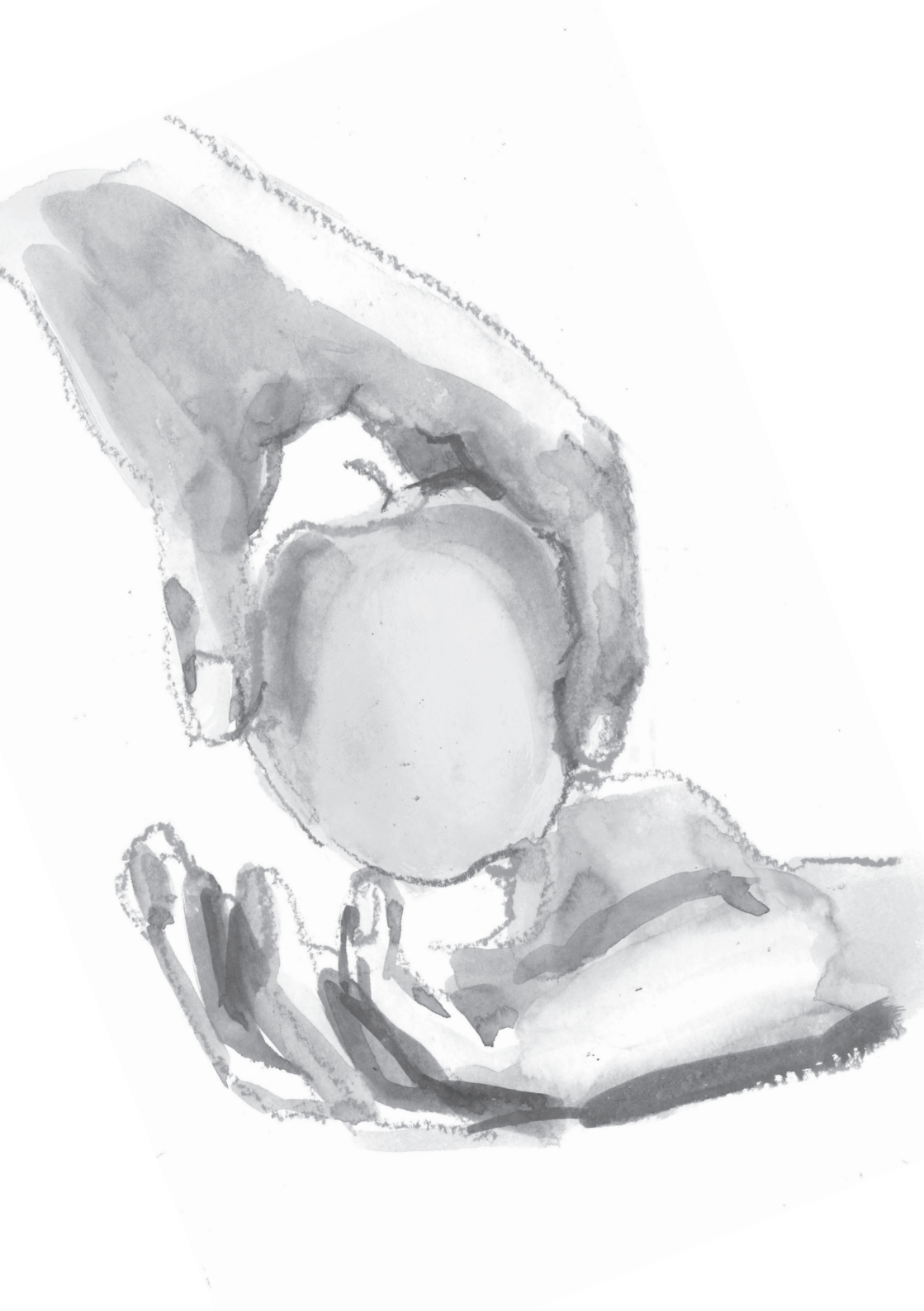


# Preisgestaltung im Gespräch

Gemeinschaftliche Ermittlung des richtigen  
Preises als Weg zur assoziativen Wirtschaftsweise



Erste Schritte der Demeter Gärtnerei Käfer  
zusammen mit dem confoedera-Förderverein



## Inhalt

I. Einleitung	5
II. Der Preis als Ausdruck gelebter, gegenseitiger Beziehung	6
Das Heilsame im Zusammenleben	
Der Preis - Symbol der Gegenseitigkeit	
Preisbildung Heute	
Der Konsument als Auftragsgeber	
Der richtige Preis	
Assoziative Preisgestaltung	
III. Hin zu einer assoziativen Wirtschaftsweise bei der Demeter Gärtnerei Käfer	12
Landwirtschaft für Natur und Mensch	
Im Auftrag der Konsumenten	
Gemeinsam über Preisgestaltung reden	
IV. Schritte in die Zukunft...	17

*«Das Heil einer Gesamtheit von zusammenarbeitenden Menschen ist um so größer, je weniger der Einzelne die Erträgnisse seiner Leistungen für sich beansprucht, das heißt, je mehr er von diesen Erträgnissen an seine Mitarbeiter abgibt, und je mehr seine eigenen Bedürfnisse nicht aus seinen Leistungen, sondern aus den Leistungen der anderen befriedigt werden.»*

*Rudolf Steiner, 1906*

## I. Einleitung

Die Demeter Gärtnerei Käfer hat zusammen mit dem confoedera-Förderverein im Sommer 2017 eine Initiative gestartet, welche zum Ziel hat, die Preisbildung in konkreten Schritten gemeinschaftlich mit Konsumenten, Produzenten und Händlern bewusst zu ergreifen und zu gestalten. Ausschlaggebend dafür waren finanzielle Verhältnisse, die weniger und weniger ein gesundes Arbeiten ermöglichen.

Wegweisend für diese Initiative sind Ausführungen Rudolf Steiners zum Wirtschaftsleben, insbesondere sein Nationalökonomischer Kurs von 1922. In diesem zeigt er auf, wie die Wirtschaft gemeinsam gestaltet werden kann. Diese Wirtschaft wird heute oft auch ‚Assoziative Wirtschaft‘ genannt. In ihrem Zentrum steht der Mensch mit seinen Fähigkeiten und Bedürfnissen.

Dieser Wirtschaftsansatz ist heute so aktuell wie damals, wenn nicht noch viel aktueller. Die gegenwärtigen Wirtschaftsprobleme, die sich in der Landwirtschaft, aber auch an vielen anderen Orten zeigen, rufen geradezu dazu auf, Wege zu finden, um die Wirtschaft wieder in den Dienst der Menschen zu stellen.

Diese Broschüre will einen ersten Einblick in die Idee der assoziativen Preisgestaltung geben. Sie ist im Rahmen der Initiative als Gesprächsgrundlage entstanden. Geschrieben ist sie für alle Menschen, die nach Ideen für eine menschliche Wirtschaft suchen.

## II. Der Preis als Ausdruck gelebter, gegenseitiger Beziehung

### Das Heilsame im Zusammenleben

Robinson Crusoe lebte ganz alleine auf einer Insel. Er baute seine eigene Hütte, besorgte seine eigene Nahrung und unterhielt sich in seiner Freizeit selbst. Er war, bildlich gesehen, ein Selbstversorger. Dies ist jedoch das Gegenteil von dem, was heute für die meisten Menschen Wirklichkeit ist.

Mit der Renaissance kam eine Zeit herauf, in der die Menschen sich immer mehr aus den sozialen Verbänden herauslösten. Das Bewusstsein, eine Individualität zu sein, erwachte. Die Menschen spezialisierten sich immer mehr in ihren Berufen und die Arbeitsteilung trat auf. Die Folge war, dass die Menschen immer weniger für sich, sondern immer mehr für die Bedürfnisse ihrer Mitmenschen arbeiteten.

Wie der Nordpol den Südpol bedingt, so hat die Individualisierung naturgemäss die Gegenseitigkeit hervorgerufen. Die Folge ist, dass wir von unseren Mitmenschen abhängig sind. Unwahr und ungesund ist, wenn wir trotzdem denken, wir seien von unseren Mitmenschen unabhängig, wie etwa Robinson Crusoe. Wahr und gesund hingegen ist, diese gegenseitige Abhängigkeit in ihrem Wesen zu erkennen und gemeinsam zu gestalten.

### Preis - Symbol der Gegenseitigkeit

Der Preis ist eine menschliche Schöpfung. Weder im mineralischen Reich, im Reich der Pflanzen, noch im Reich der Tiere gibt es Preise. Es gibt sie nur im wirtschaftlichen Miteinander der Menschen. Im Preis findet der Wirtschaftsprozess seinen Anfang und mit dem Preis entsteht erst die Wirtschaft.

Weshalb ist dies so? Weshalb gibt es in den Naturreichen nirgends Preise, nur im wirtschaftlichen Tätigkeitsfeld der Menschen?

Der Preis entsteht dort, wo nicht für die eigenen Bedürfnisse gearbeitet wird, sondern für die Bedürfnisse der Mitmenschen. Denn dort, wo die Tätigkeit nicht für sich, sondern für andere getan wird, entsteht wiederum ein Bedürfnis. Diese während der Arbeit entwickelten Bedürfnisse werden nun gleichfalls von anderen Menschen befriedigt. Der Tausch entsteht. Ein Band der Gegenseitigkeit ist die Folge und der Preis, als Ausdruck und Siegel des Füreinander-Arbeitens, tritt zutage.



## Preisbildung Heute

Wie kommen die Preise zustande?

Wirtschaftswissenschaftler und Politiker reden heute oft von Marktkräften und staatlichen Eingriffen, welche die Preise bestimmen. Ist etwas in Unordnung, treten Preisschwankungen, Armut oder Arbeitslosigkeit auf, sucht man daher die Ursachen in der Regel auch im Versagen der Märkte oder der Politik.

Doch weder Marktkräfte noch Politiker bringen die Preise hervor. Sondern wir alle mit unserem alltäglichen Handeln. Lassen wir alleine unsere egoistischen Begierden walten, kaufen wir zum Beispiel immer die billigsten Produkte, so drücken wir die Preise. Die Produzenten müssen dann entweder mit geringeren Einkommen auskommen, mehr Maschinen einsetzen oder für das gleiche Einkommen mehr arbeiten.

Im Mittelpunkt der wirkenden Kräfte steht jedoch der einzelne Mensch. Er allein bestimmt, welchen Kräften er Raum geben möchte.

## Der Konsument als Auftraggeber

Als Konsument denken wir gewöhnlich, dass wir unser Geld für die Ware ausgeben, die wir konsumieren. Dies ist jedoch nur die eine Seite des Vorgangs.

Wenn wir den wirtschaftlichen Prozess in seiner Ganzheit betrachten, können wir erkennen, dass wir beim Bezahlen nicht nur eine Ware kaufen, sondern gleichsam die Zukunft mitgestalten. Der Produzent wird beim Tausch zugleich mit neuem Kapital ausgestattet, welches ihm ermöglicht, seine Arbeit in Zukunft weiter auszuführen.

Der Konsument ist somit zugleich Sozialgestalter; Käufer und Auftragsgeber. Es fällt ihm damit, rein wirtschaftlich betrachtet, aber auch die Verantwortung zu, die zukünftige Produktion durch eine angemessene Finanzierung zu ermöglichen.



## Der richtige Preis

Doch welche Preise sollen wir für die Waren bezahlen?

Diese Frage beschäftigt die Menschheit schon seit langer Zeit. Im antiken Griechenland sprach Aristoteles vom mittleren Preis, und im Mittelalter formulierte Thomas von Aquin die Idee des gerechten Preises. Rudolf Steiner beschrieb 1922 in seinem Nationalökonomischen Kurs die Idee des Preises wie folgt:

*Ein richtiger Preis ist dann vorhanden, wenn jemand für ein Erzeugnis, das er verfertigt hat, so viel an Gegenwert bekommt, dass er die Bedürfnisse, die Summe seiner Bedürfnisse, worin natürlich eingeschlossen sind die Bedürfnisse derjenigen, die zu ihm gehören, befriedigen kann so lange, bis er wiederum ein gleiches Produkt verfertigt haben wird.<sup>1</sup>*

Die Blick ist hier allein in die Zukunft gerichtet. Denn auf diese kommt es in der Wirtschaft vor allem an. Beahlt man weniger als für die zukünftige Produktion benötigt wird, kann der Produzent seine Arbeit nicht richtig weiter ausüben. Beahlt man mehr, dann fehlt die Finanzierung an einer anderen Stelle, wie z.B. in der Bildung. Ob mehr oder weniger, beide male entsteht ein Ungleichgewicht, welches sich störend im Wirtschaftsprozess auswirkt.

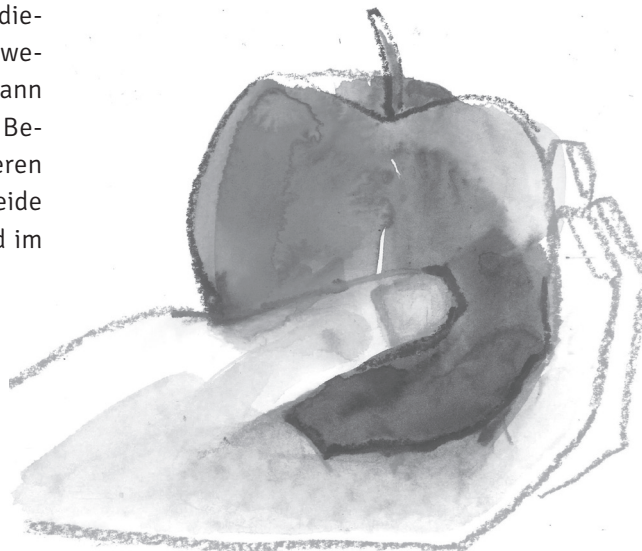
<sup>1</sup> Rudolf Steiner, 29. Juli 1922, Nationalökonomischer Kurs (GA 340)

## Assoziative Preisgestaltung

Als einzelner Käufer kann man sich natürlich unmöglich über die Bedürfnisse sämtlicher Produzenten seiner konsumierten Waren informieren und dann von sich aus den richtigen Preis bezahlen. Wie können trotzdem ‚richtige Preise‘ zustande kommen?

Durch das gemeinsame Gespräch von Konsumenten, Händlern und Produzenten wird erst eine sinnvolle Preisgestaltung möglich. Jeder überblickt nur einen Teilbereich der Wirtschaft. Indem jedoch die verschiedenen Blickrichtungen der Konsumenten, der Händler und der Produzenten zusammengetragen werden, können die sonst im Dunkeln vorstehenden Wirtschaftsprozesse ins Bewusstsein gehoben werden.

Diese Tätigkeit kann man die Bildung von Assoziationen nennen. Durch das Zusammentragen der einzelnen Sichtweisen kann ein gemeinsam erarbeitetes Bild der wirtschaftlichen Zusammenhänge entstehen. Dieses ermöglicht, dass ein objektiver Gemeinsinn entsteht, welcher die Grundlage für heilsame Massnahmen bildet. Eine Preisgestaltung wird möglich, die nicht der Willkür oder den Machtverhältnissen entspringt, sondern die aus wirtschaftlichem Sachverstand und gegenseitiger Wahrnehmung der Bedürfnisse hervorgeht.



### III. Hin zu einer assoziativen Wirtschaftsweise in der Gärtnerei

#### Landwirtschaft für Mensch und Natur

Die Demeter Gärtnerei Käfer arbeitet auf der Grundlage der biologisch-dynamischen Landwirtschaft. Sie arbeitet mit den Rhythmen des Kosmos, pflegt die lebendigen Kräfte der Natur und wirkt so gesundend auf den Boden, auf Pflanzen, Tiere und Menschen. Mit dieser Kulturart, begründet 1924 durch Rudolf Steiner, wird ein Beitrag zur Weiterentwicklung von Mensch und Umwelt geleistet.<sup>2</sup>

Der Betrieb wird dabei als ein Organismus mit eigener Individualität betrachtet, der viel Achtsamkeit, Leidenschaft und Handarbeit benötigt. Die biologisch-dynamischen Präparate, die im Wesentlichen zur Gesundheit und Entwicklung beitragen, werden gemeinsam mit anderen Höfen und interessierten Menschen hergestellt und angewendet.

Die Produkte der Gärtnerei werden direkt auf dem Wochenmarkt und im Hofladen verkauft. Es wird auch ein Altersheim beliefert und gemeinsam mit einem Partner ein Lieferservice betrieben. Verschiedene, dem Hof nahestehende Kunden, haben sich zudem mit längerfristigen Investitionen beteiligt.

Es entsteht so eine vielfältige, fruchtbare Zusammenarbeit, eine gesunde Abhängigkeit in den verschiedenen Arbeitsfeldern.

Einen lebendigen Eindruck in den Arbeitsalltag der Gärtnerei Käfer vermittelt der Film ‚Handarbeiter‘ auf YouTube:  
[www.youtube.com/watch?v=DflQ0rvmR50](http://www.youtube.com/watch?v=DflQ0rvmR50)

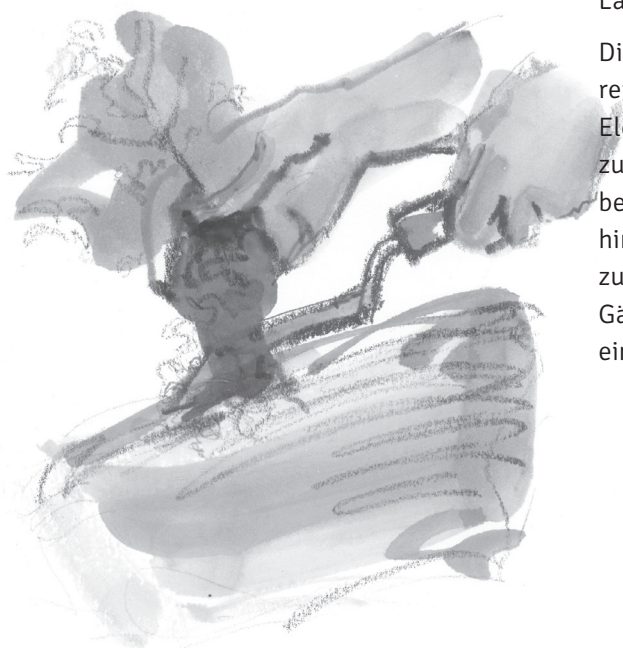
<sup>2</sup> «Geisteswissenschaftliche Grundlagen zum Gedeihen der Landwirtschaft» (GA 327)

#### Im Auftrag der Kunden

Ein grosser Teil der Landwirtschaft passt sich heute dem Kaufverhalten an, welches jeweils das billigere Produkt wählt. Die Konsequenzen dieser industriell-kommerziellen Landwirtschaft sind heute unübersehbar. Sie produziert auf Kosten der zukünftigen Generation, welche eine Natur vorfinden wird, deren Lebenskräfte verbraucht und zerstört sind.

Im Konkurrenzkampf um die immer günstigeren Preise will die Gärtnerei Käfer daher nicht mitmachen. Um ihre vielfältige Arbeit tätigen zu können, müssen Preise verlangt werden, die nicht dem üblichen Marktpreis entsprechen. Zum Glück gibt es eine wachsende Anzahl Menschen, die diese Landwirtschaft wertschätzen. Durch den Kauf dieser Produkte, ermöglichen die Kunden der Gärtnerei die biologisch dynamische Landwirtschaft.

Die Beziehung über den Preis ist dadurch nicht mehr dem reinen Egoismus überlassen, sondern wird zum gestaltbaren Element. Was jedoch hinter den Preisen stattfindet, wie sie zustande kommen, und was sie für die beteiligten Menschen bedeuten, ist ohne weiteres nicht ersichtlich. Die Frage, wohin der Preis sich bewegen soll und was dafür zu tun ist, wird zur gemeinsamen Aufgabe. Um diese zu ergreifen hat die Gärtnerei Käfer den Weg der assoziativen Zusammenarbeit eingeschlagen.



## Gemeinsam über Preisgestaltung Reden

Im Sommer 2017 veranstaltete die Gärtnerei Käfer zusammen mit dem confoedera-Förderverein ein Kundentreffen, an welchem die Idee des richtigen Preises und der Bildung einer Assoziation vorgestellt wurde. Aus den Teilnehmern formte sich eine Gruppe von Konsumenten, Produzenten und Händlern, die sich nun regelmässig über ihre wirtschaftliche Situation und Bedürfnisse austauschen.

Dieser Austausch kann als der Anfang einer assoziativen Zusammenarbeit zur Preisgestaltung angesehen werden. So wurde zum Beispiel in den ersten Gesprächen die aktuelle Preissituation eingehend besprochen. Von allen Teilnehmern wurde es dabei als sinnvoll erachtet, durch eine Preiserhöhung die Einkommenssituation und die Arbeitsbelastung bei den Mitarbeitern der Gärtnerei um eine Stufe zu verbessern. Im Namen der Assoziativmitglieder konnte der Inhalt der Gespräche und der Entschluss an alle Kunden mitgeteilt werden.

Wichtig ist die Transparenz in allen Vorgängen als Grundlage für das Gespräch innerhalb der Assoziation, zwischen Mitarbeitern und Kunden und auch innerhalb der Kundschaft. Nur so können die konkreten Schritte aus einem gemeinschaftlichen Bewusstsein hervorgehen, in welchem die Bedürfnisse aller Beteiligten mitgehalten sind.







## IV. Schritte in die Zukunft...

### Lernend und suchend

Die assoziative Zusammenarbeit in der Frage der Preisgestaltung ist erst am Anfang. Sie hat noch in verschiedene Richtungen zu wachsen und den Austausch mit Kunden, Mitarbeitern und weiteren Betrieben zu vertiefen, um so mehr Gestaltungsmöglichkeiten zu bekommen.

Sie findet zudem in einem wirtschaftlichen Umfeld statt, welches in vielen Bereichen grundlegender Erneuerung bedarf. So wirkt heute zum Beispiel der Bildung von richtigen Preisen entgegen, dass wir Boden wie eine verkäufliche Ware und unsere Häuser vorwiegend als Spekulationsobjekte behandeln. Auch hier sind tiefgreifende Veränderungen notwendig.<sup>3</sup>

Die konkreten Massnahmen zur Gesundung der wirtschaftlichen Zusammenhänge sind vielfältig und können nur Schritt für Schritt aus der Erkenntnis der wirtschaftlichen Zusammenhänge und aus der assoziativen Bewusstseinsbildung hervorgehen. Alle Beteiligten sind Lernende und Suchende auf diesem Weg, auf dem das Wirtschaftsleben für die Zukunft neu gestalten werden kann.

Je mehr Menschen sich daran beteiligen, sich den bestehenden Initiativen anschliessen oder selber neue initiieren, desto fruchtbarer werden diese wertvollen Impulskräfte.

<sup>3</sup> In diesen Gebieten ist der confoedera-Förderverein mit weiteren Projekten aktiv.

*«In dem Augenblick, wo sich  
wirklich Verständnis findet, kann  
die Sache, nicht etwa erst bis über-  
morgen, sondern schon bis morgen  
geschaffen sein. Denn es handelt  
sich ja nicht darum, radikale Umge-  
staltungen zu machen, sondern im  
einzelnen den assoziativen Zusam-  
menschluss zu suchen.»*

*Rudolf Steiner  
Nationalökonomischer Kurs, 1922*

## **Kontakt**

confoedera-Förderverein  
Jonathan Keller  
Untere Zäune 19, 8001 Zürich  
foerderverein@confoedera.ch • www.confoedera.ch

Gärtnerei Käfer, Demeterhof  
Jürgen Käfer  
Hof Breitlen 5, 8634 Hombrechtikon  
j.kaefer@bluewin.ch • www.demeterhof.ch

Text und Konzept:  
Jürgen Käfer, Jonathan Keller,  
Fionn Meier, Cristóbal Ortín, Birte Röder





Bilder: Gudrun Hofrichter  
Gestaltung: Daniela Grieder

Zur Unterstützung der Aktivitäten  
des confoedera-Fördervereins verwenden Sie bitte  
folgendes Konto: Freie Gemeinschaftsbank, Basel  
IBAN: CH30 0839 2000 1524 2030 4