

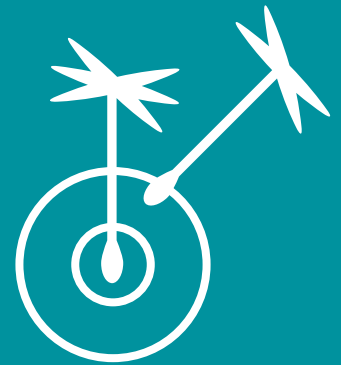
# UNTERNEHMENS- TRANSFORMATION ZUM WOHLE DER MENSCHEN UND DER ERDE

Wie die Gemeinwohl-Ökonomie und Doughnut Economics am gemeinsamen Ziel arbeiten

Mai 2026

Übersetzung ins Deutsche: M. Culka, G. Pepels

Original Artikel: "Transforming Businesses for people and planet to thrive", 30.10.2025, DEAL & EConGOOD – joint article, Hamburg/London, verfügbar via [https://www.econgood.org/wp-content/uploads/2025/11/ECG\\_DEAL\\_fin\\_WEB.pdf](https://www.econgood.org/wp-content/uploads/2025/11/ECG_DEAL_fin_WEB.pdf)



## Zusammenfassung

Vielleicht haben Sie schon von der **Gemeinwohl-Ökonomie (EConGOOD)** oder dem **Doughnut Economics Action Lab (DEAL)** gehört und sich gefragt, wie diese im Unternehmensumfeld zusammenhängen.

Die **Gemeinwohl-Bilanz (CGBS)** von EConGOOD und das Tool **Doughnut Design for Business (DDfB)** von DEAL sind komplementäre Wege, wie Unternehmen zu einer neuen Wirtschaft beitragen können.

**Die Gemeinwohl-Bilanz (CGBS)** ist ein umfassender Bewertungsrahmen, der nicht nur für Unternehmen, sondern auch für gemeinnützige Organisationen anwendbar ist. Das DDfB-Tool bietet eine geführte Methodik zur Erforschung mutiger Ideen und Maßnahmen. Es hilft Unternehmen, Transformation durch eine Neugestaltung ihrer Governance-Struktur, ihres Eigentumsmodells und anderer Aspekte ihres „Deep Design“ umzusetzen.

In vielen Fällen ist die Gemeinwohl-Bilanz nützlich, um zunächst ein breites Verständnis der Auswirkungen und Praktiken eines Unternehmens zu gewinnen, bevor tiefere Designänderungen durch DDfB untersucht werden. In Fällen, in denen bereits Designänderungen im Gange sind (z. B. neues Investment oder Eigentümerwechsel), kann das DDfB-Tool besonders hilfreich für den Einstieg sein. Insgesamt verfolgen beide das Ziel, Organisationen dabei zu unterstützen, Menschen und planetare Grenzen in das Zentrum wirtschaftlichen Handelns zu stellen.

## Einführung

Dieser Artikel dient Beratenden, Unternehmen und Facilitatoren als Leitfaden für die Anwendung der Konzepte der **Gemeinwohl-Ökonomie** und der **Doughnut Economics** in gewinnorientierten Organisationen (Unternehmen). Der Fokus liegt auf den beiden primären Instrumenten, mit denen diese Konzepte in Unternehmen umgesetzt werden können: der **Gemeinwohl-Bilanz (GWÖ-Bilanz, auch CGBS)** und dem **Doughnut Design for Business Tool (DDfB)**. Geschrieben für die Praktiker dieser Werkzeuge (d. h. Menschen, die mit oder in Unternehmen arbeiten), enthält der Text Vorschläge dazu, wie jedes Instrument in verschiedenen Phasen der Unternehmensentwicklung eingesetzt werden kann. Zudem beschreibt der Artikel die gemeinsamen Ziele, die der Gemeinwohl-Bilanz und dem DDfB-Tool zugrunde liegen, sowie konkrete Wege, wie diese Werkzeuge komplementär genutzt werden können und sich gegenseitig verstärken.

### 1. Eine Einführung in die Gemeinwohl-Ökonomie und Doughnut Ökonomie als Konzepte zur Förderung der wirtschaftlichen Transformation

Die drängenden ökologischen und sozialen Krisen, mit denen wir konfrontiert sind, sind weithin anerkannt. Diese komplexen Probleme erfordern eine Transformation der Interaktionen zwischen einer Vielzahl wirtschaftlicher Akteure, einschließlich Unternehmen, Regierungen, der Zivilgesellschaft und darüber hinaus. Wirtschaftliche Entscheidungen können und sollten so gestaltet werden, dass die Bedürfnisse sowohl der Menschen als auch der gesamten lebenden Welt Priorität haben. Unternehmen sollten existieren, um der Gesellschaft und dem Planeten zu dienen und sicherzustellen, dass die Wirtschaft kollektiv die Bedürfnisse aller innerhalb der Belastbarkeitsgrenzen des lebenden Planeten erfüllen kann. Mit anderen Worten: Unternehmen und die Wirtschaft im Allgemeinen sind in die menschliche Gesellschaft eingebettet, und die menschliche Gesellschaft wiederum ist in die Ökosysteme der Erde eingebettet und von ihnen abhängig. Damit Unternehmen innerhalb dieser Realität agieren können, ist eine tiefgreifende Transformation der Unternehmen erforderlich.

Ein breites Spektrum an Ideen, Rahmenwerken, Modellen und Ansätzen ist entstanden, um die Transformation von Unternehmen zu unterstützen: von Modellen der Unternehmensgestaltung wie Verantwortungseigentum (Steward Ownership), Genossenschaften, naturnaher Governance, Sozial-

unternehmen und Mitarbeiter\*igentum bis hin zu umfassenderen Konzepten, Bewertungsrahmen und Zertifizierungen. Die Gemeinwohl-Bilanz (CGBS) von ECONGOOD und das DDfB-Tool von DEAL sind Teil dieser breiteren Bewegung zur Transformation von Unternehmen.

Wenn Doughnut Economics auf Unternehmen angewendet wird, konzentriert man sich auf das „Deep Design“ (das grundlegende System) des Unternehmens. Bei der Gestaltung eines Unternehmens geht es um seinen Zweck und sein Netzwerk von Beziehungen, darum, wie es geführt wird und wer die Eigentümer sind, sowie um die Art seiner Beziehung zu Finanzen. Das DDfB-Tool von DEAL ist ein geführter Workshop, um die transformativen Ideen zu identifizieren, die ein Unternehmen verfolgen muss, sowie die damit einhergehenden Änderungen an seinem „Deep Design“, um die ambitionierte Umsetzung dieser Ideen zu ermöglichen.

Zum Vergleich, die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie, basierend auf Christian Felbers gleichnamigem Buch (erstmalig 2010 auf Deutsch erschienen), hat eine Matrix erstellt und ein Arbeitsbuch um einen erweiterten Nachhaltigkeitsbericht zu verfassen. Dieser dient dazu zu bewerten, wie Unternehmen und andere Organisationen gelingende Beziehungen und ein gutes Leben für ihre fünf relevantesten Stakeholder-Gruppen fördern können: A Lieferant\*innen, B Eigentümer\*innen sowie Eigenkapital- und Finanzpartner\*innen, C Mitarbeitende, D Kund\*innen und Mitunternehmende sowie E das gesellschaftliche Umfeld, die Natur und Mitwelt. Dies geschieht durch die Anwendung von vier zentralen Werten auf diese Berührungsgruppen: 1. Menschenwürde, 2. Solidarität & soziale Gerechtigkeit, 3. ökologische Nachhaltigkeit sowie 4. Transparenz & Mitentscheidung. Die Gemeinwohl-Bilanz ermöglicht es Organisationen, sich auf der Grundlage dieser Matrix selbst zu bewerten.

Die Gemeinwohl-Bilanz (CGBS) von ECONGOOD und das DDfB-Tool von DEAL sind beides wichtige Werkzeuge für die Transformation von Organisationen, um ein Wirtschaftssystem zu schaffen, in dem sowohl der Mensch als auch die Natur gedeihen. Obwohl die CGBS sowohl auf gemeinnützige als auch auf gewinnorientierte Organisationen anwendbar ist, während sich DDfB nur auf gewinnorientierte Organisationen (Unternehmen) bezieht, verwenden wir in diesem Artikel den Begriff „Organisation“, um uns auf beide Fälle zu beziehen. Sie teilen das gemeinsame Ziel, Führungskräfte und Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre Auswirkungen, Abläufe, Geschäftsmodelle und ihr „Deep Design“ zu verstehen

und zu transformieren, um einen Nutzen für Mensch und Planet zu generieren. Beide verfolgen eine aufeinander abgestimmte Transformationsagenda und stellen zusammen einen wirkungsvollen und ergänzenden Weg dar, um tiefgreifende und ambitionierte Veränderungen in Organisationen aller Art voranzutreiben. Alle, die mit oder in Organisationen arbeiten (z. B. Führungskräfte, Berater, Gewerkschaften), haben die Möglichkeit, diese Ansätze gemeinsam zu nutzen, um ihre Arbeit bei der Transformation von Unternehmen zu unterstützen.

## **2. EConGOOD und die Gemeinwohl-Bilanz (Common Good Balance Sheet CGBS)**

Die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie zielt darauf ab, die Wirtschaft zum Wohle der Menschen und des Planeten zu transformieren. Es handelt sich um ein umfassendes Wirtschaftsmodell, das aus einer ganzheitlichen Weltanschauung hervorgeht und auf Basisdemokratie beruht. Sie trägt zu einer Kultur des guten Lebens in einer friedlichen und nachhaltigen Zivilisation bei, in der das primäre Ziel und der Zweck wirtschaftlicher und bildungsbezogener Aktivitäten das Gemeinwohl (allgemeine Wohlfahrt) ist. EConGOOD strebt zudem danach, einen effektiveren und partizipativeren Weg zur politischen Entscheidungsfindung bei grundlegenden Themen wie dem Wirtschaftssystem, der Geldpolitik oder dem Welthandel zu entwickeln. Die [10 internationalen Prototypen von EConGOOD](#) veranschaulichen, wie transformativer Wandel auf verschiedenen Ebenen stattfinden kann, z. B. in (Gemeinwohl-)Regionen, Stadtverwaltungen, Unternehmen, Banken, Schulen oder Universitäten.

Als Modell für die Organisationsentwicklung und die Bewertung sowohl unternehmerischer als auch gemeinnütziger Aktivitäten hilft die Gemeinwohl-Matrix den Beitrag zum Gemeinwohl zu erfassen. Die Gemeinwohl-Bilanz kann auditiert werden als extern geprüfter Gemeinwohl-Bericht, der auf der Matrix, einem Handbuch und einem Gemeinwohl-Punkte Rechner basiert. Sie dient als wesentliches strategisches und betriebswirtschaftliches Management-Tool, um Organisationen dabei zu unterstützen, unter anderem die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs) zu erreichen.

Die Gemeinwohl-Bilanz ist ein Instrument zur Organisationstransformation, das es Unternehmen ermöglicht, ihren Beitrag zum Gemeinwohl zu messen, zu steuern, zu kommunizieren und zu verbessern. Je intensiver eine Organisation die von EConGOOD vertretenen Werte in ihren Beziehungen zu den Berührungsgruppen lebt und praktiziert, desto größer ist der Beitrag zum Gemeinwohl. Die Umsetzung von zweckorientierten und wertebasierten Geschäftspraktiken wird für jede Berührungsgruppe detailliert beschrieben. Demokratische Prinzipien wie die konsensbasierte Entscheidungsfindung sowie regenerative Prinzipien wie Kreislaufwirtschaft, Ökoeffizienz und Lebenszyklusbetrachtung werden eingesetzt, um Geschäftspraktiken zu transformieren. Eine GWÖ-Bilanz umfasst einen umfassenden Bericht und eine Punktbewertung. Sie ist messbar, vergleichbar und transparent. Auditierete Unternehmen können ein EConGOOD-Label<sup>1</sup> verwenden, was zu einer kontinuierlichen Verbesserung anregt. Die Gemeinwohl-Ökonomie fördert und unterstützt zudem die Peer-Evaluierung unter kleineren Organisationen, um die Zusammenarbeit und den Austausch von Best Practices zwischen Unternehmen während des Prozesses zu fördern. Die Erstellung einer GWÖ-Bilanz kann auch Organisationen, die andere Nachhaltigkeit-Berichtsformate nutzen unterstützen, und ist ein hervorragendes Managementsystem für Unternehmer\*innen, die ihre positive Wirkung (Impact) lenken und vergrößern wollen.

## **3. Doughnut Ökonomie und das Doughnut Design for Business-tool (DDfB)**

Die Doughnut Ökonomie zielt darauf ab, die Bedürfnisse aller Menschen innerhalb der Belastbarkeitsgrenzen des lebenden Planeten zu erfüllen. Um dies zu erreichen, muss die Geschäftswelt mutige und ambitionierte Lösungen umsetzen, die sowohl ökologisch regenerativ als auch sozial distributiv also verteilungsgerecht sind. Dies beinhaltet beispielsweise eine Neugestaltung von Produkten und Herstellungsprozessen, um Prinzipien wie die Kreislaufwirtschaft zu verankern (z. B. durch die Vermeidung von Abfall durch reparierbare und wiederverwendbare Produkte). Dazu gehören auch die Zahlung eines fairen Steueranteils, die Entwicklung von ge-

<sup>1</sup> Hinweis: In der Europäischen Union unterliegt die Verwendung des EConGOOD-Labels zu Werbezwecken der Richtlinie über Umweltausagen („Green Claims Directive“) und der Richtlinie zur Stärkung der Verbraucher für den ökologischen Wandel („Empowering Consumers Directive“) sowie den aktuellen Anpassungen dieser Richtlinien. EConGOOD prüft derzeit mögliche Änderungen als Konsequenz der gesetzlichen Vorgaben.

sellschaftlich nützlichen Produkten und Dienstleistungen, sowie die Sicherung von existenzsicherndem Einkommen im gesamten Unternehmen und dessen Lieferketten. Arbeiter\*innen, Landwirt\*innen und alle an der Wertschöpfung beteiligten sollen einen fairen Anteil an dem Wert erhalten, den sie gemeinsam erwirtschaften. All dies erfordert Änderungen in den Geschäftspraktiken, den Beziehungen zu Stakeholdern, der Unternehmenskultur, der Art und Weise, wie Erfolg gemessen wird, und dem Kern des Geschäftsmodells selbst (d. h. wie Einnahmen generiert werden).

Das „Deep Design“ (die grundlegende Gestaltung) von Unternehmen spielt eine zentrale Rolle dabei, diese Veränderungen innerhalb von Firmen entweder zu blockieren oder freizusetzen. Unter „Deep Design“ versteht die Doughnut-Ökonomie einen von der Autorin und Theoretikerin Marjorie Kelly entwickelten Rahmen, um für jedes Unternehmen die folgenden Aspekte zu untersuchen:

- » **Zweck (Purpose):** Warum das Unternehmen existiert und welchen Nutzen es für die Menschen und den Planeten stiftet.
- » **Netzwerke:** Die Beziehungen zu und zwischen Mitarbeitenden, Lieferant\*innen, Gemeinden, Regierungen, Peers und anderen.
- » **Governance:** Die Regeln, Praktiken und Prozesse, nach denen das Unternehmen geführt und gesteuert wird; dazu gehört beispielsweise die Frage, welche Stakeholder in Gremien vertreten sind, wie mit Zielkonflikten umgegangen wird und wie transparent das Unternehmen agiert.
- » **Eigentum (Ownership):** Wem das Unternehmen gehört, welche Stakeholder Miteigentümer\*innen werden könnten und welche Rolle die Eigentumsstruktur dabei spielt, regenerative und distributive Ideen entweder zu ermöglichen oder zu behindern.
- » **Finanzen:** Die Art der Beziehung zu Finanzmitteln, einschließlich der Erwartungen an Margen und Dividenden, Ausstiegsstrategien für Investoren (Exits) und Rahmenbedingungen für interne Reinvestitionen.



Die Art und Weise, wie die Doughnut Ökonomie auf Unternehmen angewendet wird, hilft regenerative und distributive (verteilungsgerechte) Ideen zu identifizieren und anschließend Wege zu erkunden, um diese Ideen durch Transformationen im „Deep Design“ (den oben aufgeführten 5 Gestaltungsebenen) des Unternehmens freizusetzen. Das Doughnut Economics Action Lab unterstützt eine Praxisgemeinschaft, die Unternehmen auf dieser Reise begleitet, indem sie Workshops durchführt, die auf dem „Doughnut Design for Business“ (DDfB)-Tool basieren. Das Tool stützt sich auf zwei Kernfragen:

- » Welche transformativen Ideen muss Ihr Unternehmen verfolgen, um dazu beizutragen, die Menschheit in den „Doughnut“ zu führen?
- » Wie könnte eine Neugestaltung (Redesign) Ihres Unternehmens diese transformativen Ideen freisetzen?

Durch DDfB-Workshops nutzen Mitglieder der DEAL-Praxisgemeinschaft die Konzepte der Doughnut Economics, um Transformationen im „Deep Design“ von Unternehmen auf der ganzen Welt umzusetzen.

#### **4. DDfB-tool und CGBS: Unterstützung für Unternehmen in verschiedenen Entwicklungsphasen**

Die Nutzung sowohl der Doughnut Ökonomie als auch von ECONGOOD kann besonders effektiv für Berater, Unternehmen und Facilitatoren sein, die gewinnorientierte Organisationen (Unternehmen) unterstützen. Zusammen helfen diese Ansätze dabei, ein tiefes Verständnis für die Auswirkungen, die Praktiken und das „Deep Design“ eines Unternehmens zu entwickeln. Sie helfen zudem dabei, praktische Maßnahmen, Strategien und Veränderungen zu identifizieren, die Unternehmen verfolgen können, um die gemeinsamen Ziele von ECONGOOD und Doughnut Economics zu erreichen.

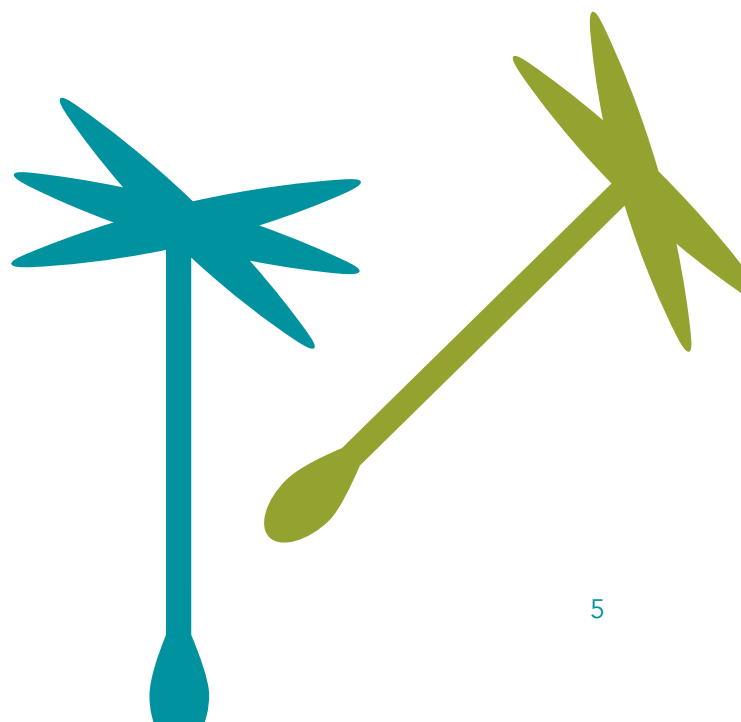
Um mehr darüber zu erfahren, wie jedes dieser Instrumente in den verschiedenen Phasen der Entwicklung eines Unternehmens eingesetzt werden kann, betrachten Sie bitte die Tabelle [hier](#).

Die Gemeinwohl-Bilanz bietet einen umfassenden Bewertungsrahmen, der für die Berichterstattung und als ethisches Managementsystem genutzt werden kann. ECONGOOD-Organisationen haben die Möglichkeit, das ECONGOOD-Label zu beantragen (siehe Hinweis). Dieses dient dazu, faire und nachhaltige Geschäftsmodelle welche geprägt sind von

sozialer Verantwortung, ethischem Verhalten und ökologischer Sorgfalt zu identifizieren, zu belohnen und zu fördern.

Das DDfB-Tool weder ein Bewertungs- noch ein Berichts-Rahmenwerk, noch bietet es ein Label oder eine vermarktbar Kennzeichnung. Es gibt so etwas wie ein „Doughnut-Unternehmen“ nicht. Stattdessen bietet das DDfB-Tool eine geführte Methodik zur Untersuchung von Barrieren für ambitioniertes Handeln, die durch das „Deep Design“ von Unternehmen entstehen. Es bietet einen Weg zur Neugestaltung von Unternehmen, um solch ambitioniertes Handeln umzusetzen.

Das DDfB-Tool und die Gemeinwohl-Bilanz bieten unterschiedliche, aber komplementäre Möglichkeiten für Unternehmen, sich mit den Konzepten einer neuen Ökonomie auseinanderzusetzen.



## 5. Wie können DDfB-tool und CGBS gemeinsam verwendet werden?

Es gibt keine vorgeschriebene Reihenfolge, in der DDfB und die GWÖ-Bilanz angewendet werden sollten. In vielen Fällen kann die GWÖ-Bilanz nützlich sein, um zunächst ein breites Verständnis der Auswirkungen und Praktiken des Unternehmens zu gewinnen, bevor mit DDfB tiefere Designänderungen untersucht werden. Es gibt auch Szenarien, in denen es besonders wichtig sein könnte, DDfB zuerst einzusetzen. Dies gilt zum Beispiel, wenn bereits eine Veränderung im Design des Unternehmens stattfindet und sichergestellt werden muss, dass diese mit den angestrebten Wirkungs- oder Regenerationszielen übereinstimmt (z. B. wenn ein Unternehmen kurz vor einem neuen In-

vestment oder einem Eigentumswechsel steht). Oder, wenn die Möglichkeit einer fundamentalen Umgestaltung gegeben ist (z. B. wenn die derzeitige Eigentümerschaft offen für neue Modelle wie Verantwortungseigentum, die Vertretung der Natur im Vorstand oder Mitarbeitereigentum ist).

Sowohl die GWÖ-Bilanz als auch das DDfB-Tool können in allen Phasen parallel eingesetzt werden. Es gibt konkrete Möglichkeiten, wie diese Instrumente einander verstärken und Unternehmen bei deren Anwendung unterstützen. Wenn Sie bereits eines der beiden Instrumente nutzen oder planen, dies zu tun, finden Sie hier Wege, wie Sie das jeweils andere ergänzend einsetzen können.

### GEGENWÄRTIGE PHASE DER GEMEINWOHL-BILANZ

### WIE DDfB ALS TEIL DES BILANZIERUNGSPROZESSES UNTERSTÜTZEN KANN

1	<b>Das Unternehmen bereitet eine GWÖ-Bilanz (CGBS) vor</b>	<p>Ein DDfB-Workshop konkretisiert die Informationen für das Berichts-Kapitel „Sinn und gesellschaftliche Wirkung“ (M5.1) und hilft dabei, das Wissen über die Werte „Menschenwürde“, „Solidarität und soziale Gerechtigkeit“, „Ökologische Nachhaltigkeit“ sowie „Transparenz und Mitentscheidung“ zu verstehen und zu vertiefen. Fragen, die mithilfe eines DDfB-Workshops adressiert werden können, umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Was bedeuten diese Werte konkret für die Organisation?</li> <li>» Wie interpretiert das Unternehmen diese Werte?</li> </ul>
2	<b>Das Unternehmen arbeitet an einer GWÖ-Bilanz (CGBS)</b>	<p>Der DDfB-Workshop hilft dabei, die breite Palette an Auswirkungen sowohl auf die planetaren Grenzen als auch auf die sozialen Fundamente, die im Doughnut erfasst sind, qualitativ zu identifizieren. Auf dieser Grundlage entwickelt die Organisation Maßnahmen und Strategien, die den größtmöglichen Nutzen für die Gesellschaft und den Planeten stiften.</p> <p>Zudem unterstützt der Workshop dabei, den Zweck und die Vision der Organisation mit konkreten Richtlinien, Maßnahmen und Strategiezielen für spezifische Stakeholder zu verknüpfen. Theoretische Konzepte und Ziele werden so in konkrete Handlungsschritte und das zugrunde liegende (Re-)Design des Unternehmens übersetzt. Fragen, die mithilfe eines DDfB-Workshops adressiert werden können, umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Auf welche Weise hilft das Unternehmen der Menschheit dabei, sich in Richtung eines Lebens innerhalb des Doughnuts zu bewegen?</li> <li>» Wie trägt das Unternehmen zu sozialem und ökologischem Druck bei?</li> <li>» Wo entstehen durch sozialen und ökologischen Druck Risiken oder Auswirkungen für das Unternehmen?</li> <li>» Welche Veränderungen können die transformativen Richtlinien, Maßnahmen und Ziele freisetzen?</li> </ul>
3	<b>Das Unternehmen hat bereits eine GWÖ-Bilanz (CGBS) abgeschlossen</b>	<p>Für alle Themen der Gemeinwohl-Matrix, in denen das Unternehmen die Stufe „Fortgeschritten“ noch nicht überschritten hat, kann ein DDfB-Workshop als Inspiration dienen, um Motivation und neue Perspektiven in Richtung „Systemische Veränderung“ (Stufe „Erfahren“) und „Gesellschaftliche Wirkung“ (Stufe „Vorbildlich“) zu finden.</p> <p>Fragen, die mithilfe eines DDfB-Workshops adressiert werden können, umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Was hält das Unternehmen davon ab, bei sozialen und ökologischen Zielen eine größere Ambition zu zeigen?</li> <li>» Wie kann sich das Unternehmen in spezifischen Themenbereichen in Richtung der Bewertungsstufen „Erfahren“ oder „Vorbildlich“ verbessern?</li> </ul>

## GEGENWÄRTIGE PHASE IM DDfB PROZESS

## WIE DIE GEMEINWOHL-BILANZIERUNG ALS TEIL DES DDfB-PROZESSES UNTERSTÜTZEN KANN

<b>1</b>	<b>Das Unternehmen bereitet einen DDfB Workshop vor</b>	<p>Eine GWÖ-Bilanz hilft dem Unternehmen, die tiefgreifenden Wechselbeziehungen zwischen den Aspekten der Doughnut-Ökonomie (sozial, ökologisch) zu untersuchen. Die Entwicklung der Unternehmensvision im DDfB-Workshop kann durch konkrete, stakeholderbezogene und relevante Handlungsfelder ergänzt werden. Fragen, die mithilfe einer GWÖ-Bilanz adressiert werden können, umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>» Was würde eine Hinwendung zu einer neuen Haltung des „Gut-Seins“ für die Organisation bedeuten?</li><li>» Wer wäre von der Veränderung des Unternehmens betroffen?</li></ul>
<b>2</b>	<b>Das Unternehmen hat an einem DDfB Workshop teilgenommen</b>	<p>Eine GWÖ-Bilanz hilft dem Unternehmen dabei, die während eines DDfB-Workshops entworfenen Visionen zu strukturieren und konkrete Bereiche zu finden, in denen Veränderungen umgesetzt werden können. Sie unterstützt zudem dabei, zu identifizieren, wie ein solcher Wandel bewertet und überwacht werden kann (z. B. durch Indikatoren oder spezifische Fragen). Fragen, die mithilfe einer GWÖ-Bilanz adressiert werden können, umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>» Was ist der Status quo – wie ist der aktuelle Stand der Organisation auf ihrer Nachhaltigkeitsreise?</li><li>» Welche Wirkungsbereiche (welche Stakeholder, welche Werte) sind für das Unternehmen und seine Vision des Wandels am relevantesten?</li></ul>
<b>3</b>	<b>Das Unternehmen hat Erkenntnisse aus einem DDfB Workshop umgesetzt</b>	<p>Eine GWÖ-Bilanz hilft dem Unternehmen dabei, Maßnahmen und Fortschritte auf der Grundlage empirischer Daten zu überwachen und zu bewerten. Sie unterstützt bei der Beurteilung, wie gut das Unternehmen in verschiedenen Nachhaltigkeitsbereichen und bei der Übernahme eines neuen Wirtschaftsparadigmas abschneidet. Die GWÖ-Bilanz kann die Ideen und Visionen aus dem DDfB-Workshop verstärken, indem sie aufzeigt, wie tiefgreifend die Auswirkungen auf Stakeholder und das Streben nach Werten (d. h. die Themenbereiche) miteinander verknüpft sein können. Fragen, die mithilfe einer GWÖ-Bilanz adressiert werden können, umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>» Werden die Richtlinien und Maßnahmen, die das Unternehmen infolge des DDfB-Workshops entwickelt hat, effektiv verfolgt?</li><li>» Zeigen die eingeführten Maßnahmen tatsächliche Verbesserungen in den täglichen Geschäftsaktivitäten?</li><li>» Drückt das Geschäftsmodell die eigene Vision aus – und ist dies in den empirischen Daten des Unternehmens sichtbar?</li></ul>

Dieser Artikel beschreibt die Anwendung von ECONGOOD und Doughnut Ökonomie für Unternehmen. Eine umfassendere Transformation wird jedoch auch eine aktive Rolle von Regierungen, Investoren und der Zivilgesellschaft erfordern – und sowohl ECONGOOD als auch die Doughnut Ökonomie bieten Instrumente und Ansätze, um diesen breiteren Wandel voranzutreiben. Wir sind Teil einer größeren Gruppe von Bewegungen, die daran arbeiten, die Wirtschaft der Zukunft zu gestalten.

### Die nächsten Schritte mit der Doughnut Ökonomie:

- » Um Doughnut Economics mit Unternehmen anzuwenden, registrieren Sie sich [hier](#).
- » Um das breitere Spektrum an Tools und Anleitungen für die Anwendung von Doughnut Economics in Regierungen, Städten, Schulen, Gemeinden und anderen Themenbereichen zu sehen, klicken Sie [hier](#).
- » Um die neuesten Nachrichten aus der DEAL-Community zu erhalten, melden Sie sich [hier](#) für den Newsletter an.

### Die nächsten Schritte mit ECONGOOD:

- » Um die GWÖ-Bilanz (CGBS) zu nutzen, besuchen Sie die offizielle Webseite [hier](#).
- » Um die Anwendung der GWÖ-Bilanz zu sehen, besuchen Sie unsere Webseite für [Unternehmen](#) und die [Matrix 5.1 Webseite](#).
- » Um bei ECONGOOD aktiv zu werden, melden Sie sich für unseren [Newsletter](#) an, treten Sie einem [Arbeitskreis](#) oder einer [Regionalgruppe](#) bei!

## Wie die GWÖ-Bilanz (CGBS) und DDfB in verschiedenen Schritten der Transformation einer Organisation eingesetzt werden können



### Transformations-Phase

#### Wie die Gemeinwohl-Bilanz unterstützend wirkt

#### Wie DDfB unterstützend wirkt

##### **Bekenntnis zum Wandel:**

für Unternehmen, die beginnen, ihre sozialen und ökologischen Auswirkungen zu untersuchen.

Nutzen Sie CGBS, um konkrete Chancen in der aktuellen Situation der Organisation zu identifizieren, sich mit Gleichgesinnten auszutauschen und die Ressourcen der Bewegung zu nutzen.

Nutzen Sie das Donut-Modell und die Prinzipien der Donut Ökonomie, um

- » die zukünftige Wirtschaft zu visualisieren und
- » mutig und ambitioniert die notwendigen Transformationen im Unternehmen umzusetzen.

##### **Status-quo-Analyse:**

Das Unternehmen oder die Organisation strebt eine umfassende Bewertung ihrer aktuellen Auswirkungen auf Mensch und Umwelt an.

Die Gemeinwohlmatrix verwendet 20 Themen zur Strukturierung der Analyse.

Bewertung der Auswirkungen im Hinblick auf Beiträge zu fünf Verfassungswerten angewendet auf fünf generische Interessengruppen. Die Bewertung erfolgt auf verschiedenen Ebenen der Evaluierung, basierend auf der Berichterstattung über Verifizierungsindikatoren. Eine Gemeinwohl-Bilanz liefert eine evidenzbasierte Dokumentation der organisatorischen Transformation.

Nutzen Sie im Rahmen des DDfB-Prozesses das Donut-Modell, um die Auswirkungen des Unternehmens auf die sozialen und ökologischen Dimensionen des Donuts zu identifizieren (qualitativ). Untersuchen Sie außerdem, wie diese Dimensionen das Unternehmen beeinflussen.

##### **Eine Vision entwickeln:**

Identifizieren Sie Wege, wie das Unternehmen ökologisch regenerativ und sozial gerecht werden kann, indem es sein Geschäftsmodell, seine Managementstrategie und sein tatsächliches Geschäftsgebaren so ambitioniert wie möglich gestaltet.

In der Einleitung wird zu jedem Matrixthema eine Vision vorgestellt, wie eine gemeinwohlorientierte Organisation den Wert für ihre Stakeholder realisieren kann. Inspirierende Ausgangsfragen werden vertieft und anhand von Indikatoren zu verschiedenen Aspekten eines Themas untermauert. Negative Aspekte heben Geschäftspraktiken hervor, die dringend angegangen werden sollten, und zwar mit neuen Strategien hin zu einer nachhaltigen Vision.

Identifizieren Sie mithilfe des DDfB-Tools ambitionierte Ideen, die Unternehmen verfolgen sollten, um eine soziale und ökologische Nachhaltigkeit zu gewährleisten. Bleiben Sie offen für die notwendigen Transformationen im grundlegenden Geschäftsmodell, um solche Ideen zu ermöglichen.

---

**Entwickeln Sie Ziele, Vorgaben und Transformationspläne:**

Setzen Sie Ihre Vision in praktische Schritte um und passen Sie die Finanzstrategie an, um diese Vision zu verwirklichen.

Eine Vision, die sich radikal von der heutigen Wirtschaft und den heutigen Geschäftspraktiken unterscheidet: wertorientierte Geschäftsentscheidungen, die die Perspektiven der Stakeholder berücksichtigen.

Die angestrebte Transformation der Wirtschaft spiegelt sich in den Bewertungsebenen wider, die transparente Dokumentation und klare Wege zu stakeholderorientierten, nachhaltigen Geschäftspraktiken erfordern.

Setzen Sie mithilfe von DDfB handlungsorientierte Ziele für die von Ihnen entwickelten sozial gerechten und ökologisch regenerativen Ideen.

Setzen Sie außerdem handlungsorientierte Ziele für die Transformation der tiefgreifenden Geschäftsstruktur, um die ambitionierteste Version dieser Ideen zu ermöglichen und freizusetzen.

---

**Teil der Bewegung werden, um Wandel auf allen Ebenen voranzutreiben:**

Nehmen Sie Kontakt zu anderen Gleichgesinnten in Ihrem Umfeld, Ihrer Gemeinde und darüber hinaus auf.

Überlegen Sie, wie Sie sich einbringen können, um einen möglichst sinnvollen Beitrag zum systemischen Wandel zu leisten.

ECONGOOD plädiert für einen neuen politischen und institutionellen Rahmen, der die Wirtschaft als Mittel versteht, um damit höhere Ziele zu erreichen: Menschenwürde, Solidarität & Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit, sowie Demokratie & Mitentscheidung.

Von der individuellen Nachhaltigkeitsleistung bis hin zum großen Ganzen fördert und entwickelt die ECONGOOD Bewegung zahlreiche Initiativen und Maßnahmen, die für den Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft relevant sind. Geeignete Tools für Gemeinden, Bildungseinrichtungen, Start-up's und die politische Interessenvertretung stehen zur Verfügung.

Insbesondere mithilfe des ortsbezogenen DDfB-Tools werden neue Denkweisen entwickelt, neue Normen im Geschäftsleben etabliert und die Zusammenarbeit mit anderen gestärkt, um systemischen Wandel voranzutreiben und umfassendere Bemühungen um Veränderung zu fördern.

Dies beinhaltet die Befürwortung lokaler und nationaler Strategien, die sicherstellen, dass die Wirtschaft den Bedürfnissen aller im Rahmen der planetaren Möglichkeiten dient. Alle Stakeholder, darunter Mitarbeitende, Gemeinden, Lieferanten, die Natur und andere, werden zu wichtigen Stimmen und zentralen Partnern, um den Wandel voranzutreiben, sowohl innerhalb des Unternehmens als auch im Streben nach systemischem Wandel.

---

**Individuelle Lösungen entwickeln:**

Finden Sie Inspiration, neue Ideen und strukturierte Analysen, um Veränderungen auf individueller, unternehmensweiter und systemischer Ebene zu fördern.

Durch die Analyse des Status quo einer Organisation, inspiriert von den 20 Matrixthemen, erkennen Stakeholder und Management schrittweise, wie radikale Veränderungen erreicht und weiteres Entwicklungspotenzial freigesetzt werden können.

Die Werte Menschenwürde, Solidarität und soziale Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit sowie Transparenz und Mitbestimmung werden in die Praxis umgesetzt, um maßgeschneiderte Lösungen für jede Stakeholdergruppe zu entwickeln.

DDfB wird eingesetzt, um:

- 1) Auswirkungen und Abhängigkeiten zu analysieren (Mapping);
  - 2) ambitionierte Ideen zu entwickeln, die es dem Unternehmen ermöglichen, regenerativ und dezentral zu werden;
  - 3) zu untersuchen, wie die aktuelle Unternehmens-Struktur die Veränderung behindert oder fördert. Dies wird anhand der fünf Gestaltungsebenen bewertet: Zweck, Netzwerke, Governance, Eigentum und Finanzen.
  - 4) Veränderungen in der Unternehmensstruktur zu identifizieren, welche transformative Ideen ermöglichen.
-

---

**Unterstützung der  
Organisations- Entwicklung:**

etablierte Prozesse, begleitet von erfahrenen Moderatoren, helfen Ihnen dabei, Ihr Unternehmen neu zu organisieren, diesen Prozess nach innen und außen zu kommunizieren und zu dokumentieren.

Workshops mit relevanten Interessengruppen zur Entwicklung der Gemeinschaft, einschließlich Mitarbeitern, Führungskräften, Partnern der Lieferkette, Stakeholdern und Aktionären sowie den regional umgebenden Gemeinschaften, in die Unternehmen eingebettet sind.

Die Veränderung von Geschäftsmodellen durch gemeinsame Entscheidungsfindung und transparente, wertorientierte Ansätze je Interessengruppe stellt sicher, dass alle eingebunden, informiert und bewusster Teil des Wandels sind.

DDfB-Workshops finden primär mit dem oberen Management (oder Mitarbeitern mit Mitspracherecht bei Fragen zu Unternehmensführungsmodellen, Eigentumsverhältnissen etc.) statt sowie mit Eigentümern, wichtigen Investoren, Vorstandsmitgliedern, Gewerkschaften und anderen wichtigen Stakeholdern. So werden an der Gestaltung des Geschäftsmodells interessierte Parteien einbezogen, um transformative Ideen zu entwickeln. In einem iterativen Prozess findet „ständiges Lernen“ statt. Der Organisations-Entwicklungs-Plan kann fortlaufend an neue Möglichkeiten angepasst werden.

---