



# **Globalisierung (mit-) verantworten**

Martin Gibson-Kunze, Christoph Golbeck,  
Achim Halfmann, Tong-Jin Smith (Hrsg.)

### **Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

### **CSR MAGAZIN Nr. 35 - Das Buch**

Unternehmen Verantwortung Gesellschaft e.V.

ISSN: 2192-1520

ISBN: 9 978-3-948709-03-7 (eBook)

© UVG-Verlag, Berlin 2020

<https://csr-news.net>

E-Mail: [redation@csr-news.net](mailto:redation@csr-news.net)

Umschlag- und Inhaltsgestaltung:

Fachstelle Medien & Bildung am

Bildungszentrum Bleibergquelle, Velbert

Titelgrafik: Louis Reed

Druck: dieUmweltDruckerei GmbH, Hannover

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany





## **Die Gemeinwohl-Ökonomie und ihr Berichtsformat VERANTWORTUNG DOKUMENTIEREN UND WIRTSCHAFT UMGESTALTEN**

*Die Gemeinwohl-Ökonomie will nicht nur die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens verbessern, sondern sie zielt auf eine grundlegende Reform unseres Wirtschaftssystems. Unternehmen sollen - z.B. steuerlich - an ihrem Beitrag zum Gemeinwohl gemessen, Gewinne nicht mehr an passive Eigentümer ausgezahlt und Konzerne durch die Zivilgesellschaft gesteuert werden. An die Stelle von Konkurrenz tritt Kooperation. Doch ist die GWÖ, wie sie kurz genannt wird, mehr als eine Utopie: Sie wird - in Teilen - heute schon von den Unternehmen umgesetzt, die eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen.*

*Von Achim Halfmann*

Die GWÖ ist eine junge Bewegung. „Am Anfang stand eine Veranstaltung mit Unternehmerinnen und Unternehmern am 6. Oktober 2010 in Wien, kurz nachdem Christian Felber sein Buch ‚Gemeinwohl-Ökonomie‘ veröffentlicht hatte“, sagt Gerd Hofielen, GWÖ-Berater und Geschäftsführer von Humanistic Management

Practices. In dem genannten Buch (Neuaufgabe 2018) definiert Felber: „Die Gemeinwohl-Ökonomie beruht – wie eine Marktwirtschaft – auf privaten Unternehmen und individueller Initiative, jedoch streben die Betriebe nicht in Konkurrenz zueinander nach Finanzgewinn, sondern sie kooperieren mit dem Ziel des größtmöglichen Gemeinwohls.“

Eine umsetzbare Perspektive? Immer mehr Unternehmer sehen das so. „Weltweit ist die Gemeinwohl-Bewegung heute in 33 Ländern aktiv - von Schweden bis Südamerika -, getragen von 180 Regionalgruppen“, sagt Hofielen. Was wohl auch daran liegt, dass die GWÖ den Unternehmen etwas Konkretes zu bieten hat. Hofielen weiter: „Das Besondere an der Gemeinwohl-Ökonomie ist: Sie bietet einen 360-Grad-Blick auf ein Unternehmen und alle seine Berührungsgruppen.“ Das helfe, Entwicklungspotentiale und blinde Flecken aufzudecken.

### **„Glaubwürdiger Nischenstandard“**

Das unternehmerische Tool ist die Gemeinwohlbilanz, eine Alternative zu der herkömmlichen CSR-Berichterstattung. Berater Armin Hippler sagt: „Alle großen Skandalfirmen der letzten Jahre hatten Hochglanz-GRI-Berichte.“ Hippler ist Inhaber von Bunawi – dem Büro für Nachhaltigkeit & Wirtschaftsethik, das seit August 2020 Teil der DFGE ist. Seine Einschätzung zur Außenwirkung einer Gemeinwohl-Bilanz lautet: „Die GWÖ ist ein Nischenstandard, der unter Fachkundigen eine hohe Glaubwürdigkeit besitzt. Hier werden Inhalte bewertet - und nicht nur Formen. So gesehen ist die GWÖ eine Kombination aus Bericht und Bewertung, was ja der Name ‚Bilanz‘ zum Ausdruck bringt.“

Die Gemeinwohl-Bilanz ist dabei keine philosophische Abhandlung oder Absichtserklärung. Hippler: „Der Gemeinwohl-Ökonomie geht es um messbare Nachhaltigkeit.“ Und „die GWÖ ist nicht nur etwas für Handwerker und den alternativen Handel. Wir haben auch schon Industrieunternehmen - etwa Konstruktionsbüros in der Automobilbranche - von ‚gar nichts‘ auf GWÖ gebracht“, so der Berater.

Den Ausgangspunkt einer Gemeinwohl-Bilanzierung bildet die Gemeinwohl-Matrix. In ihr werden die Grundwerte Menschenwürde, Solidarität und Gerechtigkeit sowie ökologische Nachhaltigkeit und demokratische Mitentscheidung auf der waagrechten X-Achse aufgetragen. Auf der senkrechten Y-Achse finden sich Personengruppen, die von der Unternehmenstätigkeit betroffen sind - die sogenannten Berührungsgruppen: Lieferanten, Geldgeber, Mitarbeiter, Kunden und Mitunternehmen, und das gesellschaftliche Umfeld.

Insgesamt 20 Themenfelder ergeben sich aus dieser Matrix, die Unternehmen eine gute Orientierungshilfe bieten, findet der promovierte Politik- und Wirtschaftswissenschaftler Oliver Viest: „Von Anfang an hat mich die Gemeinwohl-Matrix begeistert: Da steckt alles drin, was ein Unternehmen ausmacht - das ganze Know How auf einer A4-Seite.“ Viest ist zertifizierter Gemeinwohl-Ökonomie-Berater und seine Agentur <em>faktor ist ein Gemeinwohl-Unternehmen.

## **Nichts für Greenwasher**

Auf der Grundlage der Matrix erstellt ein Unternehmen - alleine, gemeinsam mit einem GWÖ-Berater oder als Teil einer Peer-Group - seinen Gemeinwohl-Bericht. Die Erfüllung der Anforderungen zu den Themenfeldern der Matrix schätzt das Unternehmen durch eine Punktevergabe ein; Negativkriterien können dabei zu Minuspunkten führen. Bis zu 1.000 Gemeinwohl-Punkte sind möglich; gemeinwohl-schädigende Praktiken können zu maximal 3.600 Minuspunkten führen. Der Bericht wird - durch einen Gemeinwohl-Auditor oder die Peer-Group - auditiert. Mit der Auditierung erhält das Unternehmen ein Testat, das seinen Bericht für zwei Jahre als Gemeinwohl-Bilanz anerkennt.

In dieser Kombination aus interner Analyse, Kennzahlen-gestützter Berichterstattung und externer Bewertung wirkt die Gemeinwohl-Bilanz nach innen und nach außen. Nach außen dokumentiert sie die Transparenz des Unternehmens. „Die Gemeinwohl-Bilanzierung erschwert ein Greenwashing sehr“, sagt Viest. „Denn in ihr steckt der Anspruch an den Unternehmer: Wir wollen, dass Du komplett transparent darstellst, was du tust und was Du nicht tust - und dass Du jemanden von außen darauf schauen und das bewerten lässt.“

Nach innen hält sie einem Unternehmen den Spiegel vor und eignet sie sich damit als Steuerungsinstrument, so Viest: „Am Ende des Beratungsprozesses steht ein Spinnennetzdiagramm, das die Performance des Unternehmens aus Nachhaltigkeits-Sicht zeigt. Das löst häufig einen Aha-Effekt bei Geschäftsführungen aus.“

Bei der Gemeinwohl-Bilanzierung begegnen Unternehmer den Werten der GWÖ, etwa im Bereich der Mitbestimmung oder der Gewinnverwendung. Gerd Hofielen hat beobachtet: „Den größten Nachholbedarf haben Unternehmen im Bereich Eigentümerstruktur. Mitarbeiterbeteiligungsmodelle fehlen häufig.“ Und Armin Hipper sagt: „Eine Frage, die häufig Kontroversen auslöst, ist: Werden Ihre Führungskräfte noch von oben nach unten bestimmt oder schon gewählt? Auch die Bewertung von Kantinenessen danach, ob es als vegetarisch oder vegan sehr gut abschneidet, stößt nicht nur auf Gegenliebe.“

## **Kompatibilität verbesserungsfähig**

Für Hipper könnte die Kompatibilität der GWÖ mit anderen Nachhaltigkeits-Systematiken und Kennzahlen-Systemen besser sein. „Kritisch sehe ich an der GWÖ, dass insbesondere im Bereich Umwelt die Anschlussfähigkeit an bestehende Standards fehlt“, so der Experte. „Häufig wird gewünscht, dass sich für das Umweltmanagement-System EMAS erhobene Daten per ‚copy and paste‘ in die Gemeinwohbilanz eintragen lassen; das geht noch nicht. Ich würde mir wünschen, dass die GWÖ zu anderen Standards kompatibler wird und zum Beispiel besser an die in der ISO-Management-Welt etablierte sogenannte High-Level-Structure andockt.“

Zudem würde ein Branchenvergleich die Einordnung des Gemeinwohl-Bilanz-

Ergebnisses erleichtern. „Bei der Gemeinwohlabilanzierung ist es natürlich schwierig, eine Bank mit einem Bioladen zu vergleichen“, sagt Oliver Viest. An der Gemeinwohl-Bilanz lasse sich das Engagement eines Unternehmens für ein ethisches, humanistisches und ökologisch verantwortliches Wirtschaften ablesen. „Noch detaillierter wird es bei einem branchenspezifischen Vergleich. Davon gibt es momentan noch zu wenige, erste branchenspezifische Leitfäden für die Gemeinwohlabilanzierung sind in Arbeit.“

Viest zieht eine positive Bilanz aus seinen Beobachtungen in der GWÖ-Szene: „Rückblickend kann man sagen: Unternehmen, die eine Gemeinwohlabilanz erstellt haben, sind weiter als der Durchschnitt. Fortgeschrittene Unternehmen können sich damit profilieren und weiterentwickeln.“

### **Wille zur Systemveränderung**

Ein attraktives Angebot bietet die GWÖ Unternehmern, die über ihre eigene Firma hinaus an einer Vision für nachhaltiges Wirtschaften mitarbeiten wollen. „Bei der GWÖ steckt ein politischer Impetus dahinter, während andere Instrumente neutral sind“, so Hipper. „Im Grunde geht es darum: Wir messen den Beitrag eines Unternehmens zum Gemeinwohl und die Besteuerung soll irgendwann einmal darauf fußen. Teilnehmende Unternehmen müssen einen Willen zur Systemveränderung haben.“

Laut Hofielen soll es neben der Besteuerung ebenso bei der öffentlichen Auftragsvergabe einen Unterschied machen, „ob Unternehmen das Gemeinwohl mehren oder mindern“. Und auch Oliver Viest verfolgt in seinem Engagement politische Ziele: „Mein Anliegen ist, dass ich die Gemeinwohlokonomie-Bewertung gesetzlich verankert wird.“ Der GWÖ-Berater weiter: „Die Situation, in der wir uns wirtschaftlich und ökologisch befinden, sehe ich als sehr dramatisch an. Da stellt sich die Frage, wie wir ausreichend schnell Veränderungen herbeiführen können. Ausschließlich freiwillig wird das nicht möglich sein, wir brauchen einen veränderten rechtlichen Rahmen. Einen solchen Rahmen - und das dazu passende Bewertungssystem - bietet die Gemeinwohl-Ökonomie.“

### **Unternehmensideale demokratisch entwickeln**

Die Gemeinwohl-Ökonomie will ein positives Idealbild von Unternehmen demokratisch weiterentwickeln. Viest weiter: „Dazu bringen wir Menschen in Fachkonventen zusammen. Die Gemeinwohl-Ökonomie sieht sich als Vorschlaggeber, als Steigbügelhalter für Ideen - nach dem Motto: Wir sind zwar nicht fertig, aber wir legen schon mal los.“

Auch Hipper beschreibt die GWÖ als „eine zivilgesellschaftliche Bewegung, in der demokratisch abgestimmt und eine Vision von der Zukunft des Wirtschaftens entworfen wird“ Christian Felber sei zwar deren bekannte Vordenker, „aber die GWÖ ist divers und heterogen.“



GWÖ-Veranstaltung Mai 2019 in Salzburg

„International Federation for the Economy for the Common Good“ heißt der internationale Dachverband, kurz “ecogood”. In Deutschland ist die GWÖ-Bewegung in Vereine und Regionalgruppen gegliedert. Dort können Unternehmen Mitglied werden, die eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen und sich auditieren lassen. Hofielen weiter: „Die Mehrzahl unserer institutionellen Mitglieder sind kleine und mittelständische Unternehmen aus ganz unterschiedlichen Branchen.“

Aktuell werde in den GWÖ-Vereinigungen über zukunftsfähige Alternativen für ein Wirtschaften nach der Corona-Pandemie diskutiert. „Und wir beschäftigen uns mit Bürgerbeteiligungsprozessen und Gemeinwohlregionen. Zudem sind die SDGs ein zentrales Thema, zumal die Gemeinwohlmatrix so ziemlich jedes dieser Ziele anvisiert“, so Hofielen.

### **Unternehmensgründung mit der GWÖ**

Ein Unternehmer, der die Gemeinwohl-Bilanzierung seinem Unternehmen sozusagen in die Wiege gelegt hat, ist Thomas Greulich. Im Jahr 2018 gründete er gemeinsam mit seinem Bruder Philipp Bean United. „Wir wollten etwas starten, das einen Sinn und eine gute Basis hat - aber auf unternehmerischer Basis“, sagt Greulich, der Unternehmen seinen sozialen Bürokaffe anbietet. „Unser Ziel ist es, möglichst viel Wert dort zu schaffen, wo der Kaffee herkommt.“

Bestätigen kann Greulich, dass Nachhaltigkeit im B2B-Bereich eine besondere Bedeutung besitzt. „Von größeren Firmen werden wir oft gefragt: Was habt ihr für eine Zertifizierung? Bio? Fairtrade. Auf der Suche nach einer Zertifizierung, die

maximale Transparenz fordert, stieß er zunächst auf das amerikanische Modell der „b-corp“ und dann über eine Veranstaltung bei der Sparda-Bank München auf die der „b-corp“ ähnliche Gemeinwohl-Ökonomie.

Wie Greulich sagt, ist es nie zu früh, die GWÖ zur Grundlage der Unternehmenssteuerung zu machen: „Zum Start eines Unternehmens ist die Bestandsaufnahme nach der Gemeinwohlmatrix eine gute Übung, weil man eine Bandbreite von Aspekten sehr detailliert aufschlüsselt und eine gute Übersicht erhält, an der man sich in den nächsten Jahren orientieren kann. Die Gemeinwohl-Bilanz zeigt Stärken und Schwächen und bietet ein ausgezeichnetes Fundament, um besser zu werden.“

Dabei sieht der Unternehmer auch Chancen für das eigene Geschäft: „Wir wollen Teil des internationalen wachsenden Gemeinwohl-Netzwerks sein und uns aktiv einbringen. Im Gespräch mit anderen Gemeinwohl-Unternehmen herrscht ein Grundvertrauen und man begegnet sich auf Augenhöhe.“

Beim Start eines Unternehmens ist der Gründer besonders gefordert und nicht selten rund um die Uhr eingespannt. Passt da der Aufwand, den eine GWÖ-Bilanzierung mit sich bringt? „Die Gemeinwohlabilanz habe ich gemeinsam mit einer Masterstudentin erstellt“, sagt Greulich. „Ich habe etwa 50 Stunden investiert, die Studentin mehr. Bei einem kleinen übersichtlichen Unternehmen würde ich von einem Zeitaufwand von 200 Stunden ausgehen.“

Sein Statement dazu, warum die GWÖ gerade für sein nachhaltiges Startup Sinn ergibt, bringt die Argumente für diese Berichtsform auf den Punkt. Greulich: „Ich sehe drei Vorteile bei der Gemeinwohl-Bilanzierung: Zum einen ist das die Perspektive nach innen.; zum anderen das Bekenntnis nach außen, ein nachhaltiges und transparentes Unternehmen zu sein. Und zum dritten ist es die Wertebasis, die ja auch ihren Preis hat: Wir produzieren zwar teurer - aber eben auch wertvoller - als Unternehmen ohne diese Werte.“

## **Sparda-Bank München: „Bilanzierung als Gemeinschaftsprojekt“**

Die Sparda-Bank München engagiert sich als erste Bank in Deutschland für die Gemeinwohl-Ökonomie und darf als eines der Unternehmen gelten, die hierzulande der Bewegung prominent ein Gesicht verleihen. Als Genossenschaftsbank erfüllt sie wichtige GWÖ-Werte bereits durch ihre Rechtsform: Das Eigentum liegt in der Hand ihrer Mitglieder und sie lädt ihre Kunden ein, Mitglied und damit Mit-eigentümer zu werden.

Das CSR MAGAZIN fragte Christine Miedl, Direktorin für Unternehmenskommunikation und Nachhaltigkeitsmanagement bei der Sparda-Bank München, was die GWÖ für ihr Haus bedeutet. Die Fragen stellte Achim Halfmann.



**CSR MAGAZIN: Warum hat sich Ihr Haus für die Gemeinwohlbilanzierung als Form des Nachhaltigkeits-Reportings entschieden?**

Christine Miedl: Faires und ehrliches Wirtschaften ist ein fester Bestandteil unserer Unternehmensphilosophie. Als Genossenschaftsbank sind wir seit jeher zutiefst solidarisch. Genossenschaftliche Nachhaltigkeit bedeutet für uns: Die Lebensgrundlagen für unsere eigene Zukunft und spätere Generationen durch bewusstes Verhalten zu sichern. Dieses Ziel verfolgen wir schon seit vielen Jahren - lange, bevor der Begriff der Nachhaltigkeit in Mode gekommen ist. Bereits in den 2000er Jahren haben sich bei uns eigeninitiativ erste Mitarbeiter-Initiativen gegründet, die sich z.B. mit Umweltschutz und familienbewusster Personalpolitik beschäftigen. Die Gemeinwohl-Bilanz hat sich für uns als das ideale Instrument dargestellt, um diesen Aktivitäten ein Format zu geben. Wir können damit - durch die regelmäßige externe Auditierung belegt - unsere Fortschritte transparent offenlegen und haben gleichzeitig als Gerüst einen Wertekanon, der mit unserem übereinstimmt und uns bei der Weiterentwicklung als Deutschlands erste Gemeinwohl-Bank systematisch unterstützt.

**Hat die Gemeinwohlbilanzierung Auswirkungen in Ihre Bank hinein? Welche?**

Ich bin davon überzeugt, dass unser Gemeinwohl-Engagement die Bank auch nach innen verändert hat. Wir haben kontinuierlich daran gearbeitet, die Kollegen in diesem Prozess mitzunehmen und sie einzubeziehen. Gerade in der Anfangszeit gab es viele Vorbehalte und Ängste, auf die wir dann auch reagiert haben. Aber uns erreichen ebenso immer wieder frische Ideen, wie wir unsere

Gemeinwohl-Orientierung noch besser gestalten können, und das freut uns sehr. Denn das zeigt, dass dieses Thema tief im Unternehmen verwurzelt ist und alle auch entsprechend sensibilisiert sind. Und dass es ein echtes „Miteinander-Projekt“ ist. Wir alle haben seit dem Start als Gemeinwohl-Bank viel dazugelernt und sind sicher noch achtsamer geworden gegenüber den Meinungen und Impulsen des Gegenübers. Mittlerweile sind das Grundverständnis und Bewusstsein für das Engagement der Sparda-Bank München bei der Gemeinwohl-Ökonomie sehr hoch ausgeprägt.

**Sie bilanzierten bereits mehrfach nach den Grundsätzen der Gemeinwohlökonomie. Wie haben sich diese Grundsätze weiterentwickelt?**

„Der Weg ist das Ziel“ - das ist sowohl unser Motto als auch das der Gemeinwohl-Ökonomie. Diese ist eine Graswurzel-Bewegung und entwickelt sich dynamisch weiter. Das gilt natürlich auch für die Gemeinwohl-Matrix, die die Bewertungsgrundlage für die Bilanz bildet. Bei der aktuellen Matrix 5.0 gab es einige Neuerungen, die zum einen mehr Klarheit und logische Konsistenz bringen sollen, zum anderen auch der EU-Richtlinie zur nichtfinanziellen Berichterstattung gerecht werden. So sind nun beispielsweise die Werte „Solidarität“ und „soziale Gerechtigkeit“ zu einem Punkt zusammengefasst worden, da es hier immer wieder Abgrenzungsprobleme gab. Natürlich berücksichtigen wir diese Änderungen bei unserer mittlerweile fünften Gemeinwohl-Bilanz, die aktuell erstellt wird.

**Wie steht es um den Aufwand für eine Gemeinwohlabilanzierung?**

Der Bilanzstellungsprozess ist das eine und - ja - das ist mit einem Aufwand verbunden, der sich aber aus unserer Sicht in jeder Hinsicht lohnt, da sie eben nicht nur an der schönen Oberfläche kratzt, sondern richtig tief in die Themen hineingeht. Zudem sind viele Kollegen in die Erstellung des dazugehörigen Berichts involviert und liefern fachlichen Input. Die Bilanzierung ist ein Gemeinschaftsprojekt und wir entwickeln uns durch die Erkenntnisse daraus kontinuierlich weiter. Außerdem können wir das bestärken, was wir als Pionierunternehmen sein wollen: ein positives Beispiel für eine am Gemeinwohl orientierte Art des Wirtschaftens.

**Vielen Dank!**

**Achim Halfmann**

ist Journalist und Medienpädagoge und lebt im Bergischen Land.  
achim.halfmann@csr-news.net

