

# Die Gemeinwohl-Ökonomie. Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft

*Christian Felber*

*88 Prozent der Deutschen und 90 Prozent der ÖsterreicherInnen wünschen sich eine neue Wirtschaftsordnung. Die Gemeinwohl-Ökonomie ist eine Alternative zu kapitalistischer Markt- und zentraler Planwirtschaft. Sie baut auf menschlichen Stärken und mehrheitsfähigen Werten auf und misst diese in der Gemeinwohl-Bilanz. Ein wachsender Kreis von UnternehmerInnen unterstützt das Modell und arbeitet bereits an seiner Umsetzung.*

Die vielen Gesichter der Krise haben eine gemeinsame Wurzel: Finanzkrise, Verteilungskrise, Demokratiekrise, ökologische Krise, Sinn- und Wertekrise hängen zusammen und wohnen dem gegenwärtigen Wirtschaftssystem inne. 88 Prozent der Deutschen und 90 Prozent der ÖsterreicherInnen wünschen sich deshalb laut einer Umfrage der Bertelsmann-Stiftung vom August 2010 eine „neue Wirtschaftsordnung“. Die Gemeinwohl-Ökonomie trägt diesem Bedürfnis Rechnung.

Heute ist die fundamentale Anreizstruktur der kapitalistischen Marktwirtschaft die Kombination aus Gewinnstreben und Konkurrenz. Diese Kombination fördert tendenziell nicht die Werte und Verhaltensformen, die unsere zwischenmenschlichen Beziehungen gelingen lassen: Vertrauensbildung, Verantwortung, Mitgefühl, Kooperation und gegenseitige Hilfe; sondern tendenziell die gegenteiligen: Egoismus, Gier, Geiz, Rücksichts- und Verantwortungslosigkeit. Die Marktgesetze belohnen heute asoziale Verhaltensweisen und somit die falschen Werte.

Deshalb wäre es vernünftig, die Anreizstruktur für die Wirtschaftsakteure „umzupolen“: Finanzgewinn sollte nicht mehr das zentrale Ziel von Unternehmen und Konkurrenz nicht mehr der vorherrschende Beziehungsmodus sein. Stattdessen sollten alle (privaten) Unternehmen Gemeinwohl als neues Ziel direkt anstreben und für kooperatives Verhalten belohnt werden.

## Gemeinwohlstreben und Gemeinwohlbilanz

Als erster Schritt müsste unternehmerischer Erfolg neu bedeutet werden – mit dem Streben nach einem Beitrag zum allgemeinen Wohl. Dafür muss „Gemeinwohl“ definiert werden – in einem möglichst breiten demokratischen Prozess. Dazu gibt es erfreulich übereinstimmende Vorarbeiten: „Berührungsgruppen“ (Stakeholder) wünschen sich weltweit von Unternehmen umfassende soziale Verantwortung, ökologisch nachhaltiges Wirtschaften, innerbetriebliche Demokratie sowie Solidarität mit allen Berührungsgruppen. Die im Prozess der Gemeinwohl-Ökonomie engagierten Unternehmen haben diese Vorarbeiten aufgegriffen und auf fünf Kernwerte kondensiert: Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit und demokratische Mitbestimmung.

Dieses neue Verständnis von unternehmerischem Erfolg müsste in einem zweiten Schritt gemessen werden können. Ein gutes Dutzend Attac-UnternehmerInnen hat dafür in fast zweijähriger Bottom-up-Arbeit die „Gemeinwohlbilanz“ entwickelt, das Herzstück der Gemeinwohl-Ökonomie. Die der Bilanz zugrunde liegende „Matrix“ schneidet die genannten Grundwerte auf der X-Achse mit allen „Berührungsgruppen“ (Stakeholder) eines Unternehmens auf der Y-Achse (z. B. Mitarbeitende, KundInnen, Zulieferer, Souverän, Umwelt, zukünftige Generationen). In den Schnittfeldern befinden sich Kriterien, die unternehmerischen „Erfolg“ in der neuen Bedeutung messen, z. B.

- Welcher Anteil der Vorprodukte stammt aus der Region?
- Misst das Unternehmen den ökologischen Fußabdruck?
- Wie hoch ist der Frauenanteil in den Führungspositionen?
- Wie hoch ist die Einkommensdifferenz innerhalb des Unternehmens?
- Dürfen die Beschäftigten mitbestimmen?
- Werden die KundInnenvertreterInnen in die Produktplanung einbezogen?
- Wird offen kalkuliert?
- Wird Know-how weitergegeben?
- Wird das Unternehmen an die Beschäftigten vererbt?

In Summe befinden sich rund 30 Kriterien in der Bilanz, erreichbar sind maximal 1000 Punkte. Zehn farblich unterscheidbare Gemeinwohl-Stufen (0 – 100, 101 – 200 etc.) können erreicht werden.

Dritter Schritt: Je höher die erreichte Gemeinwohl-Stufe, je mehr freiwillige Leistungen ein Unternehmen für das Gemeinwohl erbringt, in den Genuss desto größerer rechtlicher Vorteile kommt es, zum Beispiel:

- günstigerer Steuersatz
- niedrigerer Zoll-Tarif (z. B. Fairer Handel)
- günstigerer Kredit bei der „Demokratischen Bank“
- Vorrang beim öffentlichen Einkauf
- Forschungskoooperation mit öffentlichen Universitäten.

Damit wird ethisches Verhalten von der Gesellschaft endlich auch rechtlich wertgeschätzt. Derzeit werden die Unethischen systemisch belohnt, weil sie ihre Produkte billiger anbieten können. Traditionelle, nicht fair gehandelte, unethische und nicht aus der Nahversorgung stammende Produkte sind billiger als biologische, fair gehandelte, ethische und Nahversorgungsprodukte. Das ist verdreht: Verantwortungslosigkeit, Rücksichtslosigkeit werden auf dem Markt belohnt. Ziel der Gemeinwohl-Ökonomie ist, dass die fair gehandelte, ökologische, Nahversorgungs- und Bio-Produkte im Handel billiger sind als die unethischen. Dann stimmen die „Gesetze“ des Marktes mit unseren Wertvorstellungen überein.

Infolge dieser neuen Erfolgsmessung und -kennzeichnung haben auch die KonsumentInnen eine klare Orientierung für die Kaufentscheidung, da Gemeinwohl-Farbe und „Gemeinwohl-Zahl“ – das globale Bilanz-Ergebnis – auf jedem Produkt aufscheint. Wenn sie mit dem Handy über den Strich-Code fahren, erhalten sie vor Ort die komplette Bilanz (die öffentlich sein muss). Drittens erhalten Unternehmen umso mehr Gemeinwohl-Punkte, je „wärmer“ die Farbe ihrer Zulieferer und Geldgeber ist: eine Aufschaukelungsspirale kommt in Gang: Je sozialer, ökologischer, demokratischer und solidarischer sich Unternehmen verhalten, desto leichter werden sie es in Zukunft haben.

### Gemeinwohl-Audit

Wie wird die Bilanz kontrolliert? In der Vollumsetzung von einer neuen freien Berufsgruppe: der Gemeinwohl-AuditorIn – ganz analog zur WirtschaftsprüferIn, die heute die Finanzbilanz prüft. Zunächst wird die Bilanz unternehmensintern erstellt und geprüft (Controlling, interne Revision) und dann zum Audit gebracht, wo die Bestätigung, das Testat, erfolgt. Erst dann

„gilt“ die Bilanz. Im Unterschied zur Finanzbilanz bietet die Gemeinwohl-Bilanz zahlreiche Vorteile:

- sie ist öffentlich und für alle einsehbar;
- sie ist für alle verständlich, weil die Kriterien einfach und wertorientiert sind;
- zahlreiche Berührungsgruppen haben Interesse an der Korrektheit der Bilanz, jeder Fälschungsversuch würde rasch auffliegen; wenn die Gemeinwohl-AuditorIn im Falle der Bestätigung einer gefälschten Bilanz mit dem Entzug der Berufslizenz rechnen müsste, wäre die Wahrscheinlichkeit von Betrug und Korruption minimal;
- die Unternehmen haben ein „intrinsisches“ Interesse, eine möglichst gute Gemeinwohlszahl zu erreichen, weil dadurch Vorteile locken; dennoch ist alles freiwillig, weshalb keine kontrollierende Behörde und Bürokratie nötig ist; die Gemeinwohl-Bilanz steuert das Verhalten von Unternehmen, ohne eine neue Regulierungslawine auszulösen;

Analog zur Trennung des Beratungsgeschäftes von der Prüfungstätigkeit bei der Finanzbilanz sollte auch das Gemeinwohl-Audit vom Beratungsgeschäft gesetzlich getrennt werden. Denkbar ist, dass es aufgrund der Komplexität der Materie Audit-Teams braucht anstelle von Einzelpersonen. Auch das würde das Prüfergebnis weiter verbessern und unbestechlicher machen.

### Finanzbilanz zur Nebenbilanz

Da es in der Gemeinwohl-Ökonomie Geld und Produktpreise geben wird, werden alle Unternehmen auch weiterhin eine Finanzbilanz erstellen – jedoch als Nebenbilanz. Geld und Gewinn sind nicht mehr das Ziel, sondern nur noch ein Mittel für ganz bestimmte erlaubte Verwendungen. Überschüsse („Gewinn“) dürfen nach wie vor eingesetzt werden für 1. Investitionen, wenn ihr ökologischer und sozialer Mehrwert positiv ist; 2. Rückzahlung von Krediten; 3. (begrenzte) Rückstellungen; 4. (begrenzte) Ausschüttungen an Mitarbeitende sowie 5. (zinsfreie) Darlehen an Mitunternehmen. Das ist kein Unterschied zu heute. Nicht mehr erlaubt sind hingegen folgende Gewinn-Verwendungen: 1. Ausschüttung an EigentümerInnen, die nicht im Unternehmen mitarbeiten; 2. Finanzinvestments – das Geld muss zur „Demokratischen Bank“ oder anderen Gemeinwohlbanken; 3. feindliche Übernahmen; 4. Parteispenden.

Damit wären die schädlichen Verwendungen des Gewinns ausgeschaltet, und Gewinn vom allbeherrschenden Zweck in ein dienendes Mittel „neutralisiert“. Mit dem ersten Punkt, dem Ausschüttungsverbot an nichtarbeitende EigentümerInnen, würde dem Kapitalismus das Genick gebrochen. Wer Geld verdienen will, muss in der Gemeinwohl-Ökonomie prinzipiell dafür arbeiten. Das wird jedoch leichter, weil die Unternehmen a) nicht um die Wette Kosten minimieren, b) alle Menschen je Erwerbsdekade ein „Freijahr“ mit Grundeinkommen in Anspruch nehmen können und c) Einkommen und Vermögen werden gleicher verteilt sein als heute, durch folgende „negative Rückkoppelungen“ oder Schranken für die Ungleichheit:

- Die Maximaleinkommen werden mit dem 20-fachen des gesetzlichen Mindestlohns (ungefähr 1.250 Euro netto) festgesetzt;
- Privatvermögen werden mit 10 Millionen Euro begrenzt;
- Ab 250 Mitarbeitenden gehen Unternehmen sukzessive in das Eigentum der Beschäftigten und der Gesellschaft über; ab 5000 Beschäftigten zur Gänze.
- Erbschaften werden auf eine halbe Million Euro begrenzt, Anteile an Familienbetrieben auf zehn Millionen Euro; der Überschuss geht als „Demokratische Mitgift“ zu gleichen Teilen an alle Mitglieder der neuen Generation – zur Angleichung der Startbedingungen.

Damit herrscht noch lange keine ökonomische Gleichheit, aber bedeutend weniger Ungleichheit und mehr Chancengleichheit als heute. Tendenziell werden die Unternehmen von allen Menschen mitbesessen und mitgesteuert. Verantwortung und Risiko lasten dadurch nicht auf wenigen Schultern wie heute (obwohl die SteuerzahlerInnen in prominenten Fällen zu den Letztverantwortlichen mutiert sind), sondern sind auf zahlreiche Köpfe feiner verteilt.

### Von der Kontra- zur Konkurrenz

Die Folgen für das Wirtschaften wären revolutionär. Hier nur die drei wichtigsten:

1. Da Finanzgewinn nicht mehr das Ziel von Unternehmen ist, ist auch Wachstum kein sinnvolles und nötiges Ziel mehr. Unternehmen können endlich ihre „optimale“ Größe anstreben. Derzeit ist Wachstum für viele Unternehmen Zwang, weil sie damit ihre Gewinne erhöhen und sich vor der Übernahme durch die Konkurrenz schützen können. Doch die Angst,

vom anderen gefressen zu werden, erübrigt sich, weil die Konkurrenz ebenfalls nicht mehr gewinnorientiert agiert und feindliche Übernahmen untersagt sind. Die kapitalistische Systemdynamik erlischt: Alle sind vom allgemeinen Wachstums- und gegenseitigen Fresszwang erlöst!

2. Wir würden uns dem annähern, was „Konkurrenz“ im Lateinischen bedeutet: nicht gegeneinander agieren, sondern „miteinander laufen“ („concurrere“). Das lässt sich viel treffender mit „Kooperation“ übersetzen. Auch das englische „competition“ bedeutet im Lateinischen nicht den Nächsten aus dem Feld schlagen, sondern „gemeinsam suchen“ („competerere“), nach der besten Lösung für alle, das kann genauso gut wenn nicht noch besser in Kooperation erfolgen. Der heute vorherrschende Umgangsmodus würde im Lateinischen korrekt als „Kontrakurrenz“ wiedergeben. In der Gemeinwohl-Ökonomie werden Unternehmen dafür belohnt, dass sie kooperieren. Da Finanzgewinn nicht mehr maximiert werden kann, dient die Kooperation nicht mehr dem Egoismus, sondern dem allgemeinen Wohl.

3. Die heutige Systemdynamik – die Kombination aus Gewinnstreben und Kontrakurrenz – fördert in der Tendenz egoistische, gierige, geizige, verantwortungs- und rücksichtslose Charaktere. Laut sozialmedizinischer Untersuchungen landet heute in den obersten ökonomischen Entscheidungsetagen ein überdurchschnittlicher Anteil von soziopathologischen, nicht zum Mitgefühl fähigen, sozial inkompetenten, narzisstischen und suchtkranken Persönlichkeiten. Das ist ein fataler Selektionsmechanismus. Die inhumansten kommen am leichtesten nach oben. „Polen“ wir die Systemdynamik von „Eigennutzmaximierung und Konkurrenz“ auf „Gemeinwohlstreben und Kooperation“ um, wird die Systemdynamik die sozial verantwortlichsten und kompetentesten, die zum Mitgefühl und zur Empathie fähigen, die weit über sich hinaus sozial und ökologisch denkenden und fühlenden Menschen tendenziell begünstigen und „kulturell selektieren“. Diesen Schritt sollten wir uns als Gesellschaft wert sein!

### Demokratische Bank

Ein zentrales Strukturelement der Gemeinwohl-Ökonomie ist die „Demokratische Bank“. Sie leistet – ohne Gewinnorientierung – die Kernfunktion einer Bank: die Weiterleitung der finanziellen Überschüsse und Vermögen der einen an diejenigen Unternehmen und Haushalte weiter, die jetzt investieren und damit dem Gemeinwohl nützen. Die Finanzmärkte heutiger Prä-

gung werden geschlossen: Investmentbanken, Rating-Agenturen, Fonds, Derivate und auch Börsen (Aktiengesellschaften werden in BürgerInnenbeteiligungsmodele umgewandelt).

Nichtgewinnorientierung bedeutet, dass die Bank weder Dividenden an die EigentümerInnen ausschüttet (allenfalls in Regiogeld) noch Sparzinsen bezahlt: Wenn Geld als öffentliches Gut definiert wird, lässt sich damit eine Weitergabepflicht von überflüssigem Geld begründen. Der Nutzen ist für 80 bis 90 Prozent der Bevölkerung gegeben: Die Bank kann günstigere Kredite vergeben, was zur Schaffung von mehr Arbeitsplätzen, zur Reduktion von Arbeitslosigkeit und zur Erhöhung der Arbeitseinkommen führt – das ist viel wertvoller als ein paar müde Sparzinsen!

Die Bank prüft auch alle Kreditansuchen auf ihren sozialen und ökologischen Mehrwert („Gemeinwohlprüfung“) und nimmt umso weniger Zinsen – bis hin zu Null- und Negativzinsen – je besser die Gemeinwohl-Bilanz des Unternehmens und je höher der soziale und ökologische Mehrwert der Investition ist.

Neben dieser Funktion als ökonomische Basisdienstleisterin nimmt die Demokratische Bank auch einen Bildungsauftrag über die Funktionsweise von Geld wahr. Das Projekt Demokratische Bank befindet sich in Österreich bereits in der Umsetzung.

### Die nächsten Schritte

Die Grundlagen der „Gemeinwohl-Ökonomie“ wurden im Buch „Neue Werte für die Wirtschaft. Eine Alternative zu Kommunismus und Kapitalismus“ gelegt (2008). Daraufhin meldeten sich rund zwei Dutzend UnternehmerInnen, die sich von der dort gezeichneten Grobskizze einer alternativen Wirtschaftsordnung, insbesondere des umgepolten Anreizrahmens, angesprochen fühlten und von sich aus ihre Hilfe bei der weiteren Ausarbeitung des Modells anboten. Sie gründeten die Attac-UnternehmerInnen-Gruppe, die die „Gemeinwohl-Bilanz“ zur Welt brachte.

Das gemeinsam Weiterentwickelte erschien in kompakter Buchform im August 2010 als „Gemeinwohl-Ökonomie. Das Wirtschaftsmodell der Zukunft“. Um den erahnten Vorwürfen zuvor zu kommen, das sei eine traumtänzerische Idee aus dem realitätsfremden Elfenbeinturm, wollte ich 30 Unternehmen als Erstunterzeichnende am Ende des Buches anführen. Daraus

wurden 70. Heute, ein halbes Jahr nach Erscheinen, nähert sich die Zahl der unterstützenden Unternehmen 200, im April 2011 erscheint bei Actes Sud die französische Ausgabe „L'économie citoyenne“. In Deutschland und in der Schweiz beginnen die Vernetzungsaktivitäten der dortigen Unterstützer-Unternehmen. Und mit jedem Schritt, den wir machen, wächst die Erkenntnis: Wir können die Wirklichkeit selbst erschaffen. Indem wir einfach machen – einen Schritt nach dem anderen.

Das heißt unter anderem, dass wir nicht primär auf Parlament und Regierung setzen, sondern die Gemeinwohl-Bilanz freiwillig anwenden. Ende 2010 haben sich 45 Unternehmen zur Pioniergruppe Gemeinwohl-Bilanz gemeldet. Sie setzen sich Anfang 2011 Bilanzziele und versuchen, diese bis zum Bilanzstichtag am 1. Oktober 2011 umzusetzen. Am 6. Oktober geben auf einer internationalen „Bilanzpressekonferenz“ angepeilte 100 Pionier-Unternehmen ihre Bilanzergebnisse bekannt. Sie legen Rechenschaft darüber ab, ob bei ihnen gleich viele Frauen wie Männer in den Führungspositionen sind; wie hoch die Einkommensdifferenz zwischen Chef-Etage und Reinigungspersonal ist; ob es überhaupt Chefs oder Basisdemokratie – oder Soziokratie gibt; ob die Produkte biologisch abbaubar sind; ob der ökologische Fußabdruck und der „carbon footprint“ gemessen wird; ob sich die Beschäftigten die Arbeitszeit selbst einteilen dürfen; oder ob das Unternehmen nach dem Tod des GründerIn an die Belegschaft vererbt wird usw.

Die PionierInnen sind nur ein „Strang“ der wachsenden Gemeinwohl-Ökonomie-Bewegung. Rund um sie beginnt sich ein Gemeinwohl-Bilanz-BeraterInnen-Netzwerk zu spinnen, das den Unternehmen sowohl bei der Erklärung als auch der Umsetzung der Bilanz behilflich ist, hinzu kommen die AuditorInnen, denen die Prüfung obliegt. Im „Energiefeld Gemeinwohl-Ökonomie“ engagieren sich Menschen aus allen Gesellschaftsschichten, die die Idee in die Welt hinaustragen und weiterentwickeln möchten. Alle Stränge zusammen werden demnächst formal gebündelt – im Verein der Freundinnen und Freunde der Gemeinwohl-Ökonomie, der auch eine professionelle Infrastruktur aufbauen will. Wir fragen nicht lange, wir machen einfach. Machen Sie mit!

#### Webtipps:

[www.gemeinwohl-oekonomie.org](http://www.gemeinwohl-oekonomie.org)  
[www.demokratische-bank.at](http://www.demokratische-bank.at)  
[www.christian-felber.at](http://www.christian-felber.at)