



# **FOKUS UNTERNEHMEN – FIT FÜR DIE ZUKUNFT – LOKAL, REGENERATIV UND WERT-ORIENTIERT**

Wie die Gemeinwohl-Ökonomie, die Corporate Sustainability Directive (CSRD), die UN Agenda 2030 mit den Sustainable Development Goals, die Kreislaufwirtschaft und die Soziokratie unsere Region zur Bühne für ein menschliches Miteinander machen kann. Ein Plädoyer für neue Wirksamkeit und echte regionale Gestaltungskraft zwischen Wienerwald und Weltbühne, und wie es Unternehmen schaffen können, neu und nachhaltig zu wirtschaften.

## **Inhalt**

MANAGEMENT SUMMARY.....	2
1 An Schritt vire, zwa Schritt zruck? .....	3
2 Fokus Unternehmen im Wandel: an Schritt vire und ... weiter vire!.....	3
3 Konzeptuelle Ansätze.....	4
3.1 Gemeinwohl-Ökonomie .....	5
3.2 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).....	6
3.3 UN Agenda 2030 und die 17 Sustainable Development Goals .....	7
3.4 Kreislaufwirtschaft (Circular Economy) .....	8
3.5 Soziokratie .....	10
4 Das Kraftfeld der Werkzeuge: Vom Wissen zum Handeln .....	11
4.1 Der Rahmen: Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ).....	11
4.2 Die Werkzeuge.....	12
5 Fit für die Zukunft – lokal, regenerativ und wertorientiert.....	18
econnova – Wirtschaften neu denken .....	20
Weiterführende Verweise zum Nachlesen.....	21

Das Manuskript zu diesem Artikel wurde von Menschen erdacht und von Menschenhand erschaffen und ist eine Zusammenfassung der genannten Konzepte und Werkzeuge. Ziel ist es als Unternehmer\*in im lokalen Umfeld den Überblick zu erlangen und erste Schritte selbst setzen zu können. Die umfassende menschliche Recherche hat dazu geführt, dass das Manuskript fast 30 Seiten umfasst. Google Gemini hat dabei geholfen, das Manuskript leserfreundliche und kürzer zu gestalten.



## MANAGEMENT SUMMARY

In einer Ära globaler Machtkonzentration und politischer Unberechenbarkeit stehen Unternehmer\*innen oft vor einer Ohnmachtsstarre. Dieser Artikel zeigt jedoch: Die Antwort auf die weltweite Komplexität liegt in der **bewussten Rückbesinnung auf den regionalen Wirkungskreis**. Es geht nicht um den nächsten technologischen Hype, sondern um eine neue soziale und ökonomische Architektur, die unsere Gemeinschaft stärkt.

**Die wesentlichen Säulen** dieser Zukunftsfähigkeit sind:

- **Werte als Kompass:** Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) bietet den Rahmen, um Erfolg neu zu definieren. Mit Werkzeugen wie dem ECONGOOD Business Canvas und der Gemeinwohl-Matrix wird Nachhaltigkeit von der vagen Idee zur messbaren Management-Strategie.
- **Ressourcen im Fluss:** Die Kreislaufwirtschaft bricht die lineare „Take-Make-Waste“-Sackgasse auf. Sie fördert regionale Resilienz und Unabhängigkeit, indem sie Abfall als wertvollen Rohstoff neu begreift.
- **Entscheiden auf Augenhöhe:** Die Soziokratie dient als soziales Betriebssystem. Durch das Konsent-Prinzip wird die kollektive Intelligenz des Teams genutzt, was Motivation steigert und Reibungsverluste minimiert.
- **Smarte Berichterstattung:** Mit der Kombination aus GWÖ-Bilanzierung und VSME-Standard erhalten KMU einen schlanken Werkzeugkoffer, um im regulatorischen Umfeld (CSRD) bestehen zu können und ihre Werte transparent nach außen zu tragen.

**Das Fazit:** Wenn wir diese Ansätze verweben, entsteht ein Kraftfeld für echte Veränderung. Wir machen die Region Elsbeere-Wienerwald zur Bühne für ein Wirtschaften, das menschliche Werte und ökologische Vernunft vereint. Es ist die Einladung, vom passiven Betroffenen zum aktiven Gestalter der eigenen Zukunft zu werden.



## 1 An Schritt vire, zwa Schritt zruck?

Ein Mann wollt immer Recht behalten, so kams vom Haar- zum Schädelspalten!  
Eugen Roth

Eigentlich dachten wir, die Zeit der großen Fehden läge hinter uns. Doch blickt man auf 2026, zeigt sich ein anderes Bild: Technologische Machtkonzentration und politischer Egozentrismus erzeugen eine Komplexität, die uns oft in Schockstarre versetzt. Mein Geographie-Professor prophezeite schon Ende der 80er, dass Spekulanten ganze Staaten in die Knie zwingen würden. Damals belächelt, ist diese Machtkonzentration heute bittere Realität.

Lange Zeit war das Rezept für uns Unternehmer\*innen klar: Transparenz, eine runde Vision und integrative Zusammenarbeit. Wer daran zweifelte, dass „anders“ auch wirtschaftlich erfolgreich sein kann, fand bei Vordenkern wie Frederic Laloux Bestätigung. Wir glaubten an den konsequenten Schritt nach vorn.

Doch der Wind hat sich gedreht. Zwischen geopolitischen Machtansprüchen und einer EU, die beim Klimaschutz mit der „Omnibus“-Richtlinie gefühlt den Rückwärtsgang einlegt, wirkt das zarte Pflänzchen Nachhaltigkeit oft verloren. Sind wir bereits im Modus „an Schritt vire, zwa Schritt zruck“? Verwickeln wir uns wieder nach hinten, statt uns zu entwickeln?

Dieser Artikel soll kein Abgesang sein, sondern Positives versprechen. Die entscheidende Frage lautet: Wie entfalten wir Wirkung, ohne uns im globalen Krisenstrudel zu verlieren?

Vielleicht bedeutet echter Fortschritt heute nicht das nächste technische Gadget, sondern die Rückbesinnung auf den lokalen, werteorientierten Wirkungskreis. Es geht darum, Technologie so zu „zähmen“, dass sie unsere regionale Gemeinschaft stärkt, statt sie auszuhöhlen. Der notwendige Reifeschritt führt weg von abstrakter globaler Gier, hin zu einer bewussten Gestaltung vor unserer Haustür. Wer nicht glauben kann, dass „anders nach vorne schreiten“ wirklich auch mit wirtschaftlichem Erfolg geht, dem darf ich Frederic Lalouxs „Reinventing Organizations“<sup>1</sup> empfehlen!

**Zurückstutzen der Verantwortungen und „Entbürokratisierung“: die Omnibus-Flotte**

In der EU werden wichtige Vorzeigeprojekte wieder zu rechtgestutzt, teils bis zur Wirkungslosigkeit. Kann ein Kompromiss mit weniger Aufwand und mehr Wirkung gefunden werden?

## 2 Fokus Unternehmen im Wandel: an Schritt vire und ... weiter vire!

Wenn Du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.  
Antoine de St.-Exupéry

Jede\*r von uns hat seine eigene Geschichte, seinen eigenen „Geographie-Professor“ oder jenen Moment, in dem klar wird: So wie bisher geht es nicht weiter. Nach 20 Jahren in der IT-Organisation kenne ich die Sackgassen: Gute Ideen zerschellen oft an Veränderungsresistenz oder starren Hierarchien. Doch der Frust war mein Katalysator. Auf der Suche nach Alternativen stieß ich auf die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) und Gleichgesinnte in der Region – wie Renate Hagmann und Johann Stacherl. Gemeinsam mit Econnova wollen wir das Wirtschaften hier in St. Pölten und Umgebung verändern.

dern.

<sup>1</sup> Siehe <https://www.reinventingorganizations.com/>



Zwei Wege zur nachhaltigen Entwicklung, wie gelingt der Schritt nach vorn konkret? Es gibt zwei Hebel:

1. Der innere Kompass: Wir nutzen bewusste Organisationsentwicklung, um Nachhaltigkeit tief in der Firmen-DNA zu verankern.
2. Die Außenwirkung: Wir zeigen, wo wir stehen – nicht als Einzelkämpfer, sondern in Kooperation mit Gleichgesinnten. Gesetzliche Vorgaben und Lieferketten-Transparenz werden so vom lästigen Muss zur strategischen Chance.

Erfolg ist dabei kein Zufall. Er basiert auf transparenten Strukturen und klaren Begrifflichkeiten. Das hat nichts mit „Command & Control“ zu tun, sondern mit achtsamen, abgestimmten Regeln, die schnelles Handeln erst ermöglichen.

Konzeptuell gibt es dazu einige Ansätze, das Rad muss nicht vollkommen neu erfunden werden:

1. **Gemeinwohl-Ökonomie (ECONGOOD)**
2. **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**
3. **UN Agenda 2030 und die 17 Sustainable Development Goals**
4. **Kreislaufwirtschaft (Circular Economy)**
5. **Soziokratie**

Der Werkzeugkoffer für die Region. Das Rad muss nicht neu erfunden werden. Konzepte wie die Circular Economy, die SDGs der UNO oder die Soziokratie bieten stabile Leitplanken. Für den direkten Start empfehle ich zwei konkrete Tools:

1. Das ECONGOOD Business Canvas für eine zukunftsfähige Geschäftsmodell-Entwicklung.
2. Den VSME-Standard (Voluntary SME), ein freiwilliger Nachhaltigkeitsbericht, der speziell für KMU entwickelt wurde.

Diese Werkzeuge helfen, die Ohnmacht zu überwinden. Sie führen uns weg vom globalen Chaos hin zu einem Wirtschaften, das lokal verwurzelt, regenerativ und wertorientiert ist.

### 3 Konzeptuelle Ansätze

Um die konzeptuellen Ansätze mit einem vergleichenden Blick betrachten zu können, soll folgende Tabelle dienen.

<b>Gemeinwohl-Ökonomie (ECONGOOD)</b>	Ganzheitlicher Bottom-up Grassroots Ansatz, Vorschlag eines alternativen Wirtschaftssystems über finanzielle Kennzahlen hinaus
<b>Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen</b>	Top-down Ansatz der EU-Kommission zur Verpflichtung zur Nachhaltigkeitsdokumentation für Unternehmen
<b>UNO Sustainable Development Goals (SDGs)</b>	Von allen UNO-Mitgliedsstaaten 2015 angenommene 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) auf Basis der Agenda 2030 der UNO
<b>Kreislaufwirtschaft (Circular Economy)</b>	Nachhaltiges Wirtschaftsmodell, das Rohstoffe, Produkte und Materialien durch Wiederverwendung,



	Reparatur, Aufarbeitung und Recycling so lange wie möglich im Kreislauf hält
<b>Soziokratie</b>	Ansatz einer neuen Organisationsstruktur zur Stärkung von Beteiligung und Mitverantwortung in Unternehmen und neuen Entscheidungsstrukturen

Tabelle 1: Gegenüberstellung der konzeptuellen Ansätze zur Nachhaltigkeit

Was steckt nun hinter diesen konzeptuellen Ansätzen?

Zur Information: der Fokus des Artikels liegt nicht auf der umfassenden Darstellung und dem Einsatz dieser Ansätze, sondern versucht, einen pragmatischen Weg für lokale Klein- und Mittelbetriebe zu geben. Er ist ein Sammelsurium an Informationen und hat einen ganz konkreten Werkzeugkoffer für Unternehmer\*innen.

## 3.1 Gemeinwohl-Ökonomie

### 3.1.1 Was ist das Konzept?

Die Gemeinwohl-Ökonomie beruht – wie eine Marktwirtschaft – auf privaten Unternehmen und individueller Initiative, jedoch streben die Betriebe nicht in Konkurrenz zueinander nach Finanzgewinn, sondern sie kooperieren mit dem Ziel des größtmöglichen Gemeinwohls.

*Christian Felber, Gemeinwohl-Ökonomie, Deuticke*

Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) – international jetzt als ECON-GOOD bekannt – dreht das klassische Wirtschaftsverständnis auf den Kopf. Statt die Frage „Wie viel Gewinn hast du gemacht?“ stellt sie die Frage: „Wie sehr trägst du zu einem gelingenden Leben für alle bei?“ Es geht darum, den Widerspruch zwischen Profit und Menschlichkeit aufzulösen. Erfolg wird hier nicht nur in Euro, sondern in Werten wie Menschenwürde, Solidarität und ökologischer Verantwortung gemessen. Seit der Gründung 2010 durch Christian Felber ist daraus eine weltweite Bewegung mit über 1.300 bilanzierten Organisationen gewachsen.

#### Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) – Beispiele: Sonnentor und Hotel Henriette

In der Praxis zeigt der Bio-Pionier Sonnentor (NÖ) seit Jahrzehnten, dass dieser Weg krisenfest macht: Durch regionale Wertschöpfung und faire Partnerschaften auf Augenhöhe entstand eine Marke, die weltweit Vertrauen genießt. Auch das Hotel Henriette in Wien beweist, dass Gastfreundschaft ohne Ausbeutung von Personal und Ressourcen möglich ist und gerade deshalb eine wachsende Zahl an bewussten Gästen anzieht. Die GWÖ liefert somit die ethische Leitplanke für eine Marktwirtschaft, die dem Menschen dient, statt ihn zum Objekt zu machen.

*Felber, Christian: Gemeinwohl-Ökonomie, 2018. Aktuelle Berichte unter [austria.ecogood.org](http://austria.ecogood.org).*

### 3.1.2 Die wesentlichen Werkzeuge

Das zentrale Instrument für Betriebe ist die Gemeinwohl-Matrix. Sie ist quasi der TÜV für die Unternehmensethik. Dabei werden alle Berührungsguppen – vom Lieferanten bis zum lokalen Umfeld – unter die Lupe genommen.

- ECONGOOD Business Canvas: Ein Tool, um Geschäftsmodelle von Grund auf nachhaltig zu planen.
- Gemeinwohl-Bilanz: Ein umfassender Bericht, bei dem Unternehmen bis zu 1.000 Punkte erreichen können.
- ECONGOOD-Label: Ein neues Siegel, das für maximale Transparenz sorgt und nachhaltiges Engagement sichtbar macht.

### 3.1.3 Die Wirkung für Unternehmen

Warum sollte man sich das „antun“? Weil es weit über ein bloßes Zertifikat hinausgeht:

- Magnet für Talente: In Zeiten des Fachkräftemangels punktet man bei Bewerber\*innen mit echten Werten statt leerer Floskeln.



- Organisationsentwicklung: Die Bilanzierung deckt blinde Flecken auf und hilft, das eigene Unternehmen zukunftsfit und resilient aufzustellen.
- Vergleichbarkeit: Das Punktesystem macht Nachhaltigkeit über Branchen hinweg messbar und auditierbar.
- Synergien: Die Bilanz lässt sich hervorragend auf die UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs) oder den VSME-Standard übertragen.

Kurz gesagt: Die GWÖ macht Nachhaltigkeit von der vagen Idee zur messbaren Management-Strategie – direkt hier in unserer Region.

## 3.2 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

### 3.2.1 Was ist das Konzept?

Die CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) ist der große Wurf der EU, um Nachhaltigkeit messbar zu machen. Das Ziel: Der Nachhaltigkeitsbericht soll künftig genauso viel zählen wie die klassische Bilanz. Er wird fester Bestandteil des Lageberichts. Begleitet wird das Ganze von der EU-Taxonomie, einem grünen Wörterbuch, das genau definiert, welche Wirtschaftsaktivitäten offiziell als „ökologisch nachhaltig“ gelten dürfen. Auch wenn das aktuelle „Omnibus-Paket“ der EU gerade etwas auf die Bremse drückt, bleibt die Richtung klar: Transparenz ist keine Kür mehr, sondern Pflicht.

### 3.2.2 Die wesentlichen Werkzeuge

Das Regelwerk dahinter sind die ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Sie legen fest, was genau berichtet werden muss.

- ESRS: Das volle Programm für große Player. Komplex, detailliert und prüfpflichtig.
- VSME (Voluntary SME Standard): Das ist der „Werkzeugkoffer light“ für unsere KMU in der Region. Er ist freiwillig und speziell dafür entwickelt, kleine Betriebe nicht mit Bürokratie zu erschlagen, aber dennoch aussagekräftige Daten zu liefern. Er ist die ideale Eintrittskarte, um in Lieferketten großer Konzerne zu bestehen.

### 3.2.3 Die Wirkung für Unternehmen

Warum sollte man sich mit EU-Richtlinien befassen, bevor man muss?

- Türöffner Lieferkette: Wer seine Hausaufgaben macht, bleibt ein attraktiver Partner für große Kunden, die ihre Zulieferer nun genau unter die Lupe nehmen müssen.
- Finanzierung & Ausschreibungen: Banken und öffentliche Hand achten immer mehr darauf, wie „grün“ ein Betrieb aufgestellt ist. Ein Bericht nach Standard sichert den Zugang zu Kapital.
- Proaktive Gestaltung: Statt auf das „Korsett“ der Pflicht zu warten, nutzt man den VSME als leichtfüßiges Instrument für die eigene Entwicklung.
- Zukunftsfähigkeit: Man erkennt Risiken in der eigenen Kette früher und kann gegensteuern, bevor der Markt oder der Gesetzgeber einen dazu zwingt.

## 3.3 UN Agenda 2030 und die 17 Sustainable Development Goals

### 3.3.1 Was ist das Konzept?

Die Agenda 2030 ist der globale Masterplan für die Zukunft, auf den sich 2015 alle Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen geeinigt haben. Das Herzstück sind die 17 Sustainable Development Goals (SDGs) – die Nachhaltigkeitsziele. Sie reichen von der Bekämpfung von Armut und Hunger über Klimaschutz bis hin zu menschenwürdiger Arbeit und Frieden. Das Besondere: Die SDGs richten sich nicht nur an Regierungen, sondern explizit auch an die Wirtschaft. Sie sind eine universelle Sprache, die soziale, ökologische und ökonomische Ziele miteinander verknüpft.



Abbildung 1: Die bekannte Darstellung der 17 Nachhaltigkeitsziele der UNO<sup>2</sup>

### 3.3.2 Die wesentlichen Werkzeuge

Um die 17 bunten Kacheln in den Betriebsalltag zu übersetzen, gibt es hilfreiche Tools:

- **SDG Compass:** Ein Leitfaden, der Unternehmen Schritt für Schritt hilft, die Ziele zu priorisieren und in die eigene Strategie einzubauen.

<sup>2</sup> Siehe <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>



- SDG Action Manager: Ein kostenloses Online-Tool, mit dem man die eigene Performance messen und konkrete Verbesserungspotenziale entdecken kann.
- Mapping: Viele Betriebe nutzen „Mapping“, um ihre bestehenden Aktivitäten (z. B. eine PV-Anlage oder faire Löhne) den passenden SDGs zuzuordnen und so ihre Wirkung sichtbar zu machen.

### 3.3.3 Die Wirkung für Unternehmen

Die SDGs sind weit mehr als eine „Gutmenschen-Liste“; sie sind ein strategischer Kompass:

- Innovationstreiber: Die Ziele zeigen auf, wo die Märkte der Zukunft liegen (z. B. Kreislaufwirtschaft oder erneuerbare Energien). Wer hier frühzeitig Lösungen anbietet, sichert sich Wettbewerbsvorteile.
- Risikomanagement: Durch die Auseinandersetzung mit den SDGs erkennt man frühzeitig soziale oder ökologische Risiken in der Lieferkette, bevor sie zum Problem werden.
- Attraktivität & Sinn: Besonders für die junge Generation (Gen Z) sind die SDGs ein wichtiger Indikator für einen attraktiven Arbeitgeber. Wer zeigt, dass er an den „großen Fragen“ mitarbeitet, findet leichter motivierte Mitarbeiter\*innen.
- Gemeinsame Sprache: Da die SDGs weltweit bekannt sind, erleichtern sie die Kommunikation mit internationalen Partnern, Banken und der öffentlichen Hand.

## 3.4 Kreislaufwirtschaft (Circular Economy)

### 3.4.1 Was ist das Konzept?

Die Kreislaufwirtschaft (Circular Economy) ist die Rückkehr zum natürlichen Fluss der Dinge. In einer endlichen Welt ist unser bisheriges Modell „Nehmen, Herstellen, Wegwerfen“ eine logische Sackgasse. Während die Industrie bisher auf Massenkonsum und Entsorgung setzte, orientiert sich die Kreislaufwirtschaft an der Natur: Hier gibt es keinen Abfall – jedes Ende ist ein neuer Anfang. Es geht darum, Produkte so zu gestalten, dass sie langlebig, modular und reparierbar sind. In der Region Elsbeere-Wienerwald wird das bereits lebendig, etwa wenn regionale Reststoffe wie Biomasse als wertvolle Rohstoffe für neue Anwendungen genutzt werden, statt sie einfach zu verbrennen.

### 3.4.2 Die wesentlichen Werkzeuge

Um den Kreis zu schließen, braucht es Systemdenken und konkrete Strategien:

- Design ohne Abfall: Produkte werden so entworfen, dass sie entweder restlos verrotten (biologischer Kreislauf) oder ohne Qualitätsverlust unendlich oft wiederverwertet werden können (technischer Kreislauf).
- Die 10R-Strategie: Ein griffiger Leitfaden von Refuse (Vermeiden) über Repair (Reparieren) bis zu Recycle (Verwerten). Er hilft Unternehmen, Maßnahmen zur Zirkularität Schritt für Schritt umzusetzen.
- Kaskadennutzung: Ressourcen werden in mehreren Stufen genutzt, um ihren Wert maximal auszuschöpfen.
- Einsatz erneuerbarer Energien: Ein echter Kreislauf funktioniert nur mit sauberer Energie.

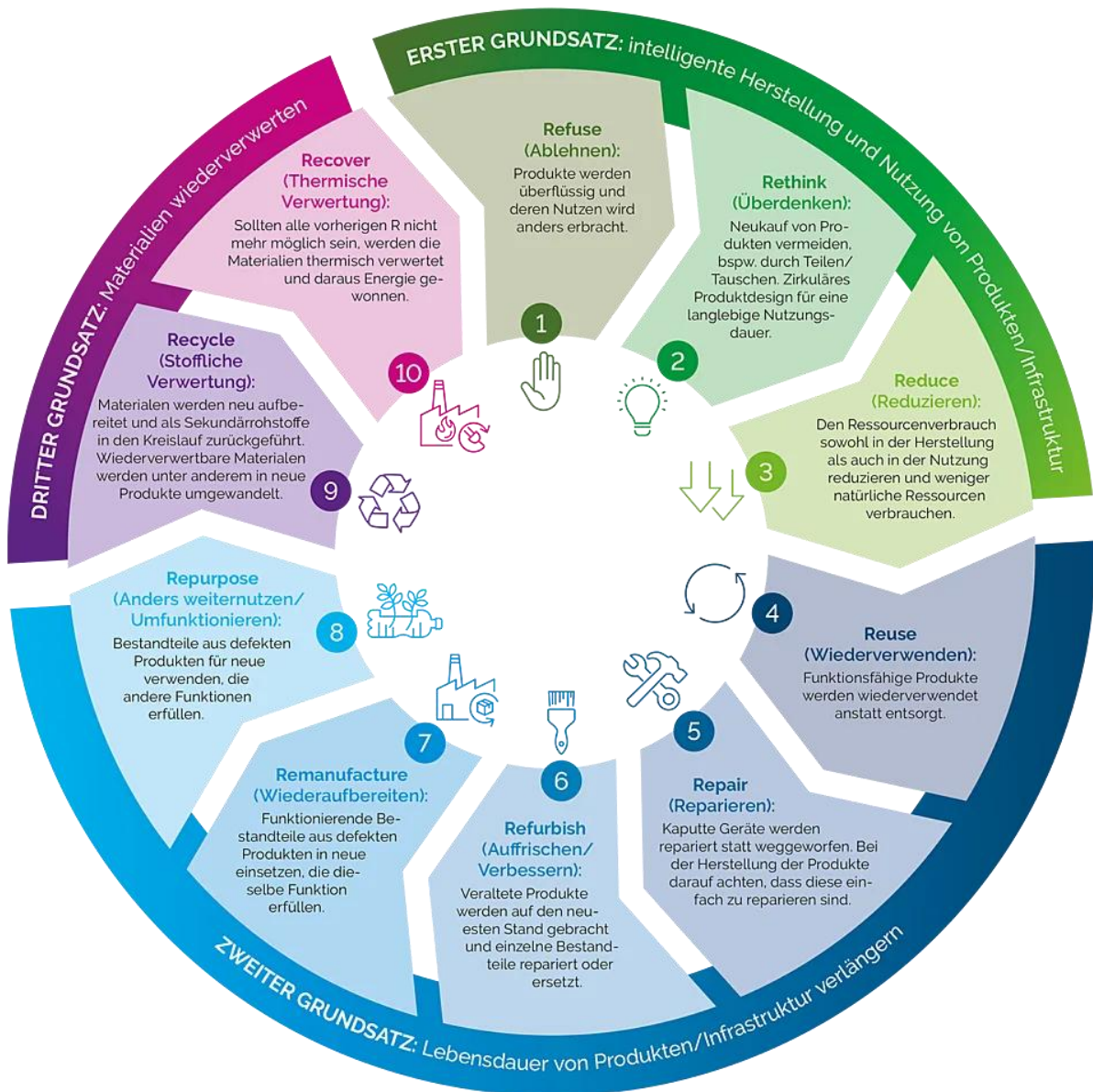


Abbildung 2: Die 10Rs der Kreislaufwirtschaft aus Sicht der ARA<sup>3</sup>

### 3.4.3 Die Wirkung für Unternehmen

Kreislaufwirtschaft ist längst kein Nischenthema mehr. Schon 1975 gab es erste EU-Richtlinien, heute erleben wir konkrete Umsetzungen wie den österreichischen Reparaturbonus. Dieser stärkt das lokale Handwerk und erhält wertvolles Wissen in der Region.

Für Unternehmer\*innen bedeutet der Umstieg:

- Resilienz: Weniger Abhängigkeit von globalen Rohstoffimporten und schwankenden Preisen.
- Wirtschaftliche Chancen: Studien (z.B. der Ellen MacArthur Foundation) belegen das enorme Geschäftspotenzial regenerativer Modelle.

<sup>3</sup> Siehe <https://www.ara.at/10r-der-kreislaufwirtschaft>



- Regionale Stärke: Die Kreislaufwirtschaft macht unsere Region zu einer resilienten, selbstgenügsamen Einheit und schafft lokale Arbeitsplätze.

## 3.5 Soziokratie

### 3.5.1 Was ist das Konzept?

Geprägt vom Philosophen Auguste Comte, setzt die Soziokratie dort an, wo klassische Hierarchien oder einfache Mehrheitsentscheidungen scheitern. In einer Demokratie bestimmen oft 51 % über 49 %, was Frust erzeugt. Die Soziokratie hingegen nutzt die kollektive Intelligenz durch das Konsent-Prinzip. Eine Entscheidung fällt erst, wenn kein Mitglied mehr einen schwerwiegenden, begründeten Einwand hat. Es geht nicht um die perfekte Lösung für alle, sondern darum, Widerstände ernst zu nehmen und die Macht in der Organisation fair zu verteilen.

### 3.5.2 Die wesentlichen Werkzeuge

Die Soziokratische Kreisorganisationsmethode (SKM) basiert auf vier Säulen:

1. Das Konsent-Prinzip: Entscheidungen ohne qualifizierten Gegenwind.
2. Die Kreisstruktur: Eigenverantwortliche Einheiten für spezifische Aufgaben.
3. Die doppelte Koppelung: Kreise sind durch zwei Personen (Leitung und Delegierte/r) verbunden, um den Informationsfluss in beide Richtungen zu sichern.
4. Die offene Wahl: Funktionen werden nach gemeinsamer Argumentation im Team vergeben.

### 3.5.3 Die Wirkung für Unternehmen

Soziokratie ist längst kein theoretisches Konstrukt mehr. Projekte wie „Sistrans 2034“ zeigen, wie Bürgerbeteiligung jenseits von Parteipolitik funktioniert. Auch Organisationen wie die Lebenshilfe Salzburg nutzen diese Strukturen, um Klienten und Betreuer auf Augenhöhe an einen Tisch zu bringen. Sie verwandelt passive Betroffene in aktive Gestalter – ein perfektes Werkzeug für eine lebendige, regionale Gemeinschaft.

Welche Wirkung erziele ich als Unternehmer\*in?

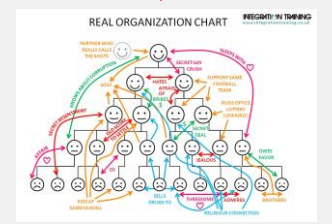
Während klassische Organigramme seit Jahrzehnten starr wirken und oft hohe Reibungsverluste durch Machtkonzentration erzeugen, bietet die Soziokratie echte Dynamik:

- Echte Verantwortung: Durch die Weitergabe von Entscheidungen übernehmen Mitarbeiter\*innen tatsächliche Verantwortung.
- Höhere Qualität & Gesundheit: Partizipation steigert die Motivation, verbessert den Output und senkt nachweislich Krankenstände sowie Burnout-Risiken.
- Sinnvolle Entscheidungen: Versteckte Interessen und Verzerrungen werden minimiert, da der Prozess auf Transparenz und gemeinsamem Vertrauen basiert.

#### Was andere Autoren zur Notwendigkeit zur Veränderung sagen ...

Aaron Dignan formuliert es noch deutlicher: Management und Organisation haben sich seit vielen Jahrzehnten nicht geändert. Genauso wenig wie Organigramme (Siehe Aaron Dignan: „Brave New Work“, Penguin Books)

Brian Robertson hat die dahinterstehende Realität und die damit verbundene Verzerrung auf äußerst witzige Weise dargestellt. Jeder ist gefordert, ihre/seine „Lieblingsbeziehung“ abseits der Hierarchie zu wählen. (Siehe <https://www.holacracy.org/blog/what-wrong-with-your-organizational-structure/>)



## 4 Das Kraftfeld der Werkzeuge: Vom Wissen zum Handeln

Um den eingangs erwähnten „Schritt vire“ (Schritt nach vorn) nicht nur theoretisch zu fordern, müssen wir die Architektur hinter den Begriffen verstehen. Wir sprechen hier nicht von einem einfachen Software-Update für unsere Betriebe, sondern von einem neuen Zusammenspiel aus sozialer und ökonomischer Struktur.

### 4.1 Der Rahmen: Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ)

Die GWÖ dient als das generische Dach. Da sie alle Facetten des Wirtschaftens abdeckt, gibt sie den Rahmen vor, in dem andere Konzepte ihren Platz finden. So kann eine Gemeinwohl-Bilanz beispielsweise ganz konkret vorschlagen, die Entscheidungswege im Betrieb nach soziokratischen Prinzipien umzugestalten, um die Mitarbeiterbeteiligung zu stärken.

#### Die Synthese in der Theorie

Nicht alles, was zählt, kann gezählt werden, und nicht alles, was gezählt werden kann, zählt.

Albert Einstein

Alles hängt zusammen: Die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs) lassen sich direkt der GWÖ-Matrix zuordnen. Besonders spannend für KMU: Die kommende Version der GWÖ-Bilanz zielt darauf ab, den freiwilligen Berichtsstandard VSME direkt mitzuerstellen. Werkzeuge wie der goodbalancer von Silberzebra

helfen dabei, diese verschiedenen Anforderungen in einem Guss zu bewältigen, statt sich in Einzellösungen zu verzetteln. Wenn wir die GWÖ, die Kreislaufwirtschaft und die Soziokratie zusammenführen, entsteht ein Kraftfeld, das uns hilft, die Ohnmacht zu überwinden und echte Wirkung in der Region zu entfalten.

Die folgende Tabelle zeigt die vorgestellten Werkzeuge im Überblick.

<b>ECONGOOD Business Canvas</b>	Zur Entwicklung eines neuen Geschäftsmodells, bspw. als Initialaktivität bei der Gründung eines Unternehmens oder Start-ups, das den Prinzipien der GWÖ vom Anfang an folgen möchte.
<b>GWÖ Werte-Fokusbericht</b>	
<b>GWÖ-Bilanz</b>	Zentrales Werkzeug der GWÖ insb. für Unternehmen geeignet, um eine (regelmäßige) Standortbestimmung in den unterschiedlichen Wertesäulen und Berührungsguppen auf Basis des GWÖ Modells zu machen.
<b>VSME</b>	

Tabelle 2: Werkzeuge für die Nachhaltigkeit

#### Die Synthese in der Praxis

#### GWÖ Matrix und SDGs

Mit einem handlungsorientierten Ansatz finden sich erste Antworten für Unternehmen, die anhand der Gemeinwohl-Bilanz prüfen wollen, in welchen Feldern der 17 Nachhaltigkeitsziele sie bereits aktiv sind. Die SDGs legen den Fokus auf eine positive Wirkung des Unternehmens auf seine Um- und Mitwelt. (Siehe <https://austria.econgood.org/gemeinwohlbilanz/> und <https://austria.econgood.org/wp-content/uploads/sites/7/2022/02/SDG-Leitfaden.pdf>)





Die Theorie dieser Synthese wird verstärkt: die nächste Version der GWÖ Bilanz nimmt sich erstens der Vereinfachung und zweitens der Anlehnung bzw. der Kompatibilität zur VSME an.

In der Praxis wäre genau an dieser Stelle ein konkretes Tool von Nutzen. Der goodbalancer<sup>4</sup> von Silberzebra ist ein solches Werkzeug, mit dem diese Synthese auch in der Praxis gelingen kann.

## 4.2 Die Werkzeuge

### 4.2.1 EConGOOD Business Canvas

#### 4.2.1.1 Was ist das Werkzeug?

Aus dem Englischen übersetzt steht Canvas für eine leere Leinwand<sup>5</sup>. Alexander Osterwalder und Yves Pigneur haben den Begriff für ihr im Jahr 2011 entwickeltes Business Model Canvas (BMC) eingeführt und damit die Arbeitsweise von Organisationen in der Gründungsphase schlagartig verändert.

Anstelle mechanistischer Businesspläne trat nun – zumindest als Vorstufe dazu – die gemeinschaftliche, iterative und kreative Entwicklung eines Geschäftsmodells anhand eines vorstrukturierten Posters. Im Fokus steht das Wertversprechen („Value Proposition“) einer Organisation an die Kund\*innen, aus dem sich Design von Marktbearbeitung und Produkt- bzw. Dienstleistungserstellung entwickeln.

Die Business Model Canvas Methode<sup>6</sup> ist also eine grafische Darstellung verschiedener Komponenten eines Geschäftsmodells. Diese wird benutzt, um bestehende Geschäftsmodelle zu dokumentieren sowie neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Eine Arbeitsgruppe aus Berater\*innen und Referent\*innen der GWÖ hat das EConGOOD Business Canvas (EBC)<sup>7</sup> entwickelt: eine Synthese aus den Vorteilen der Arbeitsweise des BMC und der ganzheitlichen Logik der GWÖ. Ein eigenständiges Tool für alle, die gemeinwohlorientiert gründen oder eine bestehende Organisation neu ausrichten wollen.

Leitgedanke ist, dass eine gemeinwohlorientierte Organisation Wertversprechen gegenüber möglichst vielen Akteur\*innen aus den Berührungsgruppen und nicht allein gegenüber Kund\*innen abgibt. Werden diese Wertversprechen bewusst gestaltet, bildet sich mit den Berührungsgruppen ein System gelingender Beziehungen, das die Resilienz der Organisation stärkt – eine wichtige Basis für regeneratives Wirtschaften und für den ganzheitlichen Unternehmenserfolg.

Der wesentliche Unterschied und Mehrwert zum Business Model Canvas besteht darin, dass Unternehmer\*innen mit diesem Tool ihren Fokus auf ihre Wirkung, auf ihr Wertversprechen und die Werteschöpfung zu Ihren Stakeholdern richten und aus dieser Betrachtung heraus ihr Geschäftsmodell (neu) gestalten. Das Werkzeug ist damit für bestehende Organisationen gleichermaßen spannend wie für (Neu-)Gründer.

---

<sup>4</sup> Siehe <https://www.goodbalancer.org/>

<sup>5</sup> Siehe [https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-EConGOODBusinessCanvas-Leitfaden\\_2024-09-24.pdf](https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-EConGOODBusinessCanvas-Leitfaden_2024-09-24.pdf)

<sup>6</sup> Siehe [https://de.wikipedia.org/wiki/Business\\_Model\\_Canvas](https://de.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas)

<sup>7</sup> Siehe [https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-EConGOODBusinessCanvas-Leitfaden\\_2024-09-24.pdf](https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-EConGOODBusinessCanvas-Leitfaden_2024-09-24.pdf)



## 4.2.1.2 Wie funktioniert das Werkzeug?

Das EBC ist ein grafisches Modell, das Schritt für Schritt (von oben links nach unten rechts) ausgefüllt wird.

- Struktur statt Chaos: Konzentriert euch pro Canvas auf nur eine Kernidee. Einfachheit ist hier die größte Stärke.
- Iteratives Arbeiten: Nutzt Haftnotizen und verschiedene Farben, um Akteur\*innen und Aktivitäten logisch zu trennen.
- Vernetzung: Zieht Verbindungslinien zwischen den Feldern, um Querbezüge sichtbar zu machen. Ändert sich etwas bei den Lieferanten, hat das oft Auswirkungen auf das Produkt oder die Finanzierung.
- Dokumentation: Fotografiert Zwischenstände, um die Entwicklung eurer Vision festzuhalten.

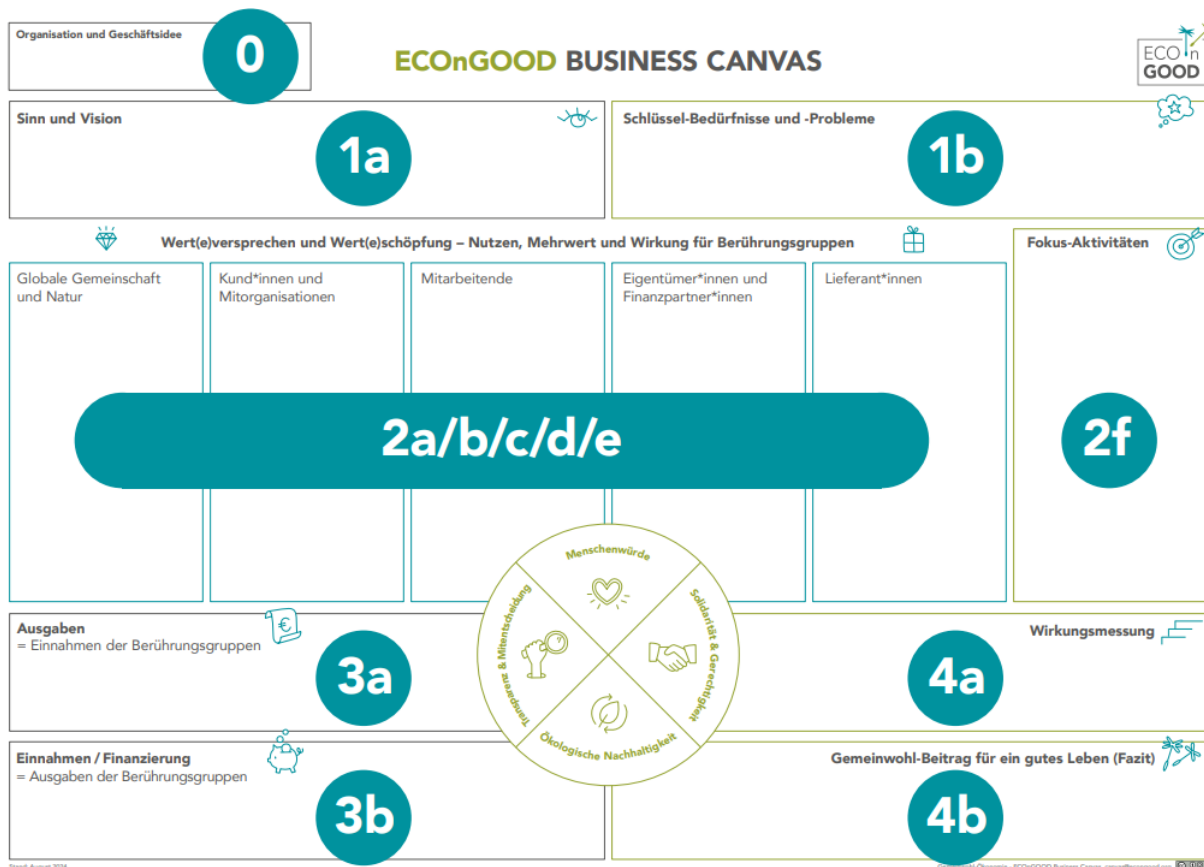


Abbildung 3: ECOngOOD Business Canvas und die vorgeschlagene Vorgehensweise

## 4.2.1.3 Welchen Nutzen bringt das Werkzeug?

- Ganzheitliche Positionierung: Ihr definiert klar, wie euer Unternehmen durch die GWÖ-Werte zum Gemeinwohl beiträgt.
- Resilienz durch Beziehungen: Durch die bewusste Gestaltung der Beziehungen zu allen Berührungsgruppen schafft ihr ein stabiles Netzwerk, das auch in Krisenzeiten trägt.
- Neuausrichtung: Das Tool eignet sich nicht nur für Gründer\*innen, sondern perfekt für bestehende Betriebe, die sich werteorientiert und regenerativ neu aufstellen wollen.
- Klarheit: Es verwandelt komplexe unternehmerische Fragen in ein einfaches, visuelles System, das jede\*r im Team versteht.



---

## 4.2.2 GWÖ Fokusbericht<sup>8</sup>

### 4.2.2.1 Was ist das Werkzeug?

Im Sommer 2022 hat sich ein Redaktionsteam von GWÖ Berater\*innen gefunden, ein Einstiegsformat für Unternehmen und Organisationen in die Gemeinwohlorientierung zu entwickeln. Die Idee war ein niederschwelliges Angebot für Unternehmen zu schaffen, die sich vor dem Aufwand einer Bilanzierung noch scheuen.

Die Motivation lautet: Die GWÖ-Bewegung stärken und erste Schritte gehen.

Anzumerken ist, dass der Fokusbericht nicht mit der Versionierung der GWÖ Bilanz vergleichbar ist. Aktuell gibt es nur eine einzige Version des Fokusberichts.

### 4.2.2.2 Wie funktioniert das Werkzeug?

Der Fokusbericht ist als Einstieg gedacht, um die Dokumentation der Gemeinwohlorientierung eines Unternehmens einfach aber strukturiert zu dokumentieren. Es kann als eine Vorstufe zur GWÖ-Bilanz gesehen werden.

Es wird empfohlen, die Handlungsfelder, die sie aus der GWÖ-Matrix und deren Wertesäulen und Berührungsgruppen ergeben, in 2-3 Monaten schriftlich und ohne spezielle Vorlage zu erarbeiten.

Ergebnis ist der Fokusbericht, der der Struktur der GWÖ-Matrix entspricht und zu jedem relevanten Handlungsfeld Aussagen des Unternehmens dokumentiert.

Es gibt für die Erstellung kein formales Audit oder eine Zertifizierung der GWÖ, es handelt sich lediglich um ein Dokument, das aus Eigenantrieb entstanden ist.

### 4.2.2.3 Welchen Nutzen bringt das Werkzeug?

- Niederschwelliger Einstieg als „aktives GWÖ Mitgliedsunternehmen“ (Ziel: 6-8 Seiten)
- GWÖ Bewegung stärken, erste Maßnahmen setzen und ins Tun kommen
- Überblick: GWÖ Werte und Matrix: Fokus auf Nachhaltigkeitsansätze im Hinblick auf das Unternehmen

## 4.2.3 Die Gemeinwohl-Matrix

### 4.2.3.1 Was ist das Werkzeug?

Die Gemeinwohl-Matrix ist das zentrale Bewertungsinstrument für Unternehmen, die ihren Beitrag zum Gemeinwohl messbar machen wollen. Sie kreuzt vier Grundwerte (Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, Transparenz/Mitbestimmung) mit fünf Berührungsgruppen (Lieferantinnen, Eigentümerinnen, Mitarbeiterinnen, Kundinnen und das gesellschaftliche Umfeld). In den 20 daraus entstehenden Themenfeldern wird sichtbar, wie wertorientiert ein Betrieb wirklich wirtschaftet.

Die Brücke zur EU-Regulierung (VSME): besonders spannend für Unternehmer\*innen: Die aktuelle Weiterentwicklung der Matrix (Version 5.2) nähert sich stark dem neuen europäischen Berichtsstandard VSME an. Wer eine GWÖ-Bilanz erstellt, deckt damit bereits bis zu 100 % der VSME-Anforderungen ab.

---

<sup>8</sup> Siehe <https://wiki.econgond.org/x/p4BDEq> (nur für Mitglieder der GWÖ zugänglich)



Mit digitalen Werkzeugen wie dem bereits erwähnten goodbalancer lassen sich beide Berichte effizient „in einem Guss“ erledigen – das spart Zeit und vermeidet doppelte Datenpflege.



### Gemeinwohl-Matrix 5.1

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

<https://austria.econgood.org> | [austria@econgood.org](mailto:austria@econgood.org)



Abbildung 4: GWÖ-Matrix

#### 4.2.3.2 Wie funktioniert das Werkzeug?

Die Matrix bildet die Basis für den Gemeinwohl-Bericht. Dieser wird idealerweise alle zwei Jahre erstellt und dient als strategisches Steuerungsinstrument:

- **Format wählen:** Entscheiden Sie sich für die Fokus- oder Vollbilanz.
- **Bericht schreiben:** Dokumentieren Sie anhand der 20 Themen, wie die Werte im Alltag gelebt werden.
- **Bewertung:** Wählen Sie zwischen einem externen Audit oder der Peer-Evaluierung (einem moderierten Austausch mit anderen Unternehmen).
- **Veröffentlichung:** Mit dem Testat zeigen Sie Ihren Erfolg schwarz auf weiß nach außen.

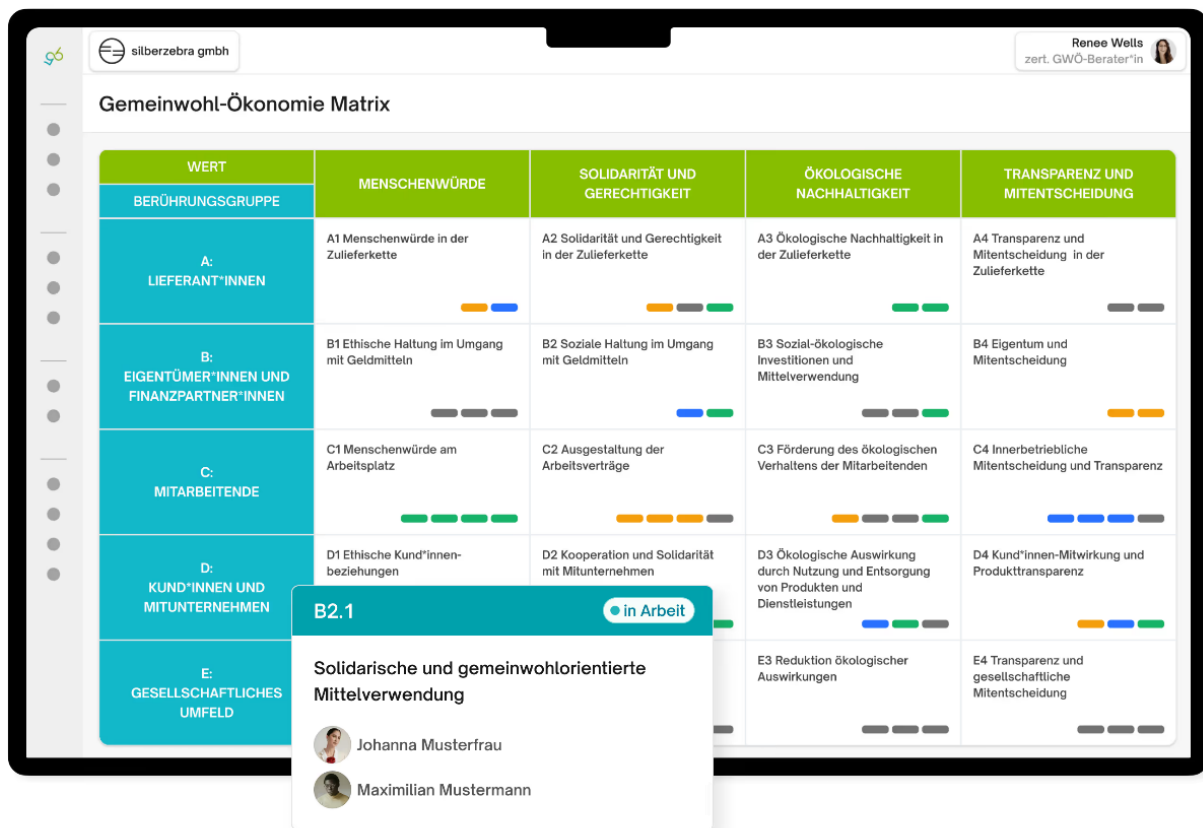


Abbildung 5: Beispieldarstellung einer GWÖ-Bilanz Übersicht im goodbalancer

### 4.2.3.3 Welchen Nutzen bringt es?

Der größte Universal Selling Point (USP) für mich ist, dass die VSME Indikatoren und Fragen in unsere GWÖ Unternehmens-Prozess-Struktur eingewoben wurden, sodass man damit gleich gut in die Umsetzungsplanung gehen kann!

Sabine Lehner, u.a. auch Gemeinwohl-Beraterin

### 4.2.4 VSME

#### 4.2.4.1 Was ist das Werkzeug?

Der VSME-Standard (Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs) ist die Antwort der EU auf die Frage, wie kleine Unternehmen über Nachhaltigkeit berichten können, ohne unter der Bürokratie zu ersticken. Er wurde speziell für nicht börsennotierte Betriebe mit weniger als 250 Mitarbeiter\*innen entwickelt. Das Ziel: Die unzähligen, individuellen Fragebögen von Banken oder Großkunden durch einen einzigen, europaweit anerkannten Standard zu ersetzen.



allgemeine Inhalte		Umwelt		Soziales		Governance Unternehmensführung	
<b>B1</b> Grundlagen der Erstellung	<b>C1</b> Strategie: Geschäftsmodell und Nachhaltigkeit	<b>B3</b> Energie & Treibhausgasemissionen	<b>C3</b> Treibhausgasreduktionsziele, Klimawandel	<b>B8</b> Arbeitskräfte: allgemeine Merkmale	<b>C5</b> zusätzliche (allgemeine) Merkmale der Arbeitskräfte	<b>B11</b> Verurteilungen und Geldstrafen wegen Korruption und Bestechung	<b>C8</b> Umsatzerlöse aus bestimmten Tätigkeiten; Ausnahmen von EU-Referenzwerten
<b>B2</b> Verfahrensweisen, Richtlinien und künftige Initiativen	<b>C2</b> Beschreibung von Verfahrensweisen, Richtlinien und künftigen Initiativen	<b>B4</b> Luft-, Wasser-, und Bodenverschmutzung	<b>C4</b> Klimabedingte Risiken	<b>B9</b> Arbeitskräfte: Gesundheitsschutz und Sicherheit	<b>C6</b> Zusätzliche Informationen eigene Arbeitskräfte Menschenrechte		<b>C9</b> Geschlechtervielfalt im Leitungsorgan
		<b>B5</b> Biodiversität		<b>B10</b> Arbeitskräfte: Vergütung, Tarifverhandlungen und Schulung	<b>C7</b> Schwerwiegende Vorfälle im Zusammenhang mit Menschenrecht		
		<b>B6</b> Wasser					
		<b>B7</b> Ressourcennutzung, Kreislaufwirtschaft, Abfallbewirtschaftung					

Abbildung 6: Inhaltlicher Aufbau VSME

#### 4.2.4.2 Wie funktioniert das Werkzeug?

Die Umsetzung erfolgt über eine digitale Vorlage (Excel) der EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group), die den Prozess so einfach wie möglich gestaltet:

- Interaktive Unterstützung: Kontrollkästchen und Validierungen führen durch den Bericht und zeigen genau an, welche Daten erforderlich sind.
- Automatisierung: Summen werden automatisch berechnet; Dropdown-Menüs und Tooltips helfen bei der Eingabe.
- Integrierte Hilfen: Sogar ein Rechner zur Umrechnung von Brennstoffen in Megawattstunden (MWh) ist enthalten, um ökologische Kennzahlen korrekt zu erfassen.
- Zukunftssicher: Ein Konverter wandelt die Daten am Ende in einen XBRL-Bericht um, der sowohl für Menschen lesbar als auch für Computer (z. B. bei Banken) maschinenlesbar ist.

Wie bereits bei der GWÖ Bilanzierung erwähnt kann der goodbalancer bei der (verteilten) Erstellung helfen.



Das Unternehmen hat mehr als 50 Mitarbeitende

Frauen-Männer-Verhältnis auf der Führungsebene berichten

Kennzahlen zu Fremdarbeitskräften berichten

Philipp Schwertfeger gestern um 17:23 Uhr  
Die Daten habe ich gemeinsam mit der HR-Abteilung gesammelt und im Jahredurchschnitt eingetragen.  
zuletzt geändert am gestern um 19:11 Uhr

Abbildung 7: Beispieldarstellung einer VSME Übersicht im goodbalancer<sup>9</sup>

### 4.2.4.3 Welchen Nutzen bringt es?

- Standardisierung: Statt für jeden Kunden ein eigenes Formular auszufüllen, erstellen Sie einen Bericht, der überall akzeptiert wird.
- Wettbewerbsvorteil: In der Lieferkette wird Nachhaltigkeit immer mehr zum Auswahlkriterium. Mit dem VSME-Bericht in der Hand sind Sie Ihren Mitbewerbern einen Schritt voraus.
- Transparenz: Sie erhalten ohne großen Mehraufwand eine klare Übersicht über Ihre eigenen Verbräuche und sozialen Leistungen.
- Einstiegshilfe: Für alle, die tiefer einsteigen wollen, bietet die EFRAG eine eigene Videoserie an, die den Standard Schritt für Schritt erklärt.

## 5 Fit für die Zukunft – lokal, regenerativ und wertorientiert

### Wo führt der Weg hin?

Wir stehen nicht vor der Wahl zwischen „Zurück in die Steinzeit“ oder „Völlige digitale Entfremdung“. Der Ausblick für die Elsbeere-Region liegt in einer intelligenten Synthese. Der Kapitalismus hat uns Effizienz und Innovationskraft gelehrt; die Globalisierung hat unseren Horizont erweitert; und die Technologie bietet uns Werkzeuge, von denen frühere Generationen nur träumen konnten. Doch diese Kräfte sind wie Feuer:

<sup>9</sup> Siehe <https://www.goodbalancer.org/loesung/vsme-bericht>



Sie wärmen uns, solange wir sie beherrschen – aber sie vernichten das Menschliche, wenn sie sich verselbstständigen.

Die Zähmung der Algorithmen: disruptive Entwicklungen wie die KI drohen, uns in einen „Experten-Bias“ zu treiben. Wir neigen dazu, der künstlichen Intelligenz oder globalen Tech-Vordenkern blind zu vertrauen, weil das System zu komplex scheint. Hier braucht es den bewussten „Stop“-Moment. Wer sagt diesen Stop? Nicht ein globaler Regulator, sondern wir – im lokalen Wirkungskreis. Wir müssen entscheiden, wo Technologie aufhört, ein nützlicher Diener zu sein, und anfängt, unsere soziale Intuition und ethische Urteilskraft zu ersetzen.

Der lokale Raum ist der ideale Filter: Hier lässt sich prüfen, ob ein Konzept (wie etwa eine globale Plattform) dem Bäcker im Ort hilft oder ihn nur aussaugt. Wir nutzen das Beste der Welt – Open-Source-Wissen, globale Vernetzung, effiziente Logistik – aber wir unterwerfen es den Regeln unserer regionalen Gemeingüter.

1. **Regionale Gemeingüter stärken:** Unterstützen Sie Initiativen, die lokale Daten oder Energie in Bürgerhand halten (z.B. Energiegemeinschaften).
2. **Den Experten-Bias hinterfragen:** Laden Sie zu Fachthemen (wie KI oder Bauprojekte) nicht nur Experten ein, sondern nutzen Sie soziokratische Bürgerbeiräte, um das „Bauchgefühl“ und die Ethik der Bewohner einzubinden.
3. **Kreislauf-Infrastruktur:** Fördern Sie Orte der Begegnung und des Austauschs – von Reparatur-Cafés bis hin zu regionalen Tauschplattformen, die ohne globale Werbekonzerne auskommen.

## Den Blick „vire“ richten

Kommen wir zurück zu unserer Eingangsfrage: Sind wir dazu verdammt, für jeden technologischen Fortschrittsschritt zwei Schritte an Menschlichkeit einzubüßen?

Man verändert die Dinge nie, indem man die bestehende Realität bekämpft. Um etwas zu verändern, muss man ein neues Modell entwerfen, das das bestehende Modell überflüssig macht.

*Richard Buckminster Fuller*

Die Antwort lautet: Nur, wenn wir passiv bleiben. Wenn wir die hier beschriebenen Werkzeuge – von der Gemeinwohl-Ökonomie bis zur Soziokratie – konsequent anwenden, können wir die Dynamik umkehren. Wir schlagen die Richtung „Zwei Schritte vor, einer zurück“ ein. Der „Schritt zurück“ ist dabei kein Rückschritt, sondern das bewusste Innehalten: die Rückbesinnung auf lokale Wurzeln, auf ethische Grenzen und auf das menschliche Maß. Die „zwei Schritte vor“ führen uns in eine Zukunft, in der wir Technologie nicht als Ersatz für den Geist, sondern als Diener für das Leben nutzen. Wir entwickeln uns weiter, indem wir das Beste aus beiden Welten vereinen: die Effizienz des

21. Jahrhunderts und die Weisheit einer Gemeinschaft, die weiß, dass man von Algorithmen allein nicht satt wird.



## econnova – Wirtschaften neu denken



**econnova**

<https://econnova.at/>

[kontakt@econnova.at](mailto:kontakt@econnova.at)

Renate Hagmann, Johann Stacherl und Hannes Lischka möchten Unternehmen neue Sichtweisen auf das Wirtschaften ermöglichen und dazu einfache Methoden mit an die Hand geben. Daher haben sie „econnova“ ist Leben gerufen.

Sie machen ein Angebot, die Wirtschaft unter dem Rahmen der Gemeinwohl-Ökonomie (ECON-GOOD; <https://austria.econgood.org/>) neu denken und begeisterte Unternehmer\*innen mitnehmen, die sich ebenfalls wieder auf bewusste Werte und den lokalen Wirkungsbereich im Sinne der Nachhaltigkeit fokussieren möchten!



Abbildung 8: Johann Stacherl, Hannes Lischka, Renate Hagmann



## Weiterführende Verweise zum Nachlesen

In der Reihenfolge passend zu diesem Artikel. Es sei gesagt, dass der Artikel eher als Nachschlagehilfe als ein vollständiger wissenschaftlicher Beitrag ist. Alle Links zum Zeitpunkt der Erstellung des Manuskripts sind von Menschen gesucht und gefunden worden.

- Felber, Christian: Gemeinwohl-Ökonomie, Piper Verlage 2018
- <https://www.derstandard.at/story/3000000302300/green-deal-einfacher-aber-wirksamer>
- <https://austria.econgood.org/lieferkettengesetz-2025-12-16/>
- <https://www.reinventingorganizations.com/>
- <https://austria.econgood.org/presse/>
- <https://austria.econgood.org/wp-content/uploads/sites/7/2022/10/2025-Press-Erstinfo.pdf>
- <https://austria.econgood.org/goodpractices/>
- <https://www.umweltpakt.bayern.de/nachhaltigkeit/faq/511/nachhaltigkeitsberichterstattung#:~:text=Am%2012.%20Juli%202020%20ist,der%20Biodiversit%C3%A4t%20und%20der%20C3%96kosysteme>
- [https://germany.representation.ec.europa.eu/news/weniger-verwaltungsaufwand-kommission-will-regeln-fur-nachhaltigkeit-und-eu-investitionen-2025-02-26\\_de](https://germany.representation.ec.europa.eu/news/weniger-verwaltungsaufwand-kommission-will-regeln-fur-nachhaltigkeit-und-eu-investitionen-2025-02-26_de)
- [https://de.wikipedia.org/wiki/European\\_Sustainability\\_Reporting\\_Standards](https://de.wikipedia.org/wiki/European_Sustainability_Reporting_Standards)
- <https://blogs.pwc.de/en/sustainability/article/252207/freiwilliger-vsme-standard-im-kontext-von-omnibus-eine-sinnvolle-alternative/#:~:text=Der%20VSM%20Standard%20richtet%20sich,Euro%20oder%20durchschnittlich%20250%20Mitarbeitende>
- <https://www.sdqwatch.at/de/ueber-sdgs/>
- <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>
- <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/>
- <https://www.europarl.europa.eu/topics/de/article/20151201ST005603/kreislaufwirtschaft-definition-und-vorteile>
- <https://de.wikipedia.org/wiki/Kreislaufwirtschaft>
- <https://www.ara.at/10r-der-kreislaufwirtschaft>
- [https://de.wikipedia.org/wiki/Richtlinie\\_75/442/EWG](https://de.wikipedia.org/wiki/Richtlinie_75/442/EWG)
- <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/towards-the-circular-economy-vol-1-an-economic-and-business-rationale-for-an>
- <https://soziokratiezentrum.org/leitbild/geschichte-soziokratie/>
- Barbara Strauch: „Soziokratie“, Vahlen 2022 (2. Auflage)
- <https://soziokratiezentrum.org/ueber-soziokratie/soziokratiewozu/>
- <https://soziokratiezentrum.org/leitbild/impressum/>
- <https://soziokratiezentrum.org/ueber-soziokratie/fallbeispiele/>
- Strauch, Barbara; Reijmer, Annewiek: Soziokratie – Kreisstrukturen als Organisationsmodell, 2018
- Aaron Dignan: „Brave New Work“, Penguin Books
- <https://www.holacracy.org/blog/whats-wrong-with-your-organizational-structure/>
- <https://austria.econgood.org/gemeinwohlbilanz/>
- <https://austria.econgood.org/wp-content/uploads/sites/7/2022/02/SDG-Leitfaden.pdf>
- <https://www.goodbalancer.org/>
- <https://www.goodbalancer.org/ueber-uns/unternehmen>
- [https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-ECOnGOODBusinessCanvas-Leitfaden\\_2024-09-24.pdf](https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-ECOnGOODBusinessCanvas-Leitfaden_2024-09-24.pdf)
- [https://de.wikipedia.org/wiki/Business\\_Model\\_Canvas](https://de.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas)
- [https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-ECOnGOODBusinessCanvas-Leitfaden\\_2024-09-24.pdf](https://germany.econgood.org/wp-content/uploads/sites/8/2024/11/DE-ECOnGOODBusinessCanvas-Leitfaden_2024-09-24.pdf)
- <https://wiki.econgood.org/x/p4BDEg> (nur für Mitglieder der GWÖ zugänglich)
- <https://austria.econgood.org/gemeinwohlbilanz/>
- [https://austria.econgood.org/wp-content/uploads/sites/7/2025/02/ECOnGOOD\\_Arbeitsbuch\\_5\\_1-klein.pdf](https://austria.econgood.org/wp-content/uploads/sites/7/2025/02/ECOnGOOD_Arbeitsbuch_5_1-klein.pdf)
- <https://austria.econgood.org/unternehmen/>
- <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32025H1710>
- <https://www.efrag.org/en/projects/voluntary-reporting-standard-for-smes-vsme/concluded>
- [https://finance.ec.europa.eu/publications/questions-and-answers-recommendation-voluntary-sustainability-reporting-standard-small-and-medium\\_en?prefLang=de&etrans=de](https://finance.ec.europa.eu/publications/questions-and-answers-recommendation-voluntary-sustainability-reporting-standard-small-and-medium_en?prefLang=de&etrans=de)
- WKO VSME Deep-Dive Workshop, Kontakt DI(FH) Johanna Fritz
- <https://www.efrag.org/en/vsme-digital-template-and-xbrl-taxonomy>
- <https://www.efrag.org/en/smes-and-sustainability-reporting> (im Abschnitt „The VSME Educational Videos“)
- <https://www.goodbalancer.org/loesung/vsme-bericht>