

Christian Lautermann

Was ist Alternativwirtschaft?

Vorschlag einer Definition für empirische Untersuchungen

Diskussionspapier des IÖW 79/26



Christian Lautermann

Was ist Alternativwirtschaft?

Vorschlag einer Definition für empirische Untersuchungen

Diskussionspapier des IÖW 79/26
Berlin, Februar 2026

Impressum

Herausgeber:

Institut für ökologische

Wirtschaftsforschung (IÖW)

Potsdamer Straße 105

D-10785 Berlin

Tel. +49 – 30 – 884 594-0

Fax +49 – 30 – 882 54 39

E-Mail: mailbox@ioew.de

www.ioew.de

Zusammenfassung

Das Diskussionspapier schlägt eine Definition von Alternativwirtschaft als empirisch-analytischem Konzept vor, um sozial-ökologisch transformative Wirtschaftsformen systematisch zu erfassen. Angesichts der wachsenden Kritik an der dominanten, wachstums- und profitgetriebenen Wirtschaftsweise wird Alternativwirtschaft als Sammelbegriff für Unternehmen und Organisationsformen verstanden, die sich durch andersartige Zielsetzungen, Strukturen und Praktiken auszeichnen. Im Mittelpunkt der Definition steht ihre Ausrichtung an sozial-ökologischen Transformationszielen, die sich in alternativen Produkten und Dienstleistungen, demokratischen Organisationsformen, solidarischen Stakeholder-Beziehungen sowie gemeinwohlorientierter Mittelverwendung äußern kann. Alternativwirtschaft grenzt sich bewusst von oberflächlichen Nachhaltigkeitsansätzen ab und zielt auf tiefgreifende Veränderungen ökonomischer Institutionen, Eigentumsverhältnisse, Arbeitsbeziehungen und Wirtschaftspraktiken.

Christian Lautermann diskutiert Unterschiede und Berührungspunkte zwischen der Alternativwirtschaft und benachbarten Feldern in Wirtschaft und Gesellschaft. Dazu gehören die konventionelle Ökonomie, die Sozialwirtschaft, die informelle Ökonomie, das traditionelle Vereinswesen und öffentliche Unternehmen. Der Autor stellt verschiedene Organisationsformen als typische Unternehmen der Alternativwirtschaft vor: zum einen Organisationsformen, die sich in bestimmten Versorgungsbereichen etabliert haben – wie Wohnungsbaugenossenschaften, Solidarische Landwirtschaft, Bürgerenergiegenossenschaften und Sozialkaufhäuser. Zum anderen zählen branchenunabhängige Unternehmensformen wie Kollektivbetriebe, Sozialunternehmen und gemeinschaftsgetragene Unternehmen zur Alternativwirtschaft.

Das Papier plädiert für die Verwendung des Begriffs „Alternativwirtschaft“ als integrierenden Oberbegriff, der die Vielfalt sozial-ökologisch ambitionierter Wirtschaftsformen abbildet und gleichzeitig klare Kriterien für empirische Untersuchungen bietet. Die Definition dient als Grundlage für regionale Bestandsaufnahmen – wie die zeitgleich entstandene Studie zur Alternativwirtschaft im Land Bremen – und soll die gesellschaftliche Debatte über notwendige Wirtschaftstransformationen anregen. Indem der Ansatz die Radikalität und Tiefe von Alternativen betont, trägt er dazu bei, echte Transformationsansätze von bloßen Modifikationen des Status quo zu unterscheiden.

Abstract

The discussion paper proposes a definition of alternative economy as an empirical-analytical concept for systematically recording socially and ecologically transformative economic forms. In view of growing criticism of the dominant, growth- and profit-driven economic system, alternative economy is understood as a collective term for companies and organizational forms that are characterized by different objectives, structures, and practices. At the heart of the definition is their focus on social-ecological transformation goals, which can manifest themselves in alternative products and services, democratic forms of organization, solidarity-based stakeholder relationships, and the use of resources for the common good. The alternative economy deliberately distances itself from superficial approaches to sustainability and aims at profound changes in economic institutions, ownership structures, labor relations, and economic practices.

Christian Lautermann discusses differences and intersections between the alternative economy and related fields in business and society. These include the conventional economy, the social economy, the informal economy, traditional associations, and public enterprises. The author presents various organizational forms as typical enterprises of the alternative economy: on the one hand, organizational forms that have established themselves in certain supply areas – such as housing cooperatives, community-supported agriculture, citizen energy cooperatives, and social department stores. On the other hand, industry-independent enterprise forms such as collective enterprises, social enterprises, and community-supported enterprises also belong to the alternative economy.

The paper advocates the use of the term “alternative economy” as an integrating umbrella term that reflects the diversity of socially and ecologically ambitious economic forms and at the same time offers clear criteria for empirical research. The definition serves as a basis for regional inventories – such as the study on the alternative economy in the state of Bremen, which was conducted at the same time – and is intended to stimulate public debate on necessary economic transformations. By emphasizing the radical nature and depth of alternatives, the approach helps to distinguish genuine transformation approaches from mere modifications of the status quo.

Der Autor

Dr. Christian Lautermann ist Leiter des Forschungsfelds „Unternehmen, Wertschöpfungsketten und Konsum“ am Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)

Kontakt: christian.lautermann@ioew.de

Tel. +49 – 30 – 884594 – 31

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Überblick.....	9
2	Die Alternativwirtschaft als sinnvolles Konzept für empirische Untersuchungen	11
2.1	Verhältnis zu verwandten Konzepten	11
2.2	Kernelemente einer Definition.....	13
2.3	Vorschlag einer kompakten Arbeitsdefinition.....	15
3	Die Alternativwirtschaft als abgrenzbares Feld	17
3.1	Abgrenzung zur konventionellen Ökonomie	17
3.2	Abgrenzung zur Sozialwirtschaft.....	18
3.3	Abgrenzung zur informellen Ökonomie.....	20
3.4	Abgrenzung zum traditionellen Vereinswesen.....	22
3.5	Abgrenzung zu öffentlichen Unternehmen.....	24
4	Die Alternativwirtschaft als Gesamtheit alternativ wirtschaftender Organisationsformen.....	25
4.1	Alternativwirtschaftliche Organisationsformen in einzelnen Versorgungsbereichen	26
4.1.1	Bauen & Wohnen: Wohnungsbaugenossenschaften und gemeinschaftliche Wohnprojekte.....	27
4.1.2	Ernährung: Food Coops, Gemeinschaftsgärten und Solidarische Landwirtschaft.....	28
4.1.3	Energie: Bürgerenergiegenossenschaften/-gemeinschaften	30
4.1.4	Einzelhandel: Fairtrade-Läden, Second-Hand-Läden und Sozialkaufhäuser	31
4.1.5	Handwerk & Reparatur: Reparatur-Initiativen und offene Werkstätten	33
4.1.6	Multifunktionale Versorgung: Dorfläden und Quartierszentren	34
4.2	Branchenunabhängige alternativwirtschaftliche Organisationsformen	36
4.2.1	Kollektivbetriebe	37
4.2.2	Sozialunternehmen.....	37
4.2.3	Inklusions-/Integrationsbetriebe.....	39
4.2.4	Gemeinschaftsgetragene Unternehmen.....	40
5	Fazit.....	42
6	Literaturverzeichnis.....	43

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Alternativwirtschaftliche Organisationsformen in verschiedenen Wirtschaftsbereichen	27
--------------	---	----

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Traditionelles Vereinswesen im Überblick.....	23
------------	---	----

1 Einleitung und Überblick

Je länger die globale sozial-ökologische Krise andauert und je schärfer sie sich auf Lebewesen, Gesellschaften und Ökosysteme auswirkt, umso offenkundiger werden die Unzulänglichkeiten der dominanten Wirtschaftsweise. Egal, ob man sie als kapitalistisch, wachstumsgetrieben, profitorientiert, marktzentriert, extraktivistisch oder externalisierend charakterisiert – Kritiker der Mainstream-Ökonomie liefern viele gute Gründe, Alternativen zu fordern, und sie bieten zahlreiche Vorschläge, wie man anders wirtschaften könnte und sollte. Die Gemeinsamkeit der vielfältigen Konzepte nachhaltigen, gemeinwohlorientierten oder transformativen Wirtschaftens liegt darin, dass sie sich auf der Grundlage sozial-ökologischer Werte in konstruktiver Opposition zur herrschenden Ökonomie positionieren. Sie alle gehen von der dringenden Notwendigkeit aus, *radikal anders* zu wirtschaften. Insofern bietet sich der Begriff *Alternativwirtschaft* an, um diese Ansätze unter einem Dach zusammenzufassen.

Wie jeder andere Oberbegriff hat auch Alternativwirtschaft seine semantischen Vor- und Nachteile. Ein wesentlicher Nachteil besteht darin, dass der Begriff „alternativ“ inhaltlich und normativ völlig unbestimmt ist. Gerade, wo es um gerechtere, humanere oder lebensdienlichere Formen des Wirtschaftens gehen soll, scheint Alternativwirtschaft nicht unmittelbar dem Bedarf an einem normativ gehaltvollen Begriff gerecht zu werden. Bei seiner Popularisierung seit den 1970er Jahren in Gestalt der Alternativbewegung war der Begriff für eine gewisse Zeit lang semantisch durchaus eindeutig mit progressiv-emanzipatorischen Zielen verknüpft. Aber spätestens seit seiner Vereinnahmung durch rechtsextremistische und verschwörungstheoretische Bewegungen ist die Rede von Alternativen in ihrer politisch-ethischen Ausrichtung zu erklären. Somit ist als basale Prämisse für jede Rede von Alternativwirtschaft und alternativem Wirtschaften festzuhalten, dass es um sozial-ökologische Alternativen geht, in der Tradition humanistisch-emanzipatorischer Bewegungen und Denktraditionen.

Auf dieser Basis haben wir in einem früheren Beitrag versucht, das alternative Wirtschaften als analytische Kategorie zur Charakterisierung sozial-ökologisch transformativer Wirtschaftsformen erneut fruchtbar zu machen (Lautermann et al., 2021). Dabei können drei zentrale Vorteile der Begriffsverwendung hervorgehoben werden: (1) Alternativen – die sinnvollerweise immer im Plural zu verstehen sind – eröffnen einen Sinn für die Vielfalt von Möglichkeiten, anders zu wirtschaften. (2) Alternativen – insofern sie gegen den Mainstream oder den Status quo gerichtet sind – drücken eine kreative Unzufriedenheit aus, die sich in innovativem Handeln bahnbrechen kann. (3) Alternativen – die als „echte“ und nicht als Scheinalternativen gelten wollen – erfordern immer eine gewisse Tiefe oder Radikalität – d.h. ein klares Verständnis von Alternativwirtschaft muss Täuschungsmanöver wie Greenwashing ausschließen.

Das Anliegen dieses Beitrags ist zu erläutern, inwiefern Alternativwirtschaft ein sinnvoller Begriff sein kann, um ein bestimmtes Feld des sozial-ökologisch anspruchsvollen Wirtschaftens abzugrenzen. Dabei ist von besonderem Interesse, wie dieser Begriff für die empirische Forschung operabel gemacht werden kann, um ihn in der Folge auch für gesellschaftlich-politische Diskurse über eine andere Wirtschaft fruchtbar zu machen. Diese spezielle Zielsetzung erklärt sich aus dem Entstehungskontext dieses Diskussionspapiers. Es ist als eigenständige Arbeit im Zusammenhang mit der „Studie zur Vermessung der Alternativwirtschaft im Land Bremen“ entstanden, einer empirischen Untersuchung des IÖW im Auftrag der Senatorin für Wirtschaft, Häfen und Transformation der Freien Hansestadt Bremen (Lautermann & Marken, 2026).

Die empirische Studie, die gleichzeitig zu diesem Diskussionspapier ausgearbeitet wurde, verfolgt das Ziel, mithilfe empirischer Daten ein belastbares Bild der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedeutung der Alternativwirtschaft im Land Bremen zu zeichnen. Ein wesentlicher Teil der Aufgabenstellung war, die Alternativwirtschaft in der Region so zu vermessen, dass sie als wirtschaftliches Feld nach außen klar abgegrenzt und nach innen in ihrer Vielschichtigkeit differenziert dargestellt wird. Die aktuellen Veröffentlichungen knüpfen an frühere Arbeiten an: In einer fallstudienbasierten Untersuchung zum alternativen Wirtschaften in Berlin haben wir gezeigt, wie man alternatives Wirtschaften konzeptionell verstehen kann, welche organisationale Vielfalt es umfasst und inwiefern es neue Maßstäbe braucht, um die wirtschaftliche und gesellschaftliche Relevanz dieser Wirtschaftsformen angemessen zu beurteilen (Lautermann et al., 2021). Bei den weiterführenden – empirischen wie konzeptionellen – Überlegungen wird der Begriff „alternativ“ nun auch zur Gegenstandsbeschreibung (*die* Alternativwirtschaft) verwendet und nicht nur als analytische Kategorie, um ökonomische Praktiken einzuordnen (alternative Wirtschaftsformen).

Grundlage einer empirischen Gegenstandsbeschreibung ist eine operable Definition, die dabei hilft, die Alternativwirtschaft als beobachtbares Phänomen greifbar zu machen. Dazu gehört ein Verständnis von der Alternativwirtschaft als Ganzem – hier als Wirtschaftsbereich und als gesellschaftliches Feld bezeichnet. Dazu gehört ferner, die konstitutiven Einheiten, die zusammengenommen den Wirtschaftsbereich ausmachen, zu benennen und Kriterien vorzuschlagen, wie man sie qualitativ einordnen kann. Die konstitutiven Einheiten sind hier wirtschaftlich tätige Organisationen (Unternehmen), die sich durch besondere Wirtschaftspraktiken und Organisationsformen auszeichnen. Ihre Besonderheiten lassen sich wiederum mithilfe von Definitionskriterien als alternativwirtschaftlich charakterisieren.

Daraus ergibt sich folgender Gang der Argumentation: In Abschnitt 2 wird zunächst begründet und erklärt, inwiefern die Alternativwirtschaft ein sinnvolles Konzept für empirische Untersuchungen ist. Dabei ist das Verhältnis zu verwandten Konzepten zu klären, die gewisse Ähnlichkeiten mit der Alternativwirtschaft aufweisen und ebenfalls die Funktion eines Oberbegriffs übernehmen könnten. Indem einige Kernelemente für eine Definition der Alternativwirtschaft vorgestellt werden, kann dann eine kompakte Arbeitsdefinition für die Alternativwirtschaft aufgestellt werden. Sie stellt den Bezugspunkt für die weiteren Abgrenzungen und Charakterisierungen dar. Abschnitt 3 behandelt dann die Abgrenzungen nach außen, erklärt also die Unterschiede und Berührungspunkte der Alternativwirtschaft zu benachbarten wirtschaftlich-gesellschaftlichen Bereichen. Dazu gehören die konventionelle Ökonomie, die Sozialwirtschaft, die informelle Ökonomie, das traditionelle Vereinswesen und öffentliche Unternehmen. In Abschnitt 4 wird die Alternativwirtschaft schließlich als Gesamtheit besonderer Organisationsformen beschrieben. Dies erfolgt in zwei Perspektiven: Zum einen werden Organisationsformen in grundlegenden Versorgungsbereichen wie Wohnen, Ernährung und Energie als alternativwirtschaftlich charakterisiert. Zum anderen werden typisch alternativwirtschaftliche Unternehmensformen vorgestellt, die in potentiell allen Wirtschaftsbranchen genutzt werden können. Das Diskussionspapier schließt mit einem kurzen Fazit.

Abschließend noch ein Hinweis: Aufgrund der gemeinsamen Entstehung dieses Textes mit der besagten empirischen Studie finden sich hier wie dort die gleiche Definition und allgemeine Herleitung der Alternativwirtschaft. Die Struktur der Darstellungen, die Überschriften und zentrale Formulierungen sind in beiden Publikationen teils wortgleich zu finden (vor allem bei der anfänglichen Einordnung und Arbeitsdefinition). In diesem Diskussionspapier sind allerdings die meisten Textteile deutlich ausführlicher und mit Literaturquellen untermauert. Das betrifft insbesondere die Abgrenzungen nach außen (Abschnitt 3), die alternativwirtschaftlichen Organisationsformen in einzelnen Versorgungsbereichen (Abschnitt 4.1) und in etwas geringerem Umfang auch die branchenunabhängigen alternativwirtschaftlichen Organisationsformen (Abschnitt 4.2). Die beiden Publikationen ergänzen sich durch den gewählten Schwerpunkt: dort empirisch, hier konzeptionell.

2 Die Alternativwirtschaft als sinnvolles Konzept für empirische Untersuchungen

2.1 Verhältnis zu verwandten Konzepten

Der Leitgedanke dieses Diskussionspapiers ist, solche Wirtschaftsformen begrifflich einzufangen, die auf besonders ambitionierte Weise und mit konsequenten Mitteln die sozial-ökologische Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft praktisch vorantreiben (wollen). Wie in der Einleitung angesprochen, hat die Alternativwirtschaft als Konzept zur Bezeichnung solcher Wirtschaftsformen ihre Vor- und Nachteile: Der vordergründige Nachteil ist die inhaltliche und normative Unbestimmtheit. Doch ist der Begriff Alternativwirtschaft nicht so offen oder beliebig, wie man heute meinen mag. Er steht in der Tradition emanzipatorischer sozialer Bewegungen, die vor gut einem halben Jahrhundert begonnen haben, progressive gesellschaftspolitische Ziele mit Experimenten anderer Wirtschaftsformen zu verwirklichen (vgl. etwa Gretschmann, 1983). Verwendet man den Begriff heute, so sollte man betonen, dass nicht nur die heute noch bestehenden Alternativbetriebe aus den 70er und 80er Jahren des letzten Jahrhunderts gemeint sind, sondern vor allem auch die vielfältigen neuen Formen, die in den letzten Jahren entstanden sind (Lautermann, 2025b). Das verbindende Element gegenwärtiger und älterer Ansätze des alternativen Wirtschaftens sind ihre humanistisch-emanzipatorischen Werte und die damit verbundenen sozial-ökologischen Ziele als normative bzw. ideelle Basis ihres Handlungsprogramms: Damit lässt sich erklären, inwiefern der inhaltlich zunächst unbestimmte Begriff der „Alternative“ zur Charakterisierung eines anderen Typus, ja einer neuen Qualität des Wirtschaftens taugt (Lautermann et al., 2021).

Neben der vermeintlichen inhaltlichen Unbestimmtheit, die normativ klargestellt werden kann, ist ein weiterer potentieller Nachteil, dass Alternativwirtschaft in den relevanten politisch-gesellschaftlichen Debatten weniger gebräuchlich geworden ist. Anders ausgedrückt: Er wurde von anderen Begriffen wie Sozialunternehmen (bzw. Social Entrepreneurship), Soziale/Solidarische Ökonomie und Gemeinwohl-Ökonomie verdrängt. Diese und ähnliche Konzepte zeigen mit Attributen wie „Sozial“ und „Gemeinwohl“ zwar unmittelbar ihre normative Ausrichtung an. Allerdings hat sich, wie gleich noch erläutert wird, keiner dieser Begriffe als überzeugender Sammelbegriff durchgesetzt. Denn sie sind teils konkurrierend, teils überlappend und teils einander ausschließend. Daher besteht weiterhin ein Bedarf an einem integrierenden Oberbegriff.

Genau dies ist das Argument dafür, den Begriff der Alternativwirtschaft in der gegenwärtigen Diskussion (wieder) zu verwenden und semantisch mit neuem Leben zu füllen. Denn gerade wegen seiner vordergründigen Unbestimmtheit vermag er es, eine Reihe relevanter Konzepte, die ernsthafte Angebote für eine sozial-ökologische Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft machen, unter einem begrifflichen Dach zu vereinen. Gleichwohl wirft Alternativwirtschaft als Oberbegriff neue Fragen der Definition auf, denen sich dieses Papier ausführlich stellt: zum einen als Abgrenzung nach außen (Abschnitt 3) und zum anderen als Differenzierung nach innen (Abschnitt 4). Möchte man die inhaltliche Offenheit als Vorteil für einen Sammelbegriff stark machen, so hilft es zunächst, sich die Nachteile der anderen naheliegenden Oberbegriffe vor Augen zu führen.

Für das hiesige Ziel, mithilfe einer Begriffsklärung empirische Untersuchungen besser auszurichten und zu operationalisieren, scheinen Konzepte wie Sozialunternehmen und Soziale Ökonomie durchaus praktikable Optionen zu sein. Bei empirischen Erhebungen auf regionaler, nationaler oder internationaler Ebene steht in letzter Zeit vor allem der Begriff Social Entrepreneurship bzw.

Sozialunternehmen im Zentrum (Gazeley et al., 2025; Kiefl et al., 2024). In einem breiten Verständnis, das international existiert, könnten die Begriffe Sozialunternehmen¹ oder Soziale Ökonomie² die hier gesuchte Funktion eines Oberbegriffs durchaus auch erfüllen. Doch in Deutschland wird das Konzept Social Entrepreneurship häufig so eng ausgelegt (u.a. mit einem Fokus auf Neugründungen: „Social Start-ups“), dass viele relevante Unternehmen(sformen) ausgeschlossen wären. So hat etwa die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe für das Land Berlin 2025 eine Bestandsaufnahme von „Sozialen Unternehmen“ ausgeschrieben – mit der Eingrenzung, dass Soziale Unternehmen mindestens 50 Prozent ihrer Einnahmen marktbasierend generieren und mindestens 50 Prozent ihrer Gewinne in ihre sozialen Ziele reinvestieren müssen. Um die Vielfalt der Organisationen, für die Märkte und Gewinne eine geringere Rolle spielen (wie solidarische und gemeinschaftliche Wirtschaftsformen) ebenfalls zu berücksichtigen, kann man dem Sozialunternehmertum (i.e.S.) ergänzende Formen wie Kooperatives Wirtschaften oder Soziale Solidarische Ökonomie an die Seite stellen (vgl. Lautermann, 2025a). Möchte man also die Vielfalt sozial-ökologisch ambitionierter Unternehmensformen anerkennen, verstehen und abbilden (einschließlich Sozialunternehmen), so braucht es ein breiteres Verständnis oder einen anderen, inklusiveren Oberbegriff.

Der Begriff Alternativwirtschaft stellt sich also inhaltlich-normativ als doch nicht so willkürlich heraus, wie man zunächst vermuten mag, und er kann wegen seiner Offenheit die gesuchte begriffliche Integrationsfunktion erfüllen. Alternativwirtschaft hat einen weiteren entscheidenden Vorteil. Dieser liegt in der Kernbedeutung des Begriffs: Die Idee der Alternative verdeutlicht relativ hohe Anforderungen an die Veränderung. Bei einer Alternative zum Status quo erwartet man mehr als etwa bei einer Modifikation, einer Korrektur oder einer Aktualisierung des Bestehenden. Sie vermag es daher tendenziell, die wirklich transformativen Ansätze von den eher halbherzigen zu unterscheiden. Es geht um tiefgreifende Veränderungen und neue Qualitäten des Wirtschaftens. Eine Alternative suggeriert ein gewisses Mindestmaß an Tiefe oder Radikalität der Andersartigkeit. So weist der Begriff deutlich darauf hin, dass die Veränderungsbedarfe unseres gegenwärtigen Wirtschaftens nicht auf der Oberfläche erfolgen dürfen, sondern dass grundlegende bzw. tiefergehende Änderungen notwendig erscheinen.

Dies erleichtert die Unterscheidung von ebenfalls an Nachhaltigkeit orientierten Konzepten, die aber der herkömmlichen Wirtschaftsweise verhaftet sind. So verdeutlichen Konzepte wie Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability bereits mit ihrem Namen, dass sie bestimmte Prämissen der herrschenden Ökonomie – die profitgetriebene Unternehmensform (Corporate) – nicht in Frage stellen. Auch eine Green Economy kann so gedeutet werden (und wird leider häufig auch so gedeutet), dass die bisherigen Ökonomiekonzepte einfach fortgesetzt werden, nur eben „in grün“, und im schlimmsten Fall notwendige Transformationen vertuschen (Greenwashing) oder verschleppen (Rebound-Effekte). Das Konzept der Gemeinwohl-Ökonomie mag zwar aufgrund seines starken Wertefundaments im Prinzip diese Risiken ausschließen und vom normativen Anspruch her der hiesigen Vorstellung von Alternativwirtschaft sehr nahe sein. Doch in der Praxis richtet sie sich – aus guten Gründen – vor allem an Unternehmen der konventionellen Ökonomie, um ihnen bei der sozial-ökologischen Transformation zu helfen. Insofern sind Gemeinwohl-Ökonomie und Alternativwirtschaft strategisch eher komplementäre Konzepte.

Wenn nun einige Argumente für ein eigenes Konzept der Alternativwirtschaft sprechen – gibt es schon einen ausgearbeiteten Vorschlag, der die gesuchten Zwecke erfüllt? Das vermutlich

¹ Vgl. EMES, Research Network for Social Enterprise, emes.net

² Vgl. CIRIEC, International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy, www.ciriec.uliege.be/en

prominenteste Konzept des alternativen Wirtschaftens aus der Wissenschaft, das Alternativen innerhalb und Alternativen zu der kapitalistischen Wirtschaftsweise unterscheidet, sind die „Diverse Economies“ des Autorinnenduos Gibson-Graham (Gibson-Graham, 2008). Ihre Idee der Vielfalt an alternativen ökonomischen Praktiken und Institutionen ist maßgeblich für jedes überzeugende Konzept von Alternativwirtschaft. Die Autorinnen beschreiben ein Spektrum, das von alternativen Praktiken im privaten – etwa familiären oder nachbarschaftlichen Kontexten – bis hin zu alternativen ökonomischen Institutionen – etwa Geld oder Märkte – reicht. Gegen diese breite Herangehensweise ist sachlich nichts einzuwenden. Den Rahmen der vorliegenden Erörterung übersteigt sie jedoch insofern, als das ökonomische Feld Alternativwirtschaft hier durch Unternehmen als Wirtschaftsorganisationen konstituiert sein soll.³ Gleichwohl hilft das Konzept der „Diverse Economies“ dabei zu verstehen, was Unternehmen anders machen können und sollten, damit man sie als alternativwirtschaftlich einordnen kann. In Anlehnung an die Idee vielfältiger ökonomischer Alternativen werden im folgenden Unterabschnitt einige Kernelemente für eine Definition der Alternativwirtschaft vorgestellt.

2.2 Kernelemente einer Definition

Auf den Punkt gebracht kann man die Begriffe, um die es in diesem Text geht, so umschreiben:

Alternativ wirtschaften bedeutet, echte sozial-ökologische Alternativen zur herkömmlichen Wirtschaftsweise anzubieten. Die Alternativwirtschaft ist die Summe alternativ wirtschaftender Unternehmen.

Die normative Grundprämisse ist also, dass es nicht um irgendwelche Alternativen geht, sondern um solche, die auf sozial-ökologische Transformationen ausgerichtet sind. Mit dem Zusatz „echte“ Alternativen soll zum Ausdruck gebracht werden, dass im Selbstverständnis der Akteure ein hohes Ambitionsniveau vorliegen muss, das in der Außenbetrachtung anhand von Vision, Mission und strategischer Ausrichtung der Unternehmen bestätigt werden kann. Die besondere Intentionalität ist ein erstes Kernelement der Definition; sie ist empirisch im Detail festzustellen und einzuordnen, um etwa Greenwashing auszuschließen.

Die weiteren Kernelemente, die in der obigen Kurzformel anklingen, resultieren aus der proklamierten Opposition zur Mainstream-Ökonomie. Alternatives Wirtschaften äußert sich in anders- oder neuartigen Praktiken und Institutionen. Diese wiederum können auf verschiedenen Ebenen in verschiedenen Graden der Andersartigkeit auftreten. Die oben mit Gibson-Graham vorgenommene Unterscheidung zwischen Alternativen zum Kapitalismus und Alternativen im Kapitalismus lässt sich verfeinern, indem ökonomische Alternativen nach der Tiefe oder Radikalität ihrer Andersartigkeit in unterschiedliche Grade oder Stufen eingeteilt werden. So entsteht ein Spektrum von Alternativen – von der radikalen Antithese zum Status quo bis hin zur teilweisen Abänderung des Bestehenden. Bezieht man diese graduelle Vorstellung der Radikalität von Alternativen auf ökonomische Praktiken und Institutionen, so lassen sich folgende Ebenen für wirtschaftliche Alternativen unterteilen⁴:

³ Diese Fokussierung ist dem Entstehungshintergrund dieses Textes geschuldet (siehe Einleitung).

⁴ In einer vorangegangenen Untersuchung von alternativen Wirtschaftsweisen in Berlin wurden diese Ebenen empirisch anhand von Fallstudien plausibilisiert (Lautermann et al., 2021).

1. Auf der Ebene grundlegender ökonomischer *Institutionen* wie Märkten, Geld oder Eigentum können wirklich radikale Alternativen in die Welt gebracht werden, indem unternehmerische Akteure grundsätzlich andere oder neue Wirtschaftsformen erproben, etwa Modi der gemeinschaftlichen Selbstversorgung jenseits von Märkten.
2. Die Ebene der formalen *Organisationsform* ist im Grunde ein Spezialfall der ersten Ebene: Hier besteht die tiefgreifende Alternative darin, dass die zentrale ökonomische Institution Unternehmen grundlegend umdefiniert, vielleicht sogar neuerfunden wird, beispielsweise indem alternative Rechtsformen für Unternehmen entwickelt und vorangetrieben werden.
3. Jenseits der formalen Organisationsform besteht die andere Seite der Medaille in den informellen Regeln und Praktiken einer Organisation, die man auch als *Unternehmenskultur* bezeichnen kann. Auf dieser Ebene können etwa hierarchische Beziehungen und einseitige Abhängigkeiten durch demokratische Entscheidungsverfahren und solidarische Teilhabepraktiken ersetzt werden.
4. Auf der Ebene des grundlegenden *Unternehmenszwecks* beziehen sich Alternativen zum Status quo in erster Linie auf die Bedeutung von Gewinnen. So kann Gewinn etwa in nicht-finanziellen Kategorien umdefiniert werden oder seine finanzielle Bedeutung wird vom übergeordneten Zweck zum unternehmerischen Mittel abgewertet.
5. Die *Außenbeziehungen* eines Unternehmens können als weitere Ebene angesehen werden, auf der Alternativen zur herrschenden Praxis ge- oder erfunden werden können. Es liegt in der Hand unternehmerischer Akteure, ihre externen Beziehungen anders zu gestalten als üblich, etwa als solidarisch-kooperative statt als klassische Marktbeziehungen.
6. Auf der Ebene der unternehmerischen *Leistungserbringung* schließlich können die Produkte und Dienstleistungen dadurch eine Neu- oder Andersartigkeit erlangen, dass sie sich konsequent an sozial-ökologischen Erfordernissen ausrichten und dadurch etwa bis dato völlig vernachlässigte Bedürfnisse adressieren.

Das graduelle Spektrum bedeutet, dass man es auf Ebene 1 in jedem Fall mit einer radikalen Alternative zu tun hat, weil ökonomische Institutionen die Basis unseres Wirtschaftssystems darstellen. Auf Ebene 6 dagegen kommt es darauf an, wie weit die Neu- oder Andersartigkeit der Produkte und Dienstleistungen reicht. Werden nur einzelne Produkte eines Sortiments oder nur einzelne Produkteigenschaften verändert, handelt es sich tendenziell nicht mehr um alternative Wirtschaftspraktiken, weil diese ein Mindestmaß an Tiefe oder Radikalität erfüllen müssen, um als echte Alternativen durchgehen zu können. Deswegen lässt sich die Alternativwirtschaft auf dieser Ebene am besten dadurch abgrenzen, dass die Leistungserbringung *umfassend* anders und nach höchsten sozial-ökologischen Standards ausgerichtet ist. Die Grenzlinie auf dieser Ebene ist freilich im Einzelfall zu bemessen und wird vom empirischen Design der jeweiligen Untersuchung abhängen.

Erste Erfahrungen beim Versuch, alternativwirtschaftliche Unternehmen einzuordnen, haben zudem gezeigt, dass diese ihre Alternativen nie auf nur einer der Ebenen entwickeln und umsetzen, sondern immer auf mehreren gleichzeitig (Lautermann et al., 2021). Dennoch ginge es zu weit, allumfassende Alternativen über alle Ebenen hinweg zu erwarten. Bisherige Beobachtungen weisen darauf hin, dass alternativ wirtschaftende Unternehmen nicht auf jeder Ebene gleichermaßen radikale Alternativen praktizieren, sondern manchmal auch näher am Mainstream liegen (ebd.). Dies ist für eine realistische Definition zu berücksichtigen.

Ausgehend von den vorgeschlagenen Ebenen sind grundsätzlich auch viel umfassendere Definitionen denkbar, die neben Unternehmen weitere ökonomische Akteure wie Haushalte oder staatliche Einrichtungen fokussieren. Die hier gewählte organisations- bzw. unternehmenszentrierte Perspektive erlaubt es aber in einem gewissen Umfang auch weitere Ebenen oder Dimensionen des Wirtschaftens (mittelbar) mit in den Blick zu nehmen. Denn das Handeln und die (inneren wie äußeren) Beziehungen von Unternehmen tangieren viele andere relevante Aspekte alternativer Wirtschaftsgestaltung. Die Gestaltungs- und Einflussosphäre von Unternehmen reichen über viele Ebenen des Wirtschaftens. Auf allen genannten Ebenen können sie vielfältige sozial-ökologische Alternativen entwickeln: von alternativen Produktangeboten über die alternative Gestaltung der Beziehungen zu externen Wirtschaftspartnern oder internen Mitarbeitenden bis hin zu alternativen Organisationsformen oder anderen ökonomischen Institutionen.

2.3 Vorschlag einer kompakten Arbeitsdefinition

Möchte man auf Basis der zuvor skizzierten Kernelemente eine kompakte unternehmenszentrierte Arbeitsdefinition der Alternativwirtschaft für eine regionale empirische Untersuchung ableiten, so bietet sich folgende Möglichkeit. Man verbindet das erste Kernelement, also die normative Anforderung an die grundlegenden Handlungsorientierungen der unternehmerischen Akteure, mit den anderen Kernelementen. Letztere bezeichnen mögliche Ansatzpunkte, Ausprägungen und Grade der alternativen Wirtschaftsgestaltung. Man stellt also eine Zweck-Mittel-Relation in den Mittelpunkt, bei der sowohl der Zweck als auch die Mittel charakteristische Eigenschaften aufweisen müssen. Wie in dem wichtigen Teilbereich der Alternativwirtschaft, dem Diskurs zu Sozialunternehmen, sind die möglichen Ansatzpunkte des alternativen Wirtschaftens immer Mittel zum Zweck: Sie sollen der Verwirklichung übergeordneter sozial-ökologischer Zielsetzungen dienen und einen praktischen Beitrag zum Gemeinwohl und zur Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft in Richtung Nachhaltigkeit leisten. Entscheidend ist der Anspruch, es anders, vielleicht sogar besser, zumindest konsequenter zu machen als die traditionellen Unternehmen der herrschenden Ökonomie. Hinzu kommt, dass die gewählten alternativen Praktiken sich über bestimmte Gestaltungsebenen erstrecken und in der Summe eine gewisse Tiefe der Andersartigkeit abbilden müssen.

Vor diesem Hintergrund lässt sich folgende Arbeitsdefinition⁵ für Unternehmen der Alternativwirtschaft formulieren:

Alternativwirtschaftliche Unternehmen priorisieren ein sozialökologisches bzw. gemeinwohlorientiertes Transformationsziel, indem sie ihre Produkte (Waren und Dienstleistungen), ihre Organisationsstruktur und ihre Stakeholder-Beziehungen entsprechend dem Transformationsziel umfassend alternativ ausgestalten. Dazu gehören:

- die sozial-ökologische Ausrichtung des gesamten Leistungsangebots bzw. Produktsortiments,
- alternative Formen der Organisationsgestaltung einschließlich Eigentums-, Arbeits- und Mitbestimmungsformen,
- langfristige auf Kooperation und Transparenz basierende externe Stakeholder-Beziehungen
- und gemeinwohlorientierte Mittel- und Gewinnverwendungen.

⁵ In dieser Form ist die Definition der Alternativwirtschaft in der empirischen Studie zur Vermessung der Alternativwirtschaft im Land Bremen zur Anwendung gekommen (vgl. Lautermann & Marken, 2026).

Ziel ist es, mit dieser Definition solche Organisationen in den Blick zu nehmen, die „von Grund auf“ oder „umfassend“ alternativwirtschaftlich aufgestellt sind und nicht nur einzelne Produkte, Tätigkeiten und Teilbereiche anders ausrichten. Fundamental ist dafür das Selbstverständnis einer Organisation gemessen an dem grundlegenden Unternehmenszweck. „Alternativ“ werden die daraus abgeleiteten Wirtschaftspraktiken dadurch, dass sie dem herrschenden Ökonomieverständnis etwas (mehr oder weniger radikal) Anderes entgegensetzen, z. B. bedarfs- statt marktorientiert zu wirtschaften, kooperativ statt wettbewerblich, gemein- statt erwerbswirtschaftlich und kollektivistisch statt staatlich oder privatwirtschaftlich.

In einer Hinsicht sind alternativwirtschaftliche Unternehmen keiner definitorischen Einschränkung unterworfen: Sie können im Prinzip in allen wirtschaftlichen Tätigkeitsfeldern aktiv sein, sofern diese nicht den ethischen Werten und sozial-ökologischen Zielen widersprechen. Auch die Frage, welche ideellen Schulen, sozialen Bewegungen oder wissenschaftlichen Konzepte ihren Handlungsstrategien zugrunde liegen, soll mit der vorgeschlagenen Definition weitgehend offenbleiben. Alternativwirtschaft als Sammelbegriff soll all diejenigen Strömungen einbeziehen, an denen sich Akteure des konsequent sozial-ökologisch ausgerichteten Wirtschaftens orientieren: Social Entrepreneurship/Sozialunternehmen, Soziale Solidarische Ökonomie, Commons/gemeinschaftsgetragene Unternehmen, Genossenschaftsbewegung, Kollektivbetriebe/selbstverwaltete Betriebe, Donut-Ökonomie, bürgergetragene Unternehmen/Unternehmen aus der Zivilgesellschaft, Lokal-/Regionalökonomie oder andere. Welche Branchen und welche Strömungen in der Realität welchen Stellenwert haben, ist dann eine empirisch zu beantwortende Forschungsfrage.

Die Arbeitsdefinition ist nur das Instrument, um einzelne Organisationen als alternativwirtschaftlich zu klassifizieren. Mit Blick auf das gesamte Feld der Alternativwirtschaft bedarf es weiterer Instrumente, um ein klares Bild davon zu bekommen, was Alternativwirtschaft ist – und was nicht. Dazu bieten sich zwei Perspektiven an:

- *Negativabgrenzung:* Zum einen kann die Alternativwirtschaft zu anderen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Feldern oder Bereichen in ein Verhältnis gesetzt und abgegrenzt werden. Dabei geht es um die Frage, welche Organisationen oder Praktiken nicht (mehr) zur Alternativwirtschaft gehören (siehe Abschnitt 3).
- *Positivbestimmung:* Zum anderen lässt sich eine Reihe von Organisationsformen benennen, die aufgrund ihrer fundamentalen Charakteristika – entsprechend der Arbeitsdefinition – plausibel als Teil der Alternativwirtschaft verstanden werden können (siehe Abschnitt 4).

3 Die Alternativwirtschaft als abgrenzbares Feld

Um mithilfe einer empirischen Erhebung ein Feld wie die Alternativwirtschaft in einer Region beschreiben zu können, stellt sich zunächst die Frage nach den Grenzen des Feldes: Welche Organisationen, Wirtschaftsinitiativen oder Projekte sollen dem Feld zugerechnet werden und welche nicht? Hier ist bewusst von einem *Feld* die Rede, weil die Alternativwirtschaft, wie bereits angedeutet, keine Branche bzw. keinen inhaltlich abgrenzbaren Wirtschaftsbereich darstellt. Das Bild von einem Feld, auf dem sich bestimmte Akteursgruppen typischerweise bewegen, es betreten und verlassen oder sich im Grenzbereich zu anderen Feldern befinden können, passt zudem besser als die Vorstellung von einem „Sektor“. Als Sektor wäre die Alternativwirtschaft ein Teilbereich, den man aus dem Ganzen der Ökonomie herauschneiden würde (von lateinisch „secare“ = schneiden) – was angesichts der vorgeschlagenen Definition schwierig bis unmöglich sein dürfte. Stattdessen hilft die Vorstellung von einem Feld dabei, die Alternativwirtschaft zu anderen (nicht zu scharf definierten) Feldern der Ökonomie und der Gesellschaft in Beziehung zu setzen – und auf diese Weise eine, wenn auch nicht immer ganz präzise, Abgrenzung vorzunehmen.

Die Erörterung des Verhältnisses der Alternativwirtschaft zu verwandten Konzepten in Kapitel 2 hat bereits mehrere dieser Grenzbereiche angedeutet. Als erster Schritt zur Definition des Feldes werden nun verschiedene benachbarte Felder, die einige Merkmale mit der Alternativwirtschaft teilen, im Einzelnen in ihrem Verhältnis und ihren Unterschieden zur Alternativwirtschaft diskutiert:

- nachhaltigkeits- oder gemeinwohlorientierte Bereiche der konventionellen Ökonomie
- Sozialwirtschaft
- informelle Ökonomie
- traditionelles Vereinswesen als Teil der organisierten Zivilgesellschaft
- öffentliche Unternehmen

3.1 Abgrenzung zur konventionellen Ökonomie

Alternatives Wirtschaften definiert sich immer in Abgrenzung zur vorherrschenden Wirtschaftsform, die man als „konventionell“, „klassisch“ oder „traditionell“ bezeichnen kann. Akteure der Alternativwirtschaft und Forscher*innen, die dieses Feld untersuchen, verstehen unter dieser konventionellen Ökonomie häufig privatwirtschaftliche, erwerbswirtschaftliche bzw. kapitalistische Wirtschaftsformen. Die entscheidende definitorische Herausforderung liegt somit in der Abgrenzung zu solchen (marktwirtschaftlich-kapitalistischen) Unternehmen, die sich auf den Weg gemacht haben, nachhaltigkeits- und gemeinwohlorientierte Ansätze zu verfolgen (z. B. in Initiativen wie Gemeinwohl-Ökonomie⁶ oder B Corporation⁷). Im Sinne der vorgeschlagenen Arbeitsdefinition empfiehlt es sich, die Abgrenzung in diese Richtung relativ streng zu vollziehen, um genügend Aufmerksamkeit für die Vielfalt der Organisationen zu haben, die von Grund auf alternativwirtschaftlich ausgerichtet sind.

⁶ germany.econgood.org

⁷ www.bcorporation.de

Selbstverständlich gibt es hier einen Graubereich, für den man darüber streiten kann, ob eine konkrete in Frage stehende Organisation nun eher als nachhaltigkeitsambitioniertes Beispiel eines klassischen Unternehmens einzuordnen ist oder als Organisation der Alternativwirtschaft, die vielleicht nicht besonders radikale Alternativen praktiziert. Dieser Graubereich impliziert eine methodische Herausforderung, die bei der konkreten empirischen Untersuchung gelöst werden muss. Die entscheidende Überlegung bei der Zuordnung zu dem einen oder anderen Feld können beispielsweise die Herkunft und die grundlegende Ausrichtung der betreffenden Organisation sein.

Um das Kalkül dieser Einordnung zu plausibilisieren seien zwei bezeichnende Beispiele genannt. Auch wenn die Genossenschaft historisch gesehen vermutlich die älteste, prominenteste und einflussreichste Form alternativwirtschaftlicher Unternehmen ist, würden wir das Gros der gegenwärtigen Volks- und Raiffeisenbanken in Deutschland nicht der Alternativwirtschaft zuordnen, weil sie sich über die Jahrzehnte der bundesrepublikanischen Wirtschaftsentwicklung in vielerlei Hinsicht klassischen Finanzinstituten angeglichen haben (vgl. grundlegend Draheim, 1967; sowie Grosskopf, 1990). Selbst Genossenschaftsbanken wie die Spardabank München oder die Vereinigte Volksbank aus Brakel, die als Pionierinnen in Sachen Gemeinwohlbilanzierung wichtige Schritte in Richtung gemeinwohlorientiertes Wirtschaften gegangen sind, würden wir der Tatsache wegen, dass sich aus einer Gemeinwohlbilanz alleine noch keine grundlegende Transformation der Wirtschaftsweise ergibt, noch nicht der Alternativwirtschaft zuordnen. Demgegenüber würden wir solche Banken, die mit ihrer Gründung auf sozial-ökologische Ziele ausgerichtet sind und von Anbeginn als Alternative zu klassischen Finanzinstituten angetreten sind – prominentestes Beispiel: die GLS Bank, die nicht zufällig auch eine Genossenschaftsbank ist –, der Alternativwirtschaft zuordnen.

3.2 Abgrenzung zur Sozialwirtschaft

Das vorgeschlagene Verständnis der Alternativwirtschaft hat auf den ersten Blick viele Ähnlichkeiten mit Konzepten wie Sozialwirtschaft, Sozialökonomie und Soziale/Solidarische Ökonomie. Diese drei Begriffe werden teils synonym verwendet – teils unterstreicht die Begriffswahl aber auch ein spezifisches Verständnis. So kann etwa der Begriff Sozialökonomie (Vaudt, 2022) und besonders der Begriff Solidarische Ökonomie (Elsen, 2011) große Ähnlichkeiten und Schnittmengen mit dem hiesigen Verständnis der Alternativwirtschaft aufweisen. Um die Alternativwirtschaft sinnvoll abzugrenzen, verwenden wir daher den Begriff Sozialwirtschaft. Damit kann man ein sektorales, eng mit dem deutschen Sozialstaat verknüpftes Verständnis zum Ausdruck bringen, das wichtige Unterschiede und Schnittmengen zu erkennen hilft.

Im Gegensatz zur Alternativwirtschaft kann man die Sozialwirtschaft als eigenen Wirtschaftsbe- reich verstehen, der wie andere Branchen über eine Liste wirtschaftlicher Tätigkeitsbereiche klar definiert werden kann. Auf diese Weise lässt sich grundsätzlich die volkswirtschaftliche Bedeutung der Sozialwirtschaft anhand ökonomischer Leistungsindikatoren darstellen (Pavel, 2013). Die methodische Herausforderung einer trennscharfen Abgrenzung zu anderen Wirtschaftsbereichen liegt zunächst nur darin, dass sich die Sozialwirtschaft, gemessen an bestehenden Einteilungen wie den NACE-Codes⁸, über mehrere traditionelle Branchen hinweg erstreckt. Grundlage einer solchen Definition der Sozialwirtschaft sind soziale Dienstleistungen (Cremer et al., 2023) bzw. soziale Dienste (Evers et al., 2011) als einem breiten Spektrum an Leistungsangeboten – von Bildung und Betreuung über Gesundheit und Pflege, Arbeitsmarkt und Integration bis hin zu spezialisierten Hilfen.

⁸ NACE bezeichnet ein europäisches System zur Klassifizierung von Wirtschaftszweigen. Für eine deutschsprachige Übersicht dieser Klassifikation vgl. nacecode.de

Soziale Dienstleistungen können „als konstitutives Element der Sozialwirtschaft“ verstanden werden (Langer, 2024). Beispielsweise das Sozialgesetzbuch und die Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege⁹ benennen und beschreiben das breite Spektrum an sozialen Dienstleistungen. Teils ist strittig, ob etwa medizinische oder Pflegedienstleistungen zur Sozialwirtschaft dazu gezählt werden sollten oder nicht. Für die Abgrenzung zur Alternativwirtschaft ist dies allerdings unerheblich, da diese im Prinzip alle Dienstleistungen umfassen kann, seien es soziale oder sonstige. Im Gegensatz zur Sozialwirtschaft, verstanden als „Branche“ der sozialen Dienstleistungen, ist die Alternativwirtschaft branchenübergreifend (vgl. Abschnitt 4.1) und branchenunabhängig (vgl. Abschnitt 4.2).

Mehr Aufschluss über das Verhältnis zwischen Alternativ- und Sozialwirtschaft gibt eine Betrachtung der Sozialwirtschaft als institutionalisiertem Bereich des deutschen Sozialstaates. Statt über das angebotene Leistungsspektrum kann man die Sozialwirtschaft durch die Organisationen definieren, die diese Leistungen erbringen: die Organisationen der sozialen Wohlfahrtspflege. Sie umfassen freigemeinnützige, öffentliche und privatwirtschaftliche Träger und Unternehmen. Da sich die Alternativwirtschaft klar von privatwirtschaftlichen Unternehmen, sofern sie rein erwerbswirtschaftlich operieren (vgl. Abschnitt 3.1), und von öffentlichen Unternehmen (vgl. Abschnitt 3.5) abgrenzen lässt, stellt sich speziell die Frage nach dem Verhältnis zu den freigemeinnützigen Organisationen bzw. den Organisationen der freien Wohlfahrtspflege. Den Großteil der sozialen Dienstleistungen in Deutschland erbringen freigemeinnützige Träger und Einrichtungen, die direkt oder mittelbar den fünf großen Wohlfahrtsverbänden angehören (Heinze, 2020): Arbeiterwohlfahrt, Caritas, Deutsches Rotes Kreuz, Diakonie und der Paritätische (vgl. ausführlich Brinkmann, 2010, S. 74ff.). In Bezug auf diese für die Sozialwirtschaft maßgebliche Gruppe von Organisationen – die großen Wohlfahrtsverbände – schlagen wir eine klare Abgrenzung zur Alternativwirtschaft vor, auch wenn diese mit ihrer Gemeinwohlorientierung eine zentrale Gemeinsamkeit mit der Alternativwirtschaft teilen. Aufgrund ihrer institutionellen Etabliertheit als fester Säule im deutschen Sozialstaat spricht einiges dafür, sie nicht zu dem Feld der Alternativwirtschaft zu zählen. Denn gerade deswegen ist über die Größenordnung, die Strukturen und die volkswirtschaftliche Bedeutung der freien Wohlfahrtspflege bereits viel bekannt. Insbesondere ihr enormer Stellenwert auf dem Arbeitsmarkt gerät zunehmend ins Bewusstsein (Heinze, 2020), weil Umfang und Strukturen der Sozialwirtschaft, z. B. gemessen an den Zahlen der Einrichtungen und Beschäftigten der organisierten Wohlfahrtsverbände, mittlerweile statistisch gut erfasst sind (vgl. etwa Schneiders, 2020, S. 25ff.)¹⁰.

Statt der hochprofessionalisierten Verbände und ihren Einrichtungen weisen vielmehr die kleineren Organisationen der freien Wohlfahrtspflege Gemeinsamkeiten mit der Alternativwirtschaft auf, etwa mit ihren Organisationsformen der Selbsthilfe und Praktiken der Eigenarbeit und des Freiwilligenengagements. Hier ist wiederum die Abgrenzung zur informellen Ökonomie zu berücksichtigen (vgl. Abschnitt 3.3). Hinzu kommt, dass durchaus auch Organisationen im privatwirtschaftlichen Bereich der Sozialwirtschaft zur Alternativwirtschaft gezählt werden können, sofern sie – vor allem im Sinne neuerer Sozialunternehmen (vgl. Abschnitt 4.2.2) – hybride Formen annehmen, die eine gemeinwohlorientierte Grundausrichtung mit innovativen Geschäftsmodellen verbinden (vgl. Schneiders, 2025). Gemeinsamkeiten zwischen Organisationen der Sozial- und Alternativwirtschaft liegen in ihrer Sachziel-, Gemeinwohl- und Bedarfsorientierung. Der Unterschied liegt auf der Ebene, wie die Organisation und die Stakeholder-Beziehungen ausgestaltet werden.

⁹ www.bagfw.de

¹⁰ Ausführliche und aktuelle Informationen zur Sozialwirtschaft aus betriebs- und volkswirtschaftlicher Perspektive bieten laut Schneiders (2021) die Zeitschrift [Wohlfahrt Intern](#) und deren [Jahrbücher](#) sowie die [Zeitschrift Sozialwirtschaft](#).

Sozialwirtschaftliche Organisationen bekommen vor allem dann einen alternativwirtschaftlichen Charakter, wenn ihre Strategien transformativ, also gegen den Status quo und dessen Unzulänglichkeiten gerichtet sind – und wenn sie dabei innovativ vorgehen, also andere Formen, Praktiken und Wege auszuprobieren als die herkömmlichen etablierten Institutionen. Im Kontext der Sozialwirtschaft also vor allem in Abgrenzung zu den großen Wohlfahrtsorganisationen, aber auch traditionellen Formen der Selbst- und Fremdhilfe.

Insofern wäre beispielsweise ein innovatives Sozialunternehmen Teil der Alternativwirtschaft. Aber nicht – wie es in Teilen des Social-Entrepreneurship-Diskurses gesehen wird – wegen seiner Markt- oder Effizienzorientierung, sondern im Zweifel trotzdem. Das entscheidende Kriterium wäre vielmehr ein innovativer Ansatz, etwa neue (partizipative) Organisationsformen auszuprobieren, und/oder eine starke zivilgesellschaftliche Verankerung. Insofern wäre eine neue Sozialstation in Trägerschaft der Diakonie der Sozialwirtschaft zuzuordnen, aber nicht der Alternativwirtschaft, während eine innovative Sozialgenossenschaft, auch wenn sie ähnliche Dienstleistungen bereitstellt wie die Sozialstation, zur Alternativwirtschaft gehören würde, wenn sie beispielsweise ihre Zielgruppen durch besondere Mitspracherechte oder Miteigentümerschaft ermächtigt (Empowerment).

3.3 Abgrenzung zur informellen Ökonomie

Das Verhältnis von Alternativwirtschaft und informeller Ökonomie wird häufig als Teilmengenverhältnis beschrieben – und je nach Verständnis kann dies in beide Richtungen gehen: So gibt es einerseits die Perspektive, dass die Alternativwirtschaft einen Teilbereich der informellen Ökonomie darstellt. Innerhalb der informellen Ökonomie wird von der erwerbswirtschaftlich ausgerichteten Schattenwirtschaft ein nicht-erwerbswirtschaftlicher Bereich unterschieden, der private Haushaltswirtschaft, Selbst- und Nachbarschaftshilfe sowie schließlich Alternativwirtschaft umfasst (Manning & Mayer, 2004). Andererseits gibt es auch eine umgekehrte Sichtweise: Die Alternativwirtschaft, verstanden als Vielfalt wirtschaftlicher Alternativen, beinhaltet zahlreiche höchst heterogene Wirtschaftspraktiken und -institutionen, die sowohl formelle als auch informelle Ausprägungen haben können (Gibson-Graham, 2006). Um die Alternativwirtschaft für eine empirische Bestandsaufnahme regionaler Organisationen abzugrenzen, ist zunächst genauer zu erklären, was informelle Ökonomie für diesen Kontext sinnvollerweise umfassen sollte und was nicht.

Seit über fünfzig Jahren gibt es internationale Forschung zur informellen Ökonomie, deren Bedeutung für die globalisierte Ökonomie von heute erst allmählich wirklich erfasst wird (Chen & Carré, 2020). Seit längerem ist bekannt, dass Informalität nicht alleine ein Thema von sogenannten Entwicklungsländern ist, sondern auch in Ländern des globalen Nordens eine hohe ökonomische Relevanz hat, nur eben je nach Institutionen, Arbeitsmarkt und Politik unterschiedliche Formen annimmt (Portes et al., 1991). Das Ausmaß und die Zusammensetzung der informellen Ökonomie in einer Volkswirtschaft genau zu bestimmen, ist eine methodische Herausforderung – doch mittlerweile liegen zu allen Weltregionen empirische Daten vor, die belegen, dass sie eine beträchtliche Größenordnung annimmt (International Labour Office, 2018; Schneider & Enste, 2013).

An den Systematisierungen zur Definition der informellen Ökonomie lässt sich gut ablesen, dass in einem weiten Verständnis viele informelle Wirtschaftsformen nichts mit der Alternativwirtschaft gemein haben, vor allem die Haushaltswirtschaft (z. B. Babysitting), die Schattenwirtschaft (z. B. Schwarzarbeit) oder die illegale Ökonomie (z. B. Drogenhandel). Die informelle Ökonomie in einem engeren Sinne zeigt immerhin gewisse Ähnlichkeiten mit der Alternativwirtschaft auf. So benennt etwa Teichert (2000) drei „Sektoren der informellen Ökonomie“, die neben der „Haushaltswirtschaft“

auch die „Selbstversorgungswirtschaft“ (z. B. handwerkliche Eigenleistungen oder Gartenarbeiten) und die „Selbsthilfeökonomie“ (z. B. Nachbarschaftshilfe, Selbsthilfevereinigungen, ehrenamtliche Tätigkeiten) umfassen. Diese Tätigkeiten erfüllen jedoch nicht per se, sondern nur unter gewissen Voraussetzungen die hiesige Definition der Alternativwirtschaft. Sie sind vielmehr mögliche Elemente einer alternativwirtschaftlichen Arbeits- und Organisationsgestaltung. Insofern ist festzuhalten, dass die Alternativwirtschaft eher quer zu der Einteilung in formelle und informelle Ökonomie liegt und sich über mehrere Bereiche erstreckt, ähnlich wie sie sich auch über mehrere Branchen erstreckt (vgl. Abschnitt 5).

Geht man also nicht von der informellen Ökonomie aus, sondern von der grundsätzlichen Vielfalt ökonomischer Praktiken und Institutionen – „Diverse Economies“ (Gibson-Graham, 2008) –, so kann man feststellen, dass sich unter den alternativen (nicht- oder alternativ-kapitalistischen) Formen auch viele informelle Praktiken befinden. Doch finden sich darunter auch einige Wirtschaftsformen, die mit der hiesigen Definition von Alternativwirtschaft, mit ihrer grundlegend sozial-ökologischen Ausrichtung nicht übereinstimmen, etwa Sklavenarbeit oder Piraterie (Gibson-Graham, 2010, S. 228). Mit dem Aufzeigen der gesamten Vielfalt ökonomischer Möglichkeiten innerhalb und jenseits der kapitalistischen Marktwirtschaft verfolgt der Diverse-Economies-Ansatz das Ziel, marginalisierte, verborgene und alternative wirtschaftliche Aktivitäten ans Licht bringen, um sie als Objekte von Politik und Aktivismus realer und glaubwürdiger zu machen (Gibson-Graham, 2008). Dies geschieht mit einer dezidiert progressiven Stoßrichtung, also mit dem Anspruch, sich nach ethischen Maßstäben durch informelle Wirtschaftsaktivitäten in Gemeinschaften „die Wirtschaft zurückzuholen“ („Take Back the Economy“ Gibson-Graham et al., 2013). Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass informelle Wirtschaftspraktiken nicht zwangsläufig weniger ausbeuterisch als kapitalistische Formen sind (Samers, 2005).

Grundsätzlich gibt es auf der Ebene der informellen Ökonomie auf jeden Fall viele Formen, die man aus guten Gründen der sozial-ökologisch ausgerichteten Alternativwirtschaft zurechnen kann, z. B. Selbermachen, Tauschringe, Gemeinschaftsgärten, Open-Source etc.¹¹ Mehr noch: Der gesamte Komplex der (meistens informell stattfindenden) Sorgearbeit – Care Economy – kann insofern als wesentlicher Teil der Alternativwirtschaft verstanden werden, als es sich dabei um ein Wirtschaftsmodell handelt, das, orientiert an menschlichen Bedürfnissen, neoliberale Profit- und Konkurrenzverhältnisse durch solidarische Gemeinschaftsaktivitäten ersetzen will (Winker, 2015).

Für den Zweck einer empirischen Bestandsaufnahme in einer Region kann im Übergang zwischen dem formellen und dem informellen Bereich der Alternativwirtschaft eine wichtige Grenze gezogen werden. Nicht aus systematischen Gründen, sondern aus pragmatisch-methodischen. Denn die Erhebung informeller Praktiken der Alternativwirtschaft erfordert aufwendige empirische Forschungsmethoden, die sich wesentlich von den Methoden unterscheidet, mit denen man formale Organisationen erfasst. Vor diesem Hintergrund betont die vorgeschlagene Arbeitsdefinition ausdrücklich die formalen Aspekte der Organisationsgestaltung (vgl. Abschnitt 2.3).

Daraus folgt, exemplarisch gesprochen, dass eine formal organisierte Seniorengenossenschaft in die Alternativwirtschaft einbezogen würde, eine informelle Seniorenwohngemeinschaft dagegen nicht. Allerdings können innerhalb der Seniorengenossenschaft informelle Praktiken wie Ehrenamt, Nachbarschafts- und Selbsthilfe eine große Rolle spielen. In dieser Hinsicht wird die informelle Ökonomie nicht als eigener Gegenstandsbereich verstanden, sondern „nur“ als mögliches Element (oder Instrument) der Gestaltung von Organisation und Arbeit in (formalen) Organisationen der

¹¹ Vgl. auch den Diverse-Economies-Eisberg: <https://communityeconomies.org/resources/diverse-economies-iceberg>

Alternativwirtschaft. In dieser Perspektive werden auch Projekte, Experimente oder Bewegungen, die noch über keinen formalen Status auf Dauer verfügen, empirisch nicht zur Alternativwirtschaft gezählt. Man möchte ergänzen: „noch nicht“, denn möglicherweise stellen sie entscheidende Vorformen transformativer Unternehmen dar.

3.4 Abgrenzung zum traditionellen Vereinswesen

Aufgrund ihrer starken Verwurzelung in der Gesellschaft ist die Alternativwirtschaft nicht nur von benachbarten Bereichen der *Ökonomie* abzugrenzen, sondern auch von angrenzenden *gesellschaftlichen* Bereichen. Relevant sind diejenigen Bereiche, in denen Formen der Versorgung praktiziert werden, wo also im weitesten Sinne auch gewirtschaftet wird. Dies führt zu dem großen gesellschaftlichen Feld gemeinwohlorientierter Praktiken, das mit Begriffen wie Dritter Sektor, Non-profit-Sektor, bürgerschaftlichem oder zivilgesellschaftlichem Engagement und Ehrenamt beschrieben wird. Denn geht man davon aus, dass die Zivilgesellschaft nicht nur politisch, sozial oder kulturell aktiv ist, sondern auch wirtschaftlich (Teilgabe-Team 2024), dann ergibt sich eine große Schnittmenge mit der Alternativwirtschaft: Gerade weil der sogenannte zivilgesellschaftliche, Dritte oder Nonprofit-Sektor auf Werten und Handlungslogiken basiert, die als Gegenmodell zur profitorientierten Wirtschaftsweise verstanden können¹², stellt zivilgesellschaftliches Wirtschaften wahrscheinlich in vielen Fällen alternatives Wirtschaften dar.

Abgrenzungen sollten sich daher nicht pauschal auf den zivilgesellschaftlichen, Dritten bzw. Non-profit-Sektor als Ganzes beziehen, sondern bestenfalls einen Teilbereich markieren, der sich deutlich unterscheiden lässt. Innerhalb der vielfältigen Zivilgesellschaft stellt das traditionelle Vereinswesen genau einen solchen Teilbereich dar. Denn – genauso wie bei der konventionellen Ökonomie und der etablierten Sozialwirtschaft – kann man im traditionellen Vereinswesen ein Feld von Organisationen erkennen, die in mehrfacher Hinsicht nicht den Definitionskriterien für Alternativwirtschaft entsprechen. Zum einen handelt es sich bei traditionellen Vereinen um Organisationen, die in ihrer spezifischen Form schon seit vielen Jahrzehnten, teils sogar seit Jahrhunderten existieren. Damit können sie keinen expliziten Gegenentwurf zur aktuell dominanten Wirtschaftsweise mit ihren spezifischen sozial-ökologischen Verwerfungen darstellen. Zum anderen beziehen sich traditionelle Vereine zumeist auf solche Praktiken, die – selbst bei einem weit gefassten Wirtschaftsverständnis – nicht unmittelbar als wirtschaftliche Aktivitäten zu bezeichnen sind. Man denke etwa an gesellschaftliche Tätigkeitsbereiche wie Sport, Musik, Brauchtum oder Spiel. Nur unter ganz speziellen Voraussetzungen käme man auf die Idee, einen Turnverein (Sport), Gesangsverein (Musik), Schützenverein (Brauchtum) oder Schachverein (Spiel) als primär wirtschaftliche Organisation zu bezeichnen.

Statt eine abstrakte Definition des traditionellen Vereinswesens zu geben, haben wir eine Übersicht über diesen vielfältigen gesellschaftlichen Bereich zusammengestellt (vgl. Tabelle 1). Ohne Anspruch auf Vollständigkeit verdeutlichen die zahlreichen Beispiele unmittelbar, dass diese Organisationsformen die Definition von Alternativwirtschaft offensichtlich nicht erfüllen. Die Sammlung basiert auf der Systematik im deutschen Freiwilligensurvey, die gesellschaftliche Bereiche des freiwilligen Engagements unterscheidet (Kausmann & Hagen, 2022). Sie wurde leicht modifiziert, mit eigenen Überlegungen ergänzt und unter Zuhilfenahme eines Chatbots überarbeitet.

¹² Ein paar Stichworte mögen zur Verdeutlichung genügen: Öffentlichkeit, Solidarität, Selbstorganisation, kollektive Eigentumsformen, Gabe & Reziprozität, Non-Profit-Orientierung, gleichberechtigte Kooperation, (Real)Utopie, Engagement, freiwillige Assoziation, Gemeinwohlorientierung, Demokratie, Gewaltfreiheit, Deliberation (Blome-Drees et al., 2021).

Tabelle 1: Traditionelles Vereinswesen im Überblick

Bereich	Typische Beispiele	Hauptsächliche Ziele und Aktivitäten
Sport & Bewegung	Fußballverein, Turnverein, Schwimmverein, Wanderverein, Ruderverein, Segelverein, Tennisclub, Golfclub, Kegelerverein	Förderung von Breitensport, Training, Turniere, Wettkämpfe, Jugendförderung
Freizeit & Hobby	Schachverein, Skatclub, Modelleisenbahnverein, Oldtimerclub, Kochclub, Briefmarken- und Münzsammlerverein, Töpferverein	Gemeinschaftliche Ausübung von Hobbys, Erfahrungsaustausch, Wettbewerbe
Kultur & Musik	Gesangsverein, Musikverein, Theaterverein, Literaturclub, Kunstverein	Pflege von Musik, Theater, Tanz, Literatur und Kunst
Garten- & Landbau	Obst- und Gartenbauverein, Kleingartenverein, Zierpflanzenbauverein, Weinbauverein	Gemeinschaftliche Pflege, Nutzung und Gestaltung von Gärten, Pflanzenkulturen und landwirtschaftlichen Erzeugnissen
Tiernutzung & -haltung	Imkerverein, Anglerverein, Reit- und Fahrverein, Geflügelzuchtverein, Kaninchenzuchtverein	Haltung, Pflege, Zucht und Nutzung von Wild-, Haus- und Nutztieren
Natur & Umwelt	Tierschutzverein, Natur- und Vogelschutzverein, Alpenverein, Pfadfinderverein	Tierschutz, Naturschutz, Landschaftspflege, Umweltbildung, Freizeitgestaltung in der Natur
Gesellschaft & Politik	Bürgerverein, Städtepartnerschaftsverein, Demokratieförderverein, Integrationsverein	Förderung von bürgerschaftlichem Engagement, Integration, gesellschaftlichem Dialog
Bildung & Wissenschaft	Elternverein, Förderverein einer Schule, Heimat- und Geschichtsverein, Astronomieverein	Förderung von Bildung, Erziehung, Forschung und Wissenschaft
Soziales & Wohlfahrt	Arbeiterwohlfahrt-/DRK-Ortsverein, Wohltätigkeitsverein, Service-Club, Seniorenverein, Nachbarschaftshilfeverein	Hilfe für Bedürftige, Unterstützung im Alltag, Pflege, Integration, soziale Dienste
Rettung & Notlagen	Freiwillige Feuerwehr, Wasser- und Bergwacht, Technisches Hilfswerk (THW), freiwillige Rettungsdienste	Hilfe, Rettung und Schutz bei Unfällen, Katastrophen und Notlagen, Förderung von Ausbildung, Einsatzbereitschaft und Gemeinschaftsengagement
Beruf & Wirtschaft	Gewerbeverein, Alumni-Netzwerk, Marketing-Club, Handwerkerverein	Netzwerkpflege, Karriereförderung, Marketing, PR, Lobbyarbeit für Berufsgruppen
Religion & Weltanschauung	Religiöser Gemeinschaftsverein, kirchlicher Jugendverein, Meditationsverein, humanistischer, anthroposophischer Verein	Religiöse, spirituelle oder weltanschauliche Gemeinschaftspflege

Betrachtet man die Beispiele, so kommt man an manchen Stellen vielleicht auf den Gedanken, dass es doch Ähnlichkeiten mit alternativwirtschaftlichen Unternehmen geben könnte. Denkt man etwa an typische Praktiken wie das Ehrenamt oder soziale Dienste, dann müssen die Abgrenzungen so erfolgen, wie es für die Sozialwirtschaft (Abschnitt 3.2) und die informelle Ökonomie (Abschnitt 3.3) beschrieben wurde. Betrachtet man Vereine, die originär wirtschaftliche Praktiken wie Gartenbau oder Tierhaltung zum Gegenstand haben, so ist nicht auszuschließen, dass einzelne Fälle sehr wohl alternativwirtschaftlich im hiesigen Sinne ausgerichtet sind – etwa in Form eines urbanen Gemeinschaftsgartens, der als Verein organisiert ist. Entscheidend ist dann, dass die Vereinsarbeit durch ein sozial-ökologisches Transformationsziel motiviert ist, was wiederum zu Arbeits-, Organisations- und Kooperationsformen führt, die sich von denen der herkömmlichen Ökonomie deutlich unterscheiden. Auch wenn die Abgrenzung zwischen der Alternativwirtschaft und dem traditionellen Vereinswesen in den meisten Fällen ziemlich klar sein dürfte, ist bei der empirischen Prüfung von konkreten Organisationen darauf zu achten, ob nicht doch Eigenschaften der Alternativwirtschaft vorzufinden sind.

3.5 Abgrenzung zu öffentlichen Unternehmen

Besonders klar lässt sich die Alternativwirtschaft von solchen Unternehmen abgrenzen, die in Eigentum, Trägerschaft und Auftrag des Staates operieren. Solche Organisationen bezeichnet man als öffentliche Unternehmen (vgl. etwa Mühlenkamp, 1994). Sie sind dadurch gekennzeichnet, dass sie sich mehrheitlich in Trägerschaft staatlicher Einrichtungen auf Bundes-, Landes- oder kommunaler Ebene befinden. Bekannte Beispiele für öffentliche Unternehmen sind Sparkassen, öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten, Stadtwerke oder öffentliche Verkehrsunternehmen. Da sie in der Regel einen gesellschaftlichen Versorgungsauftrag verfolgen und die Daseinsvorsorge ihre grundlegende Zwecksetzung darstellt, haben sie eine wesentliche Gemeinsamkeit mit alternativwirtschaftlichen Organisationen: Sie sind auf Belange des Gemeinwohls ausgerichtet.

Trotz dieser zentralen Gemeinsamkeit kann eine deutliche Grenze zwischen öffentlichen Unternehmen und der Alternativwirtschaft gezogen werden: Öffentliche Unternehmen werden zumeist an der Schnittstelle zwischen Staat und Markt verortet und müssen sich mit dem Spannungsfeld zwischen Gemeinwohlorientierung, privatwirtschaftlicher Effizienz und politischer Steuerung auseinandersetzen (Edeling et al., 2004). Damit können sie zwar wie alternativwirtschaftliche Unternehmen als „hybride Organisationsformen“ (ebd.) charakterisiert werden. Doch sind sie – im Gegensatz zur Alternativwirtschaft – in der Regel nicht in der Zivilgesellschaft verankert, noch grenzen sie sich von der vorherrschenden marktwirtschaftlichen Wirtschaftsweise ab.

Aus alternativwirtschaftlicher Perspektive sind öffentliche Unternehmen somit ambivalent einzuordnen: Kritische Betrachtungen charakterisieren öffentliche Unternehmen als Stabilisatoren des kapitalistischen Systems, indem sie Marktversagen kompensieren und strategische Infrastrukturen bereitstellen, die für private Kapitalverwertung notwendig sind (Offe, 2006). In dieser Hinsicht sind sie recht weit entfernt von unserem Verständnis der Alternativwirtschaft. Allerdings gibt es seit einigen Jahren Bewegungen und Initiativen aus der Zivilgesellschaft, die die Privatisierung der öffentlichen Daseinsvorsorge umkehren und sie zurück in öffentliche Hände geben wollen. Diese jüngere Welle der Rekommunalisierung, die häufig aus der Bevölkerung vorangetrieben wird, kann durchaus einige erfolgreiche Fälle vorweisen, die etwa auf Bürgerentscheide zurückgehen (vgl. Wollmann, 2013). Auch wenn sie Gegenbewegungen zu den Unzulänglichkeiten privatisierter Versorgung sind, zählen wir sie grundsätzlich nicht zur Alternativwirtschaft, es sei denn, es werden Organisationsformen gewählt, die statt reiner Verstaatlichung innovative Formen der zivilgesellschaftlichen Trägerschaft und Repräsentation wählen.

4 Die Alternativwirtschaft als Gesamtheit alternativ wirtschaftender Organisationsformen

Neben der Abgrenzung nach außen – Was zählt nicht (mehr) zur Alternativwirtschaft? – kann man das Feld auch positiv anhand von inneren Eigenschaften charakterisieren. Grundlage dafür sind die Elemente der vorgeschlagenen Arbeitsdefinition (vgl. Abschnitt 2.3). Wie einleitend erwähnt verstehen wir Alternativwirtschaft als Sammelbegriff – nicht nur in konzeptioneller Hinsicht als Sammelbegriff für alternativökonomische Ansätze, sondern auch für die empirische Erforschung von Wirtschaftsformen. Insofern kann man Alternativwirtschaft als die Gesamtheit solcher Wirtschafts- und Organisationsformen verstehen, die den Kriterien der Arbeitsdefinition entsprechen. Das heißt: Indem man bestimmte Organisationsformen – verstanden als Gruppen von Organisationen mit einer vergleichbaren Gestalt, einem einheitlichen Design oder einer ähnlichen Struktur – identifiziert, die zur Definition von Alternativwirtschaft passen, kann man relativ einfach die innere Vielfalt des Feldes positiv bestimmen. In diesem Sinne kann man eine Reihe von Organisationsformen benennen, die man per definitionem der Alternativwirtschaft zuordnen kann. Jede Einzelorganisation, die zu einer solchen Gruppe gehört, ist somit Teil der Alternativwirtschaft.

Alternativwirtschaftliche Organisationen grenzen sich teils zwar von konventionellen Unternehmen deutlich ab, können aber in einem weiten Sinne als Unternehmen bezeichnet werden. Denn in einem breiten Verständnis sind mit Unternehmen alle Organisationen gemeint, die in irgendeiner Form wirtschaftliche Aktivitäten für ihre Zielgruppen entfalten. Der Unternehmensbegriff ist also nicht auf erwerbswirtschaftliche Unternehmen begrenzt. Auch die Europäische Kommission folgt in ihren Bekanntmachungen zum Beihilferecht mit Verweis auf die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs einem sehr weiten Verständnis (EU-Kommission, 2016). Demnach sind Unternehmen Einheiten, die in dem Sinne wirtschaftlich tätig sind, dass sie Waren und Dienstleistungen auf einem Markt anbieten. Dabei gibt die EU-Kommission mehrere Hinweise, dass dies in einem sehr breiten Sinne zu verstehen ist: Die wirtschaftliche Tätigkeit ist nicht auf das Verfolgen von Erwerbszwecken begrenzt; die Existenz eines Marktes für Dienstleistungen hängt von den nationalen Regelungen ab; und Dienstleistungen können auch intern erbracht werden. Somit können bereits mit dem relativ weiten EU-Verständnis viele alternativwirtschaftliche Organisationen als Unternehmen bezeichnet werden. In einzelnen Fällen, nämlich dort, wo alternativwirtschaftliche Unternehmen dezidiert institutionelle Alternativen zu Märkten kreieren oder nutzen, geht das hiesige Verständnis von Unternehmen und wirtschaftlicher Tätigkeit noch darüber hinaus.

Grundlegend sind folgende Typen von Unternehmen zu unterscheiden: zum einen solche, die *in bestimmten Bedürfnisfeldern* durch innovative Praktiken und Organisationsformen die Versorgung von Menschen verbessern – und damit einzelnen Wirtschaftsbereichen zugeordnet werden können (vgl. Abschnitt 4.1); zum anderen solche, bei denen die Organisationsform weitgehend *unabhängig vom Wirtschaftsbereich* ist, die es also in verschiedenen Branchen geben kann (vgl. Abschnitt 4.2).

Die Intention, eine Reihe von Organisationsformen zu identifizieren, die unmittelbar als alternativwirtschaftlich eingestuft werden können, zielt darauf, ohne großen Aufwand zu einer Liste von Unternehmen zu kommen, die für eine empirische Bestandsaufnahme in Frage kommen. Viele der nachfolgend vorgestellten Formen oder Typen von Organisationen firmieren selbst unter dem jeweiligen Begriff oder sind in Netzwerken organisiert oder werden in Listen geführt, die sich auf die

jeweilige Organisationsform beziehen. Dies erleichtert es, sie zu finden und einer regionalen Grundgesamtheit alternativwirtschaftlicher Unternehmen zuzuordnen.

4.1 Alternativwirtschaftliche Organisationsformen in einzelnen Versorgungsbereichen

In praktisch allen wesentlichen Bedürfnisfeldern des menschlichen Lebens finden sich Organisationsformen, die andere Wege gehen als herkömmliche privatwirtschaftliche oder staatliche Akteure. Sie entstehen meistens in einer historischen Situation, wenn die Unzulänglichkeiten des bestehenden Systems so offenkundig werden, dass die Unzufriedenheit damit zur Entwicklung neuer Formen und Strategien der Bedürfnisbefriedigung motiviert. Sei es die Wohnungsnot, die zu gemeinschaftlich organisierten Formen zur Schaffung von Wohnraum geführt hat, sei es die Ernährungs- und Landwirtschaftskrise, die alternative Versorgungskonzepte mit fair und ökologisch erzeugten Lebensmitteln hervorgebracht hat, oder seien es Atomenergie und Klimakatastrophe, die neue Unternehmungen für alternative Energiekonzepte entstehen ließen. Bei all diesen Innovationen vermischen sich soziale mit technischen Qualitäten.

Wie in Abschnitt 3.1 für Genossenschaften angedeutet können sich alternativwirtschaftliche Organisationsformen allerdings auch über die Zeit an den wirtschaftlichen Mainstream angleichen und damit ihren alternativwirtschaftlichen Charakter verlieren. Auch die gesellschaftlichen Verhältnisse, auf die ihr Gründungsmotiv zielte, können sich historisch so verändern, dass diese Organisationen in ihrer ursprünglichen Form irgendwann nicht mehr als relevante Beispiele der Alternativwirtschaft erscheinen. Daher werden im Folgenden vornehmlich diejenigen Unternehmen betrachtet, deren alternativwirtschaftlicher Ansatz auf die aktuellen Herausforderungen unserer Zeit abzielt.

Ohne einen Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben, orientiert sich die folgende Übersicht typischer Organisationsformen der Alternativwirtschaft an fundamentalen Bedürfnissen wie Wohnen, Ernährung, Energieversorgung und Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs (vgl. Abbildung 1). Das letztere Bedürfnisfeld lässt sich noch einmal unterteilen in die Bereiche Einzelhandel, Handwerk/Reparatur sowie multifunktionale Versorgungsansätze, die wiederum den Übergang zu den branchenübergreifenden Ansätzen darstellen. Die Bedürfnisfelder Mobilität sowie Information und Kommunikation stellen weitere relevante Versorgungsbereiche der Alternativwirtschaft dar. Sie werden hier nur deswegen ausgeklammert, weil es – wie im Falle der Mobilität – noch wenig wirklich paradigmatisch relevante Organisationsformen gibt und weil – wie im Falle Information und Kommunikation – sie strukturell überregional ausgerichtet sind (etwa Plattform-Kooperativen, vgl. Pentzien, 2021) und damit für empirische Untersuchungen mit regionalem Fokus von nachgeordneter Relevanz sind. Die verschiedenen sozialen Bedürfnisfelder wie Erziehung, Bildung, Pflege, Gesundheit etc. bleiben ebenfalls ausgeklammert, weil die dort aktiven Organisationen als Sozialwirtschaft im deutschen Sozialsystem institutionalisiert sind (vgl. Abschnitt 3.2). Die neuere Form der Sozialunternehmen, die hier als alternativwirtschaftliche Ausprägung relevant wäre und genannt werden müsste, ordnen wir den branchenübergreifenden Organisationsformen zu (vgl. Abschnitt 4.2), weil sie nicht nur innerhalb des Sozialbereichs, sondern auch explizit darüber hinaus gesellschaftliche Herausforderungen in potenziell allen Bereichen adressiert.

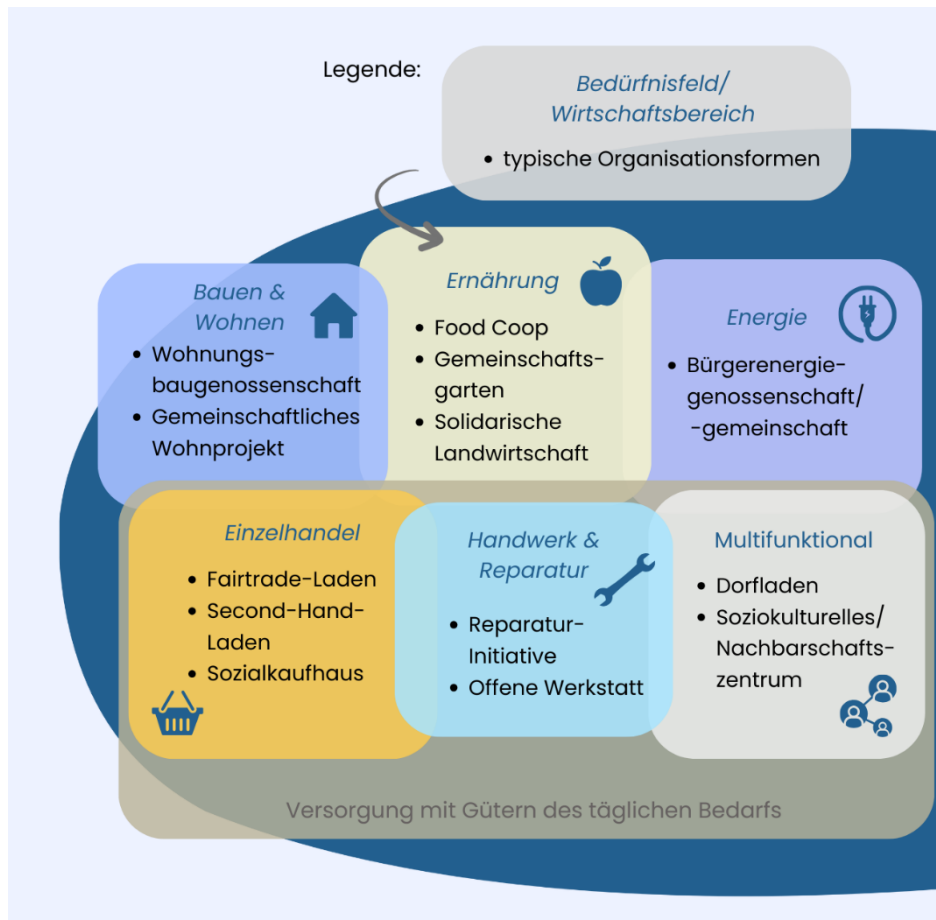


Abbildung 1: Alternativwirtschaftliche Organisationsformen in verschiedenen Wirtschaftsbereichen

4.1.1 Bauen & Wohnen: Wohnungsbaugenossenschaften und gemeinschaftliche Wohnprojekte

Im Bedürfnisfeld Wohnen gibt es mindestens zwei Organisationsformen, die paradigmatisch für die Alternativwirtschaft stehen. Sie haben Gemeinsamkeiten, unterscheiden sich aber in ihrem historischen Entstehungskontext: (1) Wohnungsbaugenossenschaften: Ihre Entstehung geht auf die Mitte des 19. Jahrhunderts zurück. (2) Gemeinschaftliche selbstorganisierte Hausprojekte sind seit den 1970er Jahren entstanden. Beide Formen erfüllen alle Aspekte der Arbeitsdefinition für die Alternativwirtschaft, wobei die grundsätzliche Ausrichtung stärker auf sozialen als auf ökologischen Zielen liegt.

(1) Das *genossenschaftliche Wohnen*, einst als Antwort auf die Wohnungsnot im Kontext von Industrialisierung und Urbanisierung entstanden, hat den betroffenen Menschen bereits im vorletzten Jahrhundert eine Alternative zur Ausbeutung durch private Vermieter geboten (vgl. etwa Pfattheicher et al., 2024). Indem sie als Genossenschaftsmitglieder Miteigentümer von Wohnanlagen werden, schaffen sie gemeinschaftliches Eigentum und genießen eine langfristige Sicherheit durch Kündigungsschutz und Wohnrechte. Dies wird dadurch ermöglicht, dass die Genossenschaftsform auf Selbstverwaltung, demokratische Mitbestimmung und Solidarität baut. Außerdem sind Wohnungsgenossenschaften idealiter nicht auf Rendite ausgerichtet, sondern bedarfsorientiert, weil Überschüsse in den Bestandserhalt und soziale Angebote fließen, sowie gemeinwohlorientiert, weil

sie bezahlbaren Wohnraum schaffen (vgl. auch empirisch: Wolbring & Wrede, 2024). Inwieweit alle rund 2000 Wohnungsbaugenossenschaften, die es heute in Deutschland gibt, die Kriterien der Alternativwirtschaft erfüllen, ist etwa aufgrund des hohen Alters oder des wirtschaftlichen Erfolges einzelner Organisationen eine offene empirische Frage. Doch grundsätzlich stellt die Wohnungsbaugenossenschaft eindeutig einen Typus alternativwirtschaftlicher Organisationen dar.

(2) Vorläufer von *selbstverwalteten gemeinschaftlichen Wohnprojekten* hat es bereits im frühen 20. Jahrhundert gegeben, als Wohngemeinschaften in der Weimarer Republik eine Blütezeit erlebten (vgl. Schmid, 2019). Für die heutigen Formen ist aber vor allem die neue Welle gemeinschaftlicher Wohnformen in den 1970er und -80er Jahren relevant, als alternativ gesinnte Menschen und die Hausbesetzerbewegung neue Experimente des selbstverwalteten Wohnens erprobten. Um die Abgrenzung zu Formen der informellen Ökonomie zu berücksichtigen, sind für die Alternativwirtschaft im hiesigen Sinne besonders solche Ansätze von Interesse, die neue Organisationsformen erschaffen mit Wirkung über das einzelne Hausprojekt hinaus. Das prominenteste und erfolgreichste Beispiel dafür ist in Deutschland das Mietshäuser Syndikat¹³, das 1992 in Freiburg im Breisgau von ehemaligen Hausbesetzer*innen als nicht-kommerzielles Beteiligungsmodell für gemeinschaftliche Wohnprojekte auf den Weg gebracht wurde. Das bis heute stark gewachsene Netzwerk (mit fast 200 Projekten) stellt einen besonderen Fall alternativen Wirtschaftens im Bereich Bauen und Wohnen dar. Denn sowohl das Ziel – langfristig bezahlbaren Wohnraum zu schaffen und diesen dauerhaft dem Immobilienmarkt zu entziehen – als auch der Weg – eine innovative bundesweite Organisation aufzubauen (u.a. mit einer kollektiv organisierten Beteiligungsgesellschaft, regionalen Koordinierungsstellen und einer angegliederten Stiftung) – verkörpern gleich mehrere Kernmerkmale des alternativen Wirtschaftens.

4.1.2 Ernährung: Food Coops, Gemeinschaftsgärten und Solidarische Landwirtschaft

Eine größere organisationale Vielfalt gibt es im Bedürfnisfeld Ernährung. Bei der Versorgung von Menschen mit gesunden Lebensmitteln sind für viele alternativwirtschaftliche Akteure vor allem die sozialen und ökologischen Verwerfungen des globalen Ernährungssystems Anlass, grundlegend andere Formen der Land- und Ernährungswirtschaft zu entwickeln und umzusetzen. Im Hinblick auf den urbanen Kontext dieser Studie erscheinen insbesondere folgende von besonderer Bedeutung: (1) Food Coops, also mitgliederbasierte nicht-kommerzielle Einkaufsgemeinschaften mit Fokus auf ökologische Lebensmittel, (2) Gemeinschaftsgärten, also moderne organisierte Formen des Urban Gardening und (3) Solidarische Landwirtschaft (Solawi), also eine Form der landwirtschaftlichen Produktion und Distribution, die sich vom Markt entkoppelt, indem eine regionale Gemeinschaft solidarisch die Risiken trägt und die Erzeugnisse verteilt.

(1) *Food Coops* (zu Deutsch: Lebensmittelkooperativen) sind eine gemeinschaftlich organisierte Alternative zum Lebensmitteleinzelhandel (vgl. etwa Jösch, 1983). Zentrale Gründungsmotive dieser Organisationsform sind die Marktmacht großer Supermarktketten und die daraus resultierende Preispolitik und andere unfaire Handelspraktiken gegenüber Erzeugern wie Kunden. Historische Vorläufer wie die weit verbreiteten Konsumgenossenschaften bzw. Konsumvereine im 19. Jahrhundert außer Acht gelassen, haben sich Food Coops im heutigen Sinn in Deutschland seit den 1970er Jahren entwickelt und erleben nach einer gewissen Flaute seit ein paar Jahren eine erneute Gründungsdynamik. Charakteristisch ist das gemeinschaftliche Beschaffungsmodell, bei dem die Mitglieder ihre Einkäufe direkt bei Erzeugern oder beim Großhandel bündeln, um

¹³ www.syndikat.org

ökologische Produkte zu günstigeren Preisen zu beziehen. Im Selbstverständnis der Bundesarbeitsgemeinschaft der Lebensmittelkooperativen e. V.¹⁴ stehen dabei ökologische Lebensmittel, regionale und fair gehandelte Waren im Vordergrund. Zudem betonen Food Coops den Anspruch, direkte, transparente und vertrauensvolle Beziehungen zu den Produzenten zu pflegen, und wollen dabei kleinbäuerliche Strukturen unterstützen. Ihre Arbeitsweise ist selbstverwaltet und basiert auf gemeinsamer Entscheidungsfindung und der aktiven Mitarbeit der Mitglieder bei Lagerung, Distribution oder Verkauf (je nach Modell). Insgesamt ist das nicht-gewinnorientierte Modell der Food Coops eine Organisationsform im Ernährungsbereich, die alle Kriterien der Alternativwirtschaft erfüllt. Neuere Initiativen für Food Coops in Großstädten nehmen die Form kooperativer mitgliederbasierter Supermärkte an.

(2) Auch *Gemeinschaftsgärten* haben historisch weit zurückreichende Vorläufer, doch für die Alternativwirtschaft in heutigen Städten sind vor allem die vielfältigen Formen des Urban Gardening relevant, die in den letzten zwei Jahrzehnten Verbreitung gefunden haben (Müller, 2011). Auf den ersten Blick sind sie insofern Orte des Wirtschaftens, als dort Menschen gemeinschaftlich Obst und Gemüse anbauen. Aber zu der nutzgärtnerischen Bewirtschaftung einer Fläche in der Stadt kommen sehr viele weitere „Erträge“ hinzu, die nur alternativökonomisch oder jenseits des Ökonomischen verstanden und bemessen werden können (vgl. Welling et al., 2024): Fundamentaler Wert ist die Gemeinschaftlichkeit, die durch nachbarschaftliche Begegnungen, bürgerschaftliches Engagement und kooperative Praktiken in den Gemeinschaftsgärten kultiviert wird. Hinzu kommen vielfältige weitere Wertschöpfungsdimensionen, die je nach Ausprägung von urbanen Gemeinschaftsgärten in den Vordergrund treten: beispielsweise soziale Integration und lokale Teilhabe in interkulturellen, Quartiers- oder Nachbarschaftsgärten oder auch ökologische Bildung und landwirtschaftlicher Kompetenzerwerb in Schul- oder Selbsterntegärten. In Abgrenzung zu Varianten, die eher dem reinen Ehrenamt und bürgerschaftlichen Engagement zuzurechnen sind, erlangen für die Alternativwirtschaft vor allem solche Gemeinschaftsgärten eine Bedeutung, die auf einen eigenverantwortlichen langfristigen Betrieb in einer passenden Organisationsform ausgerichtet sind. Diese Organisationsformen basieren in der Regel auf Grundsätzen wie Gemeinwohlorientierung, offene freiwillige Teilhabe- und Mitwirkungsmöglichkeiten sowie eine gewisse Eigenständigkeit und Unabhängigkeit von städtischen Einrichtungen, mit denen aber durchaus Kooperationsbeziehungen gepflegt werden. Darüber hinaus besteht eine entscheidende alternativwirtschaftliche Qualität von Gemeinschaftsgärten darin, dass sie experimentelle Räume des Commoning jenseits von Markt- und Verwertungslogiken schaffen.

(3) Im Gegensatz zu städtischen Gärten sind landwirtschaftliche Höfe eher in ländlichen Gebieten zu finden. Gleichwohl können sie – gerade in der alternativwirtschaftlichen Form der *solidarischen Landwirtschaft* – eine besondere Bedeutung auch für die städtische Versorgung erlangen. Landwirtschaftsbetriebe, die nach dem Modell der solidarischen Landwirtschaft (kurz: Solawi) arbeiten, bilden eine Wirtschaftsgemeinschaft aus Erzeugern und Verbrauchern in einem regionalen Zusammenhang (vgl. etwa Boddenberg et al., 2017). Die Motive zur Gründung oder Umstellung auf das Solawi-Modell sind ähnlich wie bei den Food Coops und den Gemeinschaftsgärten. Es geht darum, kleinbäuerliche ökologische Landwirtschaft zu ermöglichen, die Naturschutz und Biodiversität fördert, regional die Kulturlandschaft zu erhalten und nachhaltig zu gestalten sowie neue Bildungs- und Erfahrungsräume zu schaffen, in denen Gemeinschaft, Solidarität und Teilhabe praktiziert werden. Dies erfolgt über die ökologische Erzeugung und regionale Verteilung von saisonalen Biolebensmitteln – nach einem Wirtschaftsmodell, das in mehrfacher Weise als alternativ bezeichnet werden kann: Der Verkauf von landwirtschaftlichen Erzeugnissen als Waren wird umgestellt auf

¹⁴ lebensmittelkooperativen.de.fcoop.org

eine Finanzierung des gesamten Landwirtschaftsbetriebs durch die Gemeinschaft der Verbraucher für eine ganze Saison (Dekommodifizierung). Die Wirtschaftsbeziehungen werden nicht mehr von Marktmacht oder Vorteilsstreben bestimmt, sondern solidarisch ausgestaltet – sowohl zwischen den Verbrauchern und dem Hof (indem die Gemeinschaft Kosten und Risiken der landwirtschaftlichen Produktion dauerhaft trägt) als auch zwischen verschiedenen Verbrauchergruppen (indem sich die Höhe der Beiträge nach den finanziellen Möglichkeiten der Beteiligten richten soll). Zudem zeichnet sich die Organisations- und Arbeitsgestaltung in Solawis durch innovative Formen der demokratischen Entscheidungsfindung und praktischen Mitwirkung aus (etwa Hilfe bei der Ernte). Aktuell findet man auf der Karte vom Netzwerk Solidarische Landwirtschaft¹⁵ an die 500 Betriebe und Gründungen.

4.1.3 Energie: Bürgerenergiegenossenschaften/-gemeinschaften

Auch im Bereich der Energieversorgung gibt es typische alternativwirtschaftliche Organisationsformen. Sie können zusammengefasst werden unter dem Oberbegriff Bürgerenergie¹⁶, wie auch der Name der wichtigsten Verbundorganisation in diesem Bereich verdeutlicht: das Bündnis Bürgerenergie¹⁷. Die Bürgerenergie ist eine spezifische Ausprägung der Energiewendebewegung, die sich aus dem Protest gegen die Atomenergie und dem Engagement für Klimaschutz herauskristallisiert hat. Als alternativwirtschaftliche Ausprägung dieser sozialen Bewegung zeichnet sich die Bürgerenergie dadurch aus, dass sie konkrete Wirtschaftspraktiken und neue Organisationsformen in die Welt bringt, die gegen das Wirtschaftsmodell einer zentralistischen Energieversorgung durch große Energiekonzerne gerichtet sind. Diese Formen umfassen verschiedene Varianten, die in den letzten Jahren als *Bürgerenergiegemeinschaften*, *-gesellschaften* und vor allem *-genossenschaften* bekannt geworden sind. In ihrem Selbstverständnis vertreten diese neuen Organisationsformen eine starke Gemeinwohlorientierung, indem sie Klimaschutz, dezentrale Energiewende, regionale Wertschöpfung, demokratische Teilhabe an der Energieversorgung und ähnliche politische Ziele als ihren Daseinszweck hervorheben. Damit liegt ihre strategische Ausrichtung stärker auf ökologischen als auf sozialen Themen. Zwar werden soziale Aspekte wie eine demokratische Organisation betont, aber spezifische soziale Probleme im Energiebereich wie Energiearmut oder die Teilhabe benachteiligter Bevölkerungsgruppen an der Energiewende stehen noch nicht im Mittelpunkt der Aktivitäten von Bürgerenergie-Akteuren (vgl. Schwickert et al., 2025). Das am meisten herausstechende alternativwirtschaftliche Merkmal ist die (zumeist lokal verstandene) zivilgesellschaftliche Verankerung, die durch das Präfix „Bürger-“ zum Ausdruck gebracht werden soll. Bürgerenergiegenossenschaften sind das Paradebeispiel für die allgemeinere alternativwirtschaftliche Organisationsform „Bürgerunternehmen“ – eine Unternehmensform, die auf bürgerschaftlichem bzw. zivilgesellschaftlichem Engagement aufbaut, Partizipation und Teilhabe an Produktionsmitteln und Wirtschaftsergebnissen für die lokale Bevölkerung organisiert sowie emanzipatorische Kräfte gegen bestehende Marktmächte entfaltet (Lautermann, 2016). Bürgerenergiegenossenschaften betonen zumeist die Verwirklichung ihrer demokratischen Ansprüche qua Genossenschaftsform, gehen aber hinsichtlich partizipativer Entscheidungsverfahren in der Regel nicht so weit wie andere alternativwirtschaftliche Organisationsformen (etwa Solawis oder Kollektivbetriebe). Ihre Mittelverwendung ist grundsätzlich auf die gemeinwohlorientierten Energiewendeziele ausgerichtet, aber die wirtschaftliche Teilhabe ist teilweise rein finanziell: Da sie Kapital von Privatpersonen zur

¹⁵ www.solidarische-landwirtschaft.org

¹⁶ Vgl. grundlegend zur Bürgerenergie als Alternativwirtschaft Lautermann & Pfriederich, 2018; Schwickert et al., 2025; Teilgabe-Team, 2024

¹⁷ www.buendnis-buergerenergie.de

Finanzierung von Energiewendeprojekten einsammeln und somit auch ein klassisches Investitionsinstrument darstellen, spielen Dividenden für Beteiligte durchaus eine gewisse (wenn auch nicht die einzige oder vorrangige) Rolle (vgl. Radtke, 2016). Bürgerenergiegenossenschaften haben es vor allem aus Gründen der energiewirtschaftlichen Regulierung bislang – anders als im Bereich Ernährung (s.o.) – nur in einzelnen Tätigkeitsfeldern (z. B. bei Nahwärmegenossenschaften) geschafft, echte Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften (bzw. „Prosumergenossenschaften“) hervorzubringen (Flieger, 2018). Trotz dieser leichten Einschränkungen können Bürgerenergiegenossenschaften aus den besagten Gründen grundsätzlich als alternativwirtschaftliche Organisationsformen eingestuft werden.

4.1.4 Einzelhandel: Fairtrade-Läden, Second-Hand-Läden und Sozialkaufhäuser

Neben Wohnen, Ernährung und Energieversorgung kann man die Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs als ein basales Bedürfnisfeld des menschlichen Lebens verstehen. Diese basalen Güter könnte man nach der Logik von Grundbedürfnissen in verschiedene Güterklassen oder Produktgruppen unterteilen wie Bekleidung/Textilien, Haushaltswaren, Drogerieartikel, Kulturgüter oder Unterhaltungsmedien etc. Um alternativwirtschaftliche Organisationsformen in diesem Bereich zu identifizieren und zu beschreiben, hilft eine solche Branchenlogik alleine jedoch nicht weiter, weil verschiedene Güter des täglichen Bedarfs häufig gemeinsam angeboten werden (konventionell: im Einzelhandel). Stattdessen zeigt die alternativwirtschaftliche Praxis, dass sowohl innerhalb des Einzelhandels als auch jenseits davon sozial-ökologisch ausgerichtete Alternativen möglich sind. Sie sind besonders motiviert von sozialen Zielvorstellungen fairer Wirtschaftsstrukturen auf globaler und lokaler Ebene wie auch von ökologischen Zielvorstellungen einer ressourcenschonenden regenerativen Kreislaufwirtschaft (Circular Economy).

Im Einzelhandel finden sich mindestens drei Organisationsformen, die man als typische Ausprägungen der Alternativwirtschaft mit einem jeweils eigenen Entstehungshintergrund und einer entsprechenden sozial-ökologischen Ausrichtung verstehen kann: (1) Fairtrade-Läden, (2) Second-Hand-Läden und (3) Sozialkaufhäuser. Bei allen dreien sind Textilien ein mehr oder weniger zentraler Bestandteil des Sortiments, aber nicht unbedingt der ausschließliche. Sie sprechen unterschiedliche Zielgruppen an, setzen verschiedene Schwerpunkte bei ihrem gesellschaftlichen Engagement und unterscheiden sich (teilweise) durch ihr (soziales) Geschäftsmodell.

(1) *Fairtrade-Läden* – in der Selbstbezeichnung meistens „Weltläden“ – sind in Deutschland in den frühen 1970er Jahren aufgekommen, haben sich stetig vermehrt und umfassen heute mehr als 500 Organisationen. Zusammengeschlossen haben sie sich im Weltladen-Dachverband¹⁸, der neben politischer Interessenvertretung auch für Qualitätsstandards sorgt, indem er sich um die Überprüfung von Lieferanten, die Qualifizierung der Mitarbeiter in den Läden und eine glaubwürdige Außendarstellung kümmert. Weltläden verstehen sich als „Fachgeschäfte des Fairen Handels“ und verfolgen das Ziel, „zu mehr Gerechtigkeit im Handel mit den Ländern des Globalen Südens beizutragen“¹⁹. Basierend auf dieser gemeinwohlorientierten Grundausrichtung liegt die entscheidende alternativwirtschaftliche Qualität von Fairtrade-Läden in dem vorgelagerten System zur Pflege fairer, transparenter und nachprüfbarer Handelsbeziehungen zu Herstellern im globalen Süden. Zu

¹⁸ www.weltladen.de

¹⁹ <https://www.weltladen.de/ueber-weltlaeden/die-weltladen-bewegung/weltlaeden-in-zahlen/> (abgerufen im September 2025)

dem Verkauf fair gehandelter Produkte kommen zwei weitere – nicht-ökonomische – Aktivitäten hinzu: Informations- und Bildungsarbeit (etwa zu Welthandelsbeziehungen) sowie politische Kampagnen und Lobbyarbeit (etwa zum Lieferkettengesetz). Was die innere Arbeitsorganisation von Fairtrade-Läden betrifft, basiert ein großer Teil der Arbeit auf ehrenamtlichem Engagement. Erzielte Überschüsse aus dem kommerziellen Geschäft fließen in der Regel in die Bildungs- und Kampagnenarbeit.

(2) Anders als die bisher genannten Organisationsformen sind *Second-Hand-Läden* keine klar definierte oder gar verbandsmäßig institutionalisierte Form des alternativen Wirtschaftens. Das Grundprinzip ist klar und gilt als eine zentrale Strategie einer ökologischen Kreislaufwirtschaft: Gebrauchte, noch zu gebrauchende Güter finden über den Weiterverkauf neue Nutzer. So erhöht sich die Lebensdauer des betreffenden Produkts und CO₂-Emissionen, Ressourcenverbrauch und Abfallaufkommen werden verringert. Nur wenn diese ökologischen Effekte die grundlegende und primäre Zielsetzung eines Second-Hand-Ladens ausmachen, kommt er überhaupt als Organisation der Alternativwirtschaft in Frage. Welche Güter in solchen Läden angeboten werden, ist dabei nachrangig. Neben Kleidung sind dies auch Möbel, Bücher, Elektronik, Haushaltswaren oder Spiele. Entscheidend ist vielmehr, in welchem Geschäftsmodell die Reuse-Strategie konkret umgesetzt wird. Vereinfacht ausgedrückt kommen gemeinnützige Modelle eher in Frage für die Alternativwirtschaft als kommerzielle. Denn bei gemeinnützig getragenen Varianten finden sich eher lokal verankerte, partizipative und solidarische Strukturen, während kommerzielle Anbieter (wie größere Ketten) undurchsichtiger in Bezug auf ihre Arbeitsweise und Mittelverwendung sind. Second-Hand-Läden sind somit nicht uneingeschränkt als Organisationsform der Alternativwirtschaft zu verstehen. Wir haben uns aber entschieden, sie als eigene Form zu benennen, weil sie von ihrem Grundkonzept gegen Wegwerfgesellschaft, Fast Fashion und Überkonsum stehen.

(3) In gewisser Hinsicht können *Sozialkaufhäuser* (vgl. etwa Ehrenfeld, 2013; Kull, 2021) als Variante von Second-Hand-Läden verstanden werden, weil auch dort gebrauchte und gespendete Waren verkauft werden. Aber um ihrer spezifischen Ausrichtung als Sozialunternehmen im Einzelhandel gerecht zu werden, können sie auch als eigene Organisationsform der Alternativwirtschaft angeführt werden. Sie verbinden nämlich ausdrücklich soziale und ökologische Ziele, wobei – wie der Name schon verdeutlicht – soziale Anliegen im Vordergrund stehen. Dazu gehören einerseits die soziale Versorgung von einkommensschwachen Bevölkerungsgruppen mit preisgünstigen Warenangeboten und zum anderen die Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen in das Berufsleben. Insofern haben sie auch Schnittmengen mit Inklusionsbetrieben (vgl. Abschnitt 4.2.3). In der Regel basiert das Geschäftsmodell von Sozialkaufhäusern nicht allein auf den Erlösen aus dem Warenverkauf, sondern sie decken ihre Kosten auch mit staatlichen Transferzahlungen und Fördermitteln. Zu geförderten und niedrig entlohnten Formen der Arbeit kommt zumeist ehrenamtliche Arbeit. Getragen werden Sozialkaufhäuser häufig von Wohlfahrtsverbänden oder Kommunen. Damit stellt sich die Frage nach der Abgrenzung zum zivilgesellschaftlichen (vgl. Abschnitt 3.4), zum sozialwirtschaftlichen (vgl. Abschnitt 3.2) und öffentlichen Sektor (vgl. Abschnitt 3.5). Trotz dieser Überschneidungen zu anderen Bereichen können Sozialkaufhäuser grundsätzlich als alternativwirtschaftliche Modelle betrachtet werden, weil sie verschiedene Elemente auf eine spezifische Weise kombinieren. Im Übrigen müssen die Trägerschaft und die Leitung von alternativwirtschaftlichen Unternehmen nicht zwangsläufig oder ausschließlich aus der Zivilgesellschaft kommen. Im Sozialstaat verankerte Organisationen wie die Wohlfahrtsverbände können durchaus auch alternativwirtschaftliche Unternehmen (mit) tragen und leiten.

4.1.5 Handwerk & Reparatur: Reparatur-Initiativen und offene Werkstätten

Es gibt einen zweiten Bereich alternativer Ansätze, Menschen mit Gütern des täglichen Bedarfs zu versorgen, die über die genannten Formen im Einzelhandel hinausgehen. Statt sich auf alternative Produkte, Handels- und Vertriebskonzepte zu konzentrieren, stellen sie Dienstleistungen, Produktion und Handwerk in den Mittelpunkt. Dabei stützen sie sich wie Second-Hand-Läden und Sozialkaufhäuser auf Ideen der Kreislaufwirtschaft, verlagern aber ihren Tätigkeitsschwerpunkt auf vermeintlich veraltete Wirtschaftspraktiken wie die Reparatur und das Handwerk, die sie wiederbeleben und neu erfinden. Es gibt zahlreiche Begriffe und Möglichkeiten, diese relativ neue Gruppe alternativwirtschaftlicher Ansätze zu charakterisieren und zu differenzieren (vgl. etwa Simons et al., 2016, S. 37). Wir schlagen vor, zwei wesentliche Organisationsformen zu unterscheiden, auch wenn die Grenzen fließend sind und man noch detaillierter unterscheiden könnte: (1) Reparatur-Initiativen, die sich auf das Reparieren bestehender (häufig industriell gefertigter) Güter konzentrieren, und (2) offene Werkstätten, die all diejenigen Orte bezeichnen, an denen moderne Werkzeuge und Produktionsmittel geteilt werden, um mit ihnen handwerklich zu experimentieren, produzieren und innovieren.

(1) *Reparatur-Initiativen* treten meistens als sogenannte Repair Cafés in Erscheinung und bieten Menschen einen Ort, an dem sie ehrenamtliche Unterstützung bekommen, um ihre defekten Geräte zu reparieren. In der aktuellen Form sind sie ein relativ junges Phänomen, das sich seit gut 15 Jahren ausgehend von Amsterdam vor allem in Westeuropa, in geringerem Ausmaß auch in anderen Weltregionen, ausgebreitet hat. Das internationale Netzwerk zählt 3740 Repair Cafés weltweit²⁰, das Netzwerk Reparatur-Initiativen kommt für Deutschland auf über 2000 aktive Initiativen²¹. Sie verfolgen eine dezidierte sozial-ökologische Agenda, indem sie mit gemeinschaftlicher Reparatur die Lebensdauer von Produkten verlängern, dadurch Prinzipien der Kreislaufwirtschaft verwirklichen und somit Ressourcen schonen und Abfälle vermeiden. Diese Umweltziele verbinden sich in der Praxis mit sozialen Effekten wie Nachbarschaftsförderung und Begegnung unterschiedlicher sozialer Gruppen, Vermittlung von handwerklichen Fähigkeiten und Bewusstseinsbildung für nachhaltigen Konsum. Die Arbeit von Reparatur-Initiativen basiert in der Regel auf ehrenamtlichem Engagement. Sie sind meistens weniger stark institutionalisiert als andere alternativwirtschaftliche Organisationsformen und können daher auch die Form eines Projektes oder Events annehmen, das von einer bestehenden Organisation mit organisiert wird. Auch wenn einzelne Repair Cafés keine eigene Organisationsform annehmen, sondern von Organisationen aus anderen Bereichen (wie Kirchen, Vereinen, kommunalen Einrichtungen) getragen werden, stellen Reparatur-Initiativen per se eine Organisationsform der Alternativwirtschaft dar. Denn sie bieten Räume für alternative nachhaltigkeitsorientierte Wirtschaftspraktiken und -beziehungen – neben der Reparatur vor allem auch die lokale nicht-kommerzielle Vermittlung von Dienstleistungen und Fähigkeiten –, die herkömmliche Wirtschaftsinstitutionen vernachlässigen oder völlig ausblenden. Nach ihrem Selbstverständnis stellen sie keine Alternative zu professionellen Reparaturdienstleistern dar (sofern es diese noch gibt), sondern eine Ergänzung. Vielmehr sind sie eine zivilgesellschaftlich organisierte Alternative zur Wegwerfkultur der konventionellen Ökonomie.

(2) Zwischen *offenen Werkstätten* und Repair Cafés gibt es gewisse Berührungspunkte und Überschneidungen. So werden Repair Cafés auch von offenen Werkstätten organisiert. Der hier

²⁰ www.repaircafe.org (Stand: September 2025)

²¹ www.reparatur-initiativen.de (Stand: September 2025)

entscheidende Unterschied ist, dass bei offenen Werkstätten das Produzieren und Herstellen („Making“, „Fabbing“) im Mittelpunkt stehen, häufig mit modernen technischen Hilfsmitteln wie 3D-Druckern und Lasercuttern. In diesem Sinne sind offene Werkstätten ein Sammelbegriff für Fablabs, Makerspaces, Hackerspaces und ähnliche kollektiv verfasste Stätten der gemeinsamen Nutzung von Maschinen und Werkzeugen zur materiellen Produktion und Bearbeitung (vgl. Lange, 2017, S. 41). In diesen Ausprägungen sind offene Werkstätten eine relativ junge Organisationsform, die sich erst im neuen Jahrtausend entwickelt und verbreitet hat. In Deutschland ist 2012 der Verbund Offener Werkstätten als Dachorganisation gegründet worden, die mehr als 500 Mitglieder umfasst.²² Das Feld der offenen Werkstätten ist insofern divers, als die einzelnen Organisationen von unterschiedlichen Akteuren initiiert und getragen werden – was dazu führen kann, dass bestimmte Ausprägungen, etwa von kommerziellen Unternehmen getragene, eher der konventionellen Wirtschaft zuzuordnen sind (vgl. Schrape, 2020). Ihre alternativwirtschaftlichen Qualitäten erlangen offene Wertstätten insbesondere durch das Prinzip der Offenheit. Neben der sozialen Offenheit, der interessierten lokalen Bevölkerung Zugang zu hochentwickelten Produktionsmitteln zu ermöglichen (Demokratisierung von Technologie), spielt auch das Prinzip quelloffener Lizenzen (Open Source) eine besondere Rolle, weil es freien Wissensaustausch befördert. Hinzu kommt, dass die technischen Infrastrukturen in offenen Werkstätten gemeinsam genutzt und kollektiv verwaltet werden, was eine Form des Commoning darstellt. Dadurch schaffen offene Werkstätten ein neuartiges Verhältnis zu wirtschaftlicher Produktion und Innovation: Sie fördern eine Kultur des Selbermachens und geben allen interessierten Menschen die Möglichkeit, selbst Technik- und Innovationskompetenz zu erwerben.

4.1.6 Multifunktionale Versorgung: Dorfläden und Quartierszentren

Ein dritter Bereich alternativer Ansätze, Menschen mit Gütern des täglichen Bedarfs zu versorgen, geht diese Aufgabe sehr grundlegend und umfassend an. Hier als Ansätze der multifunktionalen Versorgung bezeichnet geht es um alternative Konzepte, die lokale Bevölkerung mit Gütern und Dienstleistungen sowie sozialen und kulturellen Angeboten zu versorgen, die für ein gutes Leben essentiell sind. Diese Ansätze lassen sich nicht mehr in eine Branchenlogik einordnen. Sie verbinden unterschiedliche Wirtschaftsbereiche miteinander, sie kombinieren Waren- mit Dienstleistungsangeboten und sie bieten Räume zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse, die weniger durch (markt)wirtschaftliche Angebote als durch Modi der Öffentlichkeit befriedigt werden können (Gemeinschaft, Kultur, Bildung). Insofern vermischen sich in der Praxis private mit öffentlichen Träger-schaften und Organisationsformen. Für die Perspektive der Alternativwirtschaft sind vor allem diejenigen Ausprägungen von Interesse, die auf zivilgesellschaftlicher Initiative aufbauen. Vor diesem Hintergrund sind zwei wesentliche Organisationsformen idealtypisch zu unterscheiden (wenngleich man auch hier noch feiner differenzieren könnte): (1) Dorfläden als der Typus, der vorwiegend aufgrund wirtschaftlicher Versorgungslücken im ländlichen Raum entstanden ist und (2) Quartierszentren, deren Entstehung auf die alternativen kulturellen Orientierungen neuer urbaner Arbeits- und Lebensformen zurückgeht.²³ Beide Typen mögen ihren Ursprung in einem bestimmten Versorgungsbereich haben – Einzelhandel bei Dorfläden, Kultur bei soziokulturellen Zentren – doch beide sind auf eine breite Multifunktionalität ausgerichtet, und das nicht erst in ihren heutigen Erscheinungsformen.

²² offene-werkstaetten.org (Stand: September 2025)

²³ Quartierszentren bezeichnen zusammenfassend alle Ausprägungen multifunktionaler Organisationen mit einer besonderen lokalen Verbundenheit in urbanen Kontexten: Nachbarschafts- und Bürgerhäuser, sozio-kulturelle Zentren, Stadtteilzentren und ähnliche Einrichtungen.

(1) *Dorfläden*²⁴ stellen eine bürgerschaftlich getragene Organisationsform dar, die im Kern zu dem Zweck existiert, die grundlegenden Versorgungsbedürfnisse der lokalen Bevölkerung zu befriedigen (Grund- und Nahversorgung). Ihre Entstehung und Ausbreitung in Deutschland reicht in die 1990er Jahre zurück und wurzelt in dem Rückzug des Lebensmitteleinzelhandels aus ländlichen Gebieten. Bürger*innen in betroffenen Orten haben darauf mit der Gründung von Dorfläden reagiert, um die entstandene Versorgungslücke zu schließen. Die Anzahl der Dorfläden, die bürgerschaftlich bzw. genossenschaftlich organisiert sind, schätzt der Bundesverband der Bürger- und Dorfläden in Deutschland e. V.²⁵ aktuell auf über 400 (BVBDL, 2025).²⁶ Dorfläden sind in der Regel gemeinwohlorientiert im Sinne der lokalen Daseinsvorsorge, versuchen kostendeckend zu arbeiten und reinvestieren Überschüsse in Bestandserhalt oder Ausbau. Das unterstreichen die Vereins- und Genossenschaftsmodelle, die häufig als Rechtsform gewählt werden. Auch wenn Dorfläden immer schon mehr waren als reine Einzelhandelsgeschäfte, so entwickeln sich aktuelle Konzepte für Dorfläden immer stärker zu multifunktionalen Dorfzentren. Dabei geht nicht nur das Warensortiment eher in die Breite als in die Tiefe (von Lebensmitteln hin zu beispielsweise Drogerieartikeln, Fahrradzubehör oder Heimwerkerbedarf) und kann ergänzt werden um Dienstleistungen (z. B. Post, Bank oder E-Tankstelle) (Markowski, 2025, S. 37) – es können auch vielfältige soziale Angebote hinzukommen. Die soziale Ausrichtung von Dorfläden drückt sich auch im Namen des Vereins „DORFbegegnungsLÄDEN“²⁷ aus, der betont, dass es sich nicht nur um Einkaufs-, sondern auch um Begegnungsstätten handeln soll. Dorfläden sollen allgemein der Pflege sozialer Kontakte dienen und können konkret etwa Vereinen und engagierten Bürgern einen Treffpunkt oder Veranstaltungsort bieten.

(2) Multiple Versorgungsleistungen bietet auch die zweite Gruppe von Organisationsformen, die wir zusammenfassend als *Quartierszentren* bezeichnen. Zu den verbreiteten Ausprägungen gehören soziokulturelle Zentren, Nachbarschafts- und Bürgerhäuser, Quartiers- und Stadtteilzentren. Überschneidungen gibt es auch mit Mehrgenerationenhäusern²⁸ und Familienzentren. Die genaue Bezeichnung hängt häufig mit dem Entstehungskontext zusammen, wobei Förderung und Trägerschaft eine Rolle spielen (teils auch kommunal oder kirchlich). Für die Alternativwirtschaft ist zivilgesellschaftliche Initiative als Motor der Aktivitäten grundlegend. Dafür stehen in besonderer Weise die soziokulturellen Zentren. Sie sind in den 1970er Jahren aus der Alternativbewegung heraus mit ihren neuen Formen der Selbstverwaltung und emanzipatorischen politisch-kulturellen Orientierungen entstanden. Ob soziokulturelle oder Stadtteilzentren, Bürger- oder Nachbarschaftshäuser – sie alle bieten eine enorme Vielfalt an Dienstleistungen und Infrastrukturen an, die auf die Bedarfe und Probleme der lokalen Bevölkerung ausgerichtet sind. Sie bemühen sich darum, alle Altersgruppen, verschiedene soziale Schichten und Nationalitäten anzusprechen und zusammenzubringen. Und sie zielen darauf ab, möglichst viele Menschen zu aktivieren, zu befähigen und zu beteiligen. Auf Bundesebene sind diese vielfältigen dezentralen Organisationen im Bundesverband Soziokultur²⁹

²⁴ Vgl. zum Überblick etwa die Zeitschrift „Ländliche Räume“ der Agrarsozialen Gesellschaft, Ausgabe 2/2021 mit dem Schwerpunkt „Dorfläden“ (online unter <https://www.asg-goe.de/pdf/LR0221-Schwerpunkt-Dorfl%C3%A4den.pdf>)

²⁵ bvbdl.de

²⁶ Der Bundesverband der Bürger- und Dorfläden in Deutschland e.V. hat 309 Mitglieder (ebd.). Das Dorfladen-Netzwerk hat über 50 Dorfläden mit Adressen gelistet und schätzt die Gesamtzahl auf über 300 (<https://dorfladen-netzwerk.de/dorflaeden-in-deutschland/>).

²⁷ dorfladen-netzwerk.de/dorfbegegnungslaeden

²⁸ www.mehrgenerationenhaeuser.de

²⁹ soziokultur.de (Stand: September 2025)

mit über 800 Mitgliedern organisiert sowie im Verband für sozial-kulturelle Arbeit³⁰, der über 100 Mitgliedsorganisationen angibt. Ihre Gemeinwohlorientierung fußt in dem Bemühen, sozialen Zusammenhalt, Vielfalt, Solidarität und Teilhabe zu fördern und dadurch die Zivilgesellschaft und Demokratie vor Ort zu stärken. Auch wenn „Soziales“ und „Kultur“ im Vordergrund stehen, betreiben sie – in einem weiten Sinne – *wirtschaftliche* Aktivitäten, weil sie vielfältige Bedürfnisse der lokalen Bevölkerung befriedigen. Diese Bedürfnisbefriedigung ist insofern alternativwirtschaftlich, als sie nicht (vorrangig) marktbasierend, sondern durch selbstorganisierte Praktiken und zivilgesellschaftliche Organisationsmodelle erfolgt. Im Gegensatz zu den Dorfläden sind keine Warenangebote, sondern kulturelle Angebote und soziale Dienstleistungen der Kern, um den herum sich die multiplexen Versorgungsleistungen entfächern. Dazu gehören häufig auch ökologische Aspekte, die etwa durch Urban Gardening, Repair-Cafés und andere Nachhaltigkeitsprojekte adressiert werden. So hat der Bundesverband Soziokultur jüngst ökologische Standards für die Soziokultur veröffentlicht.³¹ Organisatorisch basiert die Gemeinwesenarbeit der Quartierszentren auf eingetragenen Vereinen und gemeinnützigen Trägergesellschaften. Mit einer Mischung aus hauptamtlichen und ehrenamtlichen Strukturen, finanziert über kommunale Zuschüsse, Landes- oder Bundesprogramme, Projektmittel, Spenden und Eigenmittel, bilden sie offene Orte kollektiver Selbstorganisation zwischen Privatleben und Markt.

4.2 Branchenunabhängige alternativwirtschaftliche Organisationsformen

Neben den alternativwirtschaftlichen Organisationsformen, die typisch für einzelne Versorgungsbe-
reiche sind, gibt es auch solche, die prinzipiell in allen Wirtschaftsbereichen eine Ausprägung fin-
den können, also branchenunabhängig sind. Bei dieser Gruppe von Unternehmen sind es grund-
legende Eigenschaften der Organisationsgestaltung, die ihren alternativwirtschaftlichen Charakter
bestimmen. Basierend auf sozial-ökologischen Werten und Zielen verfügen sie über ein besonde-
res organisationales Design, das sich von herkömmlichen (marktwirtschaftlich-kapitalistischen) Un-
ternehmen so grundlegend unterscheidet, dass man sie der Alternativwirtschaft zuordnen kann. In
den folgenden Abschnitten stellen wir einige der wesentlichen Formen kurz vor: Kollektivbetriebe,
Sozialunternehmen, Inklusionsbetriebe und gemeinschaftsgetragene Unternehmen.³² Jede dieser
Unternehmensformen ist in spezifischen historisch-gesellschaftlichen Kontexten entstanden und
hat sich so weit verbreiten können, dass man ihr eine gesellschaftliche Relevanz zusprechen kann.
Auch wenn sich die Formen im Einzelfall eines konkreten Unternehmens überschneiden können,
unterscheiden sie sich jedoch insofern definitorisch voneinander, als sich ihre Identität jeweils über
andere organisationale Merkmale bestimmt. Gemeinsam ist ihnen, dass diese Merkmale sie so
deutlich von herkömmlichen Unternehmen unterscheiden, dass man sie per se der Alternativwirt-
schaft zuordnen kann – unabhängig vom Tätigkeitsbereich.

³⁰ vaska.de (Stand: September 2025)

³¹ Vgl. Mitteilung „Ökologische Standards für die Soziokultur veröffentlicht“ vom 01.07.2025, <https://soziokultur.de/oeko-logische-standards-fuer-die-soziokultur-veroeffentlich/> (zuletzt abgerufen im September 2025)

³² Man kann durchaus noch weitere Formen unterscheiden – etwa Bürgerunternehmen (Lautermann, 2025b) oder die nicht-kommerzielle Sharing Economy (Heinrichs, 2014).

4.2.1 Kollektivbetriebe

Neben der Bezeichnung Kollektivbetriebe ist für diese Unternehmensform gleichbedeutend auch von selbstverwalteten Betrieben, von alternativ-ökonomischen oder Alternativbetrieben die Rede (vgl. etwa Voß & Wilke, 2003). Es handelt sich also um die offenkundigste Unternehmensform, die man mit der Alternativwirtschaft verbindet. Dies liegt in ihrer Entstehungsgeschichte begründet: Selbstverwaltung und Alternative Ökonomie sind historisch schon lange miteinander verbundene Konzepte (vgl. Gubitzer, 1989). Die aktuellen Formen von selbstverwalteten bzw. Kollektivbetrieben sind aus den neuen sozialen Bewegungen der 1970er und 1980er Jahre hervorgegangen (Jugend-, Umwelt-, Frauen-, Friedensbewegung), die mithin auch als Alternativbewegungen bezeichnet werden. Dies geschah weitgehend ohne die (Hilfe der) Arbeiter-, Gewerkschafts- und Genossenschaftsbewegung, die sich zu jener Zeit „oligarchisch und unkritisch marktbejahend“ auf kapitalistische Produktionsstrukturen hinbewegt hatten (Hasler et al., 1996, S. 9) und damit nicht besonders alternativwirtschaftlich ausgerichtet waren.

Diejenigen Kollektivbetriebe, die sich seit den 1970er und 1980er Jahren bis heute gehalten haben, wie auch die Neugründungen der letzten Jahre teilen organisationale Eigenschaften, die klar alternativwirtschaftlich einzustufen sind: Zentrale Kennzeichen sind die basisdemokratische Selbstverwaltung durch die Belegschaft, der das Unternehmen gemeinsam und gleichberechtigt gehört, verbunden mit konsensorientierten Entscheidungsverfahren. Hinzu kommen egalitäre Formen der Entlohnung und solidarische Arbeitsbeziehungen als weitere wesentliche Merkmale, die in Kollektivbetrieben praktiziert werden. Zum demokratischen Wirtschaften, das die wirtschaftliche Teilhabe der Menschen am Betrieb und ihre Autonomie bei der Arbeit fördern soll, kommen emanzipatorische Momente im Sinne einer Selbsthilfeökonomie – insbesondere bei der Gründung von Kollektivbetrieben, wenn sie etwa von Arbeitslosen oder bei einer Unternehmensnachfolge in Angriff genommen werden. Darüber hinaus prägen ökologische Ziele und eine bewusste Orientierung auf lokale oder regionale Märkte Kollektivbetriebe meistens schon seit ihrer Gründung (Voß & Wilke, 2003, S. 134).

Selbstverwaltete Betriebe im deutschsprachigen Raum können verschiedene Rechtsformen annehmen und finden sich in den unterschiedlichsten Branchen wieder (Reiser & Gmür, 2011)³³. Die gegenwärtig in Deutschland aktiven Kollektivbetriebe haben sich im Jahr 2024 bundesweit zu einer gemeinsamen Verbundorganisation zusammengeschlossen: Das Kollektiv der Kollektive (KdK)³⁴ ist ein wertebasierter Zusammenschluss von Kollektivbetrieben zu einem Verbund, der hierarchiefrei und selbstorganisiert Austausch, Kooperation und Kommunikation nach innen wie außen koordiniert. Bezeichnend für das Thema Alternativwirtschaft ist dabei die explizit nicht-kapitalistische Ausrichtung im Selbstverständnis – auf der Homepage des KdK heißt es in großen Lettern: „Keine Chefs, kein Privateigentum, kein Kapitalismus“.

4.2.2 Sozialunternehmen

Der Begriff Sozialunternehmen (oder Soziale Unternehmen) bezeichnet hier nicht die Organisationen der Sozialwirtschaft als Teil des deutschen Wohlfahrtssystems (vgl. Abschnitt 3.2), sondern folgt einem neueren Verständnis, das aus einem internationalen, insbesondere angelsächsisch geprägten Diskurs entammt. Daher werden in der deutschen Debatte zu Sozialunternehmen häufig

³³ Dies verdeutlicht auch die Sammlung von Kollektivbetrieben auf der Internetseite kollektivliste.org.

³⁴ www.kdk.coop (zuletzt abgerufen im September 2025)

englische Bezeichnungen wie Social Entrepreneurship und Social Entrepreneur gebraucht, teilweise auch Social Business und Social Startup (bzw. Impact Startup). Über die letzten 20 Jahre haben sich in Deutschland ein Diskurs (Kenel, 2024) und eine branchenübergreifende Akteurslandschaft herausgebildet (Kenel et al., 2025), die sich um den Begriff Sozialunternehmen bzw. Social Entrepreneurship drehen: Nachdem in den 2000er Jahren internationale Förderorganisationen für Social Entrepreneurs wie Ashoka³⁵ begannen, sich auch in Deutschland zu engagieren, folgte in den 2010er Jahren bundesweit der (privat organisierte) Aufbau von Förder- und Vernetzungsstrukturen wie den Social Impact Labs³⁶ in mehreren deutschen Großstädten (seit 2011) und dem Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland (SEND)³⁷ als Verbundorganisation zur Vernetzung und politischen Interessenvertretung (gegr. 2017). Nicht zuletzt aufgrund der Lobbyarbeit von SEND hat das Konzept Sozialunternehmen/Social Entrepreneurship schließlich auch auf politischer Ebene Resonanz gefunden, sodass auf Bundes- und Länderebene – seit den 2020er Jahren – vermehrt öffentliche Förderstrukturen aufgebaut werden, die sich häufig (aber nicht immer) auf diese Begriffe stützen.

Social Entrepreneurship (Sozialunternehmertum) und Social Enterprise (Sozialunternehmen) sind in vielen Ländern etablierte Begriffe – in der Praxis wie in der Forschung –, deren genaue Bedeutung regional variiert.³⁸ Die neuere Akteurslandschaft in Deutschland, die sich um Organisationen wie SEND, Ashoka, Phineo oder BonVenture herausgebildet hat, folgt einem Verständnis von Sozialunternehmen, das sich einerseits von traditionellen (gewinnorientierten) Unternehmen und andererseits von traditionellen (als nicht unternehmerisch verstandenen) Wohlfahrtsorganisationen abgrenzt. Daraus resultieren eine dezidierte Gemeinwohlorientierung sowie eine Betonung von unternehmerischen Herangehensweisen – verstanden als Neugründungen (Social Startups), innovative Geschäfts-, Dienstleistungs- und Kooperationsmodelle (soziale Innovationen) sowie auf Wachstum ausgerichtete Strategien der Organisationsentwicklung (Skalierung). Einen besonderen Stellenwert erhalten hierbei Vorstellungen von gesellschaftlicher Wirkung („Impact“) und Methoden zu deren Messung (vgl. etwa Leirich, 2024). Dementsprechend definiert SEND Social Entrepreneurship als Wirtschaftsform, die auf die „Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen“ abzielt und sich dafür „unternehmerischer Mittel“ bedient, was zu „neuen und innovativen Lösungen“ führt (Osbelt, 2019, S. 3).

Die Erläuterungen zur Definition von SEND³⁹, das mittlerweile mehr als 800 Mitglieder verzeichnet, verdeutlichen, inwieweit Sozialunternehmen nach diesem Verständnis alternativwirtschaftlich im hiesigen Sinne sind: Die fundamentale Zielorientierung von Sozialunternehmen auf „die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen im sozialen oder auch ökologischen Bereich“ ist nicht nur gemeinsames Kernkriterium. Ihre Bedeutung wird zudem dahingehend unterstrichen, dass „diese Gemeinwohlorientierung [...] dauerhaft verankert sein“ sollte, um „ein Abdriften vom intendierten Ziel“ zu verhindern. Gemessen am zweiten SEND-Kriterium befindet sich das Sozialunternehmertum relativ nah an dem Ökonomieverständnis der konventionellen Wirtschaft: Der Verweis auf „innovative Produkte oder Dienstleistungen, die sich von bestehenden Lösungen oder Ansätzen im Markt

³⁵ www.ashoka.org/de-de

³⁶ socialimpact.eu

³⁷ www.send-ev.de

³⁸ Vgl. die Publikationen zu verschiedenen Weltregionen aus dem [ICSEM-Projekt](#), für West-Europa: Defourny & Nysens, 2021

³⁹ Vgl. zu den folgenden Zitaten <https://www.send-ev.de/social-entrepreneurship/definition-kriterien/> (zuletzt abgerufen im September 2025)

unterscheiden“ zeigt zwar eine klare Abgrenzung durch Innovation, die ökonomische Terminologie lässt aber vermuten, dass radikalere Alternativen etwa zu Märkten oder Privateigentum nicht in erster Linie gemeint sind. Nichtsdestotrotz verdeutlicht ein dritter Kriterienbereich (überschrieben mit dem Begriff Governance), dass sich auch Sozialunternehmen durch alternative Organisationsmodelle auszeichnen. Dazu gehören neben der dauerhaften organisationalen Verankerung der Wirkungsziele insbesondere der Imperativ, dass Gewinne „in erster Linie nicht an eventuelle Shareholder ausgeschüttet, sondern weitgehend reinvestiert“ werden, und dass Zielgruppen und Stakeholder „bei strategischen Entscheidungen“ eingebunden werden.

Im Ergebnis können Sozialunternehmen im Verständnis von SEND (und ähnlichen Akteuren) grundsätzlich als Organisationen der Alternativwirtschaft eingeordnet werden. Wie bei allen vorgeschlagenen Organisationsformen sind im konkreten Fall in einzelnen Punkten Abstriche zu machen. So ist das Kriterium einer demokratischen Governance mit „Integrative Führungskultur (partizipative/demokratische Entscheidungsprozesse)“ deutlich schwächer formuliert als etwa bei Kollektivbetrieben (vgl. Abschnitt 4.2.1). Das hier gewählte neuere Verständnis von Sozialunternehmen bietet einen Rahmen für spezifischere Untersuchungen von Sozialunternehmen, die das Konzept dann weiter operationalisieren müssen. Für eine breite Untersuchung der Alternativwirtschaft, in der Sozialunternehmen nur eine Unternehmensform neben anderen darstellen, hat dieses neuere Verständnis den Vorteil, dass ein Großteil der Sozialunternehmen über die einschlägigen Netzwerk- und Unterstützungsorganisationen leicht identifiziert werden kann. Darüber hinaus bietet die relativ breit und offen gehaltene SEND-Definition genügend Spielraum, um Organisationen, die sich anderen alternativwirtschaftlichen Formen nicht klar zuordnen lassen, als sonstige Sozialunternehmen zu berücksichtigen.

4.2.3 Inklusions-/Integrationsbetriebe

Bei Inklusions- und Integrationsbetrieben handelt es sich um einen Typus von Unternehmen, die auf die berufliche Teilhabe von Menschen ausgerichtet sind, denen der Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt erschwert ist. Für diese Personengruppen schaffen sie sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse und Qualifizierungsmöglichkeiten, die sonst nicht ohne weiteres möglich wären. In der internationalen Diskussion werden solche Unternehmen als Work Integration Social Enterprises (WISE) bezeichnet (vgl. etwa Cooney et al., 2023). Wie der Name andeutet können sie auch als ein Spezialfall bzw. eine Untergruppe von Sozialunternehmen verstanden werden, nämlich solche, die sich auf eine spezielle gesellschaftliche Herausforderung konzentrieren: die Teilhabe benachteiligter Gruppen am Arbeitsmarkt. Diese Herausforderung adressieren sie, indem sie inklusive betriebliche Arbeitsmöglichkeiten schaffen. Es gibt viele Branchen und Arbeitsfelder, in denen dies erfolgen kann, aber auch manche, die ungeeignet erscheinen (vgl. Guggemos, 2023, S. 131ff.).

In Deutschland hat sich über die vergangenen Jahrzehnte eine besondere Unternehmensform herausgebildet, die sich auf die berufliche Teilhabe für Menschen mit Behinderungen konzentriert. Sie wurden zunächst als Integrationsprojekte bezeichnet (Klein & Tenamberg, 2016) und firmieren seit dem Bundesteilhabegesetz 2018 offiziell unter dem neuen Namen Inklusionsbetriebe. So werden Inklusionsbetriebe im Sozialgesetzbuch als „rechtlich und wirtschaftlich selbständige Unternehmen [...] zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt“ definiert (§ 215 SGB IX).⁴⁰ Derzeit ist der Rahmen für Inklusionsbetriebe so, dass sie mindestens 30 % bis höchstens 50 % ihrer Arbeitsplätze schwerbehinderten Menschen mit einem besonderen

⁴⁰ Vgl. <https://www.sozialgesetzbuch-sgb.de/sqbx/215.html> (zuletzt abgerufen im September 2025)

Unterstützungsbedarf zur Verfügung stellen. Viele dieser Unternehmen haben sich zur Bundesarbeitsgemeinschaft Inklusionsfirmen (bag if)⁴¹ als ihre Interessenvertretung in Deutschland zusammengeschlossen. Sie betonen ihren „besonderen sozialen Auftrag“ und die damit verbundene „besondere gesellschaftliche Verantwortung“⁴², die sich nicht bloß aus der Bereitstellung von Arbeitsplätzen ergibt, sondern auch von beruflichen Weiterbildungsmöglichkeiten. Verschiedene aktuelle Quellen zum Thema geben bundesweit eine Anzahl von rund 1000 Inklusionsbetrieben an.⁴³

Aufgrund ihres sozialpolitischen Auftrags und ihrer kooperativen Arbeitsgestaltung mit benachteiligten und nicht benachteiligten Beschäftigten haben Inklusionsbetriebe klare alternativwirtschaftliche Eigenschaften. Weniger alternativwirtschaftlich ist dagegen die Art ihrer Leistungserbringung, da die Erstellung ihrer Produkte und die Erbringungen ihrer Dienstleistungen in der Regel klassisch marktförmig erfolgen. Ihre besondere rechtliche Stellung in Deutschland wirkt sich ambivalent aus: Auf der einen Seite wird der Mehraufwand, der aus der Beschäftigung vergleichsweise weniger leistungsfähiger Menschen resultiert, durch einen rechtlich gewährten Nachteilsausgleich kompensiert – was die Wettbewerbsfähigkeit am Markt wieder herstellt (vgl. Guggemos, 2023, S. 21f., 25). Auf der anderen Seite erleiden Inklusionsbetriebe als Marktteilnehmer enorme Wettbewerbsnachteile gegenüber gewerblichen Unternehmen, sofern ihre Gemeinnützigkeit es ihnen verwehrt, Wirtschaftsförderungen in Anspruch zu nehmen, die angesichts struktureller Anpassungsbedarfe durch Digitalisierung und Nachhaltigkeit dringend erforderlich sind (Kisker et al., 2022).

Aufgrund ihrer starken rechtlichen Regulierung in Deutschland und ihrer eher konventionellen Wege der Leistungserbringung, können Inklusionsbetriebe im Sinne des Sozialgesetzbuches nicht pauschal als alternativwirtschaftlich bezeichnet werden. Abgrenzungsfragen zur konventionellen Ökonomie (Abschnitt 3.1) und zur Sozialwirtschaft (Abschnitt 3.2) müssen gegebenenfalls geklärt werden. Daher bietet sich ein erweitertes Verständnis an, das – wie eingangs angedeutet – über die Inklusion von Schwerbehinderten hinausgeht und weitere benachteiligte Gruppen einbezieht (Guggemos, 2023): Inklusions- oder Integrationsbetriebe sind dann alle Unternehmen, die sich auf mehr oder weniger unkonventionellen Wegen darum bemühen, Langzeitarbeitslosen, Geflüchteten, Entlassenen, Suchtkranken, Obdachlosen und anderen vulnerablen Gruppen eine produktive Teilhabe am Arbeits- und damit Gesellschaftsleben zu ermöglichen.

4.2.4 Gemeinschaftsgetragene Unternehmen

Gemeinschaftsgetragene Unternehmen stellen einen neueren Ansatz des alternativen Wirtschaftens dar, der grundlegende Prinzipien aus der Solidarischen Landwirtschaft (vgl. Abschnitt 4.1) auf andere Wirtschaftsbereiche überträgt (vgl. Rommel et al., 2024). Der Begriff rührt von der englischen Bezeichnung für Solidarische Landwirtschaft – Community Supported Agriculture (CSA) – und verdeutlicht die zentrale Idee: Erzeuger und Verbraucher landwirtschaftlicher Erzeugnisse bilden eine solidarische Wirtschaftsgemeinschaft, die sich durch eine Umlagefinanzierung ein Stück weit von der Versorgung über Märkte loslöst. Das Konzept des gemeinschaftsgetragenen Wirtschaftens wird auch als Community Supported X (CSX) bezeichnet, wobei das X für die neuen Anwendungsbereiche jenseits der Landwirtschaft steht. Die Vision besteht darin, dass sich durch die Verbreitung in viele weitere Wirtschaftsbereiche allmählich eine Community Supported Economy aufbauen lässt (vgl. Reiß et al., 2025).

⁴¹ bag-if.de

⁴² <https://bag-if.de/was-sind-inklusionsunternehmen/> (zuletzt abgerufen im September 2025)

⁴³ So etwa die bag if, vgl. <https://bag-if.de/integrationsunternehmen-in-zahlen/> (Stand: September 2025)

Während sich die Solidarische Landwirtschaft in den vergangenen Jahren in Deutschland stark verbreitet hat, befindet sich das gemeinschaftsgetragene Wirtschaften in anderen Bereichen noch in der Nische. Im Jahr 2020 haben Menschen, die das Thema voranbringen wollen, das CSX-Netzwerk gegründet, um CSX in der Praxis zu erforschen und die Gründung neuer gemeinschaftsgetragener Unternehmen zu fördern.⁴⁴ Auf der Internetseite des CSX-Netzwerks finden sich knapp über 20 Praxisbeispiele.⁴⁵ Davon macht gut die Hälfte Unternehmen aus, die in landwirtschaftsnahen Tätigkeitsfeldern aktiv sind, zum Beispiel Bäckerei, Winzer, Imker, Brauerei. Die übrigen Unternehmen betätigen sich in den Bereichen Beratung, individuelle Dienstleistungen, Coworking, Bekleidung und Solarenergie. In unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen bestehen unterschiedliche Potenziale für gemeinschaftsgetragene Unternehmen. Eine Anwendung im Verbrauchsgütermarkt hat den Vorteil, dass damit ein kontinuierlicher Verbrauchsstrom einhergeht; ähnliches gilt für alltägliche Dienstleistungen wie die Instandhaltung von Gebrauchsgütern (Rommel & Knorr, 2021). Dagegen bestehen Herausforderungen in Wirtschaftsbereichen mit einer kapitalintensiven Produktion, komplexen Wertschöpfungsketten und Produkten, die selten nachgefragt werden (Rommel & Koch, 2021).

Gemeinschaftsgetragenes Wirtschaften ist ausdrücklich alternatives Wirtschaften im hiesigen Verständnis. So werden CSX bzw. gemeinschaftsgetragenes Unternehmertum als „Alternative zu konventionellen, marktorientierten Geschäftsmodellen“ (Reiß et al., 2025, S. 20) und als „Alternative zum dominanten marktwirtschaftlichen System“ beschrieben, wobei seine verschiedenen Ausprägungen „insgesamt eine Abkehr von kapitalistischen Verwertungsprozessen und der Ausschöpfung industrieller Größenvorteile“ bedeuten (Rommel et al., 2024, S. 30). Grundlegend ist dabei der sozial-ökologische Transformationsanspruch, der durch alternative Praktiken und Institutionen auf allen Ebenen der organisationalen und ökonomischen Beziehungen eingelöst werden soll: Kernmerkmal ist, dass vormalig getrennte Marktteilnehmer – also Produzenten und Konsumenten – auf Dauer (in der Regel mindestens ein Jahr) in einen engen Wirtschaftszusammenhang gebracht werden, der sie zu Prosumenten (Prosumer) macht. Alle Beteiligten finanzieren im Voraus durch Beiträge die betrieblichen Kosten und teilen das wirtschaftliche Risiko als Gemeinschaft. Die Höhe der Beiträge und die Zuteilung der Produkte und Dienstleistungen können solidarisch, demokratisch und bedarfsorientiert bestimmt werden. Auf diese Weise wird die Preisbildung über Märkte durch eine Umlagefinanzierung ersetzt, wodurch die Güter ihren Warencharakter verlieren (Dekommodifizierung) und „eine graduell marktunabhängige Wirtschaftsform“ entsteht, die „innerhalb eines marktwirtschaftlich dominierten Umfeldes existieren [kann], ohne dessen Verwertungs- und Wachstumslogik reproduzieren zu müssen“ (ebd.). Inwieweit dabei das Privateigentum an Produktionsmitteln erhalten bleibt oder vergemeinschaftet wird, lässt das Konzept als Gestaltungselement offen. Konstitutiv für das CSX-Konzept ist dagegen, dass kostendeckend und nicht gewinnorientiert gewirtschaftet wird, was dadurch ermöglicht werden soll, dass die relevanten betrieblichen Kosten und Prozesse offengelegt werden. Damit kann das gemeinschaftsgetragene Wirtschaften als eine Weiterentwicklung und Zuspitzung älterer gemeinschaftlicher Wirtschaftsformen wie Genossenschaften und Kollektivbetrieben verstanden werden.

⁴⁴ csx-netzwerk.de

⁴⁵ Vgl. <https://csx-netzwerk.de/praxisbeispiele/> (Stand: Oktober 2025)

5 Fazit

Die vorgeschlagene Definition der Alternativwirtschaft hat nicht den Anspruch einer allgemeinen Gültigkeit. Vielmehr liefert sie einen begrifflich-gedanklichen Rahmen, mit dessen Hilfe man selbst konkrete Definitionen vornehmen kann. So können die dargestellten Kernelemente, Abgrenzungsmöglichkeiten und Binnendifferenzierungen einen produktiven Ausgangspunkt bilden, von dem aus man empirische Untersuchungen starten kann, die das Feld sozial-ökologisch besonders ambitionierter Unternehmen in den Blick nehmen.

Alternativwirtschaft ist ein sinnvoller Oberbegriff für die Vielfalt anspruchsvoller Ansätze zur sozial-ökologischen Transformation durch Unternehmen, weil er die für einen Oberbegriff notwendige Offenheit – und Integrationsfähigkeit – mitbringt und gleichzeitig klare Kriterien liefert, um bedarfs-, gemeinwohl- und nachhaltigkeitsorientierte Wirtschaftsakteure zu kennzeichnen. Von der Wortbedeutung der Alternative her gedacht können Bezugsgrößen, Ebenen und Grade der Andersartigkeit fruchtbar gemacht werden, um alternativwirtschaftliche Unternehmen und ihre Praktiken sinnvoll einzuordnen.

Die vorgeschlagene Definition ist primär auf den Zweck ausgerichtet, die Alternativwirtschaft in einer Region oder einem Land empirisch zu vermessen. Mit der Wahl eines unternehmenszentrierten Ansatzes und mit Definitionskriterien, die sich auf Einzelorganisationen und ihre Praktiken beziehen, wird es möglich, die Alternativwirtschaft als eigenständiges Feld zu umreißen. Dabei helfen sowohl die vorgeschlagenen Abgrenzungen nach außen als auch die aufgestellte Liste an typischen Organisationsformen. Letztere hat zudem den praktischen Nutzen, relativ leicht eine Grundgesamtheit an relevanten Organisationen zu identifizieren. Die konkrete Einordnung im Einzelfall wiederum kann gut mit Hilfe der erörterten Kriterien zur Inhalts- und zur Verhältnisbestimmung vorgenommen werden. Ein erster Versuch, die in diesem Diskussionspapier vorgeschlagene Definition der Alternativwirtschaft in einer konkreten empirischen Vermessung zur Anwendung zu bringen, findet sich in der zeitgleich entstandenen Bestandsaufnahme der Alternativwirtschaft im Bundesland Bremen (Lautermann & Marken, 2026).

Neben dem Beitrag zur empirischen Forschung kann die Definition mittelbar auch für gesellschaftlich-politische Debatten über den Zustand, die Veränderungsbedarfe und die Transformationsrichtung unserer Ökonomie genutzt werden. Mit ihrer umfassenden Systematik, die bestehende Ansätze zu integrieren vermag, kann eine differenzierte Debatte über die Unzulänglichkeiten traditioneller Wirtschaftskonzepte sowie über die Erfolgsaussichten und Förderbedarfe von Alternativen angeregt werden. Der vorliegende Definitionsvorschlag ist insofern als ein Beitrag zur *Diskussion* gemeint, als auf seiner Grundlage weitere empirische Studien durchgeführt werden können, um einen vernachlässigten Wirtschaftsbereich ins öffentliche Bewusstsein zu rücken. Zudem lädt er dazu ein, die vorgeschlagenen Grundideen und ihre Ausgestaltung weiterzuentwickeln, um zu besseren, umfassenderen oder detaillierteren Definitionen gelangen.

6 Literaturverzeichnis

- Blome-Drees, J., Degens, P., Flieger, B., Lapschieß, L., Lautermann, C., Moldenhauer, J., Pentzien, J., & Young, C. (2021). Kooperatives Wirtschaften für das Gemeinwohl in der Zivilgesellschaft. *Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl*, 44(4), 455–485. <https://doi.org/10.5771/2701-4193-2021-4-455>
- Boddenberg, M., Frauenlob, M. H., Gunkel, L., Schmitz, S., Vaessen, F., & Blättel-Mink, B. (2017). Solidarische Landwirtschaft als innovative Praxis – Potenziale für einen sozial-ökologischen Wandel. In M. Jaeger-Erben, J. Rückert-John, & M. Schäfer (Hrsg.), *Soziale Innovationen für nachhaltigen Konsum* (S. 125–148). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-16545-1_6
- Brinkmann, V. (2010). *Sozialwirtschaft*. Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8935-2>
- BVBDL, B. der B. D. (2025, Februar 28). Stellungnahme Smartstore Öffnungszeiten in Bayern. *Pressemitteilungen des BVBDL*. <https://bvbdl.de/index.php/pressemitteilungen/>
- Chen, M. A., & Carré, F. J. (Hrsg.). (2020). *The Informal Economy Revisited: Examining the Past, Envisioning the Future*. Taylor & Francis Routledge [Imprint]. <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/101828/9780429577499.pdf>
- Cooney, K., Nyssens, M., & O'Shaughnessy, M. (2023). Work integration. In I. Yi (Hrsg.), *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy* (S. 329–336). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781803920924.00056>
- Cremer, G., Goldschmidt, N., & Höfer, S. (2023). *Soziale Dienstleistungen: Marktgestaltung für hilfebedürftige Menschen* (2., überarbeitete und aktualisierte Auflage). Mohr Siebeck.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (Hrsg.). (2021). *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice*. Routledge.
- Draheim, G. (1967). *Zur Ökonomisierung der Genossenschaften. Gesammelte Beiträge zur Genossenschaftstheorie und Genossenschaftspolitik*. Vandenhoeck & Ruprecht.
- Edeling, T., Stölting, E., & Wagner, D. (2004). *Öffentliche Unternehmen zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-14684-1>
- Ehrenfeld, H. (2013). *Second hand - sozial verkaufen: [Sozialkaufhäuser]: empirische Studie: Struktur, Zielsetzung, Marketing, Herausforderungen*. CCE-Publ. <https://d-nb.info/1042520224/04>
- Elsen, S. (Hrsg.). (2011). *Ökosoziale Transformation: Solidarische Ökonomie und die Gestaltung des Gemeinwesens; Perspektiven und Ansätze der ökosozialen Transformation von unten*. AG-Spak-Bücher.
- Europäische Kommission (2016). Bekanntmachung der Kommission zum Begriff der staatlichen Beihilfe im Sinne des Artikels 107 Absatz 1 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union. ABl. C 262, 19. Juli 2016, S. 1–50 (2016/C 262/01). Online verfügbar unter: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016XC0719\(05\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016XC0719(05))
- Evers, A., Heinze, R. G., & Olk, T. (Hrsg.). (2011). *Handbuch Soziale Dienste*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92091-7>
- Flieger, B. (2018). Prosumentenenergiegenossenschaften. Die Zukunft der dezentralen kooperativen Selbstversorgung mit eigenen Erzeugungsstrukturen. In C. Lautermann (Hrsg.), *Die Energiewende der Bürger stärken* (Bd. 67). Metropolis Verlag.
- Gazeley, T., Bennet, T., & Dupain, W. (2025). *The State of Social Enterprise in Europe: European Social Enterprise Monitor 2023-2024*. Euclid Network – the European Social Enterprise Network. <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2025/07/21/european-social-enterprise-monitor-2023-2024/>
- Gibson-Graham, J. K. (2006). *A postcapitalist politics*. University of Minnesota Press. https://becomingpoor.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/01/gibson_graham_postcapitalist_politics.pdf
- Gibson-Graham, J. K. (2008). Diverse economies: Performative practices for 'other worlds'. *Progress in Human Geography*, 32(5), 613–632. <https://doi.org/10.1177/0309132508090821>
- Gibson-Graham, J. K. (2010). Forging post-development partnerships. Possibilities for local and regional development. In A. Pike, A. Rodriguez-Pose, & J. Tomaney (Hrsg.), *Handbook of Local and Regional Development* (0 Aufl., S. 226–236). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203842393>
- Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. (2013). *Take Back the Economy: An Ethical Guide for Transforming Our Communities*. University of Minnesota Press.

- Gretschmann, K. (1983). *Wirtschaft im Schatten von Markt und Staat* (Originalausg.). Fischer Taschenbuch Verlag.
- Grosskopf, W. (1990). Grundlagen genossenschaftlicher Strukturen und deren Wandlungen als Folge von Marktzwängen. In J. Laurinkari (Hrsg.), *Genossenschaftswesen. Hand- und Lehrbuch* (S. 363–378). Oldenbourg.
- Gubitzer, L. (1989). *Geschichte der Selbstverwaltung* (1. Aufl.). AG-SPAK-Publikationen. <https://d-nb.info/891408185/04>
- Guggemos, P. (with Schell, T.). (2023). *Inklusionsbetriebe als Arbeitgeber für benachteiligte Beschäftigte—Auch jenseits schwerbehinderter Personen?* LIT. <https://lit-verlag.de/isbn/978-3-643-15293-0/>
- Hasler, M., Amstutz, F., Seiler, S., Mounir, O., & Gailloz, B. (1996). *Selbstverwaltung: Entwicklungen und Perspektiven, Soziale Bewegungen, Krisen und Soziale Ökonomie* (I. Wallimann, Hrsg.). Editions Heuwinkel. <https://surface.syr.edu/books/31/>
- Heinrichs, H. (2014). Sharing Economy: Potenzial für eine nachhaltige Wirtschaft. *ifo Schnelldienst*, 67(21/2014), 15–17.
- Heinze, R. G. (2020). Wohlfahrtsverbände als prägende Gestaltungsakteure des deutschen Systems sozialer Dienste. In *Gesellschaftsgestaltung durch Neujustierung von Zivilgesellschaft, Staat und Markt* (S. 109–120). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30907-7>
- International Labour Office (Hrsg.). (2018). *Women and men in the informal economy: A statistical picture* (Third edition). International Labour Office. https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-04/Women_men_informal_economy_statistical_picture.pdf
- Jösch, J. (1983). *Konsumgenossenschaften und Food-Cooperatives: Ein Vergleich der Entstehungsbedingungen von Verbraucherselbstorganisationen* (1. Aufl.). Duncker & Humblot. <https://doi.org/10.3790/978-3-428-45423-5>
- Kausmann, C., & Hagen, C. (2022). Gesellschaftliche Bereiche des freiwilligen Engagements. In J. Simonson, N. Kelle, C. Kausmann, & C. Tesch-Römer (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019* (S. 95–124). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-35317-9>
- Kenel, P. (with transcript: Open Library 2024 (Politik)). (2024). *Social Entrepreneurship in Germany: An Analysis of the Media Discourse from 1999 to 2021*. transcript Verlag.
- Kenel, P., Eschweiler, J., Hackenberg, H., & Wihlenda, M. (Hrsg.). (2025). *Social Entrepreneurship in Deutschland: Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (1. Auflage). transcript Verlag. <https://doi.org/10.36198/9783838563336>
- Kiefl, S., Scharpe, K., Ajiri, A., Davis, J., Heinrich, L., & Marik, M. O. (2024). *Deutscher Social Entrepreneurship Monitor 2024: Ausführliche Datengrundlage*. Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. (SEND), Euclid Network. https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2024/07/Datengrundlage-DSEM_2024.pdf
- Kisker, M., Gredig, C., & Burkhardt, S. (2022). *Inklusionsunternehmen: Zukunftsprozesse erfolgreich gestalten—Analyse, Bedarfe, Förderempfehlungen: Eine Projektstudie*. Aktion Mensch e.V. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-86605-6>
- Klein, M., & Tenambergen, T. (2016). *Berufliche Teilhabe für Menschen mit Behinderungen: Integrationsprojekte in Deutschland* (1. Auflage). Verlag W. Kohlhammer.
- Kull, S. (2021). Sozialkaufhäuser als Andersorte für das (Handels-)Marketing. In S. Janßen, T. Kirstges, S. Kull, M. Neumann, & E. Schmoll (Hrsg.), *Jahresband 2021 des Fachbereichs Wirtschaft – Gesammelte Erkenntnisse aus Lehre und Forschung* (Bd. 13, S. 185–210). https://www.jade-hs.de/fileadmin/fb_wirtschaft/4_Forschung-und-Praxis/Jahresband/2021/2021-13-8Kull_Sozialkaufhaeuser_als_Andersorte.pdf
- Lange, B. (2017). Offene Werkstätten und Postwachstumsökonomien: Kollaborative Orte als Wegbereiter transformativer Wirtschaftsentwicklungen? *Zeitschrift Für Wirtschaftsgeographie*, 61(1), 38–55. <https://doi.org/10.1515/zfw-2016-0029>
- Langer, A. (2024). Soziale Dienstleistungen in sozialwirtschaftlichen Strukturen. In K. Grunwald, A. Langer, & M. Sagmeister (Hrsg.), *Sozialwirtschaft: Handbuch für Wissenschaft, Studium und Praxis* (2. Auflage, S. 61–83). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783748932949>
- Lautermann, C. (2016). Ansätze für ein Konzept des Bürgerunternehmertums. Überlegungen am Beispiel der Bürgerenergiebewegung. In Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation (FUGO) (Hrsg.), *Unternehmen der Gesellschaft* (S. 111–123). Metropolis. <https://www.metropolis-verlag.de/Ansaeetze-fuer-ein-Konzept-des-Buergerunternehmer-tums/13699/book.do>
- Lautermann, C. (2025a). *Kooperatives Wirtschaften: Den unerkannten Wirtschaftsfaktor unterstützen* (9; IÖW-Impulse, S. 1–8). Institut für ökologische Wirtschaftsforschung. https://www.ioew.de/fileadmin/user_upload/IOEW-Impulse_9_Kooperatives-Wirtschaften-Den-unerkannten-Wirtschaftsfaktor-unterstuetzen.pdf
- Lautermann, C. (2025b). Organisationsformen in Bewegung: Die Vielfalt alternativer Ansätze zum nachhaltigen Wirtschaften. *Ökologisches Wirtschaften - Fachzeitschrift*, 40(1), 14–16. <https://doi.org/10.14512/OEW400114>

- Lautermann, C., & Marken, G. (2026). *Die Alternativwirtschaft im Land Bremen. Empirische Vermessung der wirtschaftlich-gesellschaftlichen Relevanz.*
- Lautermann, C., & Pfriem, R. (2018). Transformationspotenziale von Energiegenossenschaften. In C. Lautermann (Hrsg.), *Die Energie-wende der Bürger stärken.* Metropolis-Verlag.
- Lautermann, C., Schmidt, S., Young, C., & Gailhofer, P. (2021). *Anders wirtschaften in Berlin—Wie transformative Unternehmen sich für eine soziale und ökologische Metropole einsetzen* (Forschungsbericht 13; Wissen. Wandel. Berlin.). Forschungsverbund Ecornet Berlin. https://www.ecornet.eu/fileadmin/ecornet/user_upload/Ecornet_Berlin/EcornetBerlin_Report13_Anders_wirtschaften_in_Berlin.pdf
- Leirich, L. (2024). *Sozialunternehmertum, Innovationen und Wirkungsmessung: Praktische Umsetzung gesellschaftlicher Veränderungen zu einer Impact-zentrierten Wirtschaft.* Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-69676-7>
- Manning, S., & Mayer, M. (2004). Praktiken informeller Ökonomie: Eine Einführung. In S. Manning & M. Mayer (Hrsg.), *Praktiken informeller Ökonomie – Explorative Studien aus Berlin und nordamerikanischen Städten* (S. 4–14). John F. Kennedy Inst., Department of Politics. https://www.jfki.fu-berlin.de/research/publications/workingpapers/workingpaper_pol002.pdf
- Markowski, M. A. (2025). *Sozialkapital und Dorfläden – Nahversorgung als Gemeinschaftsaufgabe!?* [Universität Hamburg]. <https://ediss.sub.uni-hamburg.de/bitstream/ediss/11860/1/Dissertation%20v.%20M.%20A.%20Markowski.pdf>
- Mühlenkamp, H. (1994). *Öffentliche Unternehmen: Einführung unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher, volkswirtschaftlicher und rechtlicher Aspekte.* De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783486786767>
- Müller, C. (Hrsg.). (2011). *Urban Gardening: Über die Rückkehr der Gärten in die Stadt.* oekom. http://deposit.d-nb.de/cgi-bin/dokserv?id=3640477&prov=M&dok_var=1&dok_ext=htm
- Offe, C. (2006). *Strukturprobleme des kapitalistischen Staates: Aufsätze zur Politischen Soziologie* (J. Borchert & S. Lessenich, Hrsg.; Veränderte Neuausgabe). Campus Verlag.
- Osbelt, K. (2019). *Social Entrepreneurship—Entstehung und Bedeutung.* SEND - Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/03/definition_socialentrepreneurship.pdf
- Pavel, F. (2013). *Möglichkeiten der Darstellung der volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft – Machbarkeitsstudie.* DIW econ. https://diw-econ.de/wp-content/uploads/522_DIW-econ-Volkswirtschaftliche-Bedeutung-der-Sozialwirtschaft-v-5.0.pdf
- Pentzien, J. (2021). Vom Plattform-Kapitalismus zum Plattform-Kooperativismus? Potenziale und Grenzen kooperativer Unternehmungen in der Plattformökonomie. In Julia Dück, Moritz Altenried, & Mira Wallis (Hrsg.), *Plattformkapitalismus und die Krise der sozialen Reproduktion* (S. 274–292). Westfälisches Dampfboot.
- Pfatteicher, P. A. C., McCarthy, O., & Power, C. (2024). Housing co-operatives in Germany: 160 years of evolution and resilience. *Journal of Co-operative Studies*, 57(1), 39–53. <https://doi.org/10.61869/GCSP6342>
- Portes, A., Castells, M., & Benton, L. A. (Hrsg.). (1991). *The informal economy: Studies in advanced and less developed countries* (2. print). Johns Hopkins Univ. Pr. <https://archive.org/details/informaleconomys0000unse/page/n5/mode/2up>
- Radtko, J. (2016). *Bürgerenergie in Deutschland: Partizipation zwischen Gemeinwohl und Rendite.* Springer Science and Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-14626-9>
- Reiser, H., & Gmür, M. (2011). Selbstverwaltete Betriebe zwischen Tradition und Markt. *Verbands-Management*, 37(1), 18–29.
- Reiß, K., Egermann, M., Von Wulffen, C., Rothamel, J., & Bothe, J. (2025). Wirtschaft neu gedacht: CSA, CSX, CSEverything? *Ökologisches Wirtschaften - Fachzeitschrift*, 40(1), 20–22. <https://doi.org/10.14512/OEW400120>
- Rommel, M., & Knorr, M. (2021). Wirtschaften ohne Marktpreise? Vom Unternehmensmodell Solidarische Landwirtschaft zu einer gemeinschaftsgetragenen Versorgungsökonomie. In *Der kritische Agrarbericht 2021* (S. 196–200). https://www.kritischer-agrarbericht.de/fileadmin/Daten-KAB/KAB-2021/KAB_2021_196_200_Rommel_Knorr.pdf
- Rommel, M., & Koch, F. (2021). *Gemeinschaftsgetragene Wirtschaften.* <https://makronom.de/gemeinschaftsgetragene-wirtschaften-39659>
- Rommel, M., Mewes, S., Von Wulffen, C., Paech, N., & Reiß, K. (2024). Grundzüge gemeinschaftsgetragenen Unternehmertums. *Ökologisches Wirtschaften - Fachzeitschrift*, 39(1), 30–36. <https://doi.org/10.14512/OEW390130>
- Samers, M. (2005). The Myopia of „Diverse Economies“, or a Critique of the „Informal Economy“. *Antipode*, 37(5), 875–886. <https://doi.org/10.1111/j.0066-4812.2005.00537.x>
- Schmid, S. (2019). *Eine Geschichte des gemeinschaftlichen Wohnens: Modelle des Zusammenlebens* (S. Schmid, D. Eberle, & M. Hugentobler, Hrsg.). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783035618709>

- Schneider, F., & Enste, D. H. (2013). *The Shadow Economy: An International Survey* (2. Aufl.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139542289>
- Schneiders, K. (2020). *Sozialwirtschaft und Soziale Arbeit* (1. Auflage). W. Kohlhammer Verlag. <https://doi.org/10.17433/978-3-17-030767-4>
- Schneiders, K. (2021, Februar 2). Sozialwirtschaft. *socialnet*. <https://www.socialnet.de/lexikon/Sozialwirtschaft>
- Schneiders, K. (2025). Social Entrepreneurship und Soziale Arbeit: Innovation vs. Profession? In P. Kenel, J. Eschweiler, H. Hackenberg, & M. Wihlenda (Hrsg.), *Social Entrepreneurship in Deutschland: Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (1. Auflage, S. 189–204). transcript Verlag.
- Schrabe, J.-F. (2020). Kollaborative Labs und offene Werkstätten. *Ökologisches Wirtschaften - Fachzeitschrift*, 33(1), 22. <https://doi.org/10.14512/OEW350122>
- Schwickert, S., Strikker, P., Lautermann, C., Jaeger-Erben, M., Preis, A., & Hirschl, B. (2025). *Gelingensbedingungen für eine gerechte und inklusive „Energiewende von unten“: Intersektionale und feministische Perspektiven auf Bürger*innen -Energie*. Institut für ökologische Wirtschaftsforschung GmbH, gemeinnützig.
- Simons, A., Petschow, U., & Peuckert, J. (with Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung). (2016). *Offene Werkstätten - nachhaltig innovativ? Potenziale gemeinsamen Arbeitens und Produzierens in der gesellschaftlichen Transformation*. Institut für ökologische Wirtschaftsforschung.
- Teichert, V. (2000). *Die informelle Ökonomie als notwendiger Bestandteil der formellen Erwerbswirtschaft: Zu den ökonomischen, sozialen und ökologischen Wirkungen informellen Arbeitens* (No. P 00-524; WZB Discussion Paper). Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). <https://www.econstor.eu/handle/10419/50296>. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/50296/1/322770114.pdf>
- Teilgabe-Team. (2024). *Kooperatives Wirtschaften in der Zivilgesellschaft: Gemeinwohlorientiert, tragfähig und transformativ*. Campus Verlag. https://www.campus.de/buecher-campus-verlag/wissenschaft/soziologie/kooperatives_wirtschaften_in_der_zivilgesellschaft-17973.html
- Vaudt, S. (2022). *Sozialökonomie: Eine kritische Einführung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37310-8>
- Voß, E., & Wilke, P. (2003). Exkurs: Mitarbeiterbeteiligung in selbstverwalteten Betrieben und Unternehmen genossenschaftlicher Prägung. In E. Voß & P. Wilke (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen* (S. 133–146). Deutscher Universitätsverlag. https://doi.org/10.1007/978-3-322-81544-6_7
- Welling, M., Kliem, L., & Möllney, T. (2024). *Gemeinschaftsgärten für zukunftsfähige Städte* (8; IÖW-Impulse). Institut für ökologische Wirtschaftsforschung. https://www.ioew.de/fileadmin/user_upload/DOKUMENTE/Publikationen/2024/IOEW-Impulse_8_Gemeinschaftsgaerten-fuer-zukunftsfahige-Staedte.pdf
- Winker, G. (2015). *Care Revolution: Schritte in eine solidarische Gesellschaft*. transcript-Verl. <https://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3040-4/care-revolution/>
- Wolbring, T., & Wrede, M. (2024). Wohnungsgenossenschaften: Bezahlbare Mieten in angespannten Märkten. *Wirtschaftsdienst*, 104(12), 856–860. <https://doi.org/10.2478/wd-2024-0219>
- Wollmann, H. (2013). Öffentliche Dienstleistungen zwischen munizipalem und privatem Sektor – »Comeback« der Kommunen? In Martin Kronauer/ Walter Siebel (Hrsg.), *Polarisierte Städte Soziale Ungleichheit als Herausforderung für die Stadtpolitik*. http://amor.cms.hu-berlin.de/~h0598bce/docs/Wollmann_Rekommunalisierung.pdf

ADRESSE UND KONTAKT

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung GmbH, gemeinnützig

Potsdamer Straße 105

10785 Berlin

Telefon: + 49 – 30 – 884 594-0

Telefax: + 49 – 30 – 882 54 39

E-Mail: mailbox@ioew.de

www.ioew.de