

# Ergebnisse der GIVUN Studie zur GWÖ

Gerd Hofielen und Lena Petri, Berlin, Herbst 2018

Hier ist die Zusammenfassung der einzelnen Forschungsergebnisse des GIVUN Projektes, das aus Mitteln von Ministerien mit 600.000 € finanziert wurde.

Die Gesamtdarstellung des Forschungsvorhabens ist mit diesem Link zu adressieren:

<https://www.uni-flensburg.de/nec/forschung/givun/>

Die Projekte sind hier: <https://www.uni-flensburg.de/nec/forschung/givun/givun-publikationen/> zu finden.

Das Projekt hat die Wirkungen der Gemeinwohl-Ökonomie im Vergleich zu bekannten Berichtsformaten erforscht, hat die Praktiken von Unternehmen untersucht, die eine GW-Bilanz erstellt haben und hat die GWÖ mit Modellen verglichen, die ebenfalls eine Transformation der Wirtschaft anstreben.

Einen zentralen Aspekt der GWÖ haben die Autoren eher am Rande behandelt, daher soll er hier betont werden: Die GWÖ orientiert Unternehmen und Wirtschaft auf ethisch fundierte Werte, die in demokratischen Verfassungen verankert sind. Damit ist die GWÖ das Wirtschaftsmodell, das die geistige/mentale/spirituelle Entwicklung als Voraussetzung der Transformation der Wirtschaft in die Modellbildung und in die Praxis einführt. Alle anderen Modelle oder Berichtsrahmen unterstellen ähnliche Werte, weisen sie aber nicht explizit aus und vor allem findet keine transparente Bewertung der Umsetzung dieser Werte statt. Deshalb sind die bekannten Berichtsrahmen auch verträglich mit einer neo-liberalen, kapitalistischen Unternehmens- und Wirtschaftslogik.

Die Veränderung der ego-zentrischen Wirtschaftsideologie durch ethik-zentrische Entscheidungen und Geschäftsmodelle erfordert den Respekt der Menschenwürde und den Existenzbedingungen der Natur. Indem die GWÖ diese Werte explizit in Unternehmens-Entscheidungen einführt, adressiert sie den Bewusstseinswandel, der die Voraussetzung für eine nachhaltige Wirtschaft ist.

## **Projektergebnisse GIVUN:**

Die Gemeinwohlorientierung des Wirtschaftens gibt der Marktwirtschaft und dem Erfolgsstreben von Unternehmen eine ethisch fundierte Werte-Orientierung. Ökonomische und gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen stehen in einem notwendigen Bedingungsverhältnis zueinander. Sozial-ökologische Pionier-Unternehmen müssen für den Selbsterhalt Gewinne erwirtschaften, lehnen jedoch zugunsten sozial-ökologischer Prinzipien eine Gewinnmaximierung ab. Somit verliert für sie der Gewinn seine Bedeutung als Erfolgstreiber und wird ein Erfolgsindikator neben anderen.

Die Gemeinwohl-Bilanz zielt im Vergleich zu anderen bekannten Instrumenten unternehmerischer Nachhaltigkeit vergleichsweise stark auf Suffizienz bzw. die absolute Reduktion des Naturverbrauchs und hat damit das Potenzial, zur Transformation in Richtung einer ressourcenleichteren Gesellschaft beizutragen. Die Bilanz ist für Unternehmen mit Multi-Stakeholder-Zielsetzungen anschlussfähig, da sie ein breites Spektrum von sozial-ökologischen Themen und Werten abdeckt. Durch ihre thematische Reichweite und Tiefe ermöglicht sie, Unternehmen zu einer Auseinandersetzung mit sozial-ökologischen Themen anzuregen, die vorher nicht in ihrem Fokus standen.

Gemeinwohlorientiertes Wirtschaften trifft unter den bestehenden Bedingungen systemisch auf Hindernisse, die etwa durch Markt- und Wettbewerbsmechanismen, durch eine fehlende Regulierung oder durch Kund\*innenerwartungen entstehen. Daher arbeiten sozial-ökologische Pionier-Unternehmen aktiv an der Herstellung der praktischen und institutionellen Voraussetzungen gemeinwohlorientierten Wirtschaftens für sich und ihre Partner\*innen.

Dies gelingt ihnen beispielsweise durch kooperativen Direkteinkauf, Förderprogramme für kleinere Händler\*innen oder durch die Ausnutzung ihrer (begrenzten) Marktmacht für eine branchenweite Standarderhöhung. Trotz ihrer erfolgreichen Nischenexistenz wünschen sich diese Unternehmen eine Veränderung der Rahmenbedingungen für alle Unternehmen in Richtung höherer sozialer und ökologischer Standards.

Auch aus Sicht von „konventionellen“ Großunternehmen wäre eine solche Veränderung der politischen Rahmenbedingungen insofern zu begrüßen, als sie zu Handlungssicherheit führen würde; anders als die Pionier-Unternehmen sehen die konventionellen Unternehmen eine Regulierung als notwendige Voraussetzung für nachhaltiges Wirtschaften an, um Wettbewerbsnachteile zu vermeiden.

Die Gemeinwohl-Ökonomie trägt zur Handlungsfähigkeit gemeinwohlorientierter Akteure bei und wirkt gleichzeitig auf eine Änderung der regulatorischen Rahmenbedingungen für alle Unternehmen hin.

Es folgt eine detailliertere Darstellung einzelner Forschungsergebnisse:

1. Sommer, Bernd et al. (2016): Gemeinwohl-Ökonomie: Baustein einer Transformation zu einer ressourcenleichteren Gesellschaft?

- Was unterscheidet die GWÖ von anderen Ansätzen der unternehmerischen Verantwortung? (EMAS, ISO 26000, DNK)
  - Stark partizipativer Charakter (breite Beteiligung von Berührungsgruppen bei Erarbeitung der Information erwünscht)
  - Evaluierung kann durch Peer-Verfahren gemeinschaftlich erfolgen
  - Unternehmen nehmen durch Bilanzerstellung am Entwicklungsprozess der GWÖ teil
  - Politische Gestaltungsabsicht; Rechtsfolgen erwünscht
  - Momentan noch freiwillig, doch Ziel ist Verbindlichkeit der Bilanzerstellung für alle Unternehmen
  - Holistischer Ansatz, denn alle Werte-Themen werden für alle Berührungsgruppen abgefragt. Es entsteht ein Gesamtbild der Wirkung des Unternehmens
  - Bewertung der Unternehmens-Praktiken in einem Punkte-Rahmen ermöglicht Transparenz und Vergleichbarkeit
- Welche Potentiale bietet das Instrument der GWB für ein ressourcenleichteres Wirtschaften?

- Bei GWB und ISO 26000 wird die Reduktion des Ressourcenverbrauchs am deutlichsten thematisiert
- GWB benennt und fordert als einziger Ansatz Suffizienz
- Welche konkreten Maßnahmen ergreifen gemeinwohl-bilanzierte Unternehmen zur Senkung ihres Ressourcenverbrauchs?
  - Ökologisches Engagement öffentlich dokumentieren (z.B. Verbraucher\*inneninformation)
  - Identifikation von Verbesserungspotentialen im Produktionsprozess
  - Möglichst regionale und ökologisch orientierte Zuliefer\*innen
  - Energiesparmaßnahmen
  - FSC-zertifiziertes Papier
  - ökologische Büro- und Reinigungsmittel
  - unternehmensinternes Recycling
  - ökologische und zunehmend vegetarische Lebensmittelversorgung der Mitarbeitenden
  - Kompensation des CO2 Ausstoßes (z.B. durch Aufforstungsprojekte)
  - Strom aus Erneuerbaren Energien
  - Förderung umweltschonender Mobilität

Insgesamt: möglichst große Langlebigkeit, Reparatur- bzw. Recyclingfähigkeit der Produkte, möglichst ökologische, umwelt- und ressourcenschonende Produkte und Dienstleistungen

- GWÖ und Nachhaltigkeit haben zahlreiche Konvergenzen:
  - Übereinstimmung mit Konzept der Starken Nachhaltigkeit (Holger Rogall)
  - Änderung der Rahmenbedingungen des Wirtschaftens und Anerkennung der Notwendigkeit politisch-rechtlicher Instrumente
  - Holistischer Ansatz

*Fazit: GWÖ ist ein möglicher Baustein zur Transformation zu einer ressourcenleichteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Ökonomie.*

2. Bernd Sommer, Ralf Köhne, Jasmin Wiefek (2016): The Economy for the Common Good: A progressive countermovement against the marketization of society and nature?

Quelle: <https://sase.confex.com/sase/2016am/webprogram/Paper4423.html>

- Die Verfassung der Wirtschaft kommt nicht von der Wirtschaft selbst. Die Verfassung der Märkte muss als Teil der gesellschaftlichen Entwicklung gestaltet werden.

- „Heutzutage kann man eine selbstgefährdende Zerstörung des globalen Ökosystems beobachten (Rockström et al., 2009) genauso wie das (Wieder-)Entstehen von Arbeitsbedingungen, welche systematisch unter anerkannte soziale und humane Standards fallen.“
- GWÖ kann als Transformationsbewegung dieses Status Quo des Kapitalismus gesehen werden.
- Unterschied zu anderen CSR Instrumenten: Freiwilligkeit reicht nicht aus, GWB soll verpflichtend für alle Unternehmen werden und gute Bilanzen sollen vom Staat belohnt werden, damit ethische Produkte günstiger werden als unethisch produzierte.
- Auch ihre partizipative Natur unterscheidet die GWÖ von anderen CSR Instrumenten, die GWB wird in einem demokratischen Prozess kontinuierlich weiterentwickelt.
- „Auf konzeptueller Ebene ist die GWÖ eine soziale Bewegung, die wirtschaftliche Aktivität in demokratische (verfassungsgesundene, d.Verf.) Werte einbetten und mit sozialen und ökologischen Gestaltungsaufgaben verknüpfen möchte.“
- Marktwirtschaft selbst soll nicht abgeschafft werden, sondern sich in zu einer ethischen Marktwirtschaft entwickeln.
- Der Ausdruck „Gemeinwohl“ bedarf einer breiten Diskussion. GWÖ bezieht sich stark auf verfassungsgemäße Normen, wie beispielsweise das Deutsche Grundgesetz, die Bayrische Verfassung und den Lissabon-Vertrag der Europäischen Union.
- Empirische Forschung in Unternehmen: GWÖ-Unternehmen sehen Gewinnerzielung nicht als ihr Hauptziel des Wirtschaftens, alle befragten Unternehmen setzen hohe soziale und/oder ökologische Standards in ihren Produktions- und Managementpraktiken um. Manche Unternehmen versuchen sich sogar völlig von der Abhängigkeit von Marktmechanismen loszulösen, z.B. indem sie nur von lokalen Bauern kaufen und sich an einem Runden Tisch über die Preise einigen (wie beispielsweise Märkisches Landbrot).

*Fazit: Die GWÖ plädiert dafür, die Marktwirtschaft in ethische Werte einzubetten. Das soll mit breiter Wirkung erreicht werden durch die verpflichtende Erstellung von GW Bilanzenn für alle Wirtschaftsorganisationen. Damit möchte die GWÖ erreichen, dass die Prosperität der einzelnen Unternehmen zur Prosperität der Gesellschaft beiträgt. Die Definition des Begriffs Gemeinwohl ist nach Auffassung der GWÖ Aufgabe einer demokratischen Diskussion.*

3. Kny, J. & Wiefek, J. (2016, September). The Economy for the Common Good: an approach to alternative company practices in accordance with degrowth? 5th International Degrowth Conference, Budapest, Hungary.

- Im Vergleich zu EMAS und ISO 26000 hat die Gemeinwohl-Bilanz aufgrund ihrer Detailliertheit und der normativen Bestandteile das größte Potenzial, Unternehmenspraktiken hin zu einer Degrowth-Gesellschaft (nach Latouche) zu verändern.
- GW-Bilanz bezieht gesamte Lieferkette ein, auch die Vorstufen, und adressiert soziale und Umwelt-Themen, außerdem wirbt sie explizit für Suffizienz.

- Die empirische Fallstudie zu Märkisches Landbrot und VAUDE zeigt, dass die GW-Bilanz zudem eine Werteveränderung bewirkt:
  - von Wettbewerb zu mehr Kooperation
  - von Insiderwissen zu mehr Transparenz
- Kerngeschäft, Unternehmenspraktiken und Management orientieren sich explizit an ökologischen und sozialen Themen

*Fazit: Die GW-Bilanz hat im Gegensatz zu anderen CSR Instrumenten (EMAS, ISO 26000) das größte Potenzial, die Gesellschaft hin zu einer Degrowth-Gesellschaft zu verändern.*

4. Köhne, Ralf (2016): Ökonomische Verantwortung. In: L. Heidbrink et al. (Hrsg.), Handbuch Verantwortung, Springer Reference Sozialwissenschaften

Der Autor stellt die Kontroverse der Unternehmens-Verantwortung zwischen liberalen, neo-liberalen und werte-orientierten Vertreter\*innen vor:

**Friedman:** „The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits“

- Unterschied zwischen eigentümer- und managementgeführten Unternehmen:
  - Eigentümer-Unternehmer können unternehmerisches Handeln nach dem Gemeinwohl ausrichten
  - bei Managern sei das unmöglich; letztere sind nur Shareholdern gegenüber verantwortlich (nach Prinzipal-Agent-Theorie ist der Manager Agent und die Shareholder sind Prinzipal)
- Gesellschaftliche Verantwortung ist Sache der Politik, Unternehmen müssen sich in einer Freien Marktwirtschaft nur an die Spielregeln des Marktes halten und versuchen maximalen Profit zu erzielen; einzige Handlungsmaxime: möglichst profitabel wirtschaften
- Friedman hat 2006 seine eigene Position verändert: „Nicht nur Produkte werden von Kunden bewertet, auch die Unternehmen hinter den Produkten werden in jüngerer Zeit bewertet. Unternehmen sehen heute einen Wettbewerbsvorteil in einem positiven Verhalten, nicht nur einen Marketingvorteil.“ „Companies are seeing a real competitive advantage in adopting a positive corporate social profile, not just a marketing advantage.“
- Kritik an Friedman: Shareholder können sehr heterogene Gruppe bilden (Aufderheide, 2015), Shareholder sind nicht ein Prinzipal sondern haben unterschiedliche Präferenzen

**Carrol, 1979:** erstmals explizite Nennung ökonomischer Verantwortung (in Debatte um Corporate Social Responsibility, CSR)

- Unternehmen = Organisation, welche in der Verantwortung steht, auf gesellschaftliche Fragen Antworten zu geben bzw. aufgerufen ist, sich an der Lösung gesellschaftlicher Probleme zu beteiligen.
- Definition von gesellschaftlicher Verantwortung, welche sich auf vier Kategorien stützt: ökonomische Verantwortung, legale Verantwortung, ethische Verantwortung und philanthropische Verantwortung.

- ökonomische Verantwortung hat einen Basischarakter und kann somit als Vorbedingung für die anderen Kategorien gesellschaftlicher Verantwortung gesehen werden
- darüber hinaus drei Verantwortungskategorien: Legalität, Ethik und Philanthropie
- Gesellschaftliche Verantwortung impliziert ökonomische Verantwortung und umgekehrt

**Clark (1916)** von Haase aufgegriffen:

- ökonomische Verantwortung = von der Ökonomik ausgehender und konsequent auf die Verbesserung des Gemeinwohls ausgerichteter Begriff, der nichts mehr für selbstverständlich nimmt. In der Ökonomik geht es für Clark um ‚person-person relations‘, nicht um ‚person-good relations‘. Haase bezeichnet das als Clark's institutionell-ökonomische Perspektive
- „We have inherited an economics of irresponsibility (. . .) [, but we need an economics of responsibility, developed and embodied in our working business ethics.“
- Der ökonomische Verantwortungsbegriff Clarks ist, jedenfalls im Sinne einer Verantwortungsökonomik, ein fundamental anderer als der Begriff der ökonomischen Verantwortung innerhalb der CSR-Diskussion; letzterer richtet sich, ob explizit oder nicht, an die Selbstverständlichkeit der Selbsterhaltung des Systems im Sinne einer Art von Orientierung an Gewinnerwirtschaftung bzw. Profitabilität.
- Clarks ökonomischer Verantwortungsbegriff hingegen ist zunächst um ein Verständnis der sich möglicherweise einstellenden Veränderungen der Grundlagen selbst bemüht und zielt auf die Verbesserung der systemischen Situation.
- Der große Vorteil des Clarkschen Begriffs von ökonomischer Verantwortung ist sein Selbstreflexionspotenzial.

*Fazit: Clarks ökonomischer Verantwortungsbegriff umfasst die Berücksichtigung von nicht-intendierten Handlungsfolgen und sozialen Interdependenzen, Reflexionspotenzial sowie strikte Ausrichtung auf das Gemeinwohl ohne die Bedingung der Profitmaximierung.*

4. Stumpf, Klara Helene; Kny, Josefa; Sommer, Bernd (2016): The Economy for the Common Good: A social innovation with transformative potential towards a sustainable economy? (Abstract)

- GWÖ Bewegung ist eine Nischen-Innovation
- Es wurde untersucht, ob die GWÖ das Potential hat, zu einer Entwicklung zur nachhaltigeren Wirtschaft beizutragen.
- Die Ergebnisse der Studie geben Einsicht in die Chancen und Grenzen, die GWÖ in Regierungsebene zu implementieren.

*Fazit: Nischen-Akteure (wie z.B. GWÖ) werden als Hauptort für Innovation angesehen und sind deshalb von großer Wichtigkeit für transformative Prozesse hin zu nachhaltigeren Gesellschaften*

5. Mischkowski, Niklas S.; Funcke, Simon; Kress-Ludwig, Michael; Stumpf, Klara H. (2018): Die Gemeinwohl-Bilanz – Ein Instrument zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden und Kund\*innen in kleinen und mittleren Unternehmen? Springer Verlag, Berlin. Interviewstudie.

- Forschungsfragen:

1. Hat das Instrument der Gemeinwohl-Bilanz aus Sicht der Unternehmen Effekte auf die Mitarbeitengewinnung und -bindung?

2. Hat das Instrument der Gemeinwohl-Bilanz aus Sicht der Unternehmen Effekte auf die Kund\*innengewinnung und -bindung?

Zu 1. Mitarbeitendenbindung und -gewinnung:

1. In der GWÖ (insbesondere der GWB-Erstellung) werden Mitwirkungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden angeregt.

2. Das Potenzial ist vorhanden, das Betriebsklima und die Arbeitsplatzqualität durch Prozesse und Maßnahmen im Rahmen der GWB zu verbessern.

3. Die Orientierungsfunktion einer gemeinsamen Wertebasis bindet und motiviert Mitarbeiter.

→ Höherer Bekanntheitsgrad der GWÖ ist wichtig für Werbung mit GWB

zu 2. Kund\*innenbindung und -gewinnung:

1. GWB bringt Schaffung von Transparenz und in der Folge die Stärkung von Vertrauen

2. Eine Funktion der GWB ist die Sichtbarkeit des Unternehmens und Förderung der Bekanntheit der GWÖ.

3. Transparenz schafft Glaubwürdigkeit als sozial-ökologisch orientiertes Unternehmen

4. GWB = etwas Konkretes, das man vorlegen kann, und das darüber hinaus gut strukturiert und inhaltlich klar ist

5. Reaktionen von Endkund\*innen beschränken sich insgesamt eher auf „speziell interessierte Leute, die wissen, was die GWÖ ist“ -> Erstellung der GWB führt nicht automatisch zu Endkund\*innengewinn, Wahrnehmung insgesamt noch gering

6. Umgang mit Geschäftskund\*innen: besonders hervorzuheben ist der Aspekt des Lieferkettenmanagements

- Aber: Kernmotivation zur Erstellung einer GWB in der Regel jenseits dieser Nutzen-Aspekte zu finden, in einer ethischen begründeten Verantwortungsbereitschaft.

*Kern: insgesamt eine variierende, aber prinzipiell positive, Wirkung auf Mitarbeitengewinnung und -bindung und Kund\*innengewinnung und -bindung.*

6. Sommer, Bernd; Wiefek, Jasmin: Kein richtiges Leben im falschen? Wachstumsneutrale Unternehmen in der Wachstumswirtschaft

- Verweis auf die Schwierigkeiten, sich in einer Welt, die durch nicht legitime Herrschaft gekennzeichnet ist, »richtig« zu verhalten
- Soziologische Formulierung durch Structure-Agency-Problem: Spannungsverhältnis zwischen den gesellschaftlich dominanten Strukturen und Institutionen auf der einen Seite und den individuellen Handlungsspielräumen relativ autonom davon zu agieren auf der anderen Seite.

- Analyse am Beispiel von wachstumsneutralen Unternehmen in der Wachstumswirtschaft
- **Wachstumsgesellschaften** stabilisieren sich über fortwährendes ökonomisches Wachstum; daraus resultieren verschiedene Probleme
- Frage, ob durch Veränderungen auf der gesellschaftlichen Mikroebene (bottom-up) eine Transformation der Makrostrukturen begünstigt werden kann
- **Wachstumsneutrale Unternehmen:**
  - entwickeln die Produktions- und Konsumtionsmuster jenseits des Wachstumsparadigmas; es stehen alternative Zielgrößen wie Produkt- und Prozessqualität, Ressourceneffizienz oder Lebens- und Arbeitsqualität im Vordergrund (Liesen et al.)
  - verzichten weitgehend auf konventionelle Werbung (stattdessen eher Öffentlichkeitsarbeit mit inhaltlichen Schwerpunkten)
  - machen Beschaffungsketten transparent und verzichten weitestgehend auf Zwischenhändler
  - haben eine geringe Lohnspreizung
- Barrieren wachstumsneutraler Unternehmen:
  - Negative finanzielle Folgen aus der Vermeidung von Externalisierung
  - Negative Folgen aus Entscheidung, das Unternehmenswachstum zu begrenzen
- Ressourcen wachstumsneutraler Unternehmen:
  - Organisches Wachstum
  - Einrichten in der Nische
  - Ausgeprägtes soziales Kapital

*Kern: In einer Wachstumsgesellschaft ein wachstumsneutrales Unternehmen zu haben bringt Probleme und Barrieren mit sich, doch sie können auch von nützlichen Ressourcen profitieren.*