

## Kontrovers - Gemeinwohlökonomie und Gemeinwohlbilanz (1): Die Gemeinwohlbilanz: Hilfe bei der Nachhaltigkeitsstrategie für kleine Unternehmen



Wie kann nachhaltiges Unternehmertum aussehen? Und wie wird das messbar? Besonders für kleine und mittelständische Unternehmen ist diese Frage eine Herausforderung. Denn Auditierungen sind aufwendig und teuer, und nicht auf die Bedürfnisse der Kleinen zugeschnitten. Die Gemeinwohlbilanz, die Oliver Viest vorstellt, möchte eine Nachhaltigkeitsstrategie bieten, die einfach und preiswert ist und gleichzeitig Unternehmen die Möglichkeit gibt, sich gesellschaftsorientiert weiterzuentwickeln. Er beschreibt wie man in fünf Schritten zum gemeinwohlorientierten Unternehmen werden kann. Allerdings hält René Schmidpeter dagegen, dass die Gemeinwohlökonomie die konstruktiven Kräfte des Wettbewerbs verneint, die Grundlage der sozialen Marktwirtschaft sind. Für mehr Gemeinwohl taugen keine vermeintlich objektiven Kriterien, sondern die Verbindung von Nachhaltigkeit und Managementqualitäten. (Prof. Joachim Fetzer)

### Teil 1:

#### **Die Gemeinwohlbilanz: Hilfe bei der Nachhaltigkeitsstrategie für kleine Unternehmen**

Oliver Viest

Das Wirtschaftsleben durchläuft derzeit einen Wertewandel: Konsumenten fragen nach der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit von Produkten, Mitarbeiter wünschen sich einen Arbeitgeber, der fair und transparent handelt. Doch wie können auch kleine Unternehmen auf diese geänderten Ansprüche reagieren, die gesellschaftlichen Veränderungen gar als Chance nutzen und diese mitgestalten? Die Gemeinwohlbilanz bietet kleinen und mittleren Unternehmen hierfür ein einzigartiges Instrumentarium.

Beim Thema Nachhaltigkeit stehen Unternehmen zahlreiche Wege und Orientierungsrahmen zur Verfügung: EMAS Plus, UN Global Compact, OECD-Leitsätze, Deutscher Nachhaltigkeitskodex, ISO 26.000 und Global Reporting Initiative (GRI) gehören zu den bekanntesten. Allerdings überfordern diese Standards häufig kleine und mittlere Unternehmen (10 bis 250 Mitarbeiter), ganz zu schweigen von Kleinstunternehmen mit unter zehn Mitarbeitern. Die Auditierungs- und Lizenzierungskosten sind hoch, zudem liegt der Fokus dieser Standards eher auf einer Berichterstattung, denn auf einer gezielten, wertebasierten nachhaltigen Entwicklung.

Die ?Gemeinwohlbilanz? gibt kleinen Unternehmen genau an diesem Punkt wertvolle Hilfestellung und bietet als weltweit erster Berichtsstandard eine Bewertung aller Organisations-Aktivitäten unter dem Aspekt gesellschaftlicher Wirkung. Sie ist damit nicht nur Berichtsinstrument, sondern eignet sich hervorragend als Inspirations- und Handlungsrahmen in der Organisationsentwicklung kleiner Unternehmen.

Die Idee der Gemeinwohlbilanz wurde 2008 von österreichischen Unternehmerinnen und Unternehmern geboren und seitdem von einem internationalen Team ehrenamtlicher Redakteure in Kooperation mit Pionierunternehmen weiterentwickelt. Über 130 Unternehmen haben bislang eine solche Bilanz erstellt ? von Ein-Personen-Firmen bis zu Banken. In 22 Staaten ist die Bewegung mittlerweile aktiv, über 1.600 Unternehmen haben sich als ?Unterstützer? registriert.

Hinter der Gemeinwohlbilanz steht keine gewinnorientierte Organisation sondern eine zivilgesellschaftliche Initiative. Ihr geht es darum, die Unternehmen bei ihrem gesellschaftlichen Engagement zu unterstützen und einen Wertewandel auszulösen. Deshalb stehen sämtliche Materialien nebst Handbuch mit vielen Beispielen aus der Unternehmenspraxis kostenlos zur Verfügung. Das gesammelte Wissen ist Open-Source und wird ständig erweitert. Diese Haltung macht eine Bilanzierung für Unternehmen authentisch und sorgt für niedrige Kosten: Eine Vor-Ort-Auditierung eines Unternehmens mit 10 Mitarbeitern wird mit rund 1.000 Euro berechnet, zuzüglich der obligatorischen Jahresmitgliedschaft von 300 Euro. Weitere Beiträge erheben die Initiatorinnen und Initiatoren nicht.

### **Humanistische Werte als Maßstab für Unternehmen**

Der Maßstab eines Gemeinwohlberichts ist hoch und inspirierend zugleich: Ziel ist das Gelingen von zwischenmenschlichen, ökonomischen und ökologischen Beziehungen eines Unternehmens. Die Zielpunkte werden anhand von Best-Practice-Beispielen gesetzt, die gleichzeitig der Bewertung sämtlicher Aktivitäten des eigenen Unternehmens dienen. Mit der Stellungnahme zu 17 Fragen und 19 ?Negativkriterien? legt das Unternehmen dar, wie es Werte wie ökologische Verantwortung, Gerechtigkeit, Transparenz und Mitbestimmung lebt: Wie umwelt- und gesellschaftsverträglich, wie fair und im besten Sinne nachhaltig wirtschaftet das eigene Unternehmen? Wie verhält es sich gegenüber Mitarbeitern, Lieferanten, Kunden, Investoren, der Gesellschaft und der Umwelt? Auch legale, aber gesellschaftlich schädliche Praktiken werden abgefragt und bewertet: Gibt es geplante Obsoleszenzen in den Produkten, wird die Steuerpflicht umgangen oder wurde ein Betriebsrat verhindert? Wird bei Lieferanten eingekauft, die die Menschenrechte verletzen?

Damit bewertet die Gemeinwohlbilanz als einziger derzeit verfügbarer Nachhaltigkeitsstandard nach eindeutigen, im privaten Rahmen meist selbstverständlich gelebten, humanistischen Werten. Ein Handbuch gibt den Unternehmern für jede einzelne Frage Best-Practice-Beispiele und definiert ein Ideal. Ein Punktesystem ermöglicht die Einordnung des eigenen Engagements und bildet damit die Grundlage für eine konsequente Nachhaltigkeitsstrategie.

Die aufgeworfenen Fragen führen zu einer erhöhten Sensibilisierung gegenüber Themen, die meist nicht im Tagesgeschäft beachtet werden: Woher stammt unser zur Finanzierung benötigtes Geld? Ist die Arbeit im Unternehmen fair verteilt? Welche gesellschaftliche Wirkung hat der eigene Output? Wie viel Mitbestimmung ist sinnvoll? Im Bericht können die Überlegungen zu diesen Fragen dargelegt und die Ziele in den unterschiedlichen Bereichen öffentlich formuliert werden. Damit wird eine weitere wesentliche Funktion des Gemeinwohlberichtes deutlich: Er ist Inspirationsquelle für das gesamte Unternehmen.

### **Mehrwert für das eigene Unternehmen - und die Gesellschaft**

Häufig entdecken die Unternehmerinnen und Unternehmer im Rahmen der systematischen Erhebung erstmalig, wie viel das eigene Unternehmen bereits leistet. ?Auch vielen Mitarbeitern ist jetzt erst bewusst geworden, wie viele Maßnahmen unser Unternehmen ? auch ohne vertragliche Regelung ? bereits in ihrem Sinne vornimmt?, sagt Markus Elbs, Geschäftsführer der Kirchner Konstruktionen GmbH aus Weingarten.

Auch die Druckerei Sonnendruck GmbH aus Wiesloch hat ihre Aktivitäten in Form eines Gemeinwohlberichts dokumentiert und veröffentlicht. ?Wir werden immer öfter von Kunden angesprochen, die von unserer Philosophie begeistert sind?, sagt

Geschäftsführer Uwe Treiber. Ein solcher Bericht schaffe zudem eine neue, persönlichere Kommunikationsebene im Gespräch mit Geschäftskunden, findet auch Florian Gerull, Geschäftsführer von Ökofrost aus Berlin. Man werde vom reinen Lieferanten plötzlich zum Partner und Mitmenschen: ?Wir nutzen den Bericht im Kontakt zu Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern?. Und Christine Miedl, Direktorin Unternehmenskommunikation der Sparda-Bank München bestätigt: ?Besonders bei der Gewinnung neuer Mitarbeiter und Auszubildender hat unser Engagement für die Gemeinwohl-Ökonomie eine hohe Bedeutung.?

Gut kommuniziert, führt eine Gemeinwohlbilanzierung zu einer stärkeren Kundenbindung und attraktiveren Bewerbungen. Die nachhaltigste Auswirkung entsteht indes durch den Erhebungsprozess (und anschließenden Optimierungsprozess) selbst. Fast alle bilanzierten Unternehmen haben, inspiriert durch die Berichtserstellung, damit begonnen, an einzelnen Punkten zu arbeiten und ihr Tun zu systematisieren. ?Die Mitarbeiter hatten dabei die zentrale Rolle. Sie haben sich das Ganze erarbeitet und setzen es jetzt gemeinsam mit dem Management um?, beschreibt Vorstandsmitglied Georg Gundolf von der Raiffeisenbank Lech am Arlberg den Prozess. Ganz nebenbei werden die Unternehmen so zu gesellschaftlichen Mitgestaltern und Pulsgebern einer humanistischen Wirtschaft mit klarer Haltung.

### **Fünf Schritte zu einem gemeinwohlorientierten Unternehmen**

Ausgangspunkt für eine Gemeinwohlbilanzierung ist die ?GWÖ-Matrix? mit 17 Fragestellungen sowie 19 ?Negativkriterien? zu allen Funktionsbereichen eines Unternehmens. Mit deren Beantwortung wird der eigene Gemeinwohlbericht erstellt. Durch das anschließende Testat des externen Auditors wird daraus dann die ?Gemeinwohlbilanz?. In der Praxis haben sich fünf Phasen der Umsetzung bewährt: (1) Stuserhebung von Werten in allen Funktionsbereichen eines Unternehmens: Unternehmensinformationen werden zusammengetragen; Prozesse, Maßnahmen und Strukturen dokumentiert ? bei kleinen Unternehmen direkt durch die Geschäftsführung. Bei Unternehmen ab 50 Mitarbeitern werden verschiedene Abteilungen zur Informationssammlung eingebunden (Arbeitsaufwand: 6-9 Arbeitstage je nach Dokumentationsstand). (2) Erstellung eines Ergebnis-Berichts für den Auditor ? eventuell im inspirierenden Peer-Verfahren mit anderen GW-bilanzierenden Unternehmen. (Arbeitsaufwand: 2-4 Tage). Soll aus einem Bericht eine Bilanz werden, ist (3) eine Auditierung nötig. Im Rahmen eines Vor-Ort Audits werden die Angaben des Unternehmens geprüft und ggf. ergänzt (Arbeitsaufwand: 1-2 Tage). (4) Veröffentlichung und Bewerbung: Um die Ergebnisse kommunikativ zu nutzen ist es ratsam, den Audit-Bericht in eine attraktive Form zu überführen. Neben das Testat kann das Unternehmen einen frei gestalteten Bericht setzen. (5) Interner Umsetzungsprozess: Spätestens mit der Veröffentlichung des Berichts hat ein Unternehmen seine Optimierungspotentiale ausgemacht - von der Erstellung von White-Lists für den Einkauf über die gemeinsame Erarbeitung von EthikRichtlinien im Verkauf bis hin zur Entwicklung gezielter Teilhabe-Möglichkeiten für Mitarbeiter.

Mehr Informationen erhalten Sie über [www.ecogood.org](http://www.ecogood.org) oder beim Autor.

### **Der Autor**



Dr. Oliver Viest]

ist geschäftsführender Gesellschafter der Kommunikationsagentur em-faktor, welches als erstes Unternehmen in Stuttgart eine Gemeinwohlbilanz erstellt hat. Er unterstützt mit 12 Mitarbeitern mittelständische Unternehmen bei Berichterstellung und Umsetzungsprozess. Dr. Viest ist zertifizierter Gemeinwohlberater, außerdem Dozent für Nachhaltigkeit und CSR an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen sowie der Hochschule Heilbronn und Ausbilder zum CSR-Manager an der Deutschen Fundraising Akademie.

[ov@em-faktor.de](mailto:ov@em-faktor.de)

**>> Lesen Sie den zweiten Teil: Gemeinwohlökonomie - Was ist des Pudels Kern?**