



WIE WOLLEN WIR WACHSEN?

Mit dem Beispiel von „Premium Cola“ wird ein Unternehmen vorgestellt, das ein faires, ökologisches und sozial tragfähiges Wirtschaftsmodell vorleben möchte. Es wirkt in seiner Unternehmensstruktur wie die Realisierung einer Utopie – und funktioniert so schon seit über 17 Jahren. Das Unterrichtsbeispiel soll aufzeigen, dass ideelle Ziele von globaler Gerechtigkeit mit einem neuen Ansatz des Wirtschaftens verbunden sein müssen.

ZIELE

Die Schüler*innen erfahren kooperatives und nicht-kooperatives Handeln und setzen sich mit verschiedenen Handlungslogiken auseinander. Diese werden mit einem ökonomischen Fallbeispiel verknüpft, sodass sie sich zu verschiedenen Arten des Wirtschaftens positionieren können. Der utopisch wirkende Charakter des Unternehmens zeigt den Schüler*innen die Umsetzung utopisch wirkender Ziele in der Realität.

LEHRPLANANBINDUNG

OS, 10. Klasse, Gemeinschaftskunde/Rechtserziehung, Lernbereich 1:

„Herausforderung Gerechtigkeit in der sozialen Marktwirtschaft“

GY, 10. Klasse, Gemeinschaftskunde/Rechtserziehung/Wirtschaft, Lernbereich 1:

„Wirtschaft und Wirtschaftsordnung in der Bundesrepublik Deutschland“

GY, Jgst. 12, Gemeinschaftskunde/Rechtserziehung/Wirtschaft, Wahlbereich 1:

„Digitalisierung und Ökonomie“

GY, 10. Klasse, Ethik, Lernbereich 3:

„Utopien“

ZEITBEDARF

2 UE



MATERIAL UND PRAKTISCHE VORBEREITUNG

Für den ersten Teil des UB werden zwei rote und zwei schwarze Karten (z. B. Spielkarten) benötigt und in der Mitte des Klassenzimmers Platz für zwei Schüler*innengruppen à 6 Personen.

Anlage 1: Gewinnplan und Spieltabelle für Lehrperson

Anlage 2: Schüler*innen - Arbeitsblatt Premium Cola

Anlage 3: Tabelle soziale Dimension, ökologische Dimension, ökonomische Dimension für Lehrperson

INHALTLICHE VORBEREITUNG

Die Lehrperson sollte sich mit den [↑Hintergrundinformationen für Lehrkräfte](#) auseinandersetzen.

DURCHFÜHRUNG

1) Einstiegsspiel „Gewinnt so viel ihr könnt!“

Vorbereitungen

Mit dem Spiel „Gewinnt so viel ihr könnt“ werden die Schüler*innen mit der strategischen Auswahl zwischen Konkurrenz- und Kooperationsdenken konfrontiert.

Der Raum wird in der Mitte freigeräumt, um dort in einer Art Arena das Spiel stattfinden zu lassen.

Für das Spiel werden zwei Gruppen (optimal max. 6 Schüler*innen pro Gruppe) gebildet.

Haben Sie die Möglichkeit, zwei Spiele parallel laufen zu lassen, können so alle Schüler*innen eingebunden werden. Alternativ können auch große Gruppen gebildet werden oder der Rest der Klasse kann den Auftrag haben, das Spiel zu beobachten und zu analysieren.

Der Gewinnplan und die Spieltabelle werden für beide Gruppen sichtbar an der Tafel visualisiert.

Jede Gruppe bekommt eine schwarze und eine rote Karte. Dafür bieten sich z. B. Spielkarten oder andere verschiedenfarbige Karten an (nur die Farbe ist relevant).

Die Lehrperson verkündet Name und gleichzeitig Ziel des Spiels: „Gewinnt so viel ihr könnt!“. Dabei soll zunächst nicht geäußert werden, ob die Teams nur im jeweils eigenen Team



(Konkurrenz) oder gemeinsam in der Gesamtgruppe (Kooperation) so viele Punkte wie möglich sammeln sollen. Erst auf Nachfrage kann erwähnt werden, dass so viel wie möglich zu gewinnen sowohl für die Einzelgruppe, wie auch für die Gesamtgruppe verstanden werden kann.

Spielablauf

Vor jeder Runde begeben sich beide Teams in entfernte Ecken des Raumes, um sich unabhängig voneinander zu beraten. Ist die Beratung abgeschlossen, treffen sich beide Gruppen in der Mitte des Raumes, um ihre gewählte Karte zu spielen. Dies erfolgt gleichzeitig und je nach vorher festgelegter Anzahl ca. 5 – 10 Runden. Wichtig ist, dass die Entscheidung eines jeden Teams völlig unabhängig von der Entscheidung des jeweils anderen Teams getroffen wird. In der „Spielarena“ wird nicht mehr diskutiert.

- Spielen beide Gruppen eine rote Karte, dann erhalten beide Teams jeweils 3 Pluspunkte (Rot = Kooperation).
- Spielen beide Gruppen eine schwarze Karte, dann erhalten beide Teams jeweils 3 Minuspunkte (Schwarz = Konkurrenz).
- Spielt eine Gruppe eine schwarze Karte und ein Team eine rote Karte, dann erhält das Team, das „Schwarz“ gespielt hat, 6 Pluspunkte. Das andere Team erhält 6 Minuspunkte.

Nach jeder Runde werden die entsprechend zu verteilenden Punkte den Gruppen in der Spieltabelle an der Tafel zugeteilt.

Auswertung

Nach der vorher festgelegten Anzahl von Runden wird das Experiment mit einer Auswertung beendet. In der Spieltabelle an der Tafel wird neben rot der Begriff „Kooperation“ und neben schwarz der Begriff „Konkurrenz“ ergänzt. Folgende Fragen können zur Auswertung besprochen werden.

[Beobachter*innen: Beschreibt, wie ihr die Strategie und die Spiellogik wahrgenommen habt.]



- Beschreibt eure Spielstrategie und erklärt, warum ihr diese gewählt habt.
- Beschreibt den Weg der Entscheidungsfindung in eurer Gruppe.
- War es euer Ziel, Punkte nur für das eigene Team zu sammeln oder auch für die Gesamtgruppe? Begründet eure Entscheidung.

[Beobachter*innen: Erklärt, ob es aus eurer Sicht besser ist, Punkte nur für das eigene Team oder auch für die Gesamtgruppe zu sammeln.]

- Beschreibt, ob sich eure Strategie im Laufe des Spiels verändert hat. Warum hat sie sich verändert/nicht verändert?
- Wie habt ihr euch gefühlt, wenn ihr gewonnen bzw. verloren habt?
- Nennt Voraussetzungen, die für Kooperation nötig sind?
- Kennt ihr ähnliche Situationen aus dem realen Leben?
- Nennt die Strategie, die euch im realen Leben häufiger begegnet?

Ggf. müssen direkt nach dem Spiel/während/nach der Auswertung noch Emotionen aus dem Spiel aufgefangen werden, wenn sich die Schüler*innen zu stark mit den Teams im Spiel identifiziert haben.

2) Textarbeit Premium Cola

Anschließend findet eine Überleitung statt, in der zum Ausdruck kommt, dass die Tendenz zu Konkurrenzdenken in Verbindung zu unserem Wirtschaftssystem steht und global gesehen Konsequenzen für ökologische und soziale Problemlagen hat.

Wachstumsdruck und Preiskonkurrenz prägen häufig die Handlungsmaximen von Unternehmen. Doch es geht auch anders: mit dem Arbeitsblatt zu Premium Cola wird ein Unternehmen vorgestellt, das versucht sich stärker nach Prinzipien der Kooperation zu



orientieren als nach Konkurrenz. Die Unternehmensstruktur klingt dabei fast schon utopisch – wird so allerdings seit 17 Jahren umgesetzt.

- Nach der eigenständigen Bearbeitung des Arbeitsblatts können an der Tafel Inhalte zu den Kategorien Unternehmensstruktur, ökologische Dimension und ökonomische Dimension gesammelt und Unterschiede zu konventionellen Unternehmen gemeinsam besprochen werden.
- Es soll herausgestellt werden, dass für eine globale nachhaltige Entwicklung, lokal anders gewirtschaftet werden muss. Produktionsverhältnisse, die auf globaler Ressourcen- und Arbeitskraftausbeutung basieren, erhalten systematisch globale Ungleichheit aufrecht.
- Abschließend kann diskutiert werden:
Welchen Effekt können die Neuerungen von Premium Cola bringen?
- Wie realistisch empfindet ihr das Bestehen eines solchen Unternehmens?
- Welche Arbeitsformen (Unternehmen) möchten wir als Gesellschaft in Zukunft stärken und auf welche möchten wir lieber verzichten?
- Welche Art von Wachstum ist für uns als Gesellschaft wichtig?
- Würdet ihr gerne in so einem Unternehmen arbeiten?
Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht?

KOMPETENZERWERB

ERKENNEN

SuS kennen verschiedene Handlungsoptionen im wirtschaftlichen Handeln, ausgehend von der individuellen bis zur unternehmerischen Ebene.



BEWERTEN

Die Schüler*innen können durch die kritische Reflexion von Unternehmensstrukturen Stellung zu Globalisierungs- und Entwicklungsfragen beziehen und sich in Wirtschaftsfragen am Leitbild nachhaltiger Entwicklung und an den Menschenrechten orientieren. Sie analysieren, welche Folgen (individuelle, lokale) unternehmerische Entscheidungen auf globale Wirtschafts- und Entwicklungsprozesse haben könnten.

HANDELN

Die Schüler*innen erkennen ihre Mitverantwortung und Gestaltungsfähigkeit in den sie umgebenden Wirtschaftsstrukturen und lernen die Möglichkeit alternativer Unternehmensstrukturen kennen. Somit erlangen sie gesellschaftliche Handlungsfähigkeit im globalen Wandel vor allem im persönlichen und beruflichen Bereich durch kritische Reflexion und Innovationsbereitschaft.

WEITERBEARBEITUNG

Beispiele für nachhaltiges Wirtschaften und Handeln in Sachsen zeigen die Kurzfilme der Reihe Stories of Change vom Dresdner Verein Sukuma arts e.V.:

<https://stories-of-change.org/filme/>

[abgerufen am 09.09.2019]

Assoziiert mit dem Premium Netzwerk und nach ähnlichen Prinzipien handelnd ist auch die Dresdner Limonade „Kolle Mate“. URL: <https://kolle-mate.de/>

[abgerufen am 09.09.2019]

HINTERGRUNDINFORMATIONEN FÜR LEHRKRÄFTE

Das Experiment „Gewinnt so viel ihr könnt“ ist an das Gefangenendilemma angelehnt und greift damit spieltheoretische Überlegungen auf. Zu beachten ist, dass dem Gefangenendilemma die Vorstellung des nutzenmaximierenden Menschen zugrunde liegt, d. h. der Mensch kooperiert, wenn er den größten eigenen Nutzen davon hat. In der Reflexion des Experiments ist es ratsam, darauf aufmerksam zu machen, dass das Verhalten der TN während des Spiels nicht repräsentativ für ihr sonstiges Verhalten ist. Schließlich geben die Regeln des Spiels bestimmte Anreize, und es entstehen Zwänge, die im normalen Leben nicht immer existieren.



Einführend, siehe z.B.: <https://de.wikipedia.org/wiki/Gefangenendilemma>
[abgerufen am 19.08.19]

Das komplette Funktionssystem von Premium Cola findet sich hier:
<http://www.premium-cola.de/betriebssystem>
[abgerufen am 09.09.2019]

Ein Beispiel eines weiteren Unternehmens und eine globale Problemanalyse findet sich hier:
<https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/mythos-wachstum-die-grenzueberschreitung/1851786.html>
[abgerufen am 09.09.2019]

QUELLE

- „Gewinnt so viel ihr könnt“ in: Konzeptwerk Neue Ökonomie / Fairbindung. 2017. Endlich Wachstum Zwei - Bildungsmaterialien für eine sozial-ökologische Transformation., URL: https://www.endlich-wachstum.de/wp-content/uploads/2017/05/A_Gewinnt-so-viel-ihr-könnt.pdf [abgerufen am 25.04.2019]

Basiert auf: Annette Reiners: Praktische Erlebnispädagogik 2. Augsburg 2007, S. 180-183.
Überarbeitet und ergänzt von Juliane Müller, Cambio e.V., für die Anbindung an den sächsischen Lehrplan als Teil des sächsischen Umsetzungsprojektes zum Orientierungsrahmen für den Lernbereich globale Entwicklung.



ANLAGE 1: BEISPIEL GEWINNPLAN UND SPIELTABELLE

Beispiel Gewinnplan

Beide spielen Rot:	3 Pluspunkte	> beide Gruppen
Beide spielen Schwarz	3 Minuspunkte	> beide Gruppen
Schwarz und Rot	6 Pluspunkte	> Schwarz-Gruppe
	6 Minuspunkte	> Rot-Gruppe

Eine Spieltabelle nach folgendem Vorbild wird an der Tafel visualisiert, um darin den Punktestand während des Spiels zu vermerken:

	Team 1		Team 2	
Runde	Rot (Kooperation)	Schwarz (Konkurrenz)	Rot (Kooperation)	Schwarz (Konkurrenz)
1	3		3	
2		-3		-3
3	-6			+6
4	3		3	
...				

Folgende Verhaltensmuster könnten in den Gruppen auftreten:

- **Wie du mir, so ich dir:** Nachdem ein Kooperationsangebot ausgeschlagen wurde, schlägt die ausgenutzte Gruppe das nächste Kooperationsangebot der anderen Gruppe selbst aus.
- **Nettigkeit:** Ein Kooperationsangebot wird in der nächsten Runde erwidert.
- **Versöhnungsbereitschaft:** Eine Gruppe macht weitere Kooperationsangebote, obwohl sie zuvor ausgenutzt wurde.
- **Klarheit/Unklarheit:** Gruppen können versuchen, ihr Spiel für das andere Team verständlich oder unverständlich zu machen, um ihre jeweiligen Spielabsichten besser verfolgen zu können



ANLAGE 2: SCHÜLER*INNEN ARBEITSBLATT PREMIUM COLA

Premium Cola – die Umsetzung einer Unternehmensutopie

Ihr Leitsatz lautet: "Premium will ein faires, ökologisches und sozial tragfähiges Wirtschaftsmodell in hoher Qualität vorleben und verbreiten." Große Worte. Alle Mitarbeiter*innen zeigen mit ihrem Unternehmen, dass eine andere Art des Wirtschaftens möglich ist, ohne Profitmaximierung und aggressives Marketing.

„Die Wirtschaft bestimmt meiner Meinung nach zur Zeit leider (fast) alles – Politik, den (nicht-)ökologischen Umgang mit unserem Planeten, und sogar unser gesellschaftliches Wertesystem.

Aber: ich möchte, dass Wirtschaft und damit (große) Unternehmen NICHT über die Wege, die wir als Menschheit gehen, entscheiden. Ich persönlich möchte in einer ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Welt leben. Ich wünsche mir eine Gesellschaft in der Geld, Macht, und der eigene Vorteil eine untergeordnete Rolle spielen, und in der stattdessen ein rücksichtsvolles und nachhaltiges Verhalten viel mehr Anerkennung bekommt.“, sagt Elena Tzara in einem Interview mit degrowth.info im November 2016.

Mit seinem Handeln wirkt Premium Cola Schwächen der freien Marktwirtschaft im Kleinen entgegen. Es minimiert beispielsweise soziale Missstände im Niedriglohnsektor durch angemessene Entlohnung der Mitarbeiter*innen und achtet in der Logistik seines Produkts auf die ökologische Verträglichkeit. Durch gezielte Produktion und das Außerachtlassen von gewinnmaximierendem Handeln ist Premium Cola zudem weniger betroffen von Konjunkturschwankungen¹. Premium will ein faires, ökologisches und sozial tragfähiges Wirtschaftsmodell in hoher Qualität vorleben und verbreiten. Allein das ist (leider) schon ein ziemliches Alleinstellungsmerkmal in unserer Wirtschaftswelt.

¹ <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/19325/freie-marktwirtschaft>

[abgerufen am 27.03.2019]



Alle Beteiligten bei Premium verdienen gleich viel und treffen sämtliche Entscheidungen konsensdemokratisch. Premium ist weitergehend ein Unternehmen, das keine Werbung macht, keine Gewinne erwirtschaften will und dabei mehreren 10.000 Endkunden und über 1.600 gewerblichen Partnern ein Mitspracherecht auf Augenhöhe anbietet. Dabei hören die Mitarbeitenden ganz oft: „Das kann doch nicht funktionieren!“, aber sie wollen das Gegenteil beweisen – und tun dies nun schon seit stattlichen 17 Jahren.

Per E-Mail werden alle unternehmerischen Entscheidungen diskutiert, die Finanzen offen gelegt, über Investitionen abgestimmt – streng nach den Regeln der Konsensdemokratie. So lange nur ein/e Kollektivist*in dagegen stimmt, gilt der Vorschlag als abgelehnt.

Welche Herausforderungen treten bei einem konsensdemokratisch geführten Unternehmen auf?

Teilweise entstehen sehr lange Entscheidungsprozesse, wo jede/r Einzelne sachlich bleiben sollte und die Geduld behalten muss. Auch ist eine Unternehmensführung ohne einen Alleinvertretungswunsch eine absolute Voraussetzung.

Ansonsten hilft es natürlich, beteiligte Menschen zu haben, die das System nicht ausnutzen wollen (aber auch für diesen Fall einen Plan B zu haben). Und sehr viel einfacher wird alles, wenn man von vornherein jeder einzelnen Person sein Vertrauen schenkt – bis man mit einer Person mal eine schlechte Erfahrung macht. In unserer heutigen Gesellschaft wird dies leider meist anders herum praktiziert. Man begegnet sich erst mit Misstrauen und muss sich das Vertrauen erst verdienen.

Auch deswegen ist ein langsamer, schrittweiser Aufbau einer Konsenskultur sehr hilfreich, um alle bei diesem Prozess mitzunehmen (denn wenn eine Person nicht mitkommt, dann funktioniert Konsensdemokratie nun mal nicht). Für den Erhalt der Konsenskultur sind außerdem eine Kontinuität bei zentralen Menschen und ein paar gute Moderationstechniken fürs Klima und fürs Miteinander sehr hilfreich (z.B. sich wirklich zuhören und ausreden lassen, Deeskalation bei Diskussionen, usw., eigentlich Basics, die aber doch in Gruppen viel zu oft ignoriert werden).

Bei Premium wurde so die Erfahrung gemacht, dass durch Konsensdemokratie nicht nur klügere Entscheidungen getroffen werden, als einzelne Führungspersonen sie treffen könnten – die Entscheidungen sind auch in aller Regel sozialer, weil von Anfang an alle Bedarfe und Meinungen mitberücksichtigt wurden. Und: die dazu nötigen



Diskussionsprozesse sind nur am Anfang langwieriger; mittelfristig werden sie sehr effizient, da alle die getroffenen Entscheidungen stützen und meist nicht so schnell wieder in Frage stellen.

Gewinnstreben lehnen die Premium-Kollektivisten ab. Das führe nur zu Kostendrückerei, weil Unternehmen bei der Herstellung verschiedene Anbieter gegeneinander ausspielten. Und zu überzogenen Preisen, weil immer das Maximale am Markt herausgeholt werden soll. Die Kollektivisten kontrollieren stattdessen, ob Spediteure ihren Fahrern genügend Zeit für Ruhepausen gewähren und ob die Flaschensortierer*innen auf dem Leerguthof einen anständigen Lohn bekommen. Wer wie viel an einer Flasche Premium Cola verdient, ist genau festgelegt. Wenn eine Flasche zwei Euro koste, dann seien nur 6,6 Cent davon der Preis für die Zutaten. Schließlich bestehe Cola hauptsächlich aus Wasser und Zucker. „Der Rest ist die Arbeit von Menschen. Und die sollen alle einen fairen Anteil bekommen“, sagt Uwe Lübbermann, einer der Kollektivisten bei Premium.

Nicht zu schnell wachsen

Aber gut wachsen, ohne Kompromisse zu machen – geht das?

Wenn ein Konsument eine Flasche Premium-Cola oder Premium-Bier in der Hand hält, hat sie unterschiedlich viele Kilometer zurückgelegt. Die Premium Kollektivisten arbeiten laufend daran, dass es möglichst wenig sind und lehnen z.B. extreme Strecken zu Kunden in Amsterdam oder Kopenhagen aus ökologischen Gründen ab - die sollen lieber regionale Getränke kaufen.

Nicht alle Kollektivist*innen finden das richtig. „Bei uns gibt es Fundis und Realos“, sagt Lübbermann. Als Fundi könnte wohl Miguel Martinez gelten, auch er ist von Beginn an dabei. Er sagt: „Wenn ich zurückschaue, hätte ich eine Sache anders gemacht. Ich hätte das Kollektiv nicht so weit geöffnet, weil Premium sich dann leichter treu bleiben könnte.“ In den letzten Jahren seien Mitglieder dazugekommen, die wie „normale Geschäftsleute ticken“. Von denen fühlt er sich als Hamburg-Sprecher gestresst, wenn sie ihn fragen, warum es die Cola nicht auch hier und dort zu kaufen gibt. „Premium kriegt man in 80 Prozent der Läden, die ich gut finde. Das reicht.“



Gegen Professionalisierung an sich habe er nichts, sagt Martinez. [...] Nur zu starkes Wachstum sei gefährlich. Dann müssten 40.000 Flaschen plötzlich um jeden Preis verkauft werden, weil man zu hohe Stückzahlen produziert hat und die Cola zu verderben droht.

Allerdings sieht er auch den Widerspruch, der dem Projekt innewohnt. Je größer Premium wird, desto mehr kann man verändern. Aber wie soll das gehen, wenn man zugleich anti-kommerziell bleiben will? Martinez hofft auf die Vorbildfunktion. Andere könnten auf Premium aufmerksam werden und das Betriebssystem kopieren. „Ich habe nämlich einen Traum“, sagt er. „Einen Supermarkt, in dem alle Produkte nach dem Premium-Prinzip hergestellt sind. Alles fair, alles korrekt. Das wäre toll.“

Konsensdemokratie bezeichnet eine Form der Demokratie, in der anstatt der Entscheidung durch die Mehrheit der Dialog und Konsens zwischen allen angestrebt wird. Ziel ist es, für getroffene Entscheidungen die Meinung aller zu berücksichtigen und somit auch Vertreter von Minderheitsmeinungen einzubinden.

Mehr zu dem Betriebssystem von Premiumcola findet ihr unter:

<http://www.premium-cola.de/betriebssystem>

Quellen:

Rosswog, Tobi. Premium und das revolutionär utopische Firmenkonzept. Was hat Cola mit gesellschaftlichen Utopien zu tun? Elena Tzara im Interview mit Tobi Rosswog. In: Degrowth.

<https://www.degrowth.info/de/2016/11/premium-und-das-revolutionaer-utopischefirmenkonzept/>

[abgerufen am 04.03.2019]

Jan Pfaff. Die gute Cola. In: Der Freitag.

<https://www.freitag.de/autoren/jan-pfaff/die-gutecola>

[abgerufen am 04.03.2019]



ARBEITSAUFTRÄGE

1. Unterstreiche alle Passagen, die das Unternehmen Premium Cola von anderen Unternehmen unterscheidet.
2. Ordne die Unterschiede in einer Tabelle in die Kategorien soziale Dimension, ökologische Dimension und ökonomische Dimension ein.

ANLAGE 3: TABELLE SOZIALE DIMENSION, ÖKOLOGISCHE DIMENSION, ÖKONOMISCHE DIMENSION

Soziale Dimension	Ökologische Dimension	Ökonomische Dimension
Alle Mitarbeiter*innen verdienen gleich viel	Ablehnung weiter Lieferstrecken	Ablehnung von Gewinnstreben
Entscheidungen werden von allen <u>konsensdemokratisch</u> getroffen → keine Chefetage mit „Bestimmungswunsch“		Wertlegung auf faire Löhne für alle
Keine Werbung		Markt muss nicht komplett erschlossen werden
Will keine Gewinne erwirtschaften		qualitatives Wachstum statt quantitatives
Offenlegung der Finanzen für alle, Abstimmung über Investitionen		
Vertrauensbasis statt Misstrauen		

Ergänzungen finden sich unter:

<http://www.premium-cola.de/betriebssystem>