

## ÖKONOMIE-BILANZ

# Neubesinnung auf das Gemeinwohl

VON CHRISTIAN FELBER  
UND WILFRIED KNORR



Christian Felber hat Romanische Philologie, Politikwissenschaft, Psychologie und Soziologie studiert und war am Aufbau von Attac in Österreich beteiligt. Er gilt als Initiator des Konzept der »Gemeinwohl-Ökonomie«, über die er auch zahlreiche Veröffentlichungen verfasst hat.  
[www.christian-felber.at](http://www.christian-felber.at)



Wilfried Knorr ist Diplompädagoge und seit 1989 Leiter der Jugendhilfe in Herzogsägmühle, seit 2004 dort Direktor und Vorstandsmitglied der Inneren Mission München. Die Herzogsägmühle gilt als Pionier-Unternehmen der Gemeinwohl-Ökonomie in der Diakonie.  
[www.herzogsagmuehle.de](http://www.herzogsagmuehle.de)

**Das Konzept der Gemeinwohl-Ökonomie kann als Leitidee einer umfassenden inklusiven Gesellschaft verstanden werden. Gerade die Sozialwirtschaft sollte an deren Umsetzung hohes Interesse haben.**

85 Prozent der Menschen halten, so eine Umfrage der unverdächtigen Bertelsmann-Stiftung, das gegenwärtige Wirtschaftssystem nicht mehr für gerecht. Sorgen machen den Menschen vor allem

- das Auseinanderklaffen zwischen Reich und Arm: sowohl national, als auch international geht diese Schere immer weiter auf. Wenige Milliardäre besitzen so viel Vermögen wie die ärmere Hälfte der Erdbevölkerung, also vier Milliarden Menschen. Die jüngste Bertelsmann-Studie aus dem August 2017 konstatiert für Deutschland, dass die soziale Marktwirtschaft Einkommensungleichheiten zunehmend verstärkt.
- die Tatsache, dass nicht mehr alle Menschen am Wohlergehen einer Gesellschaft teilhaben, sondern zunehmend mehr Menschen abgehängt werden; selbst im wohlhabenden Deutschland bekommt das Thema »Altersarmut« immer mehr Brisanz, zudem ist die Verweildauer in prekären wirtschaftlichen Verhältnissen kontinuierlich gestiegen. In internationaler Perspektive verfügen mehr als zwei Milliarden Menschen über weniger als drei Dollar am Tag, jede dritte Person hat keinen Zugang zu Toiletten, eine von elf Personen hat keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser, jedes sechste Kind zwischen 12 und 15 Jahren geht nicht zur Schule.
- die von vielen als unkontrollierbar erlebte Macht globaler Konzerne und der globalen Finanzwirtschaft, die jeden Bezug zur realen Wertschöpfung zu ver-

lieren droht und wenige Gewinner, aber viele Verlierer produziert. Laut einer Studie der ETH Zürich kontrollieren 147 (Finanz-) Konzerne weitgehend die transnationalen Konzerne.

- die reine Wachstumsorientierung der Wirtschaft, die keine Antworten auf das Problem endlicher Ressourcen und globaler Umweltzerstörung findet; kurzfristiger wirtschaftlicher Erfolg genießt hohe Renditeerwartungen (Quartalszahlen bestimmen Managergehälter), langfristiges Nachhaltigkeitsdenken findet wenig Belohnung. Der Ressourcenverbrauch bedeutet, dass die gegenwärtige Generation lebt, als gäbe es eineinhalb Planeten Erde. Der Anstieg des CO<sub>2</sub> Ausstoßes pro Kopf mit den Folgen des Klimawandels kann kaum gebremst werden. 20 Prozent der Bevölkerung verbrauchen 80 Prozent der Energieressourcen.
- und die mangelnde Möglichkeit für die und den Einzelnen, an der gesellschaftlichen Willensbildung mitzuwirken. Politikverdrossenheit setzt ein, eine Lähmung gesellschaftlicher Reformkräfte ist zu beobachten – der Glaube, man könne in Zeiten der Globalisierung irgendetwas verbessern hin zu gerechten und nachhaltigen Lebensverhältnissen ist grundlegend erschüttert (nur 15 Prozent der Menschen glauben daran, dass ungerechte wirtschaftspolitische Rahmensetzungen veränderbar seien).

Spätestens seit 2010 ist (ausgehend von dem Ende des 20. Jahrhunderts im Club



Die Herzogsägmühle südwestlich von München erzielt als Sozialunternehmen mit etwa 1.380 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Wirtschaftsvolumen von rund 91,3 Millionen Euro im Jahr. Im letzten Jahr hat es den ersten Geschäftsbericht nach den Vorgaben der Gemeinwohl-Ökonomie vorgelegt.

[www.herzogsaegmuehle.de/2829.o.html](http://www.herzogsaegmuehle.de/2829.o.html)

of Rome erstmals formulierten wachstumskritischen Thesen) eine alternative Gegenbewegung zu beobachten, die unbedingt Respekt verdient und die es lohnt, sorgfältig weitergedacht zu werden: die »Gemeinwohl-Ökonomie«. Wir skizzieren im Folgenden die wesentlichen Eckpunkte der Idee der Gemeinwohl-Ökonomie, beschreiben Umsetzungsmöglichkeiten für Sozialunternehmen und gehen anschließend darauf ein, warum dieser Ansatz wesentliche Hinweise für die künftige Finanzierung der Sozialen Arbeit gibt.

## Geld kein Selbstzweck

Erster Kernsatz des Ansatzes: Geld ist Mittel zum Zweck, nicht aber Selbstzweck. Geld ist Tauschwert, nicht Nutzwert.

Unser Wirtschaftssystem hat aber dem Geld den Stellenwert des Ziels zugewiesen, deshalb strebt jedes Unternehmen nach mehr Geld, mehr Umsatz, mehr Gewinn. Andere Werte wie Nachhaltigkeit, umweltschonende Produktion, Beteiligung der Mitarbeitenden am Gewinn (nicht der Aktionäre), Mitbestimmungsrechte, Erhalt der Arbeitsplätze in einer Region rücken vergleichsweise in den Hintergrund.

Die Finanzbilanz, möglichst »triple A« in Abhängigkeit des wirtschaftlichen Erfolgs eines Unternehmens, reguliert den Zugang von Unternehmen zum Kapi-

talmarkt. Diese falsche Ordnung »Geld = Wert« ist umzukehren: Entscheidend soll die Gemeinwohl-Bilanz sein, die den regionalen und universalen Nutzen eines Unternehmens, seine umweltschonende Produktion, seine Haltung zu menschlichen Werten statt der Finanzergebnisse – also den ethischen Erfolg unternehmerischen Handelns – messen soll.

Die Güte der Gemeinwohlbilanz wird Grundlage der Besteuerung von Unternehmen, von Zoll-Sätzen und Zinsbedingungen bei Banken – eine gute Gemeinwohl-Bilanz bietet damit wirtschaftliche Anreize, ethisch verantwortungsloses Handeln verliert seine Attraktivität.

## Werte als Richtschnur

Zweiter Kernsatz: Für das Wirtschaften von Unternehmen sollen die Werte handlungsleitend sein, die auch unsere sonstigen menschlichen Beziehungen bestimmen sollen: Vertrauen statt Vorteilnahme, Kooperation statt Verdrängung von Wettbewerbern, Solidarität mit Schwächeren statt Recht des Stärkeren.

Unternehmen, die sozial denken und handeln, beispielsweise indem sie in ihre Produktionsprozesse die Vergabe von Aufträgen an Werkstätten für Menschen mit Behinderungen einbinden, verbessern dadurch ihre Gemeinwohl-Bilanz, statt dass sie ihre Finanzbilanz schwächen und damit wirtschaftliche Nachteile hinnehmen.

## »Alles Wirtschaften soll dem Gemeinwohl dienen«

### Nachhaltige Produktion

Dritter Kernsatz: Wir beurteilen die Produktion hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeit, der ressourcen- und umweltschonenden Bedingungen und den Rahmenbedingungen der Arbeitsplätze und bewerten so den Wert eines Unternehmens für die Region.

Bewusst werden damit andere Kriterien neben die Spielregeln der Globalisierung gesetzt und höher gewichtet. Auf die Produkte, die im Markt angeboten werden, kleben wir eine Gemeinwohl-Ampel, mit deren Hilfe die Konsumenten auf einen Blick erkennen, ob das Produkt von einem Unternehmen mit

guter oder schlechter Gemeinwohlabilanz stammt. Wir setzen damit Anreize für ein verändertes, an ethischen Kriterien ausgerichtetes Konsumentenverhalten – so wie die Einführung der Energieklassen-Aufkleber auf Kühlschränken, Waschmaschinen oder Geschirrspülern die Energieschleudern aus dem Markt verdrängt und sparsame Produkte stärker nachgefragt werden.

Mit diesem Teil ihrer Theorie ist die Gemeinwohl-Ökonomie ganz nah an den Ergebnissen der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages, die in der Legislaturperiode 2009 bis 2013 sich mit »Wohlstand, Wachstum und Lebensqualität« auseinandersetzte: Übereinstimmend plädierten alle Fraktionen und Wissenschaftler dafür, die reine Orientierung am Bruttoinlandsprodukt und der Schuldenquote als Maßstab für »Erfolg und Wohlstand« aufzugeben und ökologische Kriterien (Erhalt der Artenvielfalt, Schadstoffausstoß) wie auch soziale Kriterien (Bildungschancen, Freiheitsindizes und Einkommensverteilung) mit zu gewichten. Zudem knüpft die Gemeinwohl-Ökonomie nahtlos an die internationalen Forschungen zur Post-Wachstums-Gesellschaft, zum »happy planet index« und zum »Bruttonationalglück« an.

Die Gemeinwohl-Bilanz ist anhand der Kriterien aus der Gemeinwohl-Matrix zu erstellen, deren wichtigste Aspekte auf einer Webseite nachzulesen sind ([www.ecogood.org](http://www.ecogood.org)). 500 Unternehmen

machen bereits freiwillig mit, es entsteht ein weltweites Netz von gleichgesinnten Wirtschaftspionieren.

Alle diese Grundüberlegungen wie auch weitere Aspekte wie die Begrenzung der Einkommensspreizung im Unternehmen oder die Begrenzung des privat vererbten Vermögens sind, so schwierig sie letztlich zu realisieren sein werden, dennoch unmittelbar anschlussfähig an die Kernaussagen des Sozialwortes der Kirchen, zuletzt 2014 formuliert. Auch wenn diesem Papier möglicherweise die notwendige Schärfe und Klarheit abgehen mag, um medial wahrgenommen zu werden, so weist es doch auf grundlegende Prinzipien ethisch verant-

worteten Wirtschaftens hin – und die Gemeinwohl-Ökonomie übersetzt diese in messbare und vergleichbare Items. In der Enzyklika »Laudato si« findet sich der Begriff »Gemeinwohl« 25 mal!

Die Gemeinwohl-Ökonomie bietet aber noch einen weiteren unschätzbaren Vorteil: Wenn Unternehmen für die Ausgestaltung und Tragfähigkeit des sozialen Netzes in der Region mit verantwortlich sind und ihre Gemeinwohl-Bilanz sich bei hohem Einsatz für die Qualität sozialer Arbeit verbessert, dann haben Unternehmen plötzlich wirtschaftliche Vorteile von ihrem sozialen Engagement.

So kann die Beauftragung einer Werkstatt für Menschen mit Behinderungen den Auftraggebern beispielsweise aus der Automotive-Industrie einen wirtschaftlichen Vorteil bieten und gleichzeitig die Tragfähigkeit des sozialen Netzes vor Ort steigern – Menschen mit Beeinträchtigungen haben einen sicheren Arbeitsplatz, Träger der Freien Wohlfahrt eine auskömmliche Finanzierung.

Unternehmen müssen ja ein Interesse daran haben, dass auch künftig ausreichend viele und gut qualifizierte Fachkräfte zur Verfügung stehen und die Pro-

vernünftiger – aber nicht in jeder Hinsicht teurer!

Herzogsägmühle hat deswegen 2016 den Erstbericht nach den Vorgaben der Gemeinwohl-Ökonomie erstellt, der im Sommer 2017 auditiert wurde. Die Gemeinwohl-Bilanz, die nunmehr vorliegt, gibt zum einen Auskunft über die Qualität des unternehmerischen Han-

## **»Geld ist Tauschwert, nicht Nutzwert«**

delns im Blick auf die Werte Ökologie, soziale Gerechtigkeit, Menschenwürde und Transparenz, zum anderen wertvolle Hinweise auf Verbesserungspotentiale im Blick auf die Mitarbeitenden, auf ethische Kundenbeziehungen, auf ethisches Finanzmanagement und auf Nachhaltigkeitsprinzipien im Wirtschaften.

Für Sozialunternehmen bietet der Prozess einer Gemeinwohlbilanzierung zudem größte Chancen in der Bindung der Führungskräfte aus der Generation Y sowie hervorragende Möglichkeiten der Unternehmensentwicklung mit über-schaubarem Ressourceneinsatz.

Dieser Wertehorizont der Gemein-

In einem weiteren, gesellschaftspolitisch relevanten Schritt ist konsequenter Weise nunmehr die Anschlussfähigkeit der Prinzipien der Gemeinwohl-Ökonomie an parlamentarische Mehrheiten anzustreben. So empfahl 2016 auch der europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss mit überwältigender Mehrheit den nationalen Regierungen, die Grundge-

danken der Gemeinwohl-Ökonomie in nationales Recht zu überführen.

Dafür braucht es politische Willensbildungen, die auf Mehrheiten fußen. Wenn große Parteien in ihre Wirtschaftsprogramme die Annahmen der Gemeinwohl-Ökonomie aufnehmen (wie z. B. im Koalitionsvertrag der Grün-Schwarzen Landesregierung in Baden Württemberg; auch in Salzburg und Valencia schon geschehen), kann bald schon auch mit Hilfe des Gesetzgebers die gegenwärtige Schieflage, die sich aus einem unregulierten Finanzmarkt und einer marktradikalen globalisierten Wirtschaftspolitik ergibt, korrigiert werden und der Mensch mit seinen umfassenden Bedarfen nach Lebenssinn, Bewahrung der Schöpfung und Ausgleich von Ungerechtigkeiten in den Mittelpunkt des Wirtschaftens rücken. Die bayerische Verfassung formulierte das bereits 1946 in Artikel 151: Alles Wirtschaften dient dem Gemeinwohl! ■

## **»Für das Wirtschaften von Unternehmen sollen die gleichen Werte gelten wie für menschliche Beziehungen«**

duktion im Sozialraum gehalten werden kann. Das funktioniert grundsätzlich nur, wenn das soziale Netz in der Region nicht löchrig wird – ohne Kitas oder Altenpflegeeinrichtungen können Fachkräfte nicht mit ihren Familien im Sozialraum existieren. Die Bedeutung und der Wert Sozialer Arbeit im Allgemeinen und damit auch die Entlohnung von Altenpflegerinnen, Erziehern oder Sozialpädagoginnen werden sich verbessern, die Attraktivität sozialer Berufe wird steigen.

Ziel muss es demzufolge sein, dass künftig sehr viele soziale Unternehmen selbst eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen, ihre Prozesse beispielsweise in der Beschaffung, in der Energieversorgung, in Mobilitätskonzepten kritisch beleuchten und nach Nachhaltigkeitskriterien neu ausrichten und sich zudem über ihre Erfahrungen austauschen. Soziale Unternehmen werden so ökologischer,

wohl-Ökonomie und ihre gesellschaftspolitischen Ideen sind auch für die Diakonie von besonderer Bedeutung. Deshalb befasst sich nicht nur Herzogsägmühle als soziales Unternehmen mit den Grundaussagen der Gemeinwohl-Ökonomie, sondern auch das Diakonische Werk Bayern und die Diakonie auf Bundesebene.

Eine glaubwürdige sozial- und wirtschaftspolitische Stellungnahme – anwaltschaftlich für die Armen und Benachteiligten – ist für die Wohlfahrtsverbände solange erschwert, wie diese als Marktteilnehmer einfach die Regeln des kapitalistischen Marktes kritiklos hinnehmen. Kann hingegen die Diakonie an prominenter Stelle an der Ausarbeitung eines alternativen, gerechteren und nachhaltigeren Wirtschaftssystems mitwirken, steigen ihre politische Glaubwürdigkeit und das Gewicht ihrer Stellungnahmen wieder an.