

Die neue Matrix ist da!



Gemeinwohl-Matrix 5.1

WERTESÄULEN	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND SOZIALE GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
BERÜHRUNGSGRUPPEN				
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der gesamten Lieferkette	A2 Solidarität und soziale Gerechtigkeit in der gesamten Lieferkette	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der gesamten Lieferkette	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der gesamten Lieferkette
B: EIGENTÜMER*INNEN, EIGENKAPITAL- UND FINANZPARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	B4 Eigentumsstruktur und Mitentscheidung
C: MITARBEITENDE UND ARBEITSPARTNER*INNEN	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz und im Arbeitsumfeld	C2 Gestaltung fairer und gerechter Arbeitsvereinbarungen	C3 Umweltfreundliches Verhalten der Mitarbeitenden	C4 Mitentscheidung und Transparenz innerhalb der Organisation
D: KUND*INNEN UND GESCHÄFTSPARTNER*INNEN	D1 Ethische Beziehungen mit Kund*innen	D2 Kooperation und Solidarität mit anderen Organisationen	D3 Umweltauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen während der Nutzung und am Ende ihrer Lebensdauer	D4 Kund*innen-mitwirkung und Produkttransparenz
E: GLOBALE GEMEINSCHAFT, NATUR UND LEBEWESEN	E1 Sinn von Produkten und Dienstleistungen sowie Auswirkungen auf Gesellschaft, Natur und Lebewesen	E2 Beitrag zum Gemeinwesen	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

Grafik: Die Gemeinwohl-Bilanz – Matrix 5.1. – mit 20 Kriterien entlang der vier Werte und der fünf Berührungsgruppen

Die Gemeinwohl-Ökonomie setzt auf eine Wirtschaft, die den Menschen und der Natur dient. Es gibt Unternehmen, die Verantwortung übernehmen und aktiv zu einer zukunftsfähigen Wirtschaft beitragen – innerhalb der planetaren Grenzen und zum Wohle aller. Die Gemeinwohl-Ökonomie stellt ihnen mit der «Gemeinwohl-Bilanz» einen ganzheitlichen Ansatz für nachhaltiges Wirtschaften auf Basis ethischer, sozialer und ökologischer Werte entlang der gesamten Wertschöpfungskette zur Verfügung.

«Gemeinwohl-Bilanz» Matrix 5.1

Organisationsentwicklung für umfassende Nachhaltigkeit und das Gemeinwohl in Unternehmen und Organisationen.

Redaktioneller Beitrag von Dr. Ralf Nacke, Dipl.-Volkswirt und Jurist (LMU München), Dozent für Nachhaltigkeit und «Wirtschaft neu denken», www.cmpartners.ch Hünenberg See (ZG), Stand: 05. März 2025

Fragen: Warum sollten Unternehmen und Organisationen über ihre Nachhaltigkeits-Aktivitäten berichten? Was überhaupt umfasst Nachhaltigkeit – ökologische, soziale und Governance Themen (ESG)? Lohnt es sich für Unternehmen und Organisationen, für umfassende Nachhaltigkeit zu engagieren? Kann die «Gemeinwohl-Bilanz» mit ihren 20 Kriterien hilfreich sein, sich zunächst in den Nachhaltigkeits-Themen zu überprüfen und dann einen Organisations-Entwicklungs-Prozess zur kontinuierlichen Verbesserung zu starten?

Die Gemeinwohl-Matrix ist ein Modell für die Organisationsentwicklung und die Bewertung von unternehmerischen und gemeinwohl-orientierten Aktivitäten. Sie macht die Beiträge einer Organisation für Nachhaltigkeit und das Gemeinwohl sichtbar und bewertbar. Die Werte in den Spalten fördern erfolgreiche Beziehungen und ein gutes Leben. Die Zeilen spiegeln die fünf Berührungsgruppen wider, mit denen eine Organisation am meisten Kontakt hat. In den Überschneidungen zwischen den Werten und den Berührungsgruppen beschreiben 20 Themen den Beitrag einer Organisation zu Nachhaltigkeitsaspekten und dem Gemeinwohl.

Zielgruppe: Unternehmen und Organisationen, denen Nachhaltigkeit und das Gemeinwohl wirklich wichtig sind und die diese Themen/Herausforderungen in ihre Strategie und Geschäfts-Prozesse einbinden wollen.

Hinweis: die Bewegung «Gemeinwohl-Ökonomie» wurde im Sommer 2010 von ca. 20 Unternehmer*innen in Österreich ins Leben gerufen, die sich bereits selbst nachhaltig verhielten bzw. verhalten wollten und sahen, dass bestehende CSR/ESG-Ansätze für die Praxis bei weitem nicht ausreichten. In der Folge entwickelten sie auf Basis wichtiger Werte und über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg die «Gemeinwohl-Bilanz». Sie sollte ein Werkzeug sein, um Nachhaltigkeit und Gemeinwohl-Engagement in Organisationen zu entwickeln und zu verankern – als laufender Organisations-Entwicklungs-Prozess. Es ging ihnen primär nicht um das Schreiben von Nachhaltigkeitsberichten, sondern um einfach umsetzbare Ansätze/Werkzeuge, dass Nachhaltigkeit und Gemeinwohl umfassend in Unternehmen verstanden, in Geschäftsprozesse integriert sowie vom Unternehmen, den Mitarbeitenden und den Partnern gelebt wird.

Werte	Menschenwürde	Solidarität und Gerechtigkeit	Ökologische Nachhaltigkeit	Transparenz + Mitentscheidung
Beziehung zu				
Lieferant*innen				
Geldgeber*innen				
Mitarbeiter*innen				
Kund*innen				
Gesell. Umfeld				

20 Themen mit jeweils -.. bis +.. Punkten insgesamt maximal 1.000 Punkte sichtbar auf allen Produkten

Gratik: Konzeptansatz der Gemeinwohl-Bilanz auf Basis der vier Werte und den Beziehungen zu fünf Berührungsgruppen. Produkte erhalten ein Gemeinwohl-Label mit der Punktezahl. Konsument*innen können dadurch bewusste Kaufentscheidungen treffen. Die Politik verschafft Unternehmen mit hoher Punktezahl rechtliche Vorteile.

Einen guten Einblick in die Herausforderungen unserer Zeit und den Ansatz der Gemeinwohl-Ökonomie liefert der redaktionelle Beitrag Narrativ für «Wirtschaft neu denken» - Warum wir eine sozial-ökologische Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft brauchen und weshalb die Ansätze der «Gemeinwohl-Ökonomie» dafür hilfreich sind ([Link](#)). Die aktuellen ökologischen und sozialen Risiken/Herausforderungen sind im Anhang 1 dargestellt. In der Anlage 2 finden sich Anforderungen für einen Codex.

Inhalt:

- (1) Erläuterungen zur Gemeinwohl-Bilanz
- (2) Der Weg zur Gemeinwohl-Bilanz
- (3) EConGOOD Businesss Canvas für Start-ups
- (4) Start mit einzelnen Themen aus der Gemeinwohl-Bilanz

(1) Erläuterungen zur Gemeinwohl-Bilanz

BERÜHRUNGSGRUPPEN
A: LIEFERANT*INNEN
B: EIGENTÜMER*INNEN, EIGENKAPITAL- UND FINANZPARTNER*INNEN
C: MITARBEITENDE UND ARBEITSPARTNER*INNEN
D: KUND*INNEN UND GESCHÄFTS- PARTNER*INNEN
E: GLOBALE GEMEINSCHAFT, NATUR UND LEBEWESEN

- Die Gemeinwohl-Matrix besteht aus 20 Themen, die eine Orientierungshilfe für die Bewertung des Beitrags einer Organisation zum Wohl der Menschen und des Planeten bieten – inkl. Nachhaltigkeit. Sie ist ein umfassendes Instrument, um alle Dimensionen ethischen Verhaltens zu berücksichtigen.
- Die Gemeinwohl-Bilanz basiert auf der Matrix und erweckt sie zum Leben. Unternehmen und Organisationen sowie auch Gemeinden und Bildungseinrichtungen können eine Bilanz erstellen, um ihren eigenen Beitrag am Hand der 20 Kriterien zu beschreiben.
- Die Bilanz und die Matrix beruhen auf den universellen Werten der Menschenwürde, der Solidarität, der sozialen Gerechtigkeit, der Nachhaltigkeit, der Mitbestimmung und der Transparenz.



Was bringt der Prozess der Gemeinwohl-Bilanzierung einem Unternehmen bzw. einer Organisation?

- (1) Das Anforderungsspektrum für umfassende Nachhaltigkeit kennenlernen - auf Basis der 20 Kriterien.
- (2) 360° Blick: Bestandsaufnahme über die gesamte Wertschöpfungskette (unter Einbezug der jeweiligen Stakeholder).
- (3) Best Practice-Einsichten bekommen (u.a. durch Benchmark-Analyse u./o. Peergruppen-Prozess).
- (4) Verbesserungs-Potentiale pro Kriterium identifizieren und mit konkreten Massnahmen unterlegen (KVP).
- (5) Nutzen/Kosten der Umsetzung ermitteln, Priorisierung der Massnahmen sowie Kurz- und Langfrist-Ziele definieren (möglichst mit KPIs).



Grafik: ECONGOOD als Nachhaltigkeits-Siegel am Beispiel Voelkel-Fruchtsäfte

Auswirkungen des Prozesses und Ergebnisse für das Unternehmen bzw. eine Organisation:

- (1) Wesentlichkeitsbetrachtung: Wirkung und Effekte in der Branche. Auf welche gesellschaftlichen, ökologischen und sozialen Herausforderungen kann eine Organisation bzw. die Branche mit besonders grosser Wirkung Einfluss nehmen?
- (2) Ausweis des ökologischen Fussabdrucks (CO₂-Bilanz) mit geplanten Reduktionsmassnahmen und einem Bekenntnis zur Klimaneutralität.
- (3) Den Beitrag des Unternehmens zu den SDGs (17 UN-Entwicklungszielen) ausweisen.

- (4) Mobilisierung der Mitarbeitenden und der Partner des Unternehmens für umfassende Nachhaltigkeit und Gemeinwohl-Engagement – inkl. höherer Produktivität.
- (5) Zukunftsfähige und nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens – pro-aktiv und künftigen Bedürfnissen der Stakeholder gerecht werden – inkl. Kund*innen.
- (6) Die Geschäftsleitung und das ganze Unternehmen für Nachhaltigkeit gewinnen und diese in den weiteren Prozess mit einbinden.
- (7) Anerkanntes Zertifikat für Nachhaltigkeit mit Auditierung-Möglichkeit – auch für Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens nutzbar.

In der Anlage 6 findet sich eine ChatGPT-Auswertung zu «Vorteile einer Gemeinwohl-Bilanz für Unternehmen und welche grösseren Unternehmen bzw. Organisationen bereits eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt haben»

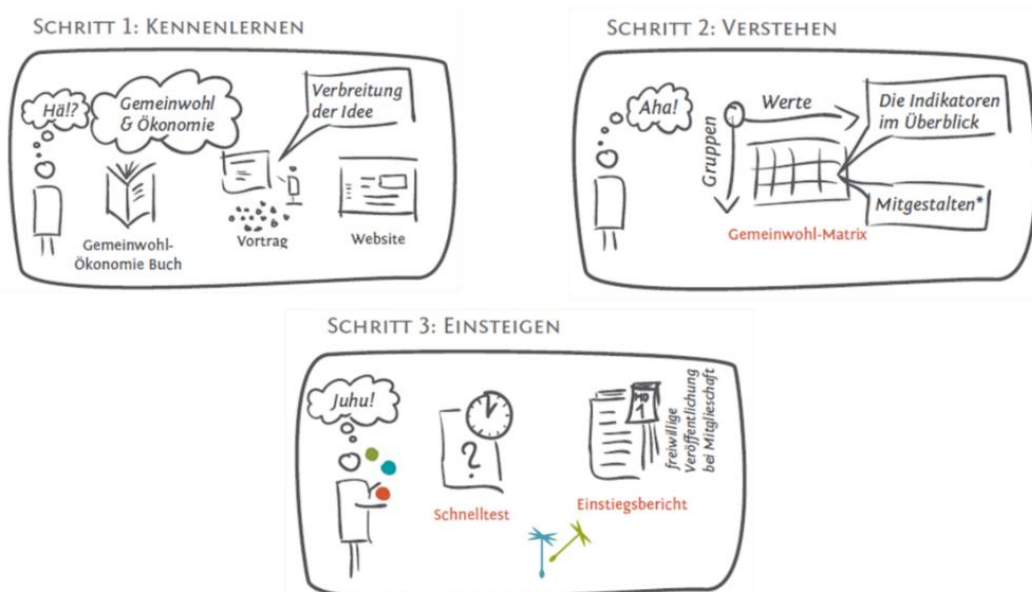
Hinweis: Es gibt zwei Arten von Gemeinwohl-Bilanzen:

- Die Vollbilanz gliedert alle Themen in verschiedene Aspekte und wird von mittleren und grossen Organisationen ab der zweiten und für nachfolgende Bilanzen benötigt.
- Die Kompaktbilanz bietet eine kürzere Zusammenfassung aller Themen. Kleine Organisationen können diese Version dauerhaft nutzen. Organisationen mit 11 bis 50 Mitarbeitenden (bzw. deren Vollzeitäquivalenten) können sie zweimal anwenden. Grosse Organisationen können sie für ihren ersten Bericht anwenden.

(2) Der Weg zur Gemeinwohl-Bilanz

Im ersten Schritt geht es darum, Unternehmen und Organisationen von den Vorzügen und der Anwendung der Gemeinwohl-Bilanz zu überzeugen. Dazu gibt es Informationen unter <https://econgood.ch/angebot/unternehmen/gemeinwohl-bilanz>. Zusätzlich werden Webinare und Informationsveranstaltungen in der Schweiz durch erfahrene ECONGOOD-Berater*innen angeboten.

Parallel oder im zweiten Schritt können Unternehmen/Organisationen den einfachen **Schnelltest** nutzen, um zu schauen, ob die Kriterien der Gemeinwohl-Bilanz für sie in Frage kommen. Link Printversion – Link Online-Variante. Durch den Schnelltest bekommen Interessenten erste Eindrücke zur Gemeinwohl-Bilanz und zu den 20 Kriterien.



Nun kommt es darauf an, ob Unternehmen sich zutrauen, die Gemeinwohl-Bilanz selbst zu erstellen oder lieber eine/n zertifizierten **ECONGOOD-Berater*in** in den Prozess involvieren wollen. Von Vorteil ist auch, diesen Prozess in einer **Peergruppe** mit anderen Unternehmen durchzuführen, da hierdurch wertvolle Best Practice Erfahrungen/Kenntnisse gewonnen und Kosten der Berater*innen geteilt werden können. Weitere Informationen dazu sind hier zu finden ([Link](#)). Dort finden sich auch die Unterlagen (Arbeitsbuch, Berichtsvorlagen, etc.), die zu Erstellung eines Gemeinwohl-Berichts notwendig sind.

Zwischenergebnis: ein Unternehmen bzw. eine Organisation hat die Gemeinwohl-Bilanz vom Ansatz her verstanden – inkl. dem dahinterstehenden Konzept der Gemeinwohl-Ökonomie. Weitergehende Informationen zu den Werten sind in der Anlage 3 zu finden. Der Schnelltest wurde ausprobiert.

Empfehlungen für Unternehmen/Organisationen ohne externe Begleitung

Hat sich das Unternehmen bzw. die Organisation entschieden, die Gemeinwohl-Bilanz ohne Unterstützung eines/r ECONGOOD-Berater*in durchzuführen und ohne sich einer begleitenden Peergruppe anzuschliessen, so kann das Unternehmen auf der Basis des Arbeitsbuchs und der bereitgestellten Vorlagen ihren Prozess starten.

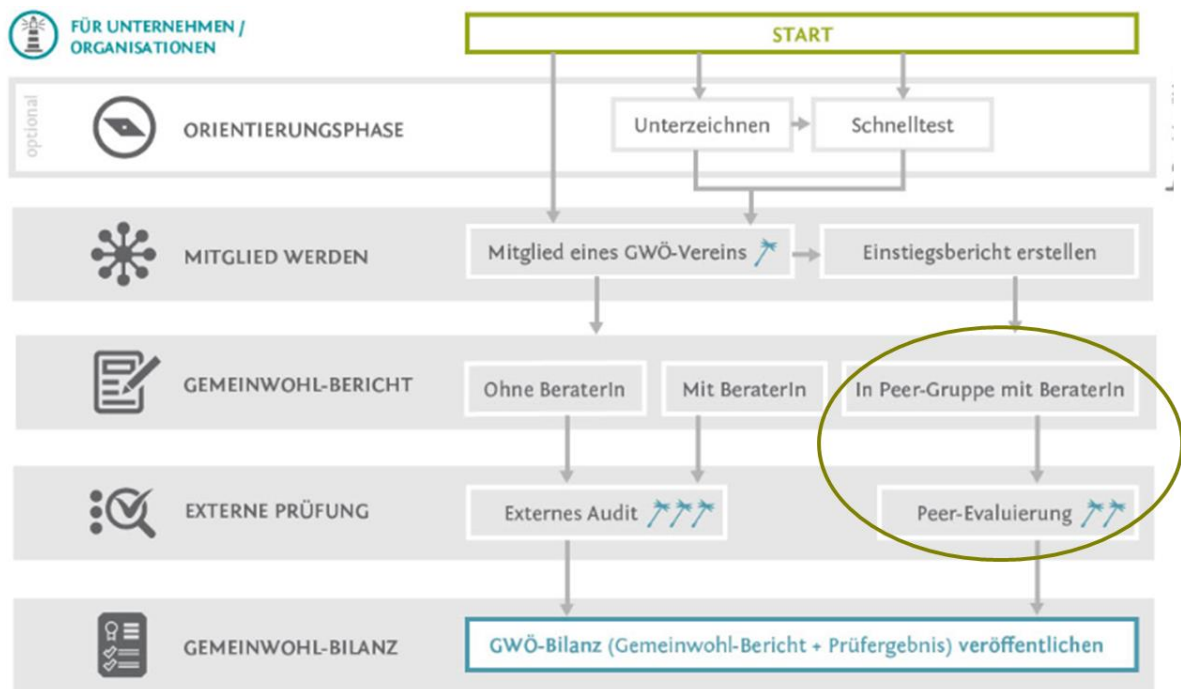
Folgende **Empfehlungen** haben wir für den Prozess:

- a) Ein kompetentes Team mit unterschiedlichen Kompetenzen/Zuständigkeiten aus dem Unternehmen bzw. der Organisation zusammenzustellen. Dieses sollte umfassen: Geschäftsleitung, Finanzen, HR/Personalwesen, Einkauf, Vertrieb/Marketing sowie Kommunikation.
- b) Am einfachsten zu starten ist der Prozess über die Berührungsgruppen und dort mit den C-Kriterien «Mitarbeitende/Arbeits-Partner*innen». Folgende Reihenfolge für die Workshops, in denen die jeweiligen Fragestellungen gemeinsam bearbeitet werden, bietet sich an: (1) C-Kriterien, (2) D-Kriterien, (3) E-Kriterien, (4) A-Kriterien, (5) B-Kriterien, (6) Allgemeiner Teil, (7) Bewertung zu den einzelnen Kriterien vornehmen und konsensieren sowie (8) finalen Bericht fertigstellen und überprüfen.
- c) Zwischen den Workshops sollten 3-4 Wochen liegen, in denen der Bericht zu den Kriterien geschrieben und überarbeitet wird.
- d) Für die Erstellung des Berichts bietet sich die Nutzung der digitalen Plattform www.goodbalancer.org an. Dort sind alle Vorlagen zur Gemeinwohl-Bilanz hinterlegt und der Bericht kann mit diversen Zugriffsberechtigungen online geschrieben und hinterlegt werden.
- e) Vorstellung des finalen Gemeinwohl-Berichts im Unternehmen bzw. der Organisation – möglichst in einem gruppendynamischem Bottom-up-Prozess.

Externe Begleitung durch eine/n zertifizierte/n ECONGOOD-Berater*in

Durch die Begleitung einer/s Beratenden erhalten Unternehmen bzw. Organisationen Unterstützung durch Expert*innen. Sie begleiten im Prozess der Berichtserstellung und stehen für Fragen zur Verfügung. Die Beratenden passen den Berichterstattungsprozess an die individuellen Bedürfnisse des Unternehmens bzw. der Organisation an. Grundsätzlich helfen sie die vorbenannten Empfehlungen in die Praxis umzusetzen. Die zertifizierten Schweizer ECONGOOD Berater*innen sind hier zu finden ([Link](#)).

Für eine Einzelbegleitung durch ECONGOOD-Berater sind nach den vorstehenden Empfehlungen (mindestens sieben Workshops zu je 4 Std. – mit Vor- und Nachbereitung ca. 6 Std.) ca. 7'500 bis 10'000 CHF/Berater*in zu veranschlagen. Je nach Grösse einer Organisation sollten 1-2 oder auch mehr Berater*innen involviert werden.



Grafik: Prozessvorgehen für Unternehmen, um einen Gemeinwohl-Bericht zu erstellen

Vorbereitung und Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz in einer Peer-Gruppe

In einer Peergruppe arbeiten gemeinsam drei bis sechs Unternehmen bzw. Organisationen zusammen. Die Gruppe wird von EConGOOD-BeraterInnen moderiert und unterstützt. Der grosse Vorteil liegt im intensiven Austausch innerhalb der Gruppe. Neue Ideen und Gedankenaustausch auf Augenhöhe geben wertvolle Impulse für das eigene Unternehmen bzw. die Organisation.

Für eine Peergruppe gibt es zwei Ansätze:

- Gemeinwohl-Bilanz **Einstiegsbericht** mit vier Workshops entlang den Werten
- Gemeinwohl-Bericht** (Kompakt- oder Vollbilanz) mit sieben Workshops entlang den Berührungsgruppen

Zu a) Gemeinwohl-Bilanz Einstiegsbericht mit vier Workshops entlang den Werten

Zielgruppe: Unternehmen/Organisationen, die zunächst noch keinen finalen Gemeinwohl-Bericht erstellen, aber gemeinsam mit anderen Organisationen den Fragenkatalog und die Anforderungen der 20 Kriterien besser verstehen und auf ihre Organisation konkret anwenden wollen.

Vorgehen:

- Vier moderierte Workshops – physisch und/oder online - mit jeweils 1-2 Vertretern einer Organisation, in denen die jeweils fünf Berührungsgruppen pro Wert auf Basis der Kompaktbilanz-Variante erörtert und praxisorientiert vertieft werden. Zeitbedarf pro Workshop: 2,5-3,0 Std. – insgesamt 10 bis 12 Std.
- Die Organisation schreibt noch keinen vollständigen Bericht, sammelt aber Unterlagen, Informationen und Notizen in Form eines «Einstiegs-Berichts», was einem zukünftigen Gemeinwohl-Bericht als Basis dient. Sie gewinnt durch die Anregungen der BeraterInnen sowie die Peer-Mitglieder wertvolle Anregungen für zukünftige Verbesserungen in den 20 Kriterien. Eine erste Einschätzung zu der Bewertung in den einzelnen Kriterien ist für jede Organisation möglich.
- Im Nachgang zu diesen 4 Workshops ist das Unternehmen bzw. die Organisation befähigt, einen Gemeinwohl-Bericht ohne weitere Unterstützung zu erstellen. Für diesen Prozess sollten die vorstehenden Empfehlungen auf Seite 4 beachtet werden.

- Bei Bedarf können im weiteren Prozess EConGOOD-Berater*innen unterstützend involviert werden.

Vorteile:

- Kosten- und zeit-effektiv: geteilter Berater*innen-Kosten (ca. 1'500 bis 2'000 CHF/Organisation) und mit nur 10 bis 12 Stunden ein geringer Zeitaufwand pro Teilnehmer, um zu verstehen, ob die Gemeinwohl-Bilanz das richtige Werkzeug ist, um die Einführung von Nachhaltigkeit im Unternehmen anzugehen und zu dokumentieren.
- Nicht alle Unternehmen wollen und können gleich eine vollständige Gemeinwohl-Bilanz erstellen und veröffentlichen. Der Einstiegstest/-Bericht ermöglicht eine erste Auseinandersetzung mit den 20 Kriterien und bietet eine Einschätzung, wo das Unternehmen steht.

Hinweis: eine Peergruppe für den Einstiegsbericht lässt, da die Berichte nicht final vorliegen, keine sogenannte Peer-Evaluierung und keine externe Auditierung zu. Es besteht aber die Möglichkeit, den Prozess zu erweitern und in einem gekürzten weiteren Verfahren die Gemeinwohl-Berichte für die Unternehmen/Organisationen fertig zu stellen. Voraussetzung ist, dass mindestens drei Organisationen den Prozess bis zur Peer-Evaluierung mit Berater*innen-Begleitung fortsetzen.

Zu b) Gemeinwohl-Bericht (Kompakt- oder Vollbilanz) mit sieben Workshops entlang den Berührungsgruppen

Zielgruppe: Unternehmen/Organisationen, die in einem begleiteten Prozess sofort einen finalen Gemeinwohl-Bericht in einer Peergruppe erstellen wollen.

Prozessvorgehen – in Anlehnung an die vorstehenden Empfehlung auf Seite 4:

- a) Jedes Unternehmen bzw. jede Organisation stellt für sich ein kompetentes Team mit unterschiedlichen Kompetenzen/Zuständigkeiten zusammen. Möglichst Geschäftsleitung, Finanzen, HR/Personalwesen, Einkauf, Vertrieb/Marketing sowie Kommunikation. An den Treffen der Peergruppe nehmen jedoch nur 1-2 Vertreter*innen jeder Unternehmen bzw. jeder Organisation teil.
- b) Entscheidung für eine Variante der Gemeinwohl-Bilanz: jede Organisation der Peergruppe legt für sich fest, ob sie eine Kompakt- oder eine umfassendere Vollbilanz erstellen wollen. Das Arbeitsbuch ist für beide Varianten dasselbe; für die Kompaktbilanz werden gewisse Kriterien im Berichtsanspruch vereinfacht. Mittlere Unternehmen (11 bis 50 Mitarbeitende) müssen die Vollbilanz erst ab der dritten, grosse Unternehmen (mehr als 50 Mitarbeitende) ab der zweiten Gemeinwohl-Bilanz erstellen.
- c) Zunächst wird im 1. Workshop ein Überblick über das Prozessvorgehen nach Berührungsgruppen gegeben. Folgende Reihenfolge für die Workshops ist vorgesehen: (1) C-Kriterien, (2) D-Kriterien, (3) E-Kriterien, (4) A-Kriterien, (5) B-Kriterien, (6) Allgemeiner Teil, (7) Bewertung zu den einzelnen Kriterien vornehmen und konsensieren (Peer-Evaluierung) sowie (8) finalen Bericht fertigstellen und überprüfen.
- d) Zwischen den Workshops werden 3-4 Wochen liegen, in denen der Bericht zu den Kriterien geschrieben und überarbeitet wird. Die Workshops werden in physischer Präsenz als auch im Online-Format durchgeführt.
- e) Nutzung der digitalen Plattform www.goodbalancer.org für die Erstellung des Berichts. Dort sind alle Vorlagen zur Gemeinwohl-Bilanz hinterlegt und der Bericht kann mit diversen Zugriffsberechtigungen online geschrieben und hinterlegt werden.
- f) Peer-Evaluierung vorbereiten und durchführen/konsensieren. Die Peer-Evaluierung kann die externe Prüfung (Auditierung) ersetzen.
- g) Vorstellung der finalen Gemeinwohl-Berichte in den beteiligten Unternehmen bzw. der Organisationen der Peergruppe – möglichst in einem gruppendynamischem Bottom-up-Prozess.

h) Eventuell eine gemeinsame Abschlussveranstaltung mit den Teilnehmer*innen der Peergruppe, die öffentlichkeitswirksam gestaltet werden kann.

Wichtig zu wissen: Die Peer-Evaluierung berechtigt nicht zur Verwendung des ECONGOOD-Labels. Dieses ist dem externen Audit vorenthalten, damit den hohen Qualitätsansprüchen an Nachhaltigkeit und Transparenz genügt wird. Jedes Unternehmen bzw. jede Organisation hat jederzeit die Möglichkeit, sich zusätzlich auch für ein externes Audit durch eine/n zertifizierte/n ECONGOOD-Auditor*in zu entscheiden (Zusatzkosten).

Alle drei Jahre sollte eine Re-Bilanzierung durchgeführt werden – auch um nachzuweisen, welche der Verbesserungsmassnahmen wie umgesetzt werden konnten und wie das Unternehmen bzw. die Organisation nun zu bewerten ist. Eine solche Re-Bilanzierung kann nicht mehr in einer Peergruppe erfordern, sondern erfordert eine Einzelbilanzierung und dann eine externe Auditierung. Eine Betreuung durch zertifizierte ECONGOOD-Berater*innen ist nicht notwendig, kann aber bei Bedarf kostenpflichtig in Anspruch genommen werden.

Vorteile einer Peergruppe nach der Variante b):

- Wertvolle Erkenntnisse aus dem Peergruppen-Prozess mit den anderen Teilnehmer*innen.
- Straffer Zeitplan und gute Organisation der Workshops durch die begleitenden ECONGOOD-Berater*innen
- Unterstützung in der Berichterstellung durch die Digitallösung www.goodbalancer.org.
- Finaler Peergruppen-evaluierter Gemeinwohl-Bericht innerhalb von 6 bis 9 Monaten
- Kosten- und zeit-effektiv: geteilte Berater*innen-Kosten (ca. 2'500 bis 4'000 CHF/Organisation) und mit nur 100 bis 150 Std. Zeitaufwand pro Organisation (Teilnahme an den Workshops und Bericht schreiben) ein überschaubarer Aufwand, um einen Gemeinwohl-Bericht zu erstellen (Hinweis: ohne Implementierung in der Organisation).

Bewertung

Ziel der Bewertung ist es, die Auswirkungen der Aktivitäten einer Organisation auf das Gemeinwohl aufzuzeigen. Im Rahmen des Bewertungs-Prozesses ordnet sich die Organisation auf einer Skala von „Basislinie“ bis „Vorbildlich“ ein. Dies ist jedoch keine Messung, sondern vielmehr ein Mittel, um anhand von Gemeinwohl-Werten die Aktivitäten einer Organisation und ihre Auswirkungen auf jede der Berührungsguppen der Matrix zu bewerten.

Bewertungsstufe	Skalenbereich	Punkte
Vorbildlich	7 - 10	651 bis 1'000
Erfahren	4 - 6	351 bis 650
Fortgeschritten	2 - 3	151 bis 350
Erste Schritte	1	51 bis 150
Basislinie	0 (gesetzlicher Standard)	< 0 bis 50

Die Bewertung erfolgt pro Aspekt der 20 Kriterien und werden nach Branchenzugehörigkeit und anderen Kriterien gewichtet. Maximal kann ein Unternehmen 1'000 Punkte erreichen. Die Stufe „Vorbildlich“ wird bislang nur von ganz wenigen Unternehmen bzw. Organisation in der Praxis erreicht. Wirklich nachhaltig und gemeinwohl-orientierte Unternehmen sind i.d.R. auf der Stufe Erfahren zu finden. Unternehmen,

die sich ernsthaft auf den Weg machen, sind auf den Stufen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“ einzuordnen.

Hinweis: Unternehmen können auch Negativpunkte erhalten – z.B. wenn Sie gewissen Anforderungen nicht genügen, z.B. bei feindlichen Übernahmen oder erheblichen Umweltrisiken. In der Praxis können solche Unternehmen damit sogar mit unter 0 Punkten in der Bewertung abschneiden.

Weitere Informationen zur Bewertung sind in der Anlage 4 sowie im Arbeitsbuch der Gemeinwohl-Bilanz zu finden.

Abschliessender Hinweis: Die Gemeinwohl-Bilanz schnitt in der [Aktion-Baum](#)-Studie aus dem Jahr 2020 mit einer Bewertung von 4,1 deutlich besser als die anderen Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsberichterstattung ab. Dabei wurde ihre Qualität als mächtiges «Organisations-Entwicklungs-Instrument» noch nicht berücksichtigt. Weitere Informationen dazu entnehmen Sie bitte der Anlage 5.

Mitglied werden bei ECONGOOD Switzerland

Die Entwicklung und Pflege des Werkzeugs Gemeinwohl-Bilanz und der dafür bereitgestellten Unterlagen (Open source) ist aufwändig und wird von der Bewegung ECONGOOD getragen. Im Gegenzug erwartet die Bewegung, dass Unternehmen und Organisationen, welche die Gemeinwohl-Bilanz erstellen und veröffentlichen, Mitglied in der Bewegung zu werden und diese über den Mitgliederbeiträge finanziell zu unterstützen. Der Mitgliedsbeitrag ist nach der Grösse der Unternehmen/Organisationen gestaffelt und kann hier gefunden werden ([Link](#)). Dort finden sich auch weitere überzeugende Gründe, warum es sich lohnt, Mitglied in der Gemeinwohl-Ökonomie (ECONGOOD) zu werden.



(3) ECONGOOD Businesss Canvas für Start-ups

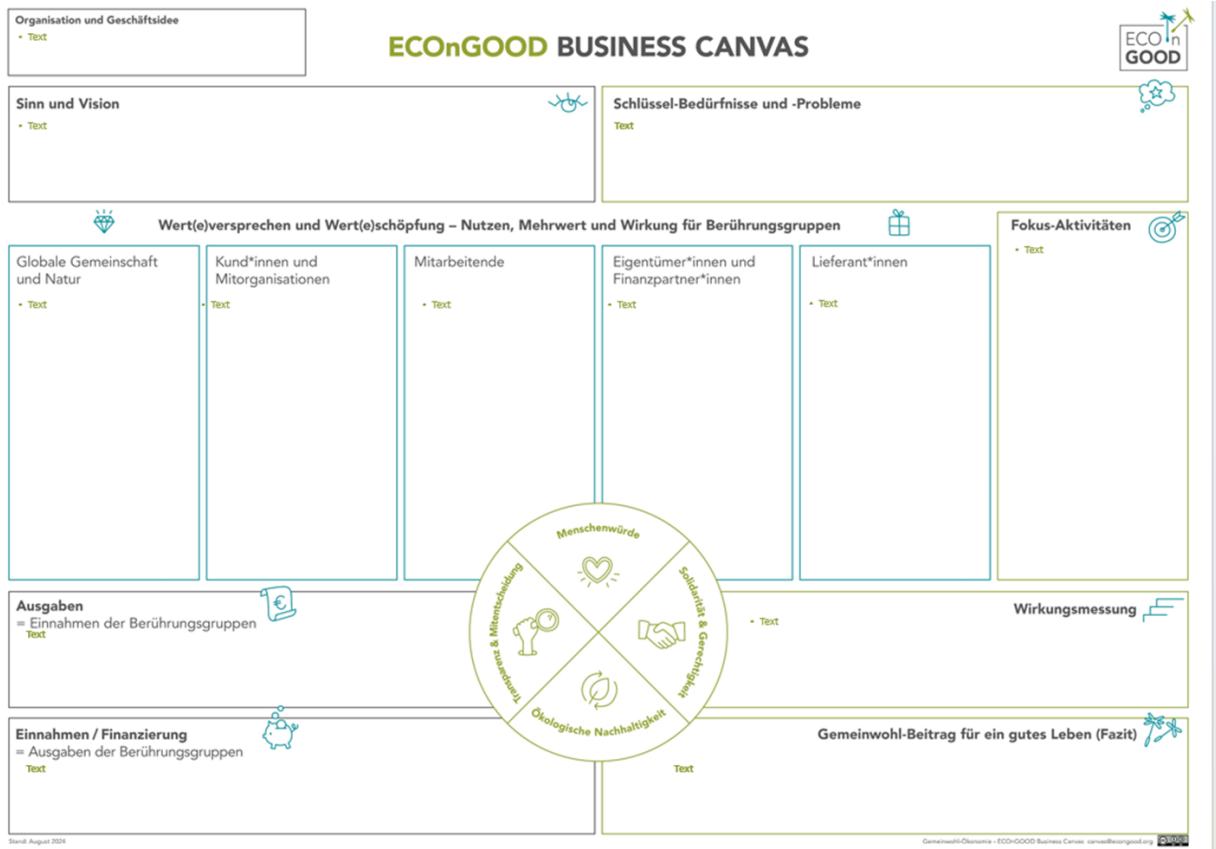
Zur Überprüfung von Geschäftskonzepten und/oder um Gemeinwohl-orientiert zu gründen. Mit dem ECONGOOD Business Canvas (EBC) kann der Sinn und Beitrag zum sozial-ökologischen Wandel bereits bei der Gründung in einem Geschäftsmodell verankert werden. Der EBC kombiniert die Vorteile des bekannten Business Model Canvas (Kunden-Orientierung und strategische Partnerschaften) mit den ECONGOOD-Werten.



Zielgruppe: Der EBC eignet sich insbesondere für Zebras. Zebras sind Gründer*innen, die auf Kooperation und Co-Kreation setzen und organisches Wachstum sowie soziale und ökologische Ziele hochhalten. Ausserdem eignet sich der EBC für Menschen, die sich mit den gelebten Werten in ihrem beruflichen Umfeld nicht mehr identifizieren können und aus diesem Grund entweder eine Neugründung oder die «Umgründung» einer bestehenden Organisation planen.

Nutzen des EBC

- Ganzheitliches Nachhaltigkeitsmanagement und Bewusstseinsbildung für das «Ganze» unter Anwendung des Strategietools Business Canvas. Es wird (noch) kein Gemeinwohl-Bericht erstellt; die Kriterien der Gemeinwohl-Bilanz werden aber sehr wohl berücksichtigt.
- Der Nutzen und die Bedürfnisse der wichtigsten Berührungsgruppen werden integriert.
- Gesteigerte Attraktivität als Arbeitgeber*in (Employer Branding).
- Interessant für nachhaltig und sozial bewusste Investor*innen.

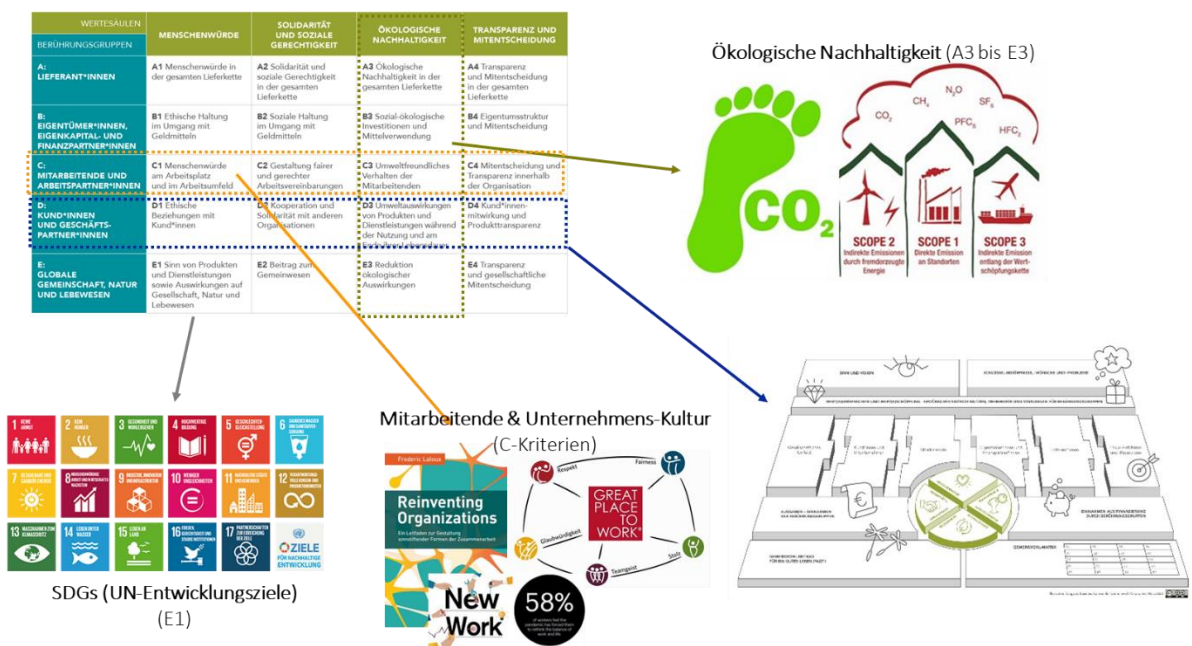


Grafik: Themenfelder ECONGOOD Business Canvas

Weitere Informationen zum EBC sind zu finden unter – [Link](#).

(4) Start mit einzelnen Themen aus der Gemeinwohl-Bilanz

Es muss nicht gleich die vollständige «Gemeinwohl-Bilanz» (Matrix 5.1) sein. Unternehmen bzw. Organisationen können gut mit einzelnen Themen daraus starten.



- a) Manche Unternehmen/Organisationen wollen zunächst überprüfen, wo sie in den Mitarbeiter-Themen und ihrer Unternehmen-Kultur stehen. Da eignen sich die Fragen zu den C-Kriterien der Gemeinwohl-Bilanz.
- b) Andere wollen zunächst ermitteln, wo sie in den ökologischen Themen stehen, u.a. im CO₂-Fussabdruck und welche Aspekte relevant sind. Dafür kommen die Fragen zum 3. Wert ökologische Nachhaltigkeit entlang allen Berührungsgruppen in Betracht (A3, B3, C3, D3 und E3).
- c) Die UN-Entwicklungsziele sind ebenfalls für manchen Unternehmen ein Startpunkt. Dafür hat ECON-GOOD einen speziellen Leitfaden entwickelt ([Link](#)). Die UN-Entwicklungsziele haben einen Einfluss auf fast alle 20 Kriterien der Gemeinwohl-Bilanz und es wird unter E1 dazu berichtet.
- d) Kunden-Orientierung und wie Kund*innen und Geschäftspartner im Geschäftsmodell berücksichtigt werden, kann über die D-Kriterien der Gemeinwohl-Bilanz sowie das vorstehend erläuterte ECON-GOOD Business Canvas erreicht werden.

Fazit: Für Unternehmen/Organisationen, denen umfassende Nachhaltigkeit und das Gemeinwohl wichtig sind und die dieses in ihr Wirken integrieren wollen, lohnt es sich, sich mit dem Fragenkatalog der Gemeinwohl-Bilanz auseinanderzusetzen und in der Folge einen Gemeinwohl-Bericht zu erstellen.

Allfällige Fragen bitte richten an ralf.nacke@econgood.org oder consultants-ch@ecogood.org.

###

Weiterführende Quellen und Literatur

Internet: www.econgood.ch (Schweiz), www.econgood.org (International), www.bildung-fuer-morgen.ch, <https://gemeinwohl-leben.ch>, <https://cgp.econgood.org>

Kurz-Videos:

- Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) erklärt (2019 / 3:50 Min.)- <https://www.youtube.com/watch?v=j2ZuiE-U1rk>

Kern-Lerninhalte auf dem BNE-Portal www.bildung-fuer-morgen.ch – Blended Learning Angebote mit Videos, Präsentationen und Gruppenaufgaben:

- Die Gemeinwohl-Bilanz für Unternehmen | Modul 9 – Link: <https://bildung-fuer-morgen.ch/bildungsinhalt/die-gemeinwohl-bilanz>
- Die Gemeinwohl-Ökonomie (ECONGOOD / Economy for the Common Good) | Modul 8 – Link: <https://bildung-fuer-morgen.ch/bildungsinhalt/die-gemeinwohl-oekonomie-econgood>

Bücher und Broschüren:

- Christian Felber (2018), Gemeinwohl-Ökonomie, 256 Seiten, Piper Verlag
- Hoffmann/Walchner/Dudek (2021), 24 wahre Geschichten vom Tun und Lassen – Gemeinwohl-Ökonomie in der Praxis, 255 Seiten, oekom Verlag
- GOOD PRACTICES bilanzierter Unternehmen und einer Gemeinde nach GWÖ-Matrix-Themen (5.0) (2021), 47 Seiten, Download Link: <https://econgood.ch/wp-content/uploads/sites/1/Good-Practices-Broschuere.pdf>

Anlagen:

Anlage 1: Wir stehen vor gravierenden Herausforderungen – ökologisch und sozial!

Ökologische Risiken

1. Zu hoher CO₂-Ausstoss (primär fossile Brennstoffe und Landwirtschaft) und Klimaerwärmung
2. Drastische Abnahme der Biodiversität und Artenvielfalt
3. Verschmutzung der Meere und der Süsswasser-Reserven (Plastik, Pestizide, Chemikalien, Antibiotika, ...)
4. Übermässiger Eintrag in die Böden und das Grundwasser durch Dünger (Phosphor- und Stickstoff-Belastung)
5. Klassische Landwirtschaft mit zu viel Tierhaltung und Missachtung der Regeln von Bio-Suisse und Permakultur
6. Zu langsamer Ausbau der erneuerbaren Energien (Sonne, Wind, Geothermie, Wasser, ...)

Soziale Risiken

- (1) Kriege mit ihren Auswirkungen (Tote, Verletzte, zerstörte Infrastruktur, Kosten, ...)
- (2) Migrationsdruck – speziell durch Wirtschaftsflüchtlinge
- (3) Schwelender Nord-Süd-Konflikt: Ausnutzung der armen Länder dieser Welt
- (4) Gravierende Ungleichheiten bei Vermögens- und Einkommen-Verteilung (z.B. Working Poor)
- (5) Gravierende Ungleichheiten in der Vergütung von Männern und Frauen
- (6) Zukünftige Auswirkungen von KI auf die Arbeitswelt und unser Leben
- (7) Instabiles Finanzsystem mit zu viel Geld, zu hohen Schulden, überbewerteten Immobilien und Aktien/Unternehmen
- (8) Weiter steigende Gesundheitskosten (Prämienbelastung)

Einen guten Einblick in die Herausforderungen unserer Zeit liefert der redaktionelle Beitrag Narrativ für «Wirtschaft neu denken» - Warum wir eine sozial-ökologische Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft brauchen und weshalb die Ansätze der «Gemeinwohl-Ökonomie» dafür hilfreich sind ([Link](#)).

Anlage 2: Notwendiger Codex für nachhaltiges Verhalten von Unternehmen und Organisationen



DIE ZEHN PRINZIPIEN DES GLOBAL COMPACT

Unternehmen brauchen einen Codex für ihr Verhalten, damit Nachhaltigkeit in allen Bereichen gesichert ist. Die 10 Prinzipien des Global Compact sind dafür ein guter Start:

- (1) Schutz der internationalen Menschenrechte
- (2) Sich an Menschenrechtsverletzungen nicht mitschuldig machen
- (3) Vereinigungsfreiheit und das Rechts auf Kollektivverhandlungen
- (4) Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit
- (5) Abschaffung von Kinderarbeit
- (6) Keine Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit
- (9) Bei Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen
- (10) Initiativen ergreifen, um grösseres Umweltbewusstsein zu fördern
- (11) umweltfreundliche Technologien beschleunigen
- (12) gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschliesslich Erpressung und Bestechung



Aber: Die Anforderungen klassischer Nachhaltigkeitsstandards sind nicht weitreichend genug und zu unverbindlich. Deshalb braucht es zusätzliche Bekenntnisse zu:

- (1) Klimaneutralität und drastische Absenkung des CO₂-Fussabdrucks
- (2) Konsistenz & Suffizienz (nicht nur Effizienz): Ressourcenschonung, Langlebigkeit von Produkten, Sharing, re-use, re-pair, Kreislauf-wirtschaft, Abfallreduktion und ökologische Entsorgung

- (3) Einbindung gesamte Lieferkette & mehr Fokus auf Regionalität
- (4) Faire Preise und Preistransparenz
- (5) Sinn-volle Produkte für Kund*innen und ressourcenschonende Kundennutzung → «grünes Schrumpfen»
- (6) Menschen als Subjekte behandeln und menschliche Beziehungen fördern
- (7) Hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden
- (8) Stärkerer Fokus auf Kooperation und Solidarität mit anderen Unternehmen
- (9) (Soziales) Engagement für die Gesellschaft
- (10) Verantwortungs-Eigentum

...

Anlage 3: Die Werte der Gemeinwohl-Ökonomie für die Gemeinwohl-Bilanz



Quelle: Auszüge aus dem Arbeitsbuch Matrix 5.1 mit Ergänzungen aus der praktischen Anwendung in Unternehmen.

1. Menschenwürde

Menschenwürde bedeutet, dass jeder Mensch gleich wertvoll, schützenswert und einzigartig ist, unabhängig von Herkunft, Alter, Geschlecht, Religion und anderen Merkmalen. Die Menschenwürde ist ein unveräusserliches Recht und bezeichnet einen moralischen Anspruch im Umgang mit Menschen, den jeder Mensch allein durch sein Leben zu erwarten hat. Der Mensch und letztlich alle Lebewesen haben ein Recht auf Existenz und verdienen Anerkennung, Respekt und Wertschätzung. Das menschliche Individuum steht über allem Materiellen. Der Mensch als Person steht im Mittelpunkt und darf nicht als Ware, etwa als Produktionsmittel oder als Arbeitseinheit, behandelt werden. Die Menschenwürde ist unabhängig von der Nützlichkeit des Menschen zur Arbeitsleistung und ist unantastbar und unangreifbar. Die Menschenwürde ist ein Grundprinzip, das die Achtung und den Schutz der Rechte, der Gesundheit und des Wohlbefindens aller Menschen fördert. Als Handlungsleitsatz gilt: „Handle sowohl in deiner eigenen Person als auch in der Person aller anderen stets so, dass du den Menschen als Zweck und niemals bloss als Mittel siehst.“ (Nach Immanuel Kant, aus der „Metaphysik der Sitten“).

Praktische Anwendungen in Unternehmen: Menschenrechte, Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Soziale Risiken, Arbeitsbedingungen, Arbeitsschutz und Unfallraten, Mindestlohn, Gemeinsame Werte leben, Unternehmens-leitbild, Vision, Mission, Gesundheitsmanagement, etc..

2. Solidarität und soziale Gerechtigkeit

Solidarität und soziale Gerechtigkeit sind eng miteinander verbundene Werte, die auf einem gemeinsamen Fundament aus Empathie, Wertschätzung, Mitgefühl und Chancengleichheit basieren. Das Ziel beider Werte ist es, Ungerechtigkeit abzubauen, Verantwortung zu teilen und ein Gleichgewicht zwischen den Starken und den Schwachen herzustellen.

Solidarität zielt darauf ab, sicherzustellen, dass alle die gleichen Chancen haben und niemand zurückgelassen wird. Sie äussert sich in der gegenseitigen und selbstlosen Bereitschaft, in Zeiten der Not zu helfen, schwierige Situationen gemeinsam zu überwinden und bereitwillig miteinander zu kooperieren. Solidarität kann auch spezifische gemeinschaftsbezogene Verpflichtungen und Haftungen mit sich bringen, wenn das Kollektiv die Verantwortung für unterrepräsentierte und stimmlose Gruppen übernimmt. Solidarität basiert auf einem Gefühl von Zusammengehörigkeit und Gemeinschaft. Aus der Sicht der Gemeinwohl-Ökonomie bedeutet Solidarität eine Verbundenheit mit allen Menschen und nicht die Bindung an (eine) bestimmte Gruppe(n).

Soziale Gerechtigkeit zielt auf eine gerechte Verteilung von Gütern, Ressourcen, Macht, Chancen und Pflichten ab. Sie wird durch soziale Mechanismen erreicht, wie etwa eine geeignete Organisation von Gesellschaft, Wirtschaft und Staat, um Chancengleichheit zu gewährleisten. Idealerweise sollten soziale Mechanismen reguliert, d.

h. durch Gesetze kontrolliert werden. Dies bedeutet, dass viele Massnahmen, die auf soziale Gerechtigkeit abzielen, nicht völlig freiwillig sind und zusätzliche Massnahmen der Organisation die rechtlichen Vorgaben ergänzen oder darüber hinausgehen sollten, um eine gerechte Verteilung zu fördern.

Praktische Anwendungen in Unternehmen: Faire und solidarische Geschäftsbeziehung, Preisbildung, Zahlungsfristen und Lieferbedingungen, Preisverhandlung und Margen-Transparenz, Fairer Anteil an der Wertschöpfungskette (Preis-Fairness), Sozialtarif, Integrationsfunktion, Frauenquote, Lohngleichheit, Soziale Absicherung, Illegale Steuervermeidung, missbräuchliche Ausnutzen von Marktmacht, etc.

3. Ökologische Nachhaltigkeit

Ökologische Nachhaltigkeit ist ein Wert, der unter Berücksichtigung der Wechselwirkungen zwischen allen Lebewesen und ihrer Umwelt die kurz-, mittel- und langfristige Gesundheit und Vielfalt der Umwelt und Lebewesen zum Ziel hat.

Menschliche Aktivitäten können eine erhebliche Bedrohung für die Umwelt darstellen und dadurch alle verbundenen (zukünftigen) Lebensformen bedrohen. Gemeinwohl-orientierte Organisationen tragen dazu bei, natürliche Gleichgewichte nicht nachhaltig zu stören und zu versuchen, ihre Umweltauswirkungen zu verringern. Das bedeutet, dass die Interaktionen mit der Umwelt unter Berücksichtigung gegenwärtiger und zukünftiger Bedürfnisse gestaltet werden. Hierzu berücksichtigen Gemeinwohl-orientierte Organisationen unter anderem die folgenden Konzepte in ihren Handlungen: Lebenszyklusperspektive, Biodiversität, Zirkularität und Cradle to Cradle, Ökoeffizienz, Ökoeffektivität und Suffizienz.

Praktische Anwendungen in Unternehmen: Umweltschutz, CO₂-Fussabdruck, Abfall (Vermeidung, Trennung, Verwertung, ...), Energieverbrauch, erneuerbare Energien, Energiereduktion, Ressourcenschonung, Langlebigkeit, repair, re-use, re-cycle, Kreislaufwirtschaft, Regionalität, Mobilität, Ernährung, Nachhaltigkeits-Labels, etc.

4. Transparenz und Mitentscheidung

Transparenz ist eine Voraussetzung dafür, dass Stakeholder, also direkt und indirekt Betroffene, an Entscheidungsprozessen teilnehmen können. Transparenz bedeutet die Offenlegung aller für das Gemeinwohl relevanten Informationen, insbesondere kritischer Daten wie Sitzungsprotokolle des Vorstands, Gehälter, interne Kostenrechnungen sowie Einstellungs- und Entlassungsverfahren.

Die Mitbestimmung der Berührungsgruppen zielt darauf ab, dass alle Personen, die von Handlungen oder Entlassungen direkt oder indirekt betroffen sind, an Entscheidungsprozessen beteiligt werden. Dieser erweiterte Beteiligungsbegriff erhöht die Legitimität und Qualität von Entscheidungen, indem sichergestellt wird, dass alle Betroffenen gehört werden. Die Beteiligten sollen ihre Bedenken äussern, Informationen erhalten und an Entscheidungsprozessen teilnehmen können. Dies trägt zu mehr Transparenz, verantwortlichem Handeln und einer breiteren Akzeptanz von Entscheidungen bei.

Die Mitbestimmung der Berührungsgruppen fördert auch die Idee der sozialen Gerechtigkeit und der inklusiven Organisationspolitik. Sie ermöglicht es bisher marginalisierten Gruppen, ihre Stimme zu erheben und an der Entscheidungsfindung teilzunehmen. Wenn alle Betroffenen einbezogen werden, wird ein ausgewogenes Machtverhältnis gefördert. Dies stellt auch sicher, dass die Interessen derjenigen berücksichtigt werden, die häufig weniger Einfluss haben.

Mitbestimmung bedeutet die Beteiligung aller mit berechtigtem Interesse am Entscheidungsprozess. In diesem Arbeitsbuch werden Menschen mit berechtigtem Interesse „Berührungsgruppe“, „Stakeholder“ oder „Betroffene“ genannt. Es gibt verschiedene Mitbestimmungsausprägungen: von der Information über Konsultation und Beteiligung bis hin zur gemeinsamen Entscheidungsfindung.

Praktische Anwendungen in Unternehmen: Wichtige Informationen zur Verfügung stellen (für den jeweiligen Stakeholder), Mitbestimmung, Materialdeklaration, Rückverfolgbarkeit, Austausch von Informationen, Just in Time Lieferung, Preistransparenz und offene Kalkulation, etc.

Anlage 4: Bewertungsstufen der Gemeinwohl-Bilanz

Die Bewertung erfolgt pro Aspekt der 20 Kriterien und werden nach Branchenzugehörigkeit und anderen Kriterien gewichtet. Maximal kann ein Unternehmen 1'000 Punkte erreichen. Die Stufe „Vorbildlich“ wird bislang nur von ganz wenigen Unternehmen bzw. Organisation in der Praxis erreicht. Wirklich nachhaltig und gemeinwohl-orientierte Unternehmen sind i.d.R. auf der Stufe „Erfahren“ zu finden. Unternehmen, die sich ernsthaft auf den Weg machen, sind auf den Stufen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“ einzuordnen.

Die Bewertung wird für jeden Aspekt gemäss dem Abschnitt „Bewertungsstufen“ vorgenommen, der in jedem Aspekt vorgeschlagen wird. Die Bewertungsstufen umfassen 5 Ebenen: Basislinie, Erste Schritte, Fortgeschritten, Erfahren und Vorbildlich. Jede wird in ihrer spezifischen Ausprägung gemäss dem konkreten Aspekt beschrieben. Darüber hinaus wird für alle Aspekte eine Basislinie angegeben, die das erforderliche Mindestmass Gemeinwohl-orientierten Wirtschaftens für eine Gemeinwohl-Organisation beschreibt. In vielen Fällen wird dies gemäss den bestehenden gesetzlichen Normen definiert, in einigen Fällen geht es jedoch darüber hinaus.

Bewertungsstufe	Skalenbereich	Punkte
Vorbildlich	7 - 10	651 bis 1'000
Erfahren	4 - 6	351 bis 650
Fortgeschritten	2 - 3	151 bis 350
Erste Schritte	1	51 bis 150
Basislinie	0 (gesetzlicher Standard)	< 0 bis 50

Die Zuordnung zu einer Evaluationsstufe geschieht durch die Einbeziehung aller relevanten Informationen und Indikatoren und deren Gesamtbetrachtung. Jede Stufe baut auf der vorhergehenden auf und das Erreichen der vorhergehenden Stufe ist Voraussetzung für eine höhere Stufe.

Um beispielsweise die Stufe „Erfahren“ zu erreichen, müssen alle Kriterien der Stufe „Fortgeschritten“ erfüllt sein. Diese Regel ist jedoch pragmatisch auszulegen.

Stufe Vorbildlich: „Gute Ergebnisse und Auswirkungen – positiver Wandel in der Gesellschaft“. Es wurden innovative, visionäre Lösungen für die grössten Herausforderungen der Menschheit umgesetzt (z. B. Beseitigung der Armut, Lösung des Klimawandelproblems, Frieden ...). Ergebnisse und Auswirkungen werden evaluiert. Daten bestätigen, dass die ergriffenen Massnahmen im Hinblick auf positive Veränderungen wirksam sind.

Stufe Erfahren: „Gutes systematisches Handeln“. Pilotprojekte werden zu langfristigen Strategien und Massnahmen und/oder auf die gesamte Organisation ausgeweitet. Ergebnisse und Auswirkungen werden gemessen (höchste Stufenbewertung) und dienen zur Entwicklung weiterer Verbesserungen.

Stufe Fortgeschritten: „Gute Aktion“. Vom Gedanken zur Tat. Es werden Pilotprojekte und -aktionen gestartet, um das Thema zu verbessern. Ein Pilotprojekt kann auch nur einen Teil der Organisation einbeziehen.

Stufe Erste Schritte: „Guter Wille“. Umfassende Informationsbeschaffung zum Thema, insbesondere zu Risiken, intensive Diskussionen, aufrichtiges Engagement für eine Verbesserung des Themas.

Stufe Basislinie: „Business as Usual“. Die Organisation unternimmt nichts in Bezug auf das Thema. Normalerweise entspricht dieses Verhalten der Einhaltung der Gesetze. Die rechtlichen Rahmenbedingungen können jedoch von Land zu Land unterschiedlich sein und strenge oder gar keine Vorschriften beinhalten.

Anlage 5: Studie: Bewertung der Rahmenwerke für Nachhaltigkeit

Fazit: Die Gemeinwohl-Bilanz schnitt in der [Baum](#)-Studie aus dem Jahr 2020 mit einer Bewertung von 4,1 deutlich besser als die anderen Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsberichterstattung ab. Dabei wurde ihre Qualität als mächtiges «Organisations-Entwicklungs-Instrument» noch nicht berücksichtigt.



Bewertungs-Kriterien:

- (1) Transparenter Entwicklungsprozess (Ø 3,2)
- (2) Vollständigkeit (Ø 3,3)
- (3) Praktikabilität (Anwender*innen) (Ø 2,7)
- (4) Verständlichkeit (Zielgruppen) (Ø 1,3)
- (5) Bewertbarkeit & Vergleichbarkeit (Ø 2,2)
- (6) Wirksamkeit (Ø 3,0)
- (7) Überprüfbarkeit (Ø 2,0)
- (8) Rechtsverbindlichkeit (Ø 1,9)
- (9) Anreize (Ø 2,1)
- (10) Sichtbarkeit (Ø 1,7)



Farbliche Abstufung
(bei maximal 5 erreichbaren Punkten):

0-1,9 2,0-3,4 3,5-5

	Transparenter Entwicklungsprozess	Vollständigkeit	Praktikabilität (Anwender*innen)	Verständlichkeit (Zielgruppe)	Bewertbarkeit & Vergleichbarkeit	Wirksamkeit	Überprüfbarkeit	Rechtsverbindlichkeit	Anreize	Sichtbarkeit	
Durchschnittswerte	3,2	3,3	2,7	1,3	2,2	3,0	2,0	1,9	2,1	1,7	
Verhaltenskodizes für nachhaltig-ethisches Handeln											
MNU-Erklärung	5	2,5	1	-	0,5	2	-	2	0,5	0	
OECD-Leitsätze	3,5	4,5	2,5	-	0,5	3	-	2	0,5	0	
Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsmanagement											
ISO 26000	2,5	3,5	2,5	2	2	2,5	-	0	0,5	0	
SA8000	4,5	1,5	1	-	1,5	3	5	0,5	2	2	
EMAS	3	1,5	5	2	1,5	2	5	3,5	4	3,5	
Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsberichterstattung											
B Corp-Zertifizierung	Ø 2,9 (Nr. 3)	2,5	3	4	2	1,5	4	4	2	2,5	3,5
UNGPRF	Ø 3,3 (Nr. 2)	2,5	1,5	2	1	3,5	3	1	2	1	2
DNK	Ø 4,1 (Nr. 1)	5	4,5	4,5	2,5	4,5	3,5	1,5	2	2	3
Gemeinwohl-Bilanz	Ø 4,1 (Nr. 1)	4	5	3	3,5	3	5	5	4,5	4,5	3
GRI SRS	Ø 2,7 (Nr. 4)	5	4,5	2,5	1,5	4	4	0,5	1,5	1,5	2
UNGC COP		3	2,5	3,5	1,5	1	3	0,5	1,5	2	3
SDG Compass		4	4	3	2	2,5	2,5	0,5	1,5	2,5	0,5
Auswahlinstrumente von nachhaltigen Aktien-Indizes und Fonds											
B.A.U.M. Fair Future Fonds	0,5	4,5	1,5	-	3	1,5	2,5	2	3,5	0,5	
NAI	0	3	2	-	2	3	2	1	2,5	0,5	

Links: <https://www.rifs-potsdam.de/de/news/der-weg-zum-globalen-nachhaltigkeitsbericht> + https://www.rifs-potsdam.de/sites/default/files/2020-09/Studie_PuNa_Endfassung_IASS_Study_final.pdf

Anlage 6: Vorteile einer Gemeinwohl-Bilanz für Unternehmen und welche grösseren Unternehmen bzw. Organisationen bereits eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt haben (Quelle: Antworten von ChatGBT vom 03.03.25)

Eine Gemeinwohl-Bilanz bietet Unternehmen zahlreiche Vorteile, die sowohl ihre gesellschaftliche Verantwortung als auch ihre langfristige Nachhaltigkeit stärken können. Hier sind einige Gründe, warum Unternehmen eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen sollten:

- (1) Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung: Durch die Gemeinwohl-Bilanz können Unternehmen ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt transparent darstellen. Sie bieten eine alternative Perspektive zu traditionellen Finanzkennzahlen und zeigen, wie das Unternehmen zu sozialer Gerechtigkeit, ökologischer Nachhaltigkeit und fairen Arbeitsbedingungen beiträgt.
- (2) Verbesserte Reputation: Unternehmen, die sich für das Gemeinwohl engagieren und dies öffentlich machen, verbessern ihr Image bei Kunden, Investoren und anderen Stakeholdern. Eine positive Wahrnehmung kann das Vertrauen in die Marke stärken und die Kundenbindung erhöhen.
- (3) Wettbewerbsvorteil: In einer zunehmend ethisch orientierten Marktlandschaft suchen viele Konsumenten und Geschäftspartner nach Unternehmen, die ihre Verantwortung für das Gemeinwohl ernst nehmen. Eine Gemeinwohl-Bilanz kann somit helfen, sich von Wettbewerbern abzuheben und als Vorreiter in Bezug auf Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung zu positionieren.

- (4) **Transparenz und Steuerung:** Die Gemeinwohl-Bilanz liefert konkrete Messgrößen für die sozialen, ökologischen und ökonomischen Leistungen eines Unternehmens. Sie ermöglicht eine differenzierte Analyse und hilft dabei, Stärken und Schwächen zu identifizieren. So können gezielte Massnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeit und sozialen Verantwortung ergriffen werden.
- (5) **Zugang zu neuen Märkten und Förderungen:** In vielen Regionen und bei vielen Förderinstitutionen wird zunehmend auf nachhaltige und sozial verantwortliche Unternehmensführung geachtet. Unternehmen mit einer Gemeinwohl-Bilanz können möglicherweise von staatlichen Förderprogrammen profitieren oder sich für bestimmte Ausschreibungen qualifizieren.
- (6) **Langfristige Risikominimierung:** Ein Unternehmen, das seine soziale und ökologische Verantwortung wahrnimmt, ist langfristig weniger anfällig für Risiken wie Skandale, Rechtsstreitigkeiten oder Imageverlust. Diese Verantwortung führt zu einer stabileren und nachhaltigeren Unternehmensführung.
- (7) **Mitarbeiterbindung und -gewinnung:** Unternehmen, die sich aktiv für das Gemeinwohl einsetzen, schaffen ein positives Arbeitsumfeld. Dies kann nicht nur die Mitarbeitermotivation erhöhen, sondern auch qualifizierte Fachkräfte anziehen, die sich mit den Werten des Unternehmens identifizieren.

Es gibt bereits eine Reihe grösserer Unternehmen und Organisationen, die eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt haben, um ihre Verantwortung in sozialen, ökologischen und ethischen Bereichen transparent zu machen. Hier sind einige prominente Beispiele:

- (1) **The Body Shop:** Das weltweit bekannte Kosmetikunternehmen ist ein Vorreiter im Bereich nachhaltiger und ethischer Unternehmensführung. The Body Shop setzt sich für faire Arbeitsbedingungen, den Schutz der Umwelt und den ethischen Umgang mit Rohstoffen ein. Die Gemeinwohl-Bilanz hilft dem Unternehmen, seine Fortschritte in diesen Bereichen sichtbar zu machen.
- (2) **Greenpeace:** Als internationale Umweltschutzorganisation ist Greenpeace ein Beispiel für eine Organisation, die die Gemeinwohl-Bilanz nutzt, um ihre sozialen und ökologischen Beiträge transparent darzustellen. Greenpeace zeigt, wie auch gemeinnützige Organisationen von einer solchen Bilanz profitieren können.
- (3) **Vaude:** Der deutsche Outdoor-Ausrüster Vaude hat sich in den letzten Jahren stark für nachhaltige Geschäftspraktiken und die Förderung von fairen Arbeitsbedingungen in seiner Lieferkette eingesetzt. Vaude ist ein weiterer prominenter Vertreter, der die Gemeinwohl-Bilanz nutzt, um seine Fortschritte in Bereichen wie Klimaschutz und soziale Verantwortung zu dokumentieren.
- (4) **Hofpisterei:** Das Münchener Unternehmen, das Bio-Brot herstellt, ist ein Beispiel aus der Lebensmittelbranche. Es hat eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt, um seinen Beitrag zu einer nachhaltigen Landwirtschaft, fairen Arbeitsbedingungen und einer umweltfreundlichen Produktion zu belegen.
- (5) **Globus:** Der deutsche Einzelhändler Globus hat ebenfalls eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt, um seine sozialen und ökologischen Ziele transparent darzustellen. Globus zeigt, wie auch grosse Einzelhandelsunternehmen Nachhaltigkeit und Gemeinwohl als Teil ihrer Unternehmensstrategie integrieren können.
- (6) **Allianz:** Der international tätige Versicherungs- und Finanzdienstleister Allianz hat begonnen, Gemeinwohl-Aspekte in seine Berichterstattung einzubeziehen. Zwar geht es hierbei nicht um eine vollständige Gemeinwohl-Bilanz, jedoch nutzt das Unternehmen ähnliche Konzepte, um seine gesellschaftliche Verantwortung in Bereichen wie Klimawandel und soziale Gerechtigkeit darzustellen.
- (7) **FC St. Pauli (1. Fussball-Bundesliga):** Der Verein hat eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt, um seine gesellschaftliche Verantwortung und seinen Beitrag zu einer nachhaltigen, fairen und sozialen Zukunft transparent zu machen. Der Fussballclub, bekannt für seine Werte wie soziale Gerechtigkeit, Integration und Verantwortung, nutzt die Gemeinwohl-Bilanz als Werkzeug, um diese Werte in einer systematischen und nachvollziehbaren Form darzustellen.
- (8) **Ecosia, die Suchmaschine,** die einen Grossteil ihrer Einnahmen in die Aufforstung von Bäumen investiert, hat eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt, um ihre gesellschaftliche Verantwortung und ihr Engagement für eine nachhaltige, ökologische Zukunft transparent und messbar zu machen.

Diese Unternehmen und Organisationen sind Beispiele dafür, dass die Gemeinwohl-Bilanz nicht nur von kleinen oder mittelständischen Unternehmen genutzt wird, sondern auch von grossen, international tätigen Firmen, die ihre Rolle in der Gesellschaft und ihre Verantwortung für die Umwelt und das Gemeinwohl ernst nehmen.