

# WIE GEHT MENSCHLICHES WIRTSCHAFTEN?

„Wer hohe finanzielle Gewinne einfährt, gilt als erfolgreiche: Unternehmer:in“, zitiert die Unternehmens- und Gemeinwohl-Beraterin Sabine Lehner die gängige Meinung. „Dabei sagt das nichts darüber aus, ob wir diese Produkte überhaupt brauchen, wie sie hergestellt werden, oder wie es den Mitarbeiter:innen in dem jeweiligen Unternehmen geht.“

von Sandra Bernhofer

„Mit starken Beziehungen kommt man gut durch Krisen.“

Sabine Lehner ist eine der maßgeblichen Figuren in Salzburg, wenn es um Gemeinwohl-Orientierung geht. Mit ihrer MARKENwerkstatt berät sie selbst Unternehmen, wie diese Werte und Qualität vor das Streben nach Quantität stellen können. „Dass wir etwas ändern müssen, wissen wir alle“, ist Lehner überzeugt. Sie kritisiert, dass im bestehenden Wirtschaftssystem gerade jenen Betrieben, die sich für Nachhaltigkeit

Ihr Ziel: das bestehende monetäre Wirtschaftssystem in ein werteorientiertes zu verwandeln. Zusammengefunden hat sich die Bewegung 2010, in den Nachwehen der letzten Finanzkrise. „Das hat mich damals auch zum Grübeln gebracht“, erzählt Lehner. „Wie kann es so etwas geben?“, habe sie sich damals gefragt. Nachdem sie sich mit den Hintergründen auseinandergesetzt hatte und Vorträge von Christian Felber, dem Mitinitiator

der Gemeinwohl-Ökonomie, gehört hatte, musste sie handeln. Und das tut sie seit 2013 als Koordinatorin der Regionalgruppe Salzburg. Die Gemeinwohl-Ökonomie ist inzwischen ein internationaler Verbund. Allein in Österreich gibt es an die 300 Unternehmen, die bereits eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt haben, in Salzburg sind es an die 50. Etwa das Hotel Auersperg, die Trummer Privatbrauerei oder die ARGEkultur.

Noch sind es vor allem Unternehmen, die bereits zuvor achtsam waren, die bilanzieren. Doch Lehner spürt ein

einsetzen, Steine in den Weg gelegt werden: „Bio etwa ist mit großem Aufwand und Kosten verbunden. Es gibt viele Auflagen, Zertifizierungs- und Kontrollsysteme, die Verpackung muss mit einem Extralogo versehen werden, etc. Eigentlich müsste es genau umgekehrt sein. Diejenigen, die nicht auf Umweltauflagen, Mitarbeiter:innen und Lieferant:innen achten, sollten ihre Ware kennzeichnen müssen: etwa mit Achtung, hier steckt Kinderarbeit drin! oder Achtung, hier wurde Glyphosat eingesetzt!. Aber aktuell haben diese Unternehmen leider noch keinen Zusatzaufwand, die anderen, die unserem natürlichen Verständnis nach richtig, verantwortungsbewusst und gemeinwohlorientiert agieren, aber schon!“ Hier kommt die Gemeinwohl-Ökonomie ins Spiel.

Umdenken. Auch auf politischer Ebene werden bereits Initiativen gesetzt. Am 1. Jänner 2024 tritt etwa die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), in Kraft. Dann sind Unternehmen ab 250 Mitarbeiter:innen und mit mehr als 50 Millionen Euro Jahresumsatz oder mehr als 53 Millionen Euro Bilanzsumme zu Nachhaltigkeitsberichten verpflichtet. In Österreich betrifft das an die 1.700 Firmen. (<https://www.csr-berichtspflicht.de/csr/>) Lehner erklärt den Unterschied zu bisherigen CSR-Berichten so: Bei dieser Form der Berichterstattung konnte man auch nur einen Bereich des Unternehmens herauspicken, über den man berichten wollte,



Das ist die Regionalgruppe der Gemeinwohl-Ökonomie in Salzburg.



© Doris Wild

Sabine Lehner weiß, dass eine Gemeinwohlorientierung auch Mitarbeiter:innen an den Betrieb bindet. Es spricht sich herum, wenn die Belegschaft wertgeschätzt wird und die Arbeit sinnvoll ist.

frei nach dem Motto: Unseren Mitarbeiter:innen geht es top, aber über die Produktion, in der wir nicht so achtsam sind, reden wir nicht. So wurde oft auch Greenwashing betrieben. „Unsere Gemeinwohl-Bilanz dagegen ist ein ganzheitlicher Bericht, der zu allen Themen Stellung bezieht.“ Lieferant:innen, Eigentümer:innen und Finanzpartner:innen, Mitarbeitende, Kund:innen sowie das gesellschaftliche Umfeld werden nach den Parametern Menschenwürde, Solidarität & Gerechtigkeit, Ökologische Nachhaltigkeit sowie Transparenz & Mitentscheidung betrachtet. So entsteht eine Matrix aus 20 Themenfeldern, entwickelt „von Unternehmen für Unternehmen, nicht aus Wissenschaft und Theorie.“ „Unsere Vision ist, dass diejenigen, die in ihrer Gemeinwohl-Bilanz gut abschneiden, steuerlich begünstigt werden und auch nur diejenigen Förderungen bekommen, die eine positive Berichterstattung vorweisen können.“

Anders als andere Nachhaltigkeitsberichte dokumentiere die Gemeinwohl-Bilanz nicht nur, sie diene auch als strategisches Entwicklungsinstrument. „Sie hilft, etwa Beziehungen zu den unterschiedlichen Berührungsgruppen zu intensivieren. Wenn man die Lieferant:innen fragt: Wie produziert ihr das? Woher bezieht ihr das?, dann verändert der Dialog oft auch das Verständnis füreinander. Das hilft, auch in schwierigen Situationen toleranter zu sein. Mit starken Beziehungen kommt man besser durch Krisen. Und das wird künftig immer erfolgsentscheidender werden“, betont Lehner.

Auch wenn es darum geht, Mitarbeiter:innen zu finden und zu binden, sei die Gemeinwohl-Orientierung von Vorteil: „Es spricht sich herum, wenn die Belegschaft wertgeschätzt wird und die Arbeit sinnvoll ist. Speziell junge Menschen suchen ein solches Arbeitsumfeld, das ihnen auch ein hohes Maß an Flexibilität bietet. Der Wunsch, Job, Freizeit und Familie ausgewogen verbinden zu können, ist Hoch und wird weiter zunehmen“, sagt Lehner.

Wichtig ist es der Gemeinwohl-Beraterin dabei, dass sich Unternehmer:innen vor den damit verbundenen notwendigen Veränderungen im Führen von Unternehmen und Mitarbeiter:innen nicht fürchten, sondern die Gemeinwohl-Matrix als Orientierungs- und Arbeitstool nutzen lernen. Dazu gibt es auch zahlreiche hilfreiche Methoden und Beschreibungen von Best Practices, die funktionieren und von denen Unternehmer:innen lernen können. Unterlagen und Beschreibungen dazu findet man auf der Website der GWÖ Österreich: <https://austria.ecogood.org/> 

## SO KANN'S GEHEN: POSITIVBEISPIELE VON BILANZIERTEN UNTERNEHMEN



SONNENTOR®

### Wertschöpfung mit Wertschätzung

Seit 1988 verarbeitet und verkauft Sonnentor biologisch erzeugte Kräuter und Gewürze, die direkt von den Bio-Bauernhöfen bezogen werden, ohne Zwischenhandel und in respektvollen Partnerschaften. Anbau- und Lieferverträge berücksichtigen die lokalen Bedingungen mit garantierten Mindestpreisen über dem Marktpreis. Sonnentor bietet fachliche Beratung, prüft aber auch die Produktionsbedingungen. Jährlich findet ein Anbautreffen statt, bei dem die Landwirt:innen Kontakte knüpfen und sich austauschen können. Sonnentor lebt auch das Prinzip der „Direct Trade“-Partnerschaft mit Bäuerinnen und Bauern in Afrika und Südamerika.



### Arbeitszeit ist Lebenszeit

Fahnen Gärtnerei stellt seit 1945 Fahnen und Werbemittel her. Die Unternehmenskultur des österreichischen Familienunternehmens zeichnet sich durch sinnstiftende Arbeitsplätze und ein hohes Maß an Mitbestimmung und Selbstorganisation der Belegschaft aus. Das von Mitarbeitenden initiierte und mehrfach ausgezeichnete Gesundheitsprogramm bietet neben dem Betriebskindergarten und der regionalen Betriebsküche ein breites Spektrum an Fortbildungsmöglichkeiten sowie Sport- und Gesundheitskursen. Auch auf Chancengleichheit legt das Unternehmen großen Wert. So sind jeweils 50 Prozent der Führungspositionen von Frauen und Männern besetzt.

Quelle: *International Federation for the Economy for the Common Good e.V.*



Grüne Erde  Erde

### Rendite, ökologisch

Grüne Erde orientiert sich an eigenen Nachhaltigkeitszielen und finanziert viele Investitionen bankenunabhängig unter vorrangiger Beachtung sozialer und ökologischer Aspekte. Alle Betriebsgebäude im Eigentum des Unternehmens sind ökologisch saniert und jährlich wird in die Erweiterung der Elektromobilität und Photovoltaik investiert. Bei einem Mietobjekt übernahm Grüne Erde die Kosten für eine neue Hackschnitzelheizung, die der Vermieter sich nicht leisten konnte. Der mehrfach ausgezeichnete Neubau im Almtal „die Grüne Erde-Welt“, wurde ohne Netto-Neuersiegelung gebaut. Grüne Erde investiert darüber hinaus fünf Prozent des Gewinns in gemeinwohlorientierte Projekte ohne Erwartung einer Rendite.

TIPPS

GEMEINWOHL   
ÖKONOMIE Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft

### Machen Sie aktiv mit!

Kommen Sie zu einem der nächsten Treffen! Alle Termine finden Sie unter

▶ [salzburg.ecogood.org](https://salzburg.ecogood.org)

### Unternehmenskongress

360°//GOOD ECONOMY FORUM –

Wirtschaft nachhaltig leben  
St. Virgil, Ernst-Grein-Straße 14,  
Salzburg

24. und 25. Oktober 2022

Zielgruppe: Zukunftsorientierte

Unternehmer:innen und Vertreter:innen kommunaler Einrichtungen

Es werden wirkungsvolle Methoden und Formate der strategischen

Unternehmensentwicklung für eine wirtschaftlich ganzheitliche und erfolgreiche Zukunft präsentiert.

Unternehmen und Gemeinden berichten, wie Gemeinwohl-Ökonomie in der Praxis gelebt wird und welche positiven Auswirkungen damit erzielt werden.

Informationen und Anmeldung:

▶ [austria.ecogood.org/360-forum/](https://austria.ecogood.org/360-forum/)

JULI 2022

# APROPOS

DIE SALZBURGER STRASSENZEITUNG

3,00 €

Nr. 226 | Den Verkäufer:innen bleiben EUR 1,-50

# Das GROSSE vom GANZEN



Ausweis gesehen?

Ein Blick in den Kosmos  
Wirtschaft, die wohltut  
Überblick bewahren

Ihr:e Apropos-  
Verkäufer:in  
sagt Danke!