematik mehr aus einer zukunftsorientierten Perspektive und diskutierten, welche Hürden für ein zukunftsfähiges Wirtschaften gemeistert werden müssten, um ihr jeweiliges visionäre Ziel zu erreichen.

Gruppenarbeit 1: „Was sind die Hürden für ein zukünftiges Wirtschaften in der Region.(...)?“

- Aufteilung in 2 Gruppen:
 - **Gruppe 1:** Was sind die Hürden für zukunftsfähiges Wirtschaften in der Region, die Sie bisher gemeistert haben?
 - **Gruppe 2:** Was sind die Hürden für zukunftsfähiges Wirtschaften in der Region, um ihr visionäres Ziel zu erreichen?

Ergebnisse der Gruppe 1 (Erfahrungswissen)

- **Bürokratische Hürden:** Sehr oft haben kleine Startups mit bürokratischen Hürden zu kämpfen. Jedoch treten diese auch bei schon etablierten Unternehmen auf (Beispiel: Versicherung bei dem Berufsverband; es ist somit viel Kommunikation u.a. mit Finanzamt nötig, bis ein befriedigendes Sicherheitsgefühl entsteht).
- **Schlechte und unzureichende Beratung und Falsche Empfehlungen von Fachjurys:** (insbesondere für Gründer; „Social Impact Lab“ und basierend auf falschen Annahmen, was der Kunde genau möchte) Negative Erfahrungen in der Gründungsberatung, somit stellt der Mut zum Selberausprobieren den richtigen Weg dar.
- **Regulatorische Probleme:** (Energiewirtschaft, EEG) benötigt gemeinsame Lobbyarbeit

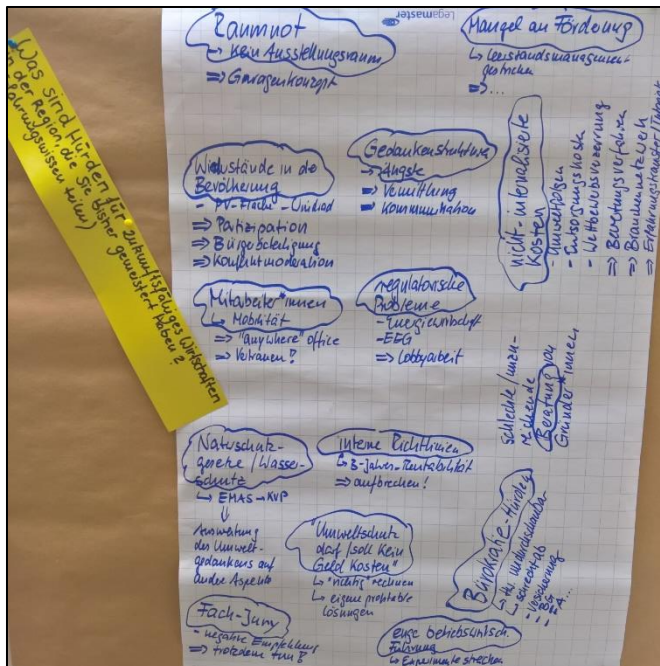
- **Unzureichende gegenwärtige Naturschutz- und Wasserschutzgesetze:** Die gegenwärtigen Gesetze geben zu wenig klare Spielregeln vor.
- **Nicht internalisierte Kosten:** Diese sind für viele Unternehmen ein Problem, da es zur Wettbewerbsverzerrung kommt: Dabei ist Überzeugungsarbeit notwendig.
- **Externalisierte Umwelt- und Entsorgungskosten** durch bestimmte Produkte: Meistens geschieht hierbei die Umlage auf den Steuerzahler → Produkte machen Kreislaufwirtschaft unmöglich. Die Lösung kann ein Mehrstufiges Konzept sein wie man beispielsweise Möbel analysiert und eine Vernetzung der Branche erreicht.
- **Widerstände in der Bevölkerung:** Bei Veränderungen, Erneuerungen gibt es (innerliche) Hürden und Hemmungen: Ein Beispiel hierfür ist die „Bürgerenergiebetreuung“ (→ Bürgerbeteiligung) Wunsch nach Transparenz, aber kein dementsprechendes Handeln, es ist somit notwendig im Vorfeld aktiv zu werden, darüber hinaus ist bei Bürgerbeteiligungen meist auch eine Konfliktmoderation notwendig
- **Gedankenstrukturen und Ängste:** Gedankenstrukturen verändern/aufbrechen, denn gut zureden/sensibilisieren hilft nur wenig! (in der Führung/bei Mitarbeiter*innen/bei Kund*innen/bei Partnern)
- **Interne betriebliche Richtlinien:** Beispiel hierfür ist die 3-Jahres-Rentabilität (es ist notwendig, diese Denkmuster zu durchbrechen)
- **„Umweltschutz darf kein Geld kosten“:** Ausgangslage: Gegenwärtig ist der Umweltschutz noch kein Thema (Ursachen: Interne Hürden; kurzfristiges Denken): Umweltschutz wurde betrieben, ohne dass Kosten gestiegen sind, es haben sich im Gegenteil die Möglichkeiten in Umwelt zu investieren verbessert, weil sich Kosten schnell amortisiert haben
- **Mangel an Förderung:** Man kann dies sehr gut am Leerstandsmanagement sehen
- **Mitarbeiterführung:** Gegenwärtig steigt der Trend des „Anywhere office“, doch das kann auch zu Problemen führen: Die Frage „Wie führe ich Mitarbeiter, die ich nicht sehe?“ steht im Mittelpunkt (Vertrauen/ Kontrolle)
- **Ergänzung im Plenum:** „Das haben wir schon immer so gemacht“ als fehlender Punkt, eingefahrene Muster und Ausweitung auf Zulieferbetriebe
- **Mögliche diskutierte Strategien:**
 - Vorteil in größeren Betrieben: Verhaltensmuster der Mitarbeiter, wenn Lösungen gefunden wurden, sind meist übertragbar auf andere Bereiche und damit skalenwirksam
 - Raumknappheit als Chance sehen: Garagenkonzept

Ergebnisse der Gruppe 2:

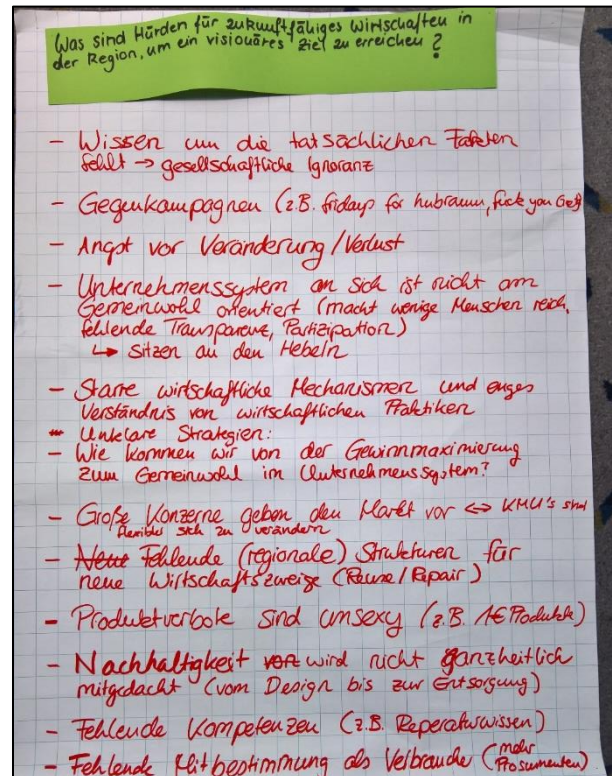
- Wissen um die tatsächlichen Fakten fehlt, außerdem ist eine gesellschaftliche Ignoranz zu erkennen
- Angst vor Veränderung und Verlust (Gegenkampagnen wie z.B. Fridays for Hubraum, Fuck you Greta)
- Unternehmen sind nicht an GWÖ orientiert, sondern daran dass sie einigen wenigen dienen, daher gibt es eine Beharrlichkeit im System zu bleiben
- Starre wirtschaftliche Mechanismen und enges Verständnis von wirtschaftlichen Praktiken
- **Kernfrage:** Wie kommen wir von Gewinnmaximierung zu Umdenken und Gemeinwohl-Maximierung
- Große Konzerne geben den Markt vor, Mittelständische Unternehmen sind flexibler sich zu verändern
- Fehlende (regionale) Strukturen für neue Wirtschaftszweige (Reuse/Repair)

- Produktverbote sind unsexy
- Nachhaltigkeit wird nicht ganzheitlich mitgedacht (vom Design bis zur Entsorgung)
- Fehlende Kompetenzen (Beispiel: Reparaturwissen)
- Fehlende Mitbestimmung des Verbrauchers, dabei kann die Verbindung zwischen Produzenten und Verbrauchern (Prosumentengemeinschaften) dazu dienen, nachhaltige Wirtschaft aufzubauen)

Abschließendes Resümee: An unterschiedlichen Stellen/Ebenen im System müssen Schrauben verstellt werden.



Ergebnisse aus der Gruppenarbeit: Gruppe 1: Was sind die Hürden für zukunftsfähiges Wirtschaften in der Region, die Sie bisher gemeistert haben?



Ergebnisse aus der Gruppenarbeit: Gruppe 2: Was sind die Hürden für zukunftsfähiges Wirtschaften in der Region, um ihr visionäres Ziel zu erreichen?

Gruppenarbeit 2: World Café: Strategien für nachhaltiges Wirtschaften in der Region

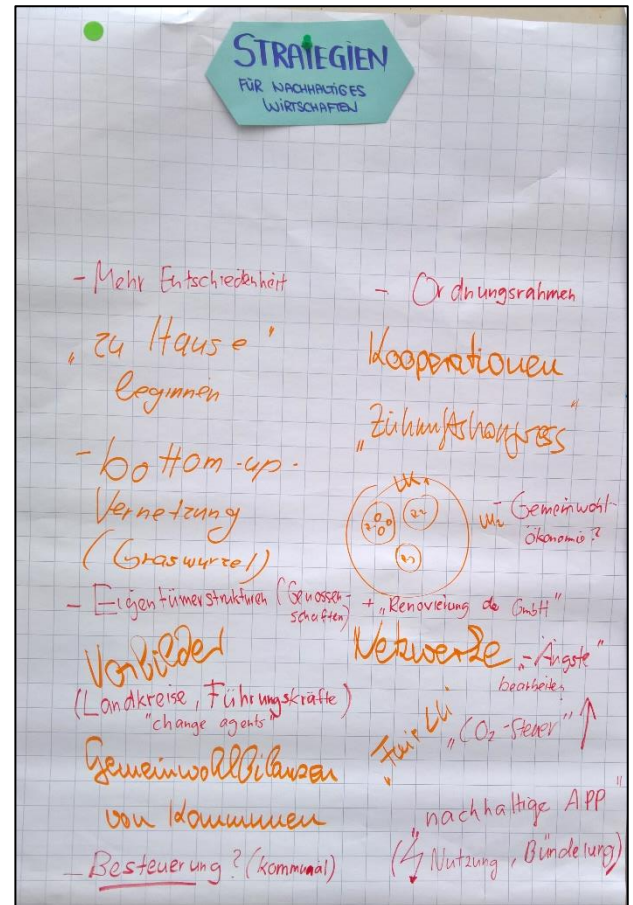
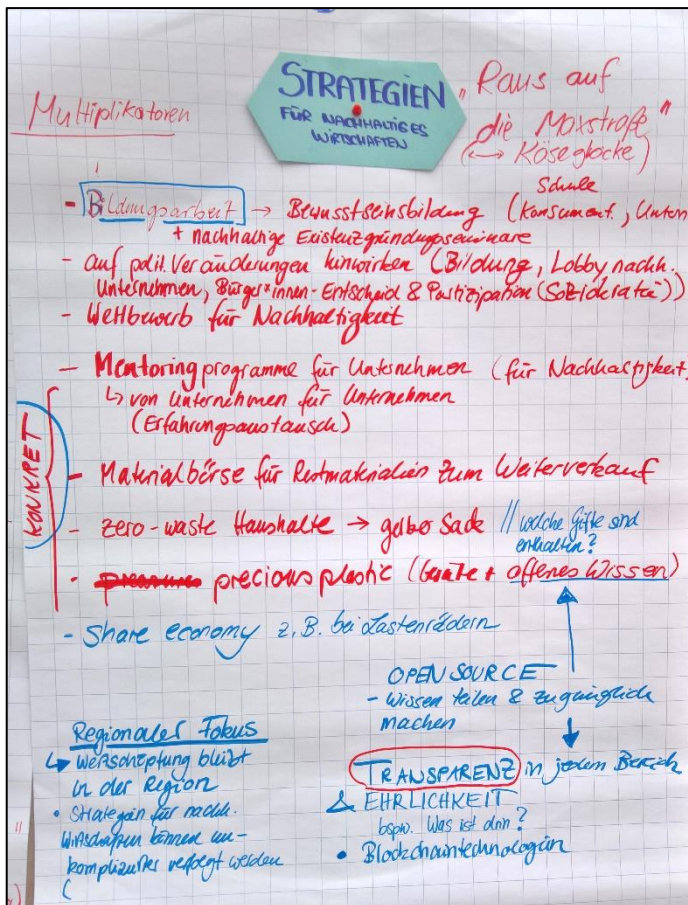
Das Worldcafé ist eine innovative Methode zur Förderung kooperativer Gespräche, zum Austausch von Wissen und zum Entwickeln neuer Handlungsmöglichkeiten. Der flexibel einsetzbare Ansatz ermöglicht das Entstehen von dynamischen Gesprächsnetzwerken, die als Katalysatoren die kollektive Intelligenz von Organisationen, Unternehmen und anderen Gemeinschaften sichtbar und nutzbar machen.

- Kernfragen:
 - Was können nachhaltige Formen von einer (regionalen) Wirtschaft sein?
 - Wie könnte eine Beteiligung an einem regionalen Forum aussehen?
- Bereitstellung von 2 Themen-Tischen für jede Frage: Insgesamt 4 Tische

Frage 1: Was können nachhaltige Formen von einer (regionalen) Wirtschaft sein:

- Netzwerke aufbauen und nutzen, z.B. Dorfmarkt
- Lokale Netzwerke untereinander vernetzen z.B. Kulmbach-Pegnitz-Bayreuth (Gestaltung einer Nachhaltigkeitsmesse; „Fairer Landkreis“, Gemeinwohl-Bilanzierung eines Landkreises)
- Akteure motivieren und unterstützen

- Interessensgemeinschaften bilden, die die GWÖ implementieren und sich quartalsmäßig treffen, um den Fortschritt zu diskutieren
- Bildungsarbeit unterstützen und betreiben auch in Form von Mentoringprogrammen für Unternehmen und Kommunen (bezüglich Nachhaltigkeitsthematik), dies kann auch in Form eines Erfahrungsaustausches und durch die Bildung von Kooperationen stattfinden
- Auf politische Veränderungen durch Lobby- und Bildungsarbeit einwirken
- Gestaltung eines Wettbewerbs oder eines Kongresses für Nachhaltigkeit
- Share economy: Am Beispiel von Lastenrädern
- Fokus auf Transparenz in jedem Bereich und somit erhöhter Fokus auf regionale Wertschöpfungsketten, dabei können auch die Strategien für nachhaltiges Wirtschaften unkomplizierter umgesetzt werden



Frage 2: Wie könnte eine Beteiligung an einem regionalen Forum aussehen?

Die Kernfragen, die bei diesen Thementischen diskutiert wurden, waren zum einen inwieweit eine Plattform zur Strategie beitragen und wie diese dementsprechend gestaltet werden muss und zum anderen welcher jeweilige Beitrag dafür geleistet werden kann.

- Einbindung von schon bestehenden Strukturen, Netzwerken, Initiativen und anderen Plattformen und somit die Region auch noch weiter fassen: Dabei sollte die Plattform zwei Rollen einnehmen, zum einen eine moderierenden und zum anderen einen beratenden Part (die Plattform kann auch als Sprachrohr/Botschafter/ Berater agieren und als Kontaktvermittlung, die Akteure in- und außerhalb der Region miteinander vernetzen kann; Reichweite sollte auch damit einhergehend erweitert werden)
- Regelmäßige Begegnungs- und Austauschmöglichkeiten schaffen: ein Beispiel hierfür ist beispielsweise ein regelmäßiger Slot bei den Bayreuther Dialogen und Wirtschaftsforum

- "Textmarkt" für nachgelagte Aktivitäten
 Ressourcen zu Verfügung stellen
 Plattform für Ideen / Projekte
 Organisationsform? → Grosses Unternehmen
 Gegenleistung
 Tauschbörse: Götterleistung zu Wohnraum / IT
 Kontrolle Kernfunktion
 in Region
 aber auch außerhalb, wo gibt es noch
 Netzwerke, das was
 lokale Netzwerke
 Arbeit u. nachhaltige Arbeit kann leicht entstehen, nicht beim letzten Mal
 für das Lernen bereiten
 13 IT - Lösungen
 Vertikale Integration
 Plattform
 Wie kann die Plattform zur Strategie beitragen?
 Wie muss sie gestaltet sein?
 Was können Sie dazu beitragen?
 SR in großen Konzernen: humane Ressourcen
 Plattform an Arbeitszeit
 - nach Kommunikationszone / Geschäftsaktivität
 - Lokalisierung
 - das sein, da das schon über bestehende funktioniert
 - universelle Informationen
 - regional / lokale Lokalisierung
 Unternehmen gibt Aufträge
 Aufträge, Entwicklung von grossen Unternehmen
 Aufträge, Entwicklung von grossen Unternehmen
 Aufträge, Entwicklung von grossen Unternehmen

Fazit:

Im Workshop wurde ein grundlegendes Verständnis zur Rolle von Unternehmen in einer Nachhaltigkeitstransformation allgemein entwickelt. Durch die Identifikation von schon erfahrenen und zukünftigen Hürden, konnten Strategien abgeleitet werden. Darüber hinaus diskutierten die Teilnehmenden die Rolle und Ausgestaltung einer Transformationsplattform, die einen solchen Prozess mitgestalten kann. Es konnten dabei erste Ansatzpunkte für eine Umsetzung sowie die Weiterentwicklung des forum1.5 gefunden werden.

