

Ein Unternehmen für Menschen: Wie Bürger wieder Verantwortung für ihr Leben übernehmen

Masterarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades
eines "Master of Arts"
an der Theologischen Fakultät
der Karl-Franzens-Universität Graz

vorgelegt von
Hanna Tao Vedanta SPIELMANN
Dezember, 2015

Institut für Ethik und Gesellschaftslehre
Betreuung: Univ.- Prof. Dr. Leopold Neuhold

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den Quellen wörtliche oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntliche gemacht habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen inländischen oder ausländischen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten, elektronischen Version.

Datum:

Unterschrift:

Gender Erklärung

In dieser Masterarbeit wird die Sprachform des generischen Maskulinums aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwendet. Ich bitte darum, Verwendungen der männlichen Form als geschlechtsunabhängig zu verstehen.

Ein Gedankenexperiment:

Stellen Sie sich vor, morgen fallen alle Fondsmanager, Investmentbanker,
korrupten Politiker, Unternehmensberater und Aktienanalysten weg.
Oder morgen fallen alle Krankenschwestern, alle Altenpfleger, alle Polizisten,
Rettungs- oder Feuerwehrleute weg.

Überlegen Sie kurz, welche dieser Gruppen Sie persönlich vermissen würden.

(vgl. Volker Pispers)

Inhaltsverzeichnis

Ehrenwörtliche Erklärung	3
Gender Erklärung	5
Vorwort	7
Einleitung	17
1 Das ist Fakt!	19
1.1 Die Welt in Händen der Wirtschaft	19
1.2 Fakten tun weh	19
1.3 Folgen des Kapitalismus	21
1.4 Derzeitige Lage in Österreich	22
1.5 Warum könnte die Wirtschaft soviel verändern?	22
1.6 Die große Kluft zwischen Reich und Arm	23
1.7 Geld - und das normale Leben	24
1.8 Die Konsumgesellschaft	26
1.9 Demokratie. Wo???	27
1.10 Wir leben in einer Seifenblase	28
1.11 Ein begrenzter Planet bietet alles - nur in gesundem Maße	28
1.12 Transparenz und Korruption	29
2 Veränderung - Warum bloß?	31
2.1 Menschenrechte	31
2.2 Unser Kapital - die Erde	33
2.3 Gier und Macht	34
2.4 Arbeit versus Freizeit	36
2.5 Auf Kosten der Gesundheit - zu Lasten des Systems	37
2.6 Sinnhaftigkeit	38
2.7 Ein Stück vom Kuchen für jeden Einzelnen	38
2.8 Bürger statt Konsumenten	40
3 Vorreiter - einen Schritt voraus	41
3.1 Einführung	41
3.2 Firma Lederer	41
3.2.1 <i>Wie viele Mitarbeiter haben Sie?</i>	42
3.2.2 <i>Worauf legen Sie bei Ihrer Unternehmensführung besonders viel Wert?</i>	42

3.2.3	<i>Ist Ihnen die Qualität Ihrer Mitarbeiter wichtiger als Ihre Qualifikation/Herkunft/Berufserfahrung? Geben Sie jedem eine Chance?</i>	42
3.2.4	<i>Sehen Sie die Motivation Ihrer Mitarbeiter als Resultat für Ihre langjährigen Bemühungen, ein verlässliches, verantwortungsbewusstes und erfolgreiches Familienunternehmen zu führen?</i>	46
3.2.5	<i>Wie handhaben Sie die Monate, in denen die Bauaufträge zurückgehen? Verfolgen Sie hier eine Mitarbeiterversorgung über den Winter oder greifen Sie eher auf "Saisonarbeiter" zurück?</i>	46
3.2.6	<i>Wie sehen Sie die derzeitige Wirtschaftslage? Wie schätzen Sie, bezogen auf diese, Ihre Auftragsstabilität ein?</i>	47
3.2.7	<i>Inwiefern bekommen Sie die Konkurrenz aus dem Osten zu spüren? Wie stehen Sie prinzipiell zu billigen Arbeitskräften?</i>	47
3.2.8	<i>Engagieren Sie sich andersweitig sozial, umwelttechnisch, etc.? Welche Relevanz haben Themen wie Generationengerechtigkeit, Umwelt oder soziales Engagement für Sie?</i>	47
3.2.9	<i>Nachdem sich unweigerlich ein starker Wandel in der Wirtschaft und generell in der Welt vollzieht, geben Sie bitte noch eine kurze Zukunftsprognose ab. Wohin und wie wollen Sie sich weiter entwickeln und den Gegebenheiten anpassen?</i>	48
3.2.10	<i>Kommentar der Autorin</i>	49
3.3	<i>Firma Saubermacher</i>	50
3.3.1	<i>Ihr Unternehmen ist in einem Geschäftsfeld tätig, welches absolut notwendig für unsere Gesellschaft ist. Bekommen Sie die Destabilität der derzeitigen Wirtschaft dennoch zu spüren?</i>	50
3.3.2	<i>Ihre 3 Säulen der Unternehmensphilosophie setzen sich aus Mensch, Umwelt und Unternehmen zusammen. Bewusstsein, Menschlichkeit und Effizienz stehen in allen 3 Bereichen im Vordergrund und der Erfolg Ihres Unternehmens spricht für sich. Warum glauben Sie, handeln nicht alle Unternehmen nach derartigen Prinzipien? Wie lange bewegen Sie sich bereits auf diesem „nachhaltigen“ Unternehmensweg?</i>	51
3.3.3	<i>Was glauben Sie, warum das andere Unternehmen nicht so gut erkennen?</i>	52
3.3.4	<i>Glauben Sie, dass Vertrauen dazu gehört? Vertrauen in die Grundsätze, in deren Richtigkeit?</i>	52
3.3.5	<i>Auf Ihrer Homepage sind viele Fotos, die die Geschäftsführung und Mitarbeiter bei sozialen sowie umweltfördernden Tätigkeiten zeigen. Sie sprechen häufig von gesellschaftlicher Verantwortung? Wie hoch ist ihr wahrer Stellenwert? Können Sie diesen in Zahlen ausdrücken?</i>	53
3.3.6	<i>Noch kurz zu sozialen Vernetzungen im Unternehmen?</i>	54

3.3.7	<i>Herr Felber hat vor einigen Jahren die Gemeinwohlökonomie ins Leben gerufen? Könnten Sie sich vorstellen, an diesem Wirtschaftsmodell der Zukunft teilzunehmen? Wenn ja bzw. nein, warum?</i>	55
3.3.8	<i>Herr Klingholz hat in seinem Buch „Sklassen des Wachstums“ davon geschrieben, dass sich die Gesellschaft wieder gesund schrumpfen muss?! Teilen Sie seine Meinung? Inwiefern haben Sie den Zuwachs der Konsumgesellschaft aufgrund immer höherer Müllberge miterleben können?</i>	56
3.3.9	<i>Inwieweit beurteilen Sie die derzeitige gesellschaftliche und vor allem wirtschaftliche Entwicklung? Glauben Sie, dass eine derartige Wirtschaft Zukunft hat.</i>	58
3.3.10	<i>Viele Ökonomen denken nur an Profit, schauen kaum nach vorne. Glauben Sie, dass diese Ihre Meinung ändern würden, wenn man Ihnen durch vorbildliches Verhalten und Aufklärungsarbeit bewusst macht, dass eine derartige Ausbeutung unseres Lebensraumes keine Zukunft für uns Menschen darstellt?</i>	59
3.3.11	<i>Was sind Ihrer Meinung nach die Grundzüge eines „perfekten“ Unternehmens der Zukunft?</i>	59
3.3.12	<i>Kommentar der Autorin</i>	60
3.4	<i>Firma KWB</i>	61
3.4.1	<i>Ihre Mitarbeiter haben viele Möglichkeiten, sich fit und gesund zu halten. Was sind die Beweggründe für dieses „tolerante“ Verhalten?</i>	61
3.4.2	<i>Ist es für Sie wirtschaftlich oder menschlich gesehen wichtig, Mitarbeitern ein gutes Umfeld zu bieten? Was steht für Sie an 1. Stelle?</i>	62
3.4.3	<i>Wie sieht es mit der „Lebensphilosophie“ in und um Ihr Unternehmen aus? Was ist die Basis?</i>	66
3.4.4	<i>Welche Unterstützung würden Sie sich für Klein- und Mittelunternehmen erwarten? Was haben Sie in Wien beim Ministerium vorgeschlagen?</i>	67
3.4.5	<i>Was halten Sie hier vom Schweizer System - der direkten Demokratie?</i>	69
3.4.6	<i>Was hätten Sie für einen Ansatz für eine gute Politik? Welchen Wunsch?</i>	69
3.4.7	<i>Was sagen Sie zu „Ein Unternehmen für Menschen“?</i>	70
3.4.8	<i>Was glauben Sie, warum Herr Felber so konsequent seinen Prinzipien folgt?</i>	70
3.4.9	<i>Kurz noch ein paar Informationen zur gesellschaftlichen Aufgabe eines Unternehmens</i>	72
3.4.10	<i>Was glauben Sie, wird auf uns in nächster Zeit zukommen?</i>	72
3.4.11	<i>Kommentar der Autorin</i>	73
3.5	<i>Umweltdachverband</i>	74
3.5.1	<i>Sie sind nun Geschäftsführer des Umweltdachverbandes. Sind Sie gleich nach der Universität in diese Richtung gegangen oder erst später?</i>	74

3.5.2	<i>Wo sehen Sie die Verantwortung der einzelnen Staaten, der Europäischen Union oder eines jeden Einzelnen bezogen auf Themen wie Umwelt oder etc.?</i>	75
3.5.3	<i>Glauben Sie, dass Sie sich in einem Unternehmen wie dem Umweltdachverband leichter tun, ethische Grundwerte umzusetzen, vergleichsweise zu Großkonzernen, oder gibt es hier keinen Unterschied?</i>	75
3.5.4	<i>Kann man das so verstehen, dass Sie sich eigentlich viel genauer an die Regeln des „Guten Wirtschaftens“ halten müssen als andere Unternehmen und nicht negativ bilanzieren können? Und Sie sich auch viel genaueren Überprüfungen unterziehen müssen?</i>	76
3.5.5	<i>Wir haben ja momentan sehr akute Probleme, wie zum Beispiel das Asyl-Problem In welcher Reihenfolge würden Sie die verschiedensten Thematiken wie Asyl, Gender, Umwelt, etc. lösen?</i>	76
3.5.6	<i>Was glaubst Sie, was das schwerwiegendste Problem unserer Gesellschaft ist oder warum sich „nach Außen hin“ spürbar so wenig ändert?</i>	77
3.5.7	<i>Und wo liegt das Hauptproblem für Sie? Im Bewusstsein oder woanders?</i>	77
3.5.8	<i>Spielen Sie hier auf solche Themen wie das „TTIP“ an? Das heißt, wenn BürgerInnen sich melden, aber dieses Engagement trotzdem ignoriert wird.</i>	78
3.5.9	<i>Wo würden Sie in diesem Zusammenhang die Verantwortung der Unternehmen sehen?</i>	78
3.5.10	<i>Kurz noch ein Statement zu Politik und Wirtschaft?</i>	79
3.5.11	<i>Was sagen Sie zu einer (neuen) Bewertung von "Humankapital"?</i>	79
3.5.12	<i>Was würden Sie in diesem Zusammenhang jedem Einzelnen raten?</i>	79
3.5.13	<i>Kommentar der Autorin</i>	80
3.6	<i>Frau Nicole Prop</i>	81
3.6.1	<i>Was hat Sie dazu bewegt, von heute auf morgen die Seite zu wechseln? Bitte ergänzen Sie kurz Ihren früheren Werdegang bzw. Ihre berufliche Laufbahn. Wieviel Mut braucht man dazu?</i>	81
3.6.2	<i>Wie würden Sie rückblickend Ihren früheren Job beurteilen?</i>	82
3.6.3	<i>Glauben Sie, dass man manchmal ein paar Umwege macht und dennoch seinen Lebensweg findet?</i>	82
3.6.4	<i>Setzen Sie Ihre Erfahrung & Ihr Wissen bezüglich der „Techniken der Wirtschaft“ wie Lobbying, etc. nun ein, um etwas „Gutes“ zu schaffen? Oder sind Sie der Meinung, dass man diese komplett außen vor lassen sollte?</i>	83
3.6.5	<i>Die Diskrepanz in Ihrem beruflichen Werdegang ist ja sehr offensichtlich. Merken Sie, dass Sie sich jetzt wohler fühlen, wenn Sie diese „Instrumente“ der Wirtschaft nun für etwas Positives, etwas sozial Gutes, einsetzen?</i>	83

3.6.6	<i>Ein Hauptaspekt meiner Arbeit ist, dass ein „gutes“ Unternehmen auch auf die Gesundheit seiner Mitarbeiter schauen muss. Was sagen Sie dazu?</i>	84
3.6.7	<i>Glauben Sie, dass eine Wirtschaft wie unsere aktuelle eine Zukunft hat?</i>	85
3.6.8	<i>Waren Sie immer schon so kritisch dem System gegenüber?</i>	85
3.6.9	<i>Was wären für Sie die grundlegenden Aspekte, die sich in unserer Wirtschaft ändern müssen?</i>	85
3.6.10	<i>Sind Sie der Meinung, dass sich die Wirtschaft hier selbst ins Aus schießt?</i>	86
3.6.11	<i>Sollte in Ihren Augen die Landwirtschaftsbereich wieder mehr an Bedeutung und Wertschätzung gewinnen?</i>	86
3.6.12	<i>Was sagen Sie zum Thema EU?</i>	87
3.6.13	<i>Kommentar der Autorin</i>	87
3.7	<i>Herr Franz Fischler</i>	88
3.7.1	<i>Sie sind nach wie vor Ehrenpräsident des Ökosozialen Forums. Was hat Sie in diese soziale Richtung geführt?</i>	88
3.7.2	<i>Sie sind ebenfalls seit 2012 Präsident des Europäischen Forums Alpbach. Haben Sie hier in den letzten Jahren eine Veränderung im Denken der Verantwortlichen bzw. Teilnehmenden wahrgenommen?</i>	89
3.7.3	<i>Als ehemaliges EU-Mitglied liegt Ihnen die Landwirtschaft heute noch sehr am Herzen. Ist dies Ihrer Meinung nach eigentlich der wichtigste „Wirtschaftssektor“?</i>	89
3.7.4	<i>Sie sind sehr versiert und „zuhaus“ in den Themen der Wirtschaft. Viele nicht. Wäre es in Ihren Augen wichtig, jedem Bürger ein bestimmte Grundwissen zu vermitteln, um aus ihm einen „mündigen“ Mitsprecher zu machen?</i>	89
3.7.5	<i>Macht und Korruption sind heute kaum noch zu verdecken. Was glauben Sie, warum sich die Mehrheit der Österreicher bis heute mit dem momentanen System (mehr oder weniger) zufrieden gibt?</i>	89
3.7.6	<i>Wie beurteilen Sie die derzeitige (Welt-) wirtschaftliche Lage?</i>	90
3.7.7	<i>Können Sie sich vorstellen, dass Unternehmen innerbetrieblich eine Ausgewogenheit zwischen Gewinn – Ressourcenverbrauch – Umwelt – Sozialem und gesellschaftlicher Verantwortung finden können?</i>	90
3.7.8	<i>Haben Sie bereits von der Corporation 2020 gehört? Wenn ja, pflichten Sie Pavan Sukdevh bei?</i>	90
3.7.9	<i>Kommentar der Autorin</i>	90
3.8	<i>Herr Jakob von Uexküll</i>	91
3.8.1	<i>Lassen sich Ökonomie und ein bewusster & nachhaltiger Umgang mit der Natur vereinbaren? Wenn ja, wie?</i>	91

3.8.2	<i>Was denken Sie über Wachstum? Können wir ewig wachsen? Soll auch die grüne Wirtschaft wachsen? Oder müssen wir unser Niveau ändern, stabil werden und schrumpfen?</i>	92
3.8.3	<i>Würden Sie eine wirtschaftliche Bewertung der Natur befürworten?</i>	94
3.8.4	<i>Welche Grundpfeiler würde in Ihren Augen ein vorbildliches Unternehmen haben?</i>	96
3.8.5	<i>Was sind die Grundlagen des vom WFC entwickelten Finanz-Tüivs?</i>	97
3.8.6	<i>Die Studie über die monetären Kosten der Nicht-Nutzung erneuerbarer Energien war sehr aufschlussreich. Habt Ihr die Ergebnisse auch an die Personen herangetragen, die hier Gegner sind?</i>	98
3.8.7	<i>Natur ist die Grundlage unseres Lebens und auch unserer Wirtschaft. Ohne Natur gibt es keine Wirtschaft. Warum hat man das bis heute nicht kapiert?</i>	98
3.8.8	<i>Ein Kommentar zum Titel: Ein Unternehmen für Menschen</i>	99
3.8.9	<i>Was glauben Sie, was ein einzelner Bürger tun kann?</i>	100
3.8.10	<i>Kommentar der Autorin</i>	101
3.9	<i>Herr Christian Felber</i>	101
3.9.1	<i>Mit Ihrer Gemeinwohlökonomie haben Sie viel Staub aufgewirbelt. Ein derartig verpflichtendes System würde vieles ändern. Was hat Sie zu so einer Erneuerung inspiriert?</i>	102
3.9.2	<i>Haben Sie das Gefühl, dass die Anzahl der offenen Ohren in Sachen Gemeinwohl und Kooperation in den letzten Jahren gestiegen ist?</i>	102
3.9.3	<i>Also sind Sie zufrieden mit der Entwicklung?</i>	103
3.9.4	<i>Viele Unternehmer wehren sich gegen die Radikalität Ihres Konzeptes. Wollen Sie weiterhin polarisieren oder entscheiden Sie flexibel und ganz individuell?</i>	103
3.9.5	<i>Ich spreche hier von solchen Dingen wie Nicht-Vererbbarkeit von Rentenvermögen etc. ?</i>	103
3.9.6	<i>Glauben Sie, dass eine Verlagerung der Verantwortung auf jeden Einzelnen automatische eine Bewusstseinsänderung hervorruft? Damit meine ich, dass wenn Sie die „Macht“ den Managern entziehen, die Angestellten dieselbe missbrauchen, weil wir Menschen noch nicht so verantwortungsbewusst sind, wie wir sein sollten?!</i>	104
3.9.7	<i>Würden Sie auch Unternehmen in die Gemeinwohlökonomie aufnehmen, die bisher nur ein paar der Kriterien erfüllen und erst am Beginn des Weges sind?</i>	105

3.9.8	<i>Herr Klingholz hat in seinem Buch geschrieben, dass es kein Wachstum mehr geben wird bzw. kann – auch nicht im grünen Bereich. Die Gesellschaft müsse in jeder Hinsicht schrumpfen. Teilen Sie diese Meinung und wenn ja, warum?</i>	105
3.9.9	<i>Glauben Sie, dass dies durch Bildung möglich ist?</i>	106
3.9.10	<i>Wie beurteilen Sie die derzeitige wirtschaftliche Lage in Österreich und Global? Wie zum Beispiel auf Arbeitslosigkeit, Sozialsystem oder Lohn-gerechtigkeit bezogen?</i>	106
3.9.11	<i>Was würden Sie jedem jungen Menschen auf dem Weg in die Wirtschaft bzw. das System an Werkzeug in den Rucksack packen, wenn er seinen Teil zu einer Veränderung beitragen will?</i>	107
3.9.12	<i>Welche Punkte bilden für Sie die Basis einer zukunftssträchtigen Wirtschaft?</i>	108
3.9.13	<i>Finden Sie, dass die Schweiz in Sachen Demokratie bzw. Politik ein Vor-bild ist?</i>	108
3.9.14	<i>Sie sind für mich eine unbeschreibliche Persönlichkeit. Wie ist es Ihnen möglich, in so vielen Gebieten „Experte“ zu sein?</i>	109
3.9.15	<i>Kommentar der Autorin</i>	109
3.10	<i>Diskussion über Kontroversen</i>	111
3.10.1	<i>Alle sind sich einig</i>	111
3.10.2	<i>Veränderung ja, aber wie?</i>	111
3.10.3	<i>Die Rolle eines jeden Einzelnen</i>	112
3.10.4	<i>Die Natürlichkeit von Veränderung</i>	113
3.10.5	<i>Am Beispiel des Bauwesens ...</i>	113
3.10.6	<i>Ein polarisierendes Thema</i>	114
3.10.7	<i>Fazit</i>	115
4	Möglich ist es ... Ein Beispiel	116
4.1	<i>Führen mit Herz</i>	117
4.2	<i>Die Basis - Ethische Grundwerte</i>	118
4.3	<i>Gleichwertigkeit</i>	119
4.4	<i>Gerechtigkeit & Teilen</i>	120
4.5	<i>Menschenrechte</i>	122
4.6	<i>Das Kapital eines Unternehmens - der Mensch</i>	123
4.7	<i>Der Umwelt bewusst - eine Veränderung im Verhalten</i>	124
4.8	<i>CSR in höchstem Maße</i>	126
4.9	<i>Soziales Engagement</i>	127
4.10	<i>Flexibel und Wandlungsfähig</i>	128
4.11	<i>Unser wertvollstes Gut - die Gesundheit</i>	129
4.12	<i>Luxus im Geist - Bescheidenheit im Materiellen</i>	129

4.13 Die Verantwortung der Politik	130
4.14 Ganzheitliches Konzept - im Dienste der Menschheit	131
5 Fazit	133
Nachsatz	137
Literatur- und Quellenverzeichnis	139
Abstract	145
Abstract English	147

Einleitung

Ich arbeitete vor einigen Jahren in einem Unternehmen, einem Großkonzern wie es heute üblich ist – groß, weltweit agierend, einige hundert Mitarbeiter, und das oberste Ziel ist, wie sollte es auch anders sein, wirtschaftlich zu wachsen und den Gewinn zu steigern. Anfangs war ich schockiert über die vorherrschende Arbeitsmoral. Loyalität gegenüber dem Unternehmen gab es kaum unter den Mitarbeitern und die Aufgaben wurden halbherzig erfüllt. Motivation und Wertschätzung der Möglichkeit, hier zu arbeiten, war rar. Ich verstand dies anfangs nicht ganz – bis zu einem Morgen, an dem der oberste Vorstand inklusive aller wichtigen Entscheidungsträger meine Werkstättenhalle betrat. Ich arbeitete gerade an meinem Arbeitsplatz als circa ein Dutzend "Krawattenmänner" in die Halle kamen. Sie schauten sich um, unterhielten sich sehr beschäftigt, doch für ein „Guten Morgen“ an die Mitarbeiter reichte es nicht. Ich sagte laut: „Guten Morgen“ - dies verursachte ein verduztetes Schweigen bei den meisten von ihnen – lediglich ein paar wenige hielten es für notwendig, zurück zu grüßen. Das machte mich sehr betroffen. "Lernen wir nicht schon als Kind, dass man aus Respekt und Höflichkeit grüßt, wenn man den Raum betritt?", fragte ich mich. Doch nun verstand ich vieles besser. Es wunderte mich nicht mehr, warum die Mitarbeiter eine dementsprechende Arbeitsmoral zeigten. Wenn einem kein Respekt oder keine Wertschätzung entgegengebracht werden, geht das Gefühl der Verantwortung und Freude an der Erfüllung der Aufgabe verloren...

Das war der Schlüsselmoment, in dem ich entschied, mich im Rahmen meiner Masterarbeit genau mit diesem Thema zu beschäftigen – Wie sollte ein Unternehmen der Zukunft aussehen? Wie sollten Führungskräfte ihre Verantwortung in der leitenden Position wahrnehmen? Wie mit den Mitarbeitern umgehen? Auf welche Grundwerte sollte sich ein Unternehmen der Zukunft stützen? Gibt es bereits Menschen, die sich in diesen Punkten vorbildlich verhalten? Kann man allen Bedenken zum Trotz auch als ein "Unternehmen für Menschen" erfolgreich, vielleicht sogar erfolgreicher, wirtschaften? Mit erfolgreich meine ich gewinnbringend, aber nicht auf Kosten von Um- und Nachwelt. Sollten nicht prinzipiell die Umwelt und die Menschlichkeit an erster Stelle einer jeden Unternehmensphilosophie stehen, da ohne diese beiden Faktoren kein menschenwürdiges und nachhaltiges Wirtschaften möglich ist?

Diese Fragen werde ich im Rahmen der folgenden Kapitel behandeln. Zuerst werden die derzeitigen Umstände unserer Wirtschaft und Unternehmen genauer beleuchtet. Im Hauptteil wird aufgrund von verschiedensten Interviews gezeigt, dass es schon einige Persönlichkeiten und auch Unternehmen gibt, die ihre Grundwerte neu geordnet haben und sich im Sinne der Menschheit orientieren – im Dienste unserer Gesellschaft. Zwei Hauptwerke meiner Arbeit, „Das sind wir unseren Kindern schuldig“ von Jakob von Uexküll und „Sklaven des Wachstum – die Geschichte einer Befreiung“ von Reiner Klingholz, beinhalten sehr umfangreiche Ausführungen zu dieser Thematik.

Aufgrund diverser Literaturrecherchen habe ich gemerkt, dass ich nur eine Person von sehr vielen bin, die sich mit diesem Thema auseinandersetzt. Allein der Titel eines meiner primären Bücher, verfasst von Jean Ziegler, spricht für sich selbst: „Ändere die Welt – Warum wir die kannibalische Weltordnung stürzen müssen“. Viele der im Folgenden zitierten Werke sind nicht erst in den letzten paar Jahren entstanden, wie das Buch „Die Sekem Vision“ von Ibrahim Abouleish beweist. Es gibt einige Menschen, die schon lange begriffen haben, dass eine derartige Wirtschaft, wie sie heute in unseren Industrieländern vorherrscht, keine Zukunft haben kann. Ein weiteres Beispiel ist der Autor des Werkes „Corporation 2020“ Pavan Sukdevh. Aufgrund verschiedenster Literatur, aber ebenso durch persönliche Interviews, werde ich belegen, dass die Möglichkeit, es anders zu machen, seit Jahren gegeben ist und auch bereits erfolgreich gelebt wird.

In Kapitel 1 werde ich die vielfach dokumentierten Grundlagen und Umstände großer Teile unserer Wirtschaft beschreiben. Wegen des großen Umfangs des Themas werde ich lediglich einen Überblick geben. Kapitel 2 wird sich auf die Frage stützen, warum sich überhaupt etwas ändern soll oder sogar muss! Ich werde mich mit einschlägiger Literatur befassen, die genau diesen neuen Geist widerspiegelt, wie zum Beispiel: „Ein Unternehmen menschenfähig gestalten“ von Barbara Bosch und Andreas Behnsen. In Kapitel 3 werden Experteninterviews zu lesen sein, die in Kapitel 4 dann im Detail beleuchtet und extrahiert - zusammen mit den gesammelten Literaturnachweisen - zu einem Grundkonzept für „Ein Unternehmen für Menschen“ führen sollen. An dieser Stelle werden die Werke von Christian Felber „Gemeinwohlökonomie“ und „Kooperation & Konkurrenz“ eine verbindende Brücke schaffen. Schlussendlich wird alles noch einmal anhand eines Wirkungsdiagramms bildlich dargestellt und zusammengefasst.

Viele mögen sich heute noch gegen Veränderung wehren und Angst vor der Zukunft haben. Meine Arbeit soll zeigen, dass Veränderung immer mit Wehmut - Abschied von Altem und Mut zu Neuem - verbunden ist. Es lohnt sich. Diese Arbeit soll einen Teil dazu beitragen, dass jeder, der sie liest, mehr Vertrauen bekommt, dass es nicht nur für jeden Menschen möglich ist, etwas zu tun, sondern dass es bereits kreative Vorreiter gibt. Sie haben sich auf den Weg gemacht und etwas verändert – für uns, unsere Kinder, Enkelkinder und die ganze Welt. Diese Arbeit soll in jedem das Feuer entfachen, sein Leben in den Dienst der Menschheit zu stellen – auf welche Art und Weise auch immer.

1 Das ist Fakt!

1.1 Die Welt in Händen der Wirtschaft

"Jene, die heute versuchen, die Wirtschaft und unsere Gesellschaft zu führen, sind wie Piloten, die den Kurs ohne verlässlichen Kompass halten wollen."

kritisiert der Nobelpreisträger und Wirtschaftsprofessor Amartya Sen. (Anschober, 2011, S.183)

Betrachten wir das heutige System der Wirtschaft oder die gesamte Weltordnung, wird uns schnell bewusst, dass dies ein sehr abhängiges und vernetztes Wirrwar ist. Die Politik spricht kaum noch für den Menschen, spiegelt eher die Gedanken und Wünsche der Wirtschaft wider: Unser Lebensraum Erde wird endgültig als Kapital verkauft und der Mensch zählt lediglich noch als Ersatz für jene Arbeit, die eine Maschine (noch) nicht in Perfektion erfüllen kann. Es ist vielleicht etwas gewagt, das derzeitige Handeln unserer "Fädenführer" hiermit mit folgendem zu vergleichen, doch soll es drastisch darstellen, was in meinen Augen passiert. In Zeiten des Nationalsozialismus wurde ein Reichsministerium für Erziehung, Wissenschaft und Volksbildung gegründet, welchem so gut wie alle großen Bildungseinrichtungen unterstellt waren. Hier wurden junge Menschen bereits mit der Ideologie des Nationalsozialismus erzogen, der später für sie "Normalität" und die führende Denkweise darstellte. (Tafner, 2015, S.94) Die Frage ist nun, ob wir uns heute nicht auf einem ähnlichen Pfad befinden? Egal in welche Bildungseinrichtungen man schaut, von Volksschulen bis hin zu Universitäten, der Gedanke der Effizienz, des gewinnbringenden Handelns und des Wettbewerbs werden klar definiert und "anerzogen". Jeder wird von Grund auf mit dem Thema "Wirtschaft" konfrontiert und muss letztendlich irgendwo in dieser Ideologie seinen Platz finden.

Alles wird vermarktet, der "Markt" ist die Lösung für alle Probleme. Egal, ob im Gesundheitswesen oder bei zwischenmenschlichen Beziehungen, es wird versucht, alles in einem Marktwert bekannt zu geben und zu bewerten. Das ist ein großer Irrtum. (Juso, 2013, S.88)

Es beschreibt eine sehr drastische Sichtweise, die sicherlich so allein gestellt nicht ganz der Realität entspricht, doch benennt sie in meinen Augen einen Teil der rauhen und traurigen Wirklichkeit.

1.2 Fakten tun weh

Auch wenn diese Fakten vielfach diskutiert und publiziert wurden, hier nochmal eine kurze Auflistung von Faktoren, die eine Welt der Zukunft gefährden:

- 2050 sollen rund 9,6 Milliarden Menschen auf der Erde leben (Klingholz, 2014, S.155)
- 2300 sollen sich, bei einer Fertilitätsrate von 1,85 nur noch zwischen 2 und 6 Milliarden Menschen den Globus teilen (Klingholz, 2014, S.156-158)
- Artensterben: Das heute zu beobachtende Artensterben passiert so schnell wie noch nie zuvor in der Geschichte. Der Multiplikator beträgt 1000. (Arthus-Bertrand, 2013, S.168)
- Wirtschaftswachstum - bzw. Schrumpfen
- Konsumgesellschaft: Die durchschnittliche Abfallmenge in den OECD Ländern pro Kopf und Jahr beträgt 580kg. Die Entnahme von natürlichen Ressourcen stieg in nur 20 Jahren um mehr als 40%.(Arthus-Bertrand, 2013, S. 92 ff)
- Jedes Jahr sterben 1,3 Millionen Menschen durch Luftverschmutzung (Arthus-Bertrand, 2013, S.88)
- 13 % der Weltbevölkerung sind unterernährt - das sind 925 Millionen Menschen (Arthus-Bertrand, 2013, S.62)
- Es sterben fast 25.000 Menschen täglich an den Folgen von Übergewicht oder Fettleibigkeit - noch mehr verhungern jeden Tag (Arthus-Bertrand, 2013, S.74)
- Immer noch 11% der Menschheit haben keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser (Arthus-Bertrand, 2013, S.70)

Anhand dieser Zahlen und unumstrittenen Fakten, die nicht immer schlecht, sondern manchmal auch nur ernüchternd sind, wird schnell ersichtlich, dass ein Wandel in unserer Gesellschaft nicht mehr aufzuhalten ist. Die Frage ist hier nur noch: Vollbringen wir ihn "freiwillig" oder werden wir aufgrund der Konsequenzen unseres Fehlverhaltens gezwungen, uns neu zu orientieren?

Wie von der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten im UN-Sekretariat ermittelt, würde es die Menschheit bei einer Laufzeit von ca. 40 Jahren pro Jahr ca. 1,9 Billionen Dollar kosten, alle derzeitigen Probleme wie Hunger, Armut, Boden- und Wasserschutz und Klimawandel, zu beseitigen. Nachdem jedoch weder die Industriestaaten, die sich nach wie vor an der Ausrede "Wirtschaftskrise" aufhängen, noch die Entwicklungsstaaten, die natürlich kein Geld haben, der Probleme annehmen, gibt es nur eine Lösung: ein VERPFLICHTENDES Gesetz, das auf dem Verursacherprinzip aufbaut und wovon KEINER davon ausgenommen wird. Das durch solche Gesetze, wie zum Beispiel eine Steuer von 1% auf das Privatvermögen von Millionären, erwirtschaftete Geld würde zumindest deckungsgleich mit den Kosten für einen Grundumbau des Systems von 1,9 Billionen Dollar sein. Somit wäre die Krise Vergangenheit

und die Menschheit hätte auf eine würdigere Weise Fortbestand.(Klein, 2015, S.140ff)

1.3 Folgen des Kapitalismus

Bereits der englische Ökonom John Maynard Keynes meinte:

"Die größte Schwierigkeit der Welt besteht nicht darin, Leute zu bewegen, neue Ideen anzunehmen, sondern alte zu vergessen."(Keynes, 2012)

Im Rahmen meines gesamten Studiums sowie der Recherche für meine Masterarbeit fragte ich mich immer wieder eines: "Warum tun wir Menschen uns so schwer damit, aus Fehlern zu lernen?"... Die Antwort blieb ich mir bis heute schuldig - es sei denn, ich sehe und erkenne meine Fehler als eine wichtige Sprosse in der Leiter des Mensch-Seins - ein kreativer Akt des Lernens kann uns Sprosse für Sprosse weiter bringen - es liegt ganz an uns selbst.

Die momentane Ausrichtung unserer Gesellschaft liegt global sowie national gesehen im Herzen des Kapitalismus. Noch mehr, noch größer, noch schneller, noch weiter, .. was auch immer, es muss auf jeden Fall noch mehr sein. Die moderne Ökonomie hält sich an das Menschenbild des Homo-Oeconomicus, ein rational handelnder, eigeninteressierter, nutzen-und gewinnorientierender Akteur, der auf Restriktionen reagiert und feststehende Präferenzen hat. Als Ökonomik wird heute die Wissenschaft gesehen, die sich mit individuellen und nationalen Wahlhandlungen der Menschen auseinandersetzt. Manche versuchen, in einer Welt mit knappen Ressourcen und unbegrenzten Bedürfnissen, das Ziel, die eigene Situation (materiell gesehen) zu verbessern, zu erreichen. (Göbel, 2010, S. 50 ff.) Erschreckend ist, dass wir nun in einer Zeit der sozialen und wirtschaftlichen Entrechtung angelangt sind. Damit ist gemeint, dass viele bereits gezwungen werden oder dies zumindest glauben, dass nur noch Unternehmen mit offensichtlich menschen- und umweltausbeutenden Geschäftsgebahren eine Möglichkeit bieten, menschliche Grundbedürfnisse zu befriedigen. (Klein, 2015, S. 462)

Der Markt orientiert sich auch nicht an Gerechtigkeit, sondern an der Kaufkraft der Bevölkerung. So wird es nicht möglich sein, dass der Markt allein das Gerechtigkeitsproblem löst. Er ist rein auf Gewinn und Effizienz ausgerichtet und weder die eine noch andere dieser Größen stehen für ein grundethisches Verhalten. (Tafner, 2015, S.422)

Hier möchte ich kurz bemerken, dass Gewinn und Effizienz prinzipiell nicht unethisch sind. Doch die Positionierung und Reihung dieser Werte an oberster Stelle ist für "Ein Unternehmen für Menschen" in meinen Augen nicht passend.

Es lässt sich darüber streiten, woher diese Probleme rühren. Liegen sie in den Menschen selbst, in der Politik, der Werbung? Klar ist, dass eine auf den Kapitalismus aufgebaute Gesellschaft

sich in sehr naher Zukunft ihr Grab selbst schaufelt. Wir leben auf einem begrenzten Planeten - ob wir es wahrhaben wollen oder nicht.

1.4 Derzeitige Lage in Österreich

In Österreich sieht die Lage derzeit in erwähnten Bereichen folgendermaßen aus. 2014 registrierte das AMS (Arbeitsmarktservice) nach nationaler Definition 319.400 Arbeitslose, Frauen verdienen, bis auf den Öffentlichen Bereich, im Mittel nach wie vor nur ca. 45% des Bruttojahresgehaltes ihrer männlichen Kollegen, die Wahlbeteiligung bei den Europawahlen 2014 lag bei 45,39%, die Zahl der Land- und Forstwirte sank von 239.099 im Jahr 1995 auf 173.317 im Jahr 2010, die Ex- und Importe stiegen rapide an und lagen 2013 mit 53.5% bei Exporten und 49,9% bei Importen weit über dem europäischen Durchschnitt, das BIP (Brutto-Inlandsprodukt) lag 2013 bei 33.200€ und sicherte Österreich dadurch den 2. Platz in der gesamten Europäischen Union hinter Luxemburg (Statistik Austria, 2015) und trotzdem liegt die Pro-Kopf Verschuldung mit knappen 40.000€ höher als in Griechenland.(Staatsschulden, 2015)

Gerade Österreich könnte ein Vorreiter in Sachen nachhaltiger Wirtschaft und nachhaltigem Lebensstil sein. Es gibt hier noch sehr wenige Unternehmen, die sich wirklich einem höheren gesellschaftlichen Dienst verschrieben haben und ihre Verantwortung als Drahtzieher wahrnehmen. Ansonsten bleibt es beim Gegenteil - einer Wirtschaft, die es größtenteils versäumt ihre gesellschaftlichen Pflichten, wie zum Beispiel nachhaltiges Wirtschaften, soziales Engagement oder menschenfreundliche Unternehmensstrukturen, wahrzunehmen.

1.5 Warum könnte die Wirtschaft soviel verändern?

Die Wirtschaft bzw. der Handel stellt seit jeher eine wichtige Größe in der Entwicklung der Menschheit dar. Es wurden dadurch jedoch nicht nur Reichtum oder neue Ideen verbreitet, sondern auch negative Erscheinungen wie Krieg, Krankheit oder Umweltzerstörung. Da man schon an der Geschichte erkennt, wie untrennbar der Handel von uns Menschen ist, stellt sich hier nicht die Frage, den Handel zwischen Nationen oder Völkern zu eliminieren, sondern ihn lediglich in eine faire, gerechte und umweltverträgliche Bahn zu lenken. (Hrsg. Girardet, 2007, S.251-252)

Man mag meinen, dass sich vieles erst ändern wird, wenn es dafür die notwendigen Gesetze oder Modelle gibt, wenn es genug Leute und Unternehmen gibt, die das "neue System" unterstützen und stärken und der Masse zeigen, dass es auch anders geht. Doch so viel Zeit bleibt nicht mehr. Außerdem sind genau jene, die als Angestellte in Fabriken arbeiten, als Verkäufer die Produkte weitergeben oder als Bauarbeiter die Rohstoffe verarbeiten, jene Menschen,

die direkt an der Drehscheibe sitzen. Verändern sie ihr Bewusstsein, verändert sich die ganze Welt. In meinen Augen ist es fast unmöglich, darauf zu warten, bis sich die Welt von oben herab ändert. Sie muss von unten neu aufgebaut beziehungsweise reformiert werden, sich wieder an Werten orientieren, die früher, zumeist in Krisenzeiten, an erster Stelle gestanden sind - Loyalität, Zusammenarbeit, Haltbarkeit, Effizienz und ein gerechtes Leben.

Viele Politiker von heute sind Handlanger der Wirtschaft, denken kurzfristig, gewinnorientiert und nutzen die Gunst der Stunde - jetzt gibt es noch genug Möglichkeiten abzuschöpfen. Zudem üben einige Unternehmen bewusst Druck auf Regierungen und Parlamente aus, um Gesetze zu erreichen oder abzuwenden, die ihrem Handeln dienen oder im Weg stehen. (Sukdevh, 2013, S.110) Die Konsequenzen des Raubbaus an unserem Planeten und deren Einwohnern, auch an uns Menschen, bekommen wir erst so langsam zu spüren - aufgrund immer höherer Flüchtlingszahlen, den Klimawandel, damit einhergehenden Umweltkatastrophen oder Unruhen, Aufständen und Krieg.

1.6 Die große Kluft zwischen Reich und Arm

Betrachtet man in Österreich das Vermögensverhältnis sowie das Lohnverhältnis, kann einem nahezu schlecht werden.

In Österreich halten die 100 reichsten Menschen in etwa 170 Milliarden in ihren Händen - dies entspricht mehr als der Hälfte des jährlichen Bruttoinlandsproduktes. (News Network Internet Service GmbH, 2015) In der Schweiz gab es bereits eine Initiative 1:12, die forderte, dass das Lohnverhältnis zwischen dem geringsten und höchsten Gehalt in einem Unternehmen die Quote 1:12 nicht übersteigen dürfe. (Juso, 2013)

Der langjährige Chef der Ford Foundation in Asien, David Korten, meint, dass es unheimlich schwer gewesen sein muss, ein derart ungerechtes System aufzubauen. Eine Welt, in der eine kleine Anzahl von Milliardären soviel besitzt wie die ärmere Hälfte der Menschheit. Unfassbar, aber wahr. (Uexkuell, 2007, S. 16)

Aber nun zurück zu Österreich. Trotz des guten Sozialsystems und eines sehr hohen Lebensstandards wird das Volk immer unzufriedener. Mittlerweile sind ca. 253.000 Kinder und Jugendliche bis 19 von der Armutsgrenze betroffen. (Volkshilfe, 2013) Wie ist das möglich?

Betrachtet man das Steuersystem in Österreich, wird vieles klarer. Die Mittelschicht trägt beinahe die gesamte Steuerlast - für alles. Pensionen, Kranke, Arbeitslose - alles wird von den Menschen getragen, die jeden Tag fleißig zur Arbeit gehen und ihr Leben dafür geben, sich am System zu beteiligen. Die Frage ist nur: "Was kommt zurück?" Der Staat frisst die Mittelschicht auf. Die Unterschicht profitiert ebenso von dem System und vergleicht man die Einkommenssteigerung und die Verteuerung des Lebens, merkt man schnell, dass pro Euro Lohn weniger

übrig bleibt als vor einigen Jahren, und das zumeist für mehr Arbeit. Dies bringt neben Unzufriedenheit aber auch Verzweiflung hervor. Die Menschen arbeiten und arbeiten, haben kaum noch Zeit für die Familie, Angst vor Krankheit und/oder Kündigungen, und zu guter Letzt lohnt sich Arbeit kaum noch - viele, die keinen Job haben, "verdienen" nahezu gleichviel oder mehr.

Im Alltag stellt eine gerechte Verteilung leider auch nicht immer eine Selbstverständlichkeit dar, doch ist hier mehr Verständnis für dieses Thema vorhanden, da es im alltäglichen greifbarer und nicht so abstrakt ist. Selten wird jemand einen ganzen Geburtstagskuchen, zumindest nicht ungestraft, alleine verzehren können oder alle unter dem Weihnachtsbaum liegenden Geschenke einfach so an sich reißen. Doch hebt sich die Ungleichheit auf höheres Niveau, wird sie für viele selbstverständlich, ja fast zu einem Naturgesetz. Wenn jemand Milliarden als Abfertigung bekommt, obwohl vieles schief gelaufen ist, oder wer entscheidet, dass das "in Ordnung" ist, wird nicht hinterfragt und schon gar nicht geahndet - weder von der Politik noch vom Volk. Noch kaum jemand rebelliert und stellt sich diesem Absurdum in den Weg. (Juso, 2013, S.138)

Das System hakt von vorne bis hinten. Hier für Veränderung zu sorgen, wenn auch nicht von heute auf morgen, ist die Aufgabe jedes Einzelnen.

Alfred Marshall postulierte in seinem Buch "Principles of Economics" die Auffassung, dass die Ökonomie als ein Instrument zur sozialen Verbesserung fungieren könnte. Er war der Hoffnung, dass die Reichen sich der Wohltätigkeit zuwenden würden und den Kampf gegen die schlimmste Armut im Lande unterstützen. Der Ansatz dafür: eine Revolution des Denkens. Er setzte damit als erster den Gedanken dafür in die Welt, dass die Ökonomie nicht politisch gesehen werden sollte, sondern als (Soziale) Wirtschaftslehre. (Linß, 2013, S.53-55)

1.7 Geld - und das normale Leben

Dass sich irgendetwas ändern muss, ist klar. Nicht nur, weil die Mittelschicht langsam ausstirbt, auch andere, schwerwiegende Faktoren spielen eine große Rolle. Hier ein Beispiel: Ein Fabrikangestellter verdient einmal angenommen ca. 1300€ netto. Seine Frau ist zuhause bei den zwei Kindern. Da es sich finanziell hinten und vorne nicht ausgeht, arbeitet die Frau nebenbei und der Mann nimmt jede Überstunde in Anspruch, die er nur machen kann. Bei soviel Überstunden bleibt unterm Strich nicht viel mehr übrig, da er in eine höhere Gehalts- und somit Steuerklasse rückt und vieles wieder zugunsten des Staates abgezogen wird. Aufgrund der Beschäftigung der Mutter müssen die Kinder zu einer Tagesmutter, die wiederum bezahlt werden muss. Und da die derzeitige Lage am Arbeitsmarkt derart miserabel ist, erlaubt es sich der Vater auch nicht, dass er, wenn er krank ist, zuhause bleibt. Das Resultat: Er ist völlig überarbeitet und überreizt, schädigt sich gesundheitlich, die Mutter kommt allein kaum noch all ihren Tätigkeiten hinterher und steht ebenso kurz vor der erst seit kurzem auftretenden Modekrankheit "Burn Out", die nichts anderes als eine schwere Depression beschreibt. Die Kinder werden nicht mehr

von ihren Eltern erzogen und fühlen sich allein gelassen und überflüssig. Eine Katastrophe ist vorprogrammiert...

"Working Poor", Menschen die trotz Job zu wenig verdienen, stellen heute auch schon in Europa ein Problem dar, von Schwellen- oder Entwicklungsländern ganz zu schweigen. Viele der heutigen Generation werden von Stress und Leistung geprägt. Wahre Werte wie Zeit oder Aufmerksamkeit und ein damit erst einhergehendes soziales Gefüge gehen verloren. (Holzinger, 2012, S.27)

Das oben genannte Beispiel soll lediglich der Veranschaulichung dienen, warum Unternehmen eine derart große Verantwortung tragen und eine so wichtige Rolle in der Drehscheibe des Lebens jedes Einzelnen und auch der Gesellschaft spielen. Die Auswirkungen eines gut funktionierenden Systems werden in Kapitel 3 und 4 beschrieben, doch zunächst noch kurz zusammengefasst, warum es Fakt ist, dass unsere Wirtschaft mit verantwortlich für die derzeitige Situation ist.

Pavan Sukdevh beschreibt die Corporation 1920, das Unternehmenskonzept der letzten 100 Jahre, folgendermaßen: Die Corporation 1920 hat vier prägende Eigenschaften: 1. Größe und Skaleneffekte, 2. aggressives Lobbying, 3. umfangreiche Werbung und 4. aggressiver Einsatz von Fremdkapital. Die Folgen sind verheerend: Klein- und Mittelunternehmen können sich den aggressiven Einsatz von Fremdkapital nicht leisten, von der Größe ganz zu schweigen. Die immer ärmer werdende Mittel- und Unterschicht kann sich die produzierten Güter nicht mehr leisten. Die Werbung sorgt dafür, dass sich die Gesellschaft mehr oder weniger verpflichtet fühlt, an diesem Wahnsinn teilzuhaben - koste es, was es wolle. (Sukdevh, 2013, S.27ff.)

Angefangen bei der Auslagerung der Produktion in Billigländer mit unwürdigen Arbeits- und Entlohnungsbedingungen bis hin zur Werbung für die Produkte, Unternehmen haben eines zum Ziel - effizient und kapitalsparend zu produzieren und so gewinnbringend wie möglich zu verkaufen. Die Werbung macht aus jedem Einzelnen, der sich vereinnahmen lässt, einen absoluten Konsummenschen, der meint, alles haben und kaufen zu müssen. Damit sich jeder auch alles leisten kann, muss es so billig sein, wie es nur geht. So ist es heute möglich, sich ein T-shirt unter 1€ zu kaufen, obwohl die realen Produktionskosten bei einer fairen Behandlung gegenüber Umwelt und Mensch bei ca. 30€ liegen. Ein Flug um ca. 90€ von Wien nach London und zurück ist auch kein Problem, und dass Lebensmittel gerade um einen Bruchteil dessen, was sie in fairer und naturgetreuer Verarbeitung kosten würden, verkauft werden, ist sowieso selbstverständlich. Die derzeitige Wirtschaft lebt nicht von einem klar denkenden und verantwortungsbewussten Konsumenten, der auch an seine Kinder bzw. Enkelkinder denkt, sondern von einem Typ Mensch, der sich ständig auf irgendeine Art und Weise befriedigen muss und seiner Sucht und Habgier folgt - und das Tag für Tag.

1.8 Die Konsumgesellschaft

Jeder, der jeden Tag eine Zigarette raucht, ist Raucher. Jeder, der jeden Tag Alkohol trinkt, ist Alkoholiker und jeder, der jeden Tag Pillen schluckt, ist oder wird, abhängig. Doch wie sieht es mit dem alltäglichen Konsum aus?

Konsumgesellschaften standen von Anfang an unter starker Beobachtung, Kritik an ihnen begleitet sie seit jeher und dass Konsum allein nicht wirklich glücklich macht, weiß heutzutage jedes Kind. (Holzinger, 2012, S.28)

Unser Wirtschaftssystem ist darauf ausgelegt, jedem jeder Zeit alles bieten zu können. Wenn nur irgendwie möglich, soll jede einzelne Gesellschaftsschicht alles konsumieren können - natürlich auf unterschiedlichem Niveau, aber dennoch alles. Viele Menschen arbeiten nur noch darauf hin, sich ein besseres Auto, ein größeres Haus, Marken-Jeans oder ein Markenhemd kaufen bzw. leisten zu können. Viele arbeiten auch nur, um irgendwie zu überleben. Die Werbung vermittelt uns, dass man, wenn man reich und schön ist, auch mehr wert ist, mehr Achtung erhält und auf dem Tablett getragen wird.

Kaum jemand merkt, dass es eigentlich die Wirtschaft ist, die erst durch Werbung den "Hunger" nach Waren schafft, damit sie diese dann auch produzieren kann. Folge des "Konsumieren-Müssens" ist eine Entfremdung des Menschen. (Holzinger, 2012, S.28) Dem Menschen ist in dieser Entwicklung eine wichtige Information entgangen - er wurde selbst zum Opfer des Konsumismus. Der Mensch hat sich selbst zur Ware degradieren lassen, welche durch Anpreisung und Differenzierung Aufmerksamkeit und Anerkennung ernten möchte. (Holzinger, 2012, S.194)

Unsere Gesellschaft hat stark an wahren Werten verloren. Viele haben heute eine steigende Konsumwahl als höchstes Ziel - die Realität wird auf materielle Werte heruntergebrochen, moralische Werte werden bloß noch als "Gefühl" angesehen. Wir könnten aus der Vergangenheit lernen. Jedes Mal, wenn die Menschheit ihre Moral verlor, ging irgendwas zu Grunde oder schief. Doch die Geschichte wird ignoriert. Kann man sich bereichern und Geld verdienen, es muss einfach richtig sein, diesen Weg zu gehen. (Uexkuell, 2007, S.78-79)

Als Krankheit wird Konsumsucht erst bezeichnet, wenn jemand krankhafte Zustände wie Schwitzen, Angst oder sonstiges zum Ausdruck bringt, aber nicht nur, weil man der Meinung ist, alles haben zu müssen. Das ist das "Gute" an Volkskrankheiten - man kann einfach im Strom mit schwimmen, ohne dabei zu merken, dass viele im Kollektiv "krank" sind. Ob das "falsche" Kaufverhalten oder die "falsche" Wirtschaft zuerst da waren, lässt sich gleich schwer beantworten wie die Frage: Wer war zuerst da? Die Henne oder das Ei?

Eines ist sicher! Das derzeitige Wirtschaftssystem ist weder für ein Überleben des Menschen

noch für ein Überleben unseres Lebensraumes - des Planeten Erde - geschaffen. Es ist lediglich auf einen kurzfristigen Erfolg ausgerichtet - eine Ausbeutung des Planeten - und dessen Rendite ist mehr als ausgeschöpft. Auch wenn die Wirtschaft eine Vernichtung des Planeten nicht zum Ziel hat, ist sie dennoch auf dem besten Wege, aufgrund ihrer Kurzsichtigkeit, genau diesen "Nebeneffekt" zu erreichen.

Die Konsequenzen werden bereits jetzt sichtbar. Immer mehr Menschen stehen am Rande ihrer Kräfte und können ohne Konsummöglichkeiten kaum noch existieren. Jedoch liegt es auch bei den Verbrauchern selbst. Werden sie sich ihres Kaufzwangs gewahr und ändern sie ihr Bewusstsein, erinnern sich an Grundwerte und verlangen eine sozialere und umweltfreundlichere Wirtschaftsweise, durch die wertvolle und nahrhafte Produkte entstehen, werden die Unternehmen gezwungen, ihr Handeln zu ändern. (Sukdevh, 2013, S.117)

1.9 Demokratie. Wo???

Ganz kurz, aber doch, das Thema Politik. Zumal es ja so sein sollte, dass Politiker in einem Staat mit einem "demokratischen System" das Volk und dessen Einstellung vertreten sollten/müssten.

Die weltweite Unzufriedenheit mit der Regierungsform "Demokratie" ist kein Geheimnis mehr. Egal, ob in Südamerika oder dem Irak, viele sind sich einig, dass Demokratie, in der Definition, wie wir sie kennen und wie sie heute gelebt wird oder in welcher Form sie "missbraucht" wird, nicht die Antwort für ein gut funktionierendes System sein kann. (Hrsg. Girardet, 2007, S.284-285)

Hier stellt sich nun die Frage, ob unsere (österreichischen) Politiker es heute schaffen, die Wünsche des Volkes zu vertreten. Das soll keine Fangfrage sein. Mir ist durchaus bewusst, dass kaum eine Partei es je schaffen wird, allen gerecht zu werden. Dies allein schon aus dem Grund, weil sicher nicht alle Wünsche gesellschaftlich relevant sind oder gut für alle. Dennoch: behandeln unsere Politiker die derzeitigen gesellschaftlichen Probleme wirklich mit dem notwendigen Bedacht? Zu beobachten ist die steigende Unzufriedenheit - bezogen auf Arbeitslosigkeit, soziale Fürsorge, Gesundheitsvorsorge und viele andere Themen. Das Volk resigniert, hat sein Vertrauen in die Politik verloren, die Wahlbeteiligung sinkt zunehmend und lag bei den vergangenen Landtagswahlen in der Steiermark gerade einmal bei 67,9 Prozent vergleichsweise zum Jahr 2010 mit 69,54%. (Das Land Steiermark, 2015) Um das Ganze repräsentativ zu verdeutlichen: 1981 wurde das hart erkämpfte Privilegium des Wahlrechts noch von 93,8% der steiermärkischen Bevölkerung wahrgenommen.(Wien-konkret Medien GmbH, o. J.)

Es ist wichtig, den Menschen bewusst zu machen, dass alle zusammenhalten müssen, um etwas zu verändern. Den Politikern muss wieder klar werden, dass sie als Volksvertreter agieren müssen und nicht als Funktionäre von Wirtschaft und Co..

Michael Bilharz spricht hier von einer geteilten Unverantwortlichkeit. Es ist in seinen Augen so schwierig, Rahmenbedingungen zu verändern, da unser heutiges System auf wechselseitigem Abschieben der Verantwortung aufbaut. Ein Teufelskreis entsteht. Wenn eine Veränderung der Rahmenbedingungen Politikern keine Nutzen bringt, wollen sie sie nicht und wenn sich nichts ändert, werden nach wie vor ein paar wenige vom System profitieren - jene, die es eigentlich in der Hand haben sollten, es zu ändern. Die Folge: es bleibt, wie es ist. (Holzinger, 2012)

In Österreich muss wahre Demokratie wieder an Bedeutung gewinnen und endlich ihrer Rolle gerecht werden.

1.10 Wir leben in einer Seifenblase

Uns werden Tag für Tag Lügen über Lügen erzählt und keiner von uns kann wohl behaupten, dass er das nicht auch tut. Egal wo man hin schaut, man weiß kaum noch, was man glauben kann oder soll. Unser ganzes System besteht aus einer riesengroßen Seifenblase, die jeden Moment zu platzen droht. Die Wirtschaft hat sich seit dem Börsenkrach 2008 nur anscheinend erholt. Die nationalen sowie internationalen Probleme und Krisenherde wachsen stetig, die Angst in der Bevölkerung steigt. Egal ob Finanz- oder Aktienmärkte, ob Immobilien- oder Autoindustrie - jeder schaut irgendwie, dass er sich über Wasser hält und die letzten schwarzen Zahlen noch hervor holt.

Geld mag zwar nicht schlecht sein, doch wir Menschen haben daraus ein Instrument gemacht, dass zum Monster mutiert ist. Das heutige Wirtschafts- und Geldsystem ist einem Casino gleich. Einige wenige Insider bereichern sich und profitieren, doch die meisten verlieren, verstehen das System nicht und lassen sich von den Mythen des großen Reichtums blenden. Geld stellt heutzutage eine der gefährlichsten Waffen dar - und dennoch möchte jeder soviel wie möglich davon besitzen. (Felber, 2014, S.15-16)

Betrachtet man alles ein wenig genauer, wirkt es wie die Ruhe vor dem Sturm. Vieles wird sich in Zukunft verändern müssen. Die Frage hier ist nur, wie lange sich das derzeitige System noch aufrecht halten lässt und wer dann die großen Verlierer sind. Veränderung hat es immer gegeben, damit umzugehen ist die Herausforderung einer anpassungsfähigen und stabilen Gesellschaft.

1.11 Ein begrenzter Planet bietet alles - nur in gesundem Maße

"Die Umweltproblematik ist unsere Überlebensfrage!"

sprach der Dalai Lama in einem Interview mit Franz Alt. (Lama, 2015, S.5)

Beutet man einen begrenzten Planeten bis zur Gänze aus, wird jedem Kind bei einer Rechnung von $1 - 1 = 0$ klar werden, dass es dann keine Existenzmöglichkeit mehr für uns Menschen gibt - denn wir haben nur eine Erde. Das Wahnsinnige ist, dass unser Planet genug Ressourcen für die für 2100 voraus prognostizierten 9 Milliarden Menschen bereit hält. (Klingholz, 2014) Es liegt lediglich an der ungerechten Verteilung und Verwendung. Es ist nichts Neues mehr zu sagen, dass unsere Energiebranche von Atomenergie auf Solarenergie umrüsten muss, oder zu behaupten, dass unsere Landwirtschaften mehr als genug Essen produzieren, nur die Verteilung nicht gerecht ist.

Auch Berechnungen über die Tragfähigkeit der Erde bestätigen die Auffassung, dass hier kein Mengenproblem vorherrscht, sondern eine Dramatik der ungerechten Verteilung. Würde man das Ökosystem Erde wieder regulieren und in einen gesunden Zustand bringen, sowie ca. 80% des Energiebedarfs aus der Sonneneinstrahlung beziehen und die Bevölkerung im Kollektiv zu Vegetariern machen, wäre die Kapazität für ca. 82 Mrd. Erdbewohner gegeben. (Raggam, 2008, S.19)

Das Problem unserer Gesellschaft ist nicht die Größe unseres Planeten sondern die Größe unseres Wahnsinns! Unser maßloses Erzeugen von Abfall, unser extremer Lebensmittelkonsum und, wie schon oben benannt, unsere Konsumsucht. Würde jeder, und damit ist so gut wie jeder Einzelne in den Industriestaaten gemeint, ein wenig zurücktreten, sich auf das Wesentliche besinnen, wäre da genug für alle. Doch stattdessen nehmen wir ständig Kredite auf - nicht nur bei Banken, sondern vorwiegend bei Mutter Natur. Hier müssen wir uns nicht einmal einer Prüfung auf Kreditwürdigkeit unterziehen - sie gibt ununterbrochen - bis ihre Ressourcen erschöpft sind. Letztendlich jedoch werden wir diese Kredite nie zurückzahlen können. Wir leben auf Kosten unserer Nachfolger, der kommenden Generationen. (Klingholz, 2014)

Der Planet Erde und das Universum geben uns noch die Chance zu verstehen und uns anzupassen, aber die Zerstörung schreitet fort. Und das Wichtigste ist: Wir zerstören lediglich uns selbst!!! Die Erde erholt sich viel schneller als der Mensch und passt sich neuen Gegebenheiten an - wie man am Beispiel Tschernobyl gut erkennen kann. Die Gesellschaft wird die nächsten 50 Jahre mit Sicherheit noch wachsen und wir könnten das dem Planeten auch zumuten. Jedoch unter einer Bedingung: unsere Ansprüche beziehungsweise unsere falschen Vorstellungen von einem erfüllten Leben zu schrumpfen - in potenzierte Form.

1.12 Transparenz und Korruption

Unser heutiges Wirtschaftssystem bringt neben vielem anderen eines besonders zum Erblühen: Intransparenz und Korruption. Als ob es nicht schon genug wäre, dass dies in einer Zeit der Aufklärung und aller zur Verfügung stehenden Möglichkeiten noch machbar ist, werden Handlungen, die andere in den Ruin stürzen oder gesellschaftlich nicht vertretbar sind, auch noch

belohnt. Hinterziehen Personen im ganz großen Stil Steuern oder verwirtschaften sich in einem Maße, das nahezu existenzbedrohend ist, werden sie noch mit Abfindungen belohnt und erst vor Gericht gestellt, wenn sie ihre Schäfchen längst im Trockenen haben.

Schockierend ist ebenso, dass es kaum eine Umwelt-, Naturschutz- oder Sozialinstitution gibt, die nicht mit Geldern von oder Kontakten zu Unternehmen zu tun hat, die in Bereichen der "gegnerischen Wirtschaft" verankert ist. Viele Organisationen sprechen von vorne herein kein Verbot über die Zusammenarbeit mit Konzernen der Fossilindustrie oder Ähnlichem aus. Und jenen, die dies doch tun, ist es dennoch schier unmöglich, die Organisation mit "reinen" Geldern zu erhalten. Mit "rein" ist hier gemeint, dass viele Gelder, selbst wenn sie von Privatinvestoren stammen, ihren Ursprung in fragwürdigen Quellen haben. (Klein, 2015, S. 238ff)

Zur Zeit ist unser System noch so konstruiert, dass es jene belohnt und bereichert, die es so geschickt wie möglich umgehen und auf Kosten anderer ihren Reichtum vermehren.

2 Veränderung - Warum bloß?

2.1 Menschenrechte

Die allgemeine Erklärung der Menschenrechte von 1948 lautet in ihren ersten 2 Artikeln wie folgt (Vereinte Nationen, 1948):

Artikel 1: "Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren. Sie sind mit Vernunft und Gewissen begabt und sollen einander im Geist der Brüderlichkeit begegnen."

Artikel 2: "Jeder hat Anspruch auf die in dieser Erklärung verkündeten Rechte und Freiheiten ohne irgendeinen Unterschied, etwa Rasse, Hautfarbe, Geschlecht, Sprache, Religion, politischer oder sonstiger Überzeugung, nationaler oder sozialer Herkunft, Vermögen, Geburt oder sonstigem Stand. (...)"

Nimmt man sich die Aussage dieser Artikel wahrhaft zu Herzen, ist unschwer zu erkennen, dass in unserer derzeitigen Welt so "Einiges" schief läuft. Weder ist es allen Erdenbürgern möglich, in Würde zu leben, noch ist die Wirtschaft darauf ausgerichtet, dass jedem Menschen der Anspruch auf dieselben Möglichkeiten gegeben ist. Afrika wird klein gehalten, um es weiter ausbeuten zu können, einige Großkonzerne "halten die Hand" über wichtige Ressourcen wie Öl oder Gas und selbst im alltäglichen Leben werden "Luxusgüter" dem normalen Menschen vorenthalten, damit sich die Reichen "besonders" fühlen können, weil sich ein Normalsterblicher "Luxus" sowieso nicht leisten kann und vielleicht aufgrund seiner Bodenständigkeit und dem Verständnis von gerechter Verteilung auch gar nicht leisten will.

Die derzeitige Flüchtlingssituation zeigt einiges auf. Wird Artikel 2 nun in Anbetracht der Ströme aus dem Osten ernst genommen, fragt man sich, warum hier nicht schon viel früher etwas geschehen ist? Ist eine Aufnahme in "sichere" Länder die einzige Möglichkeit, den Anforderungen von Artikel 2 gerecht zu werden? Oder liegen auch hier in Wahrheit die Probleme ganz woanders? Auch hier spielt die Wirtschaft eine wichtige Rolle.

Einer der finanzstärksten Sektoren ist die Waffenindustrie und es ist auch bekannt, wie viele Lieferungen von sogenannten "sicheren" Ländern in mit Kriegen heimgesuchten Staaten gehen. (EU-Austrittspartei, 2015)

Hier fragt man sich dann, inwiefern Artikel 1 überhaupt wahr- oder ernstgenommen wird. Von Freiheit und gleichen Rechten ist noch in vielen Ländern kaum zu sprechen und auch die Einstellung, dass jeder Mensch sein Gegenüber als Bruder oder Schwester sieht, noch eher rar. Doch eines ist sicher: so funktioniert kein Wirtschaftssystem auf Dauer - nicht in einem gerechten und nachhaltigen Maße.

Auch der Artikel über die Bürgerrechte in Kapitel V in der Charta der Europäischen Union

wirkt in Anbetracht der derzeitigen Situation fast lächerlich. In diesem Artikel wird festgehalten, dass wir Rechte auf eine Verwaltung und Zugang zu Dokumenten haben, Transparenz sollte im Vordergrund stehen. (Europäisches Parlament, 2000) In Anbetracht der nun schon lange dauernden Diskussion um das Freihandelsabkommen "TTIP" und der damit einhergehenden bürgerlichen Auflehnung ist es fraglich, inwiefern die EU eigene Regeln ernst nimmt. Auch hier regiert die Wirtschaft und entscheidet nicht nur für ein Land, sondern für die ganze Europäische Union. Betroffen von dieser Entscheidung sind jedoch nicht nur die Wirtschaft, sondern die Landwirtschaft, die Gesundheit und letztendlich auch die Autonomie der einzelnen Staaten. Im Namen dieser Rechte konnte und kann aber Protest gegen ein unethisches Verhalten eingelegt werden.

TTIP steht nicht nur für eine Sache - es sieht zahllose Ge- und Verbote für Parlamente, Gemeinden, etc. vor und die Folgen des Beschlusses wären verheerend. Denn hier zählt das Gegenteil: Gesetzte müssen in Zukunft auf ihre Handelsverträglichkeit geprüft werden - nicht NUR auf Menschlichkeit, Soziales, etc.. Sie müssen beweisen, dass die Beeinträchtigung auf den Handel so gering wie möglich ist. (Felber, 2015a)

Auch im Bezug auf Hunger ist ein abstruses Phänomen zu beobachten. Laut WHO (Weltgesundheitsorganisation) würden die produzierten Kalorien den Bedarf mehr als decken. Hunger ist somit kein Problem fehlender Güter bzw. Nahrung, sondern jenes einer Ökonomie, die eben einfach für den Markt produziert - nicht für den Menschen. (Holzinger, 2012, S.73) Kurzum: Menschen- und Bürgerrechte werden "gut getarnt" verletzt, um weiter einen eigenen Nutzen aus einem Abkommen zu ziehen, das lediglich den Großkonzernen oder Renditen einzelner Unternehmer zugute kommt.

Das ist einer von vielen Gründen, warum es so wichtig ist, dass sich das Denken unserer Wirtschaftler und unserer Verantwortungsträger ändert. Sie sind Teil des Volkes. Hoffen wir, dass sich viele wieder für das Volk, für Regionalität, für Menschen- und Bürgerrechte einsetzen und diese auch vertreten.

Liest man sich etwas genauer in die Charta der Grundrechte der Europäischen Union von 2000 ein, wird man auch hier große Worte wie Würde, Freiheit, Gleichheit, Solidarität oder Ähnliches finden. Doch was bedeuten diese "großen Worte" heute in unserem Wirtschaftssystem wirklich? Der kostbarste Besitz eines Menschen ist sein eigenes Leben und in einer pluralistischen Gesellschaft sollte Ethik mit dem Recht auf Leben, Freiheit und Würde beginnen. Eine verbindende "Goldene Regel", erhaben über jede Religion, sollte den Kern einer solchen Ethik darstellen. Diese Regel wurde bereits von Konfuzius benannt und lautet: "Was du selbst nicht wünschst, das tue auch nicht anderen Menschen." (Tafner, 2015, S. 260) Wird diese Regel ernst genommen, ist gut zu erkennen, dass die Ethik über allem steht und etwas sehr Verbindendes hat - für alle Völker und Religionen dieser Erde.

2.2 Unser Kapital - die Erde

Ging es im vorigen Kapitel darum, dass sich die Wirtschaftsträger "freiwillig" wieder für das Gute und Rechte einsetzen, gilt es zu erwähnen, dass dies nicht mehr allzu lange möglich sein wird. In vielen Büchern wird davon gesprochen, dass es schon lange nicht mehr "vor 12" ist, sondern schon lange "nach 12" - auf gut Deutsch, die Zeit ist uns schon längst davongelaufen. Doch trotz der Dringlichkeit, unsere Erde zu retten und die Umwelt zu schützen, werden heute lediglich 4% der Gelder für Entwicklungshilfe der Finanzierung von Umweltprojekten zugeordnet. (Arthus-Bertrand, 2013, S.24)

Ist es nun wirklich noch eine Frage der Freiwilligkeit, sich mit dem Thema "Veränderung" auseinander zu setzen oder werden die Bürger - wie auch die Unternehmen - in naher Zukunft gezwungen, sich und ihr Handeln zu ändern? Eines ist sicher, die Ressourcen werden knapp und eine weitere Ausbeutung des Planeten wird im Laufe der Zukunft nicht mehr möglich sein, zumindest nur unter sehr gefährlichen und gesundheits- und lebensraumschädigenden Aspekten. Auch wenn diese Themen bereits vielfach diskutiert wurden, kurz erwähnt gehören sie auch hierher:

Fakt ist, ...

... dass das Kyoto-Protokoll das erste einheitliche Klimaschutzabkommen weltweit ist - bis heute jedoch nicht von Amerika oder China, zwei der größten Emittenten, unterschrieben und ratifiziert wurde. (Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, 2014)

... bereits im Stern-Report von 2000 darauf hingewiesen wurde, dass eine Umstellung der Wirtschaft weitaus billiger kommt als die verursachten Klimaschäden. (Deutscher Naturschutzring, o. J.)

... dass es kaum noch möglich ist, die +2°C Grenze einzuhalten, und wir uns bereits mit den Folgen einer stärkeren Erwärmung auseinander setzen sollten.

... dass der Klimawandel nicht mehr zu leugnen ist. Betrachtet man die ganzen Extremwetterereignisse und die Veränderung des Klimas, fällt es sogar misstrauischen Experten schwer, gute Argumente zu finden, um den Menschen von seiner (Mit)Schuld am Klimawandel freizusprechen.

... dass ein Wirtschaften ohne Ausbeutung und Übernutzung der Umwelt möglich ist.

Viele Unternehmen werden sich langsam bewusst, dass sie auf Dauer nur Gewinn machen können, wenn die Erde als Kapital, als Anlage erhalten bleibt. Jeder noch so kleine Betrieb ist in

irgendeiner Form von der Umwelt abhängig. Sei es vom Wasser, dem Holz, der Biodiversität, etc. - beinahe in jedem Unternehmen gibt es einen oder mehrere enge Zusammenhänge zwischen der Arbeit, dem Menschen und der Natur. (Oekonom, 2013, S. 73 - 107)

Auch wenn vielen CEOs oder Inhabern von wirtschaftstüchtigen Unternehmen diese Abhängigkeit noch nicht bewusst ist oder sie sie nicht wahrhaben wollen, die Erkenntnis wird nicht ausbleiben. Lawrence Summers, Finanzminister unter Bill Clinton, behauptete sogar, dass die Erde ein Subsystem unserer Wirtschaft sei. Verrückt, dass in solchen Positionen Menschen sitzen, die sich unserer "Kleinheit" als Spezies Mensch als TEIL der Natur nicht einmal bewusst sind. (Uexkuell, 2007, S. 36-37) In Zukunft wird nur ein Wirtschaften MIT dem Planeten möglich sein - und damit ist ein bewusstes, rücksichtsvolles und verantwortungsbewusstes Verhalten gemeint - im Umgang mit den Ressourcen, Energien und Lebensräumen.

Kurz bemerkt sei hier noch der Begriff "Natur" an sich. Er ist uralt und überdauert schon viele Generationen und Entwicklungsstufen der Menschheit. Dennoch ist er nach wie vor von großer Vielfalt. Natur steht im Gegensatz zu vielem: zu Kunst, zu Zivilisation, zu Technik, und vielem anderen. Erfreut sich ein Begriff in einer so schnelllebigen Zeit wie dieser solcher Popularität, sollte uns allein das schon beweisen, wie wichtig diese Thema für uns Menschen wirklich ist oder besser gesagt sein sollte. (Piechocki, 2010)

2.3 Gier und Macht

Um direkt an das Thema "Ausbeutung" anzuknüpfen, möchte ich an dieser Stelle kurz den Werdegang des Menschen beschreiben und die ihm immer wieder in den Weg gelegten und vernichtenden Eigenschaften - Gier und Macht. Menschen sind eine Spezies, die auf der einen Seite "träge wie ein Faultier" sind - dies bezogen auf Veränderung - und auf der anderen Seite "flink wie ein Wiesel" - wenn es um Gier und Macht geht. Auch wenn schon viele Beispiele bezeugen, dass Menschen sehr verantwortungsbewusst und weitsichtig handeln können. Es ist möglich, uns gegen das eben beschriebene Verhalten zu entscheiden, vielleicht fehlen vielerorts nur noch die Anreize, das Verständnis und der Mut.

Betrachtet man die Geschichte des Menschen, findet man nahezu dieselben, wellenartigen Zyklen, in denen wir uns bewegen, immer wieder. Eine Kultur entsteht, sie erfindet und bringt viel Neues, ist kreativ und geistig wachsam, sie wächst, schnappt über und rottet sich selbst aus, beziehungsweise zerbricht, egal ob Kelten, Römer, Griechen, Kaiser- oder Königreiche. Vielen ist es bereits so ergangen, und es fällt uns schwer, aus Fehlern zu lernen. Dieses Mal zerstören wir nicht nur uns, sondern auch unseren Lebensraum, die Welt, eine Leihgabe unserer Kinder und Kindeskinde. Und warum? Wegen Geld, Gier und Macht.

Arglist und Korruption stellen in der herkömmlichen Wirtschaft zwei stark vertretene Eigenschaften dar. Manager oder Eigentümer von Unternehmen mit wenig Eigenkapital können oft

mehr Geld durch Scheinverträge aus dem Geschäft erzielen als aus der eigentlichen Tätigkeit. So werden sie, sofern sie gefangen sind in Gier und Macht, dazu angehalten, anstatt Dienstleistungen oder Waren zu produzieren, die von der Gesellschaft tatsächlich gebraucht werden, immer weiter ihren "schmutzigen" Geschäften nachzugehen. Der Missbrauch nimmt zu - die derzeitige Lage der Verteilung spricht für sich. (Behnsen & Bosch, 2012, S.54)

Wilhelm Röpke bezeichnete die Ökonomie als moralische Wissenschaft - besser gesagt, das sollte sie sein. Er fürchtete bereits, dass aufgrund unseres falschen Handelns ein Rückschlag kommen würde. Denn so wie es heute ist: Jenen, die nichts haben, wird noch weggenommen, und jene, die bereits im Geld und Reichtum ersticken, wollen immer mehr - kann es nicht weiter gehen. Zum Zeitpunkt seiner Aussage ahnte Röpke noch nicht, wie schlimm es wirklich kommt - Krieg, Tyrannei und Terror. (Uexkuell, 2007, S.36)

Die Ungerechtigkeit in der Welt nimmt stetig zu. Doch wie kann es sein, dass Afrika, als einer der reichsten Kontinente an Bodenschätzen, wirtschaftlich gesehen im Nirgendwo steht? Wie kann es sein, dass ein Land wie Saudi Arabien, das "eigentlich nur" Öl besitzt, im Reichtum versinkt? Wie kann es sein, dass in Österreich für Bildung, Umwelt oder Landwirtschaft zuwenig Geld da ist, zur gleichen Zeit aber Milliarden nach Griechenland geschickt werden? (Anmerkung: Und dort das Geld auch nicht dem Volk zugute kommt! Im Gegenteil!) Beahlt wird aus Steuergeldern

Unser derzeitiges Geldsystem ist rein darauf ausgelegt, sich durch den Schaden anderer zu bereichern. Die gegenwärtige Ordnung lädt dazu ein, auf Kosten anderer Gewinne zu erwirtschaften und Vorteile auszunutzen - ohne Rücksicht auf Verluste. (Felber, 2014, S. 20)

All diese Fragen sind leicht zu beantworten, versteht man unser derzeitiges Wirtschaftssystem: Unternehmungen, mit denen Geld zu machen ist, werden gefördert, Länder, die auszubeuten sind, werden so lange an der kurzen Leine gehalten wie nur möglich, und Menschen, die unzufrieden sind, werden mit Almosen ruhig gestellt. Und das alles aus einem Grund: damit jene, die momentan die Fäden in der Hand haben, sich weiter bereichern, weiter die Kontrolle und Herrschaft an sich reißen können, um letztendlich wieder den gesellschaftlichen Ruin oder eine Revolution herauszufordern. Denn "ewig" geht so ein Verhalten nicht gut - das zeigt uns, wie schon erwähnt, die Geschichte. Um dieser Entwicklung Einhalt zu gebieten kann, man nur grundlegend etwas ändern - die Werte der Wirtschaft und deren Entscheidungsträger dürfen nicht auf Macht und Gier aufgebaut sein, sondern müssen aus Kooperation und Zusammenhalt, aus Brüderlichkeit und Bescheidenheit bestehen - der Gerechtigkeit, dem Frieden und unserer Spezies Mensch zu Liebe. Dies ist der einzige Weg, den wir Menschen gehen können, wenn wir überleben wollen - wir müssen unsere Gesinnung, unsere Motivation grundlegend ändern.

Zudem sollten wir uns einer Sache gewahr werden: Wir Menschen sind nicht nur Teil der Evolution, sondern wir wirken auch aktiv mit. Angefangen von wissenschaftlichen Entwicklungen bis hin zur Nukleartechnologie, wir können die Evolution auf unserem Planeten Erde sehr stark

beeinflussen - positiv sowie negativ. Wichtig ist hier noch eine andere Gesetzmäßigkeit: "So wie ich in den Wald hineinrufe, kommt es heraus." Auch wenn das eine sehr alte Bauernweisheit wiedergibt, entspricht sie bis heute eindeutig der Wahrheit. Unser Denken, Sprechen und Handeln erzeugt Wirkung und eine damit einhergehende Reaktion. Fängt man bei sich selbst an, Motivation und Bewusstsein zu verändern, ist der erste Schritt getan. Hierzu kommt noch der positive Effekt, den Herr Josef Riegler als "geistige Tiefenströmung" benennt. Umso mehr Menschen das "Richtige" denken, umso mehr verbreitet sich dieser Geist und die neuen Gesetzmäßigkeiten des Denken und Handelns werden auf viele andere übergreifen. (Riegler, 2009, S.88 - 89) In dem letzten Absatz war gut erkennbar, wie groß die Verantwortung eines jeden Einzelnen ist - jeder kann die Welt verändern, jetzt und hier.

2.4 Arbeit versus Freizeit

Um das Bewusstsein verändern zu können, muss sich der Mensch in Balance befinden: einer Balance zwischen Arbeit - Dynamik und freier Zeit - Ruhe/Stille. Die freie Zeit, oder wie wir heute zu sagen pflegen, Freizeit, sollte nicht im gänzlich erschöpften Zustand oder mit Stress begangen werden, sondern mit einer gewissen Form von Ausgeglichenheit. Diese kann nur erlangt werden, wenn das Verhältnis zwischen Freizeit und Arbeit stimmig ist und die Arbeit nicht ausschließlich als Verdienstquelle angesehen wird, sondern als kreativer und schöpferischer Akt - für das eigene Leben und den Dienst am Gemeinwohl.

Betrachtet man das heutige Verhältnis zwischen diesen Komponenten wird offensichtlich, dass es in vielerlei Hinsicht nicht ausgeglichen ist. Menschen sind überarbeitet, verbringen aufgrund von Überstunden kaum noch Zeit zu Hause, und selbst wenn sie einmal zu Hause sind, reichen Kraft und Nerven gerade noch für das Nötige. Man ist ständig erreichbar via Tablett, Handy oder am Pc, und "Nein" zu sagen und sich wirklich frei zu nehmen, fällt aus den verschiedensten Gründen schwer. Unter diesem dauerhaften Druck, der Vermischung von Privatleben und Arbeitsleben, sowie einer falschen Grundeinstellung, leidet nicht nur die Familie sondern auch der Einzelne auf allen Ebenen.

Es ist wichtig, klare Grenzen zu ziehen und tatsächlich "abschalten" sowie auch nein sagen zu können. Die Unternehmenskultur unserer Wirtschaft müsste darauf ausgerichtet sein, den Menschen nicht völlig auszubeuten und als Arbeitsmaschine zu missbrauchen, sondern ihm die Möglichkeit zu geben, sich frei entfalten zu können. Dies käme nicht nur den Menschen zugute, sondern letztendlich auch der Wirtschaft, da solche Menschen erst dann wieder Zeit haben, sich bewusst und aktiv am "realen Leben" zu beteiligen.

2.5 Auf Kosten der Gesundheit - zu Lasten des Systems

An diesem Punkt ist es wichtig, die gesundheitlichen Folgen unseres derzeitigen Wirtschaftssystems zu erwähnen. Die momentan gelebte Ausbeutung belastet nicht nur in höchstem Maße unseren Planeten und Lebensraum, sondern auch die physische und psychische Gesundheit jedes Einzelnen. Die Überarbeitung sowie der nicht vorhandene Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit führen zu einer extremen Überbelastung. In Folge dessen treten unausweichlich gesundheitliche Schäden ein, die in langwierigen Therapien oder Kuren auf Kosten des Systems wieder entschärft werden müssen.

Kranke Menschen kosten Geld - das ist jedem leicht verständlich. Warum achten die Unternehmen nicht darauf, Mitarbeiter gesund zu halten? Sogar bei Maschinen ist es wichtig, sie ständig zu warten und zu säubern ... Nur der Mensch wird so behandelt, als ob er weder Pflege noch Fürsorge bräuchte, um zu funktionieren.

Nehmen die Krankenstandstage der Mitarbeiter eines Unternehmens zu, kosten diese dem Unternehmen viel Geld. Und nicht nur das. Oft ist das Arbeitspensum so reichlich bemessen, dass die Arbeit nicht einfach liegen bleiben kann, sondern von einem anderen Mitarbeiter mitgemacht werden muss - der dann ebenso ans Limit fährt. Irgendwann wird auch er unter dem ständigen Stress zusammenbrechen. Viele halten sich dann noch auf den Beinen und gehen aus Angst vor einer Kündigung auch krank zur Arbeit. Nur wenn es diese Menschen dann "erwischt", fallen sie meist für längere Zeit aus.

Psychische Erkrankungen, wie Burn Out, kosten den Staat Österreich laut WKO (Wirtschaftskammer Österreich) in etwa 7 Milliarden Euro pro Jahr. Ein Patient, der der Erkrankung Burn Out unterliegt, einer schweren Form von Depression, bleibt der Arbeitswelt zwischen 1 und 3 Jahren fern. Je nach Zeitpunkt der Erkennung belaufen sich die Gesamtkosten eines solchen Patienten auf 1.500€ bis 131.000€ bis zur Heilung und Wiedereintritt in den Beruf.(Johannes Kepler Universität Linz, 2013)

Hält man sich diese Zahlen vor Augen, ist es kein Wunder mehr, dass sich einige Unternehmer neu orientieren und auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter Wert legen. Ein neuorientiertes Handeln findet bereits statt, dem zugrunde liegt bisher nur die falsche Motivation. Der Mensch sollte nicht aufgrund seiner abfallenden Leistungsfähigkeit gesund gehalten werden, sondern um des Menschseins Willens. Aber diese Zeit wird kommen.

2.6 Sinnhaftigkeit

Zum Menschsein gehört ein sehr wichtiger Aspekt - der Sinn des Lebens. Was nun wirklich der Sinn des Lebens ist und in welcher Art und Weise er gelebt werden soll, kann bis heute wohl kaum jemand wirklich beantworten. Aber eines ist sicher - sieht der Mensch einen Sinn im Leben, hat er das Gefühl, eine Aufgabe zu erfüllen und damit seinen Teil zum Ganzen beizutragen. Er ist in sich zufriedener und ein wertvolles Mitglied der Gemeinschaft Menschheit.

Um auf den Punkt zu kommen: Bei vielen Tätigkeiten in den Unternehmen geht aufgrund der Teilproduktionen und Werksarbeit der Sinn verloren. Bei vielen Arbeiten wird nur noch auf Stückzahl und Fehlerquote geschaut und manch Angestellter weiß vielleicht nicht einmal, wofür dieses Teil produziert wird oder auf welchem Teil der Erde es zu einem größeren Ganzen zusammengebaut wird. Um das Gefühl der Sinnhaftigkeit zu erleben sollte jeder das Gefühl bekommen können, ein wichtiger Teil in der Kette der Schöpfung und der Arbeitswelt zu sein. Klar gehört zu einem funktionierenden Unternehmen die Putzfrau genauso dazu wie der Manager und alles dazwischen, aber wichtig ist die Information und das Bewusstsein. Wird die gesamte Belegschaft eines Unternehmens als Ganzes gesehen, wird klar vermittelt, dass jeder Einzelne einen Puzzleteil widerspiegelt. So kann man den Menschen auch das Gefühl von Zugehörigkeit, Gemeinschaft und Wichtigkeit - gebraucht zu sein - vermitteln. Daraus resultieren Werte wie Loyalität, Kooperation, Engagement und Motivation - Werte, die man sich weder erkaufen noch erzwingen kann.

Unseren heutigen Unternehmern muss klar werden, dass Angestellte die Basis des Unternehmens bilden und dass Mitarbeiter, die von sich aus die Firmenwerte vertreten und teilen, eine ganz andere Qualität hervorbringen, als jene, die dazu gezwungen werden oder denen bei Nichteinhaltung mit schlimmen Konsequenzen oder einer Kündigung gedroht wird.

Sinnvolles Arbeiten wird nicht bedeuten, dass jeder sein Auto selbst baut, aber zumindest, dass Regionalität, Information und Aufklärung wieder an Bedeutung gewinnen müssen, der Umwelt und den Menschen zuliebe.

2.7 Ein Stück vom Kuchen für jeden Einzelnen

Betrachtet man erfolgreiche Systeme der Natur, wird etwas sehr Gravierendes auffallen. Sie interagieren miteinander, lernen voneinander und tauschen Informationen aus. Die Natur mag hart sein, aber sie ist "gerecht" (sofern sie das ohne Bewusstsein sein kann?!) - im Ganzen betrachtet hält sie sich in einem stabilen Gleichgewicht, wo jeder und alles seinen Platz findet. Diese natürliche Eigenschaft ist den Menschen verloren gegangen. Aufgrund des Wettbewerbsdenkens und jeglicher Ismen, wie Egoismus, Kapitalismus, Fanatismus, etc., trennt sich die

Gesellschaft voneinander. Es bilden sich Gruppen, die einmal mehr, einmal weniger miteinander verfeindet sind und gegenseitig häufig Intoleranz, Neid, Missgunst oder im schlimmsten Fall Hass verspüren.

Auch auf der Ebene der Wirtschaft ist gut erkennbar, dass die Welt in Trennung lebt. Die meisten Unternehmen sind nur auf ihren eigenen Vorteil bedacht, Großkonzerne hätten am liebsten 100 Prozent Marktanteil und auch im ganz Kleinen ist der Konkurrenzkampf groß. Wirkliches Teamwork gibt es kaum noch. Oft stehen ein unterschiedliches Gehalt für ein- und dieselbe Arbeit oder eine bevorzugte Behandlung eines Mitarbeiters dem "Miteinander", Kooperation und Gleichwertigkeit im Wege. Damit ist gemeint, dass zum Beispiel ein vom Unternehmen direkt Angestellter mehr verdient als ein Leiharbeiter - obwohl sie die gleiche Qualifikation mitbringen und die gleiche Arbeit verrichten. Eine bevorzugte Behandlung ist ebenso ein Problem. Verhält sich ein Vorgesetzter nicht objektiv, sondern verfolgt eine gewisse "Schatzerwirtschaft", indem er einem bestimmten Mitarbeiter mehr Rechte einräumt als anderen, kann dies zu massiven Konflikten führen. Solche Probleme könnten durch Aufklärung und Transparenz sowie Gleichberechtigung und Fairness oft aus dem Weg geschafft werden. Aber das kostet zu viel Zeit und somit Geld. Unser Wirtschaftssystem ist so konzipiert, dass die wichtigsten Werte, Teilen und Gerechtigkeit, Gemeinschaftssinn und Loyalität, untergehen und missachtet werden.

Ein gerechtes System würde jene mit dem höchsten Einkommen belohnen, die die wertvollsten Leistungen, nach ethischen Kriterien und gesellschaftlichem Wert bewertet, erbringen, wie Krankenschwestern oder andere Dienstleister, nicht jene, so wie heute üblich, die das Geld am schnellsten zu Kapital machen. (Felber, 2014, S.20) Würde man Informationen und Erfindungen teilen, kämen wir schneller voran. Würde man Subventionen und Finanzspritzen gerechter verteilen, hätte jeder eine faire Chance, sich am Markt zu etablieren, und würde man diese zwei Gesetze einhalten, hätte keiner die Chance, so groß zu werden, dass er alle Kleinen schlucken oder in den Ruin drängen kann.

Wenn jeder "bescheiden, aber gut" von seiner Arbeit leben kann, alle genug zu essen haben und die Ressourcen gerecht und fair verteilt sind, kann man sich vor uns Menschen wieder verbeugen. Die Natur zeigte es uns auf Jahrhunderte die verschiedensten Entwicklungen. Meist regulierte sie sich selbst, achtete immer auf ein bestimmtes Gleichgewicht, bei Tieren und Pflanzen. Doch wurde eine Spezies, wie zum Beispiel die Dinosaurier zu "stark", übernahm diese die Vorherrschaft. Auch die Spezies Mensch hat es vollbracht, die Entwicklung und ein bestimmtes Maß an Gleichgewicht mit ihrer Maßlosigkeit zu zerstören. Es wird ein schwieriger Lernprozess, doch es ist möglich - sich wieder an die ethischen Grundwerte und universalen oder auch kausalen Gesetzmäßigkeiten zu erinnern.

Es muss uns wieder bewusst werden, dass Menschen durch wechselseitige Beziehungen und im Austausch miteinander wachsen, sich ergänzen und Konkurrenz, Ausbeutung, Wettbewerb und Herrschsucht diese Entwicklung zum Scheitern bringen. (Ziegler, 2015, S.14)

Bereits John Kenneth Galbraith hielt in seinem 1998 vorgelegten Essay folgendes für notwendig: Im Gegensatz zum derzeit vorherrschenden Wettbewerb wäre eine staatliche Planung zwingend notwendig, um Probleme wie Umweltschäden, soziale Ungleichheit oder Geldentwertung in den Griff zu bekommen. (Linß, 2013, S.181)

2.8 Bürger statt Konsumenten

Das Volk muss wieder zum Bürger werden. Die Menschheit sieht sich heute meist als Konsument - selten jedoch als Bürger. Doch gerade als Bürger denkt man anders wie das Beispiel von Herrn Mark Sagoff in dem Interview mit Jakob von Uexküll später zeigen wird.

Es ist wichtig, dass jeder Einzelne sich wieder auf seine Bürgerrechte und -pflichten beruft und diese wahrnimmt. Erst als denkender und kritischer Bürger ist man dazu fähig, den Fängen der Wirtschaft zu entkommen und klare Grenzen zu ziehen. Grenzen zwischen Realität und Scheinwelt. Grenzen zu Luftblasen und Idiotie. Die wahren Werte wie Brüderlichkeit, Freundschaft, Respekt oder Harmonie kann man bis heute in keinem Supermarkt kaufen. Sie leben in jedem Menschen, solange dieser sich auf diese besinnt. Ein guter Bürger kann Berge versetzen, kann andere mit sich ziehen und viele aus dem Nebel der Konsumsucht befreien. Das derzeitige Wirtschaftsmodell hat nur eine Chance zu existieren, solange sich die Bevölkerung als Konsument verhält.

Doch die Unternehmen selbst sollten sich wieder bewusst werden, dass sie abhängig von ihrem gesamten Umfeld sind und ebenso als "Bürger" fungieren oder dies zumindest sollten - schließlich sind alle, von der Reinigungskraft bis zu Chefetage, Bürger. (Wieland, 2004, S.512)

Ein verantwortungsbewusster und klar denkender Bürger wird sich nicht derart leicht fangen lassen und viele Entscheidungen anders treffen - bewusster und vorausschauender.

In dem folgenden Kapitel werden "neue" Bürger sprechen und ihre Gedanken mitteilen. Die Interviews sollen dazu anregen zu erkennen, dass jeder etwas ändern kann und es bereits viele gibt, die einen neuen Weg gehen - den Weg der Menschlichkeit oder des Menschseins.

3 Vorreiter - einen Schritt voraus

3.1 Einführung

Auf den folgenden Seiten dieser Arbeit sind die Zusammenfassungen meiner Interviews zu finden. Zuerst werden jeweils kurz und bündig die Personen oder Unternehmen beschrieben und anschließend wird das Interview komprimiert auf die wichtigsten Details wiedergegeben. Die Zusammenstellung der Interviewpartner stellt eine Vielfalt an Sektoren und Unternehmensbereichen dar und reicht von regional bis hin zu weltweit agierenden Unternehmen. Die interviewten Persönlichkeiten decken ihrerseits ein weites Spektrum an wirtschaftlichem, weltlichem und geistigem Wissen ab und komplettieren so die Untersuchung. Die Interviews wurden, sofern zeitlich und örtlich möglich, persönlich von mir durchgeführt oder von benannten Personen schriftlich beantwortet.

Mein Interesse an dieser Diversität an Partnern lag darin, ein weites und großes Feld von Ansichten und Meinungen zu vertreten, um die Arbeit stabil aufzubauen. Im Rahmen meiner Arbeit wurden jedoch nur Personen interviewt, die sich bereits mit dieser Thematik des Wirtschaftens auseinander setzen oder - meiner Meinung nach - zukunftsorientiert nach Kriterien der Nachhaltigkeit, Menschlichkeit und sozialer Verantwortung agieren. Ich bitte um Verständnis für die Unterlassung von Interviews oder Fragen, die nicht in direktem Zusammenhang mit dem Untersuchungsgebiet meiner Arbeit stehen. Natürlich gäbe es hier umfassenden Forschungsbedarf, der ganzheitliche Ergebnisse zum Vorschein bringt, nur würde dies den Rahmen meiner Masterarbeit sprengen.

Da ich selbst sehr überrascht war, wie ausführlich und interessant die Antworten ausfielen, wird im Folgenden die gesamten Interviews zu lesen sein. Jeweils anschließend findet man einen Kommentar mit den wichtigsten Aspekten.

3.2 Firma Lederer

Der Interviewte, Bernhard Lederer, ist für den Bereich 'Bauleitung und Bautechnik' zuständig. Er ist der Sohn des Geschäftsführers und kennt das Unternehmen von klein auf. Nachdem er seine Erfahrungen in anderen großen Baubetrieben gemacht hatte, kehrte er in das Familienunternehmen zurück.

3.2.1 Wie viele Mitarbeiter haben Sie?

Das ist etwas schwankend, aber trotzdem relativ konstant übers Jahr. Wir bauen über den Winter nicht alle Mitarbeiter ab, sondern schauen sehr wohl, dass wir die meisten Leute das ganze Jahr über beschäftigen können. Wir schauen, dass die Arbeiten so verlagert werden, dass wir im Sommer alles machen, was draußen zu machen ist, wie zum Beispiel Fassaden, oder Außenanlagen und wir die Winterarbeiten so einteilen, dass wir fast alle Angestellten und Arbeiter durchgehend beschäftigen können. Im Sommer beschäftigen wir inklusive allen in etwa 270 Leute.

3.2.2 Worauf legen Sie bei Ihrer Unternehmensführung besonders viel Wert?

Auf jeden Fall darauf, dass jeder, egal mit welchem Problem, in die „Chefetage“ kommen kann, ganz egal, ob es ein Hilfsarbeiter oder Bauleiter ist. Es wird alles „gemeinschaftlich“ entschieden, obwohl natürlich die endgültige Entscheidung bei uns hängen bleibt. Es soll aber trotzdem familiär geführt werden und keiner das Gefühl haben, dass er über fünf Ebenen kontrolliert wird. Ganz wichtig ist für uns auch Folgendes: Wenn es dem Unternehmen gut geht, soll es den Mitarbeitern auch gut gehen. Wir geben dies dann in Form von Prämien weiter und helfen alle zusammen. Zum Beispiel gibt es im Sommer auch Tage oder Baustellen, die zwicken ein wenig. Dann bitten wir darum, dass Freitag und Samstag auch gearbeitet wird. Dies wird danach honoriert. Und den Erfolg, den wir durch diesen Zusammenhalt haben, geben wir dann auch an die Mitarbeiter weiter.

3.2.3 Ist Ihnen die Qualität Ihrer Mitarbeiter wichtiger als Ihre Qualifikation/Herkunft/Berufserfahrung? Geben Sie jedem eine Chance?

Gut, das sind jetzt mehrere Fragen auf einmal.

Reden wir einmal von den Angestellten. Bei uns gibt es Poliere/Bauleiter, die sind im Büro, arbeiten nicht auf der Baustelle mit. Sie regeln alles, kümmern sich um das Rechtliche, die Abwicklung, die Materialbestellungen und so weiter. Das heißt, diese Leute haben mehrere Baustellen, haben ein Firmenauto, fahren herum und leiten sozusagen die Baustellen. Bei uns verschmelzen zwei verschiedene Berufsbilder sehr stark miteinander: der Bauleiter und der Polier. Das ist in anderen Unternehmen oder Großkonzernen strikt getrennt voneinander. Dort arbeitet der Polier auf der Baustelle mit, trägt ein Arbeitsgewand und der Bauleiter ist Chef über die Baustelle. Diese zwei Berufsbilder verschwimmen bei uns komplett. Der Bauleiter hat die Qualifikation, die rechtlichen und abrechnungstechnischen Dinge abzuhandeln, und der Polier hat eher das technische Know-How, weil der irgendwann einmal auf der Baustelle gearbeitet

hat, das Handwerk gelernt hat; aber jetzt im Büro sitzt. Wir finden, dass eben die Symbiose aus beidem gut ist. Bei uns arbeiten an großen Baustellen der Bauleiter und der Polier im Team. Das heißt, sie bringen beide ihr Fachwissen ein. Der Bauleiter schaut auf die ganze Abwicklung der Baustelle im Allgemeinen und der Polier macht die ganzen Materialbestellungen, die Einteilung der Leute und andere Erledigungen. Das Ganze verschwimmt dann natürlich ein bisschen miteinander. In einem Großkonzern wäre dies natürlich nicht möglich. Wenn man hier nicht zumindest Diplomingenieur und Baumeister ist, hat man fast keine Chance, Bauleiter zu werden. Bei uns ist das so: Wir schauen, dass diese Leute aus dem Unternehmen selbst kommen. Wir bilden Lehrlinge aus, diese werden dann irgendwann zum Facharbeiter, danach zum Vorarbeiter. Das heißt, er führt schon eine Partie. Wenn es passt und er motiviert ist, ermöglichen wir ihm dann auch die Polierschule, und danach hat er die Möglichkeit, eigene, mehrere Baustellen zu leiten oder vielleicht auch nur mehr im Büro zu arbeiten. Wir sind wirklich bunt durchgemischt. Es geht uns mehr um das persönliche Gefühl und wie sich die Leute anstellen und wie viel Motivation sie zeigen. Bei uns gibt es einfach nicht so starre Strukturen.

Jetzt zu den Arbeitern auf der Baustelle. Hier ist es bei uns auch so, dass man nicht sagt, man gibt jemandem keine 2. Chance. Kommt natürlich auch darauf an, was er gemacht hat.

Bezogen auf die Qualität bzw. die Herkunft. Prinzipiell ist die Herkunft überhaupt kein Problem für uns. Aber derzeit haben wir in der Baubranche allgemein ein Riesenproblem mit der Zuwanderung aus dem Osten. Ich selbst bin zu diesem Thema in der Bauinnung in einem Arbeitskreis, weil es mir wirklich sehr am Herzen liegt und mir ein großes Anliegen ist, hier etwas zu tun. Das Lohn-Dumping ist sicher eines der größten Probleme in der Bauwirtschaft oder generell in der Wirtschaft dieser und kommender Zeit. Ich glaube, dass dies gerade unsere und nachfolgende Generationen betreffen wird. Ein Beispiel: Ein Arbeiter von uns kostet mich in der Stunde 35 €. Das ist der Bruttomittellohn. Das heißt, damit zahle ich die Lohnsteuer, die Sozialabgaben, etc.. Ein Rumäne oder Slowene arbeitet für 5-7 € in der Stunde. Wir haben hier ein extremes Preisgefälle. Das heißt aber nicht, dass diese Menschen schlecht arbeiten oder unsere besser sind als sie, überhaupt nicht. Aber es ist so, dass das Lohnniveau in diesen Ländern viel geringer ist und diese Arbeiter mit viel weniger zufrieden sind. Sie freuen sich natürlich, wenn sie bei uns für 5 € arbeiten dürfen, bevor sie bei sich im Land gar keine Arbeit haben. Viele Firmen, auch österreichische, nutzen dieses Thema aus und beschäftigen solche Arbeiter als 1-Mann Selbstständige, als EPÖ. Das heißt, er ist sein eigener Chef, aber auch einziger Mitarbeiter. Solche Personen können durchgehend arbeiten, brauchen sich an keine Arbeitszeiten halten, sie können 14 h oder mehr auf der Baustelle arbeiten, auch am Wochenende und können verlangen, was sie wollen. Dadurch wird der komplette Wettbewerb verzerrt – das ist unser Hauptproblem, das wir jetzt haben. Es gibt in Österreich auch Sub-Sub-Sub-Unternehmen. Ein Beispiel: Sie bestellen jetzt bei mir ein Haus. Ich nehme den Auftrag an und baue das Haus um 100 €. Ich gebe den Auftrag dann an eine slowenische Firma weiter, ohne dass Sie mitbestimmen können. Die slowenische

Firma gibt das dann weiter an eine ungarische Firma und diese beschäftigt zum Beispiel 10 Rumänen, die selbstständig sind und letztendlich das Haus dann bauen. Das Schlimme ist, dass die Letzteren natürlich am wenigsten verdienen, aber dennoch damit zufrieden sind, obwohl sie den kleinsten Teil vom Kuchen bekommen. Sie lassen sich ausbeuten. Für mich ist das moderner Sklavenhandel. Ich kenne Baustellen, da schlafen die Leute geschossweise auf der Baustelle. Sie grillen, wohnen, arbeiten dort – auch im vergangenen Sommer bei derartig heißen Temperaturen. Sie wachsen mit dem Gebäude mit. Sie dürfen theoretisch gesehen 182 Tage im Jahr arbeiten, dann gelten sie als 1-Mann-Selbstständige. Es gibt einfach so viele Möglichkeiten, ein gesundes System zu umgehen. Und dieses Lohn-Dumping ruiniert die Bauwirtschaft beziehungsweise hat sie teilweise schon ruiniert. Es gibt zum Beispiel in Österreich keinen einzigen Eisenleger mehr oder ganz wenige, die wirklich noch selbst den Vollwärmeschutz picken, bis auf unsere Firma hier in der Steiermark. Aber viele gibt es nicht mehr. Der Preis geht immer weiter nach unten, und wir sind dann oft einfach nicht mehr konkurrenzfähig. Es ist ein ganz einfaches Rechenbeispiel: wir haben eine Baustelle und für diese kalkuliere ich 10.000 produktive Stunden, das heißt, Facharbeiterstunden mit einem Bruttomittellohn von 35 €. Hier habe ich aber noch nichts verdient, keine Sekretärin abgedeckt, kein Auto, keinen Bauhof, keine Zentralregie. Ich habe nur den Mann beschäftigt – das sind insgesamt 350.000 € für diese Baustelle. Jetzt kommt ein anderer her und sagt: Gut ich habe zwei österreichische Facharbeiter auf dieser Baustelle und den Rest beschäftige ich Slowenen, Rumänen, oder andere Arbeiter aus anderen Ländern, dann erhält dieser einen Mischpreis von sagen wir mal in etwa 7-8 €/h. Das heißt, er macht ein Angebot für 80.000 €. Und das ist ein Wahnsinn.

Auch ein gutes Beispiel sind junge Leute, die ein Haus bauen wollen. Ein Facharbeiter bei uns verdient in etwa 20 €/h. Jetzt kann man sich vorstellen, wie lange dieser arbeiten muss, damit er sich einen eigenen, anderen Facharbeiter leisten kann, der 50 €/h kostet.

Aber noch kurz zurück: Das Lohn- und Sozial-Dumping wird uns in meinen Augen alle treffen. Wenn ich heute 100 Leute entlasse, weil ich keine Arbeit mehr habe, oder ich auch auf den Zug aufspringe und "billigere" Arbeitskräfte beschäftige, wenn ich profitgierig bin und die nächsten 3 Jahre super schwarze Bilanzen schreiben möchte, dann fülle ich diese 100 Leute über Personalleasingfirmen mit Arbeitern anderer Länder auf. Die kann ich behandeln, wie ich will, man kann sie bestellen und wieder abmelden, wie man sie braucht. Dann würde ich natürlich einen super Gewinn machen. Doch man darf Folgendes nicht vergessen:

- a) 100 Leute sind auf einen Schlag arbeitslos
- b) 100 Leute zahlen nichts mehr in unser Sozialsystem ein
- c) 100 Leute müssen aber auch subventioniert werden vom Staat, wie zum Beispiel Arbeitslosengeld oder Umschulungskosten (hier schießen wir uns bereits zum 2. Mal ins Knie)
- d) die 100 Leute, die ich mit Arbeitern aus dem Ausland auffülle, können aber von dem doch für Österreich niedrigen Lohn nicht leben und hier bleiben. Das heißt, sie nehmen das Geld mit

in ihre Länder und

e) teilweise sind es ja auch Bauten, die öffentlich gefördert sind oder prinzipiell in öffentlicher Hand liegen, und diese zahlen wir mit unseren Steuern. So ist dann zum 5. Mal die Kohle weg. Fazit: Wir schießen uns mit einem Mal fünf mal ins Knie und 100 Leute stehen auf der Straße. Die haben dann oft auch noch Familie, was bedeutet, das schlägt Wellen. Was passiert? Als erstes verzichtet man auf Genussgüter, wie Wirtshäuser, Urlaub, man wird beim Einkaufen sparen und so weiter. Das heißt, ein derartiges Verhalten ruft ja eine Kettenreaktion hervor, und das werden wir in den nächsten 5-10 Jahren sehr stark zu spüren bekommen. Die Frage ist jetzt nur: Wo bleibt hier die Moral? Wo bleiben die eigenen Leute? Wir sind ja unseren Leuten gegenüber verpflichtet.

Wir sind ein Klein- und Mittelbetrieb. Wenn man sich zum Beispiel Skandinavien anschaut, dort gibt es überhaupt keine kleinen Betriebe mehr. Dort gibt es Baubetriebe, die haben bis 20 Leute beschäftigt, haben eine Nische gefunden und sich spezialisiert. Dann gibt es Baufirmen mit 5000 – 10.000 Leuten; und so gibt es dann nur mehr 3 - 4 Firmen. Die haben die Bauteile schon für den nächsten Auftrag vorgerichtet, weil sie genau wissen, dass es niemand anderen gibt, der das sonst abwickeln kann. Sie haben einfach schon alle kleinen Betriebe ausradiert. Österreich ist eigentlich eines der letzten Länder, die noch kleine Betriebe haben. Ich finde das gut, denn dadurch haben wir eine gewisse Vielfalt und dadurch kann jeder auswählen. Wenn es jedoch so weiter geht wie jetzt und wir nicht einen Riegel verschieben und unsere Moral wiederfinden, dann haben wir wirklich ein riesiges Problem.

Heuer im Frühjahr bekam man es schon stark zu spüren, da die Leute wirklich bis lange ins Frühjahr hinein nicht beschäftigt werden konnten. Ich kann mir schon vorstellen, dass die Leute eine Wut bekommen. Denn wenn jemand vielleicht gerade ein Haus gebaut und eine Familie zu versorgen hat, auf seinem Balkon sitzt, arbeitslos ist und sieht, wie nebenan eine große Genossenschaft eine Siedlung mit lauter billigen Arbeitskräften aus dem Ausland baut, die mehr oder weniger halb illegal arbeiten, kann man wirklich wütend werden.

Hier schauen wir eben wirklich auf unsere eigenen Leute. Sie sind uns was wert, weil es ja auch unser Know How ist und wir diese Moral nicht verlieren wollen.

Schuld sind ja wir selber – unsere Politik und unsere eigenen Firmen. Es wäre ja fair, wenn ein Unternehmen von der Qualität eines Mitarbeiters aus dem europäischen Wirtschaftsraum (EWR) überzeugt ist und ihm auch gleich viel bezahlt, wie einem Österreicher. Gesetzlich müsste es ja so sein, nur ist es leider nicht die Realität.

Das System versagt hier einfach komplett. Jeder kocht sein eigenes Süppchen, und das ist eigentlich nur noch traurig.

Ich erlebe das auch bei der Bundesbauinnung ganz massiv. Nicht einmal hier denken sie wirklich

darüber nach oder stehen einer gesunden, moralischen Einstellung positiv gegenüber. Es gibt so viele verschiedene Interessen. Alle Großkonzerne, die europaweit agieren, finden das ja eher gut. Sie haben billige Arbeitskräfte und beuten die Leute aus. Sie wollen nichts verändern. Ich glaube, es muss hier halt einen Krach geben, bevor sich etwas wirklich ändert.

3.2.4 Sehen Sie die Motivation Ihrer Mitarbeiter als Resultat für Ihre langjährigen Bemühungen, ein verlässliches, verantwortungsbewusstes und erfolgreiches Familienunternehmen zu führen?

Bei uns ist es so, dass die Mitarbeiter so gut es geht alle aus der Region kommen. Wir haben mehr oder weniger ganze "Familien" beschäftigt. Man kennt sich untereinander. Ich glaube, dass eine familiäre Führung die Motivation auf jeden Fall stark steigert, auch wenn es natürlich immer wieder Leute gibt, die dennoch unzufrieden sind. Der Großteil der Leute und auch diejenigen, auf die wir setzen, ist, glaube ich, aber schon sehr zufrieden. Unser Unternehmen ist sehr freizügig gestaltet. Die Mitarbeiter können das Firmenauto zum Beispiel mit nach Hause nehmen – die Loyalität geht hier sehr weit. Ich muss auch ganz ehrlich sagen, dass es bei uns keine Kontrollinheit gibt, die schauen, was die Mitarbeiter mit dem Werkzeug oder sonstigem machen. Wir wollen das auch nicht. Natürlich gibt es Grenzen, aber generell überwiegen die Loyalität, das Vertrauen und die Einstellung, dass man alles nur gemeinsam schaffen kann.

Das beste Beispiel ist unsere Weihnachtsfeier: Alle reden miteinander – vom Chef bis zum Hilfsarbeiter – es gibt keine Angst voreinander, sondern wir sind wie eine große Familie.

3.2.5 Wie handhaben Sie die Monate, in denen die Bauaufträge zurückgehen? Verfolgen Sie hier eine Mitarbeiterversorgung über den Winter oder greifen Sie eher auf "Saisonarbeiter" zurück?

Wir versuchen, wie ich vorher schon gesagt habe, Winterarbeiten zu schaffen, damit wir so viele wie möglich durch beschäftigen können. Manche wollen ja im Winter auch zu Hause bleiben, weil sie es gewohnt sind oder es aus anderen Gründen wollen. Darauf nehmen wir Rücksicht und schauen, dass es für alle so gut wie möglich passt. Wir haben sogar einen Journdienst über Weihnachten – natürlich nur für zwei Mitarbeiter, die abrufbar sind, falls wirklich etwas sein sollte.

Als Fazit ist in jedem Fall zu sagen, dass wir nur die Feiertage geschlossen haben und ansonsten sehr stark bemüht sind, allen Mitarbeitern eine durchgehende Beschäftigung zu ermöglichen.

3.2.6 *Wie sehen Sie die derzeitige Wirtschaftslage? Wie schätzen Sie, bezogen auf diese, Ihre Auftragsstabilität ein?*

Diese Antwort finden sie ganz am Anfang. Der wichtigste Punkt momentan ist sicher das Sozial- und Lohn-Dumping. Das erste Zeichen, welches die Politiker erkennen müssen, ist, dass das Bauvolumen immer mehr steigt und im gleichen Takt aber auch die Arbeitslosigkeit im Bau-sektor steigt. Das passt nicht zusammen. Allein das ist der Indikator dafür, dass hier etwas nicht stimmen kann. Es bauen einfach nicht die eigenen Leute. Hier ist die Sachlage einfach sehr zwiegespalten. Einige entscheiden sich für den Weg des Profits, andere bleiben sich treu und setzen nach wie vor auf Qualität.

3.2.7 *Inwiefern bekommen Sie die Konkurrenz aus dem Osten zu spüren? Wie stehen Sie prinzipiell zu billigen Arbeitskräften?*

Schlecht, Katastrophe, Wahnsinn. Wir beschäftigen wirklich zu 100% Österreicher, beziehungsweise Leute, die in Österreich leben – wir haben auch Türken oder Slowenen, aber diese leben eben schon lange hier. Alles weitere habe ich bereits vorhin beantwortet.

3.2.8 *Engagieren Sie sich andersweitig sozial, umwelttechnisch, etc.? Welche Relevanz haben Themen wie Generationengerechtigkeit, Umwelt oder soziales Engagement für Sie?*

Ich engagiere mich, wie schon gesagt, in der Bauinnung. Das ist in den Augen vieler Kollegen - auch von anderen Unternehmen - vergebene Mühe. Sie sagen, jeder, der sich in der Innung beschäftigt, ist Idealist und verrückt, weil „das bringt e nichts“. Das stimmt. Es ist wirklich ein Kampf gegen Windmühlen. Es ist sehr, sehr schwer, die ganzen Strukturen zu durchbrechen und überhaupt einmal Gehör zu finden, um es irgendwo einmal in der Politik vorzubringen. Dennoch bin ich der Meinung, dass man es sich selbst und auch der Allgemeinheit schuldig ist, es wenigstens zu probieren. Ich mache es und kann mich immer noch entscheiden, wenn es mich nicht mehr interessiert, weil es nichts bringt; aber ich war immer Idealist und bin deswegen der Meinung, dass man sich trotz allem dafür einsetzen sollte. Das ist mein soziales Engagement.

Bezüglich Umwelt? Ich könnte mich jetzt hinstellen und sagen, ich bin der absolute Umwelt-mensch, weil ich schon so viele Fassaden gebaut hab, die Energie einsparen, etc.. Die Frage ist nur wieder, woher kommen die Baustoffe. Man muss in meinen Augen nach guten Lösungen suchen. Hierzu ist ein gutes Beispiel das Thema Hanf. Dieser Baustoff ist momentan sehr gefragt. Nur er ist sehr teuer, schwer zu bearbeiten und wer ist bereit, das zu zahlen? Hier ist oft die Nachfrage ein Problem. Natürlich gibt es viel bessere und umweltverträglichere Systeme

auf dem Bau. Zum Beispiel das Bauen mit alten Materialien. Als Beispiel ein Haus, das vor etwa 300 Jahren gebaut wurde: es steht noch immer, im Sommer ist es nicht warm, im Winter nicht kalt. Wir sanieren sehr viele alte, denkmalgeschützte Gebäude, wo wir dann auch wirklich mit alten Materialien bauen und immer wieder sehen, dass diese alten Systeme einfach super funktionieren. Das Problem ist, dass unsere Zeit wirklich schwierig ist. Kein Mensch hat mehr Zeit – das heißt, die Materialien kommen gar nicht mehr mit dem Tempo mit, welches wir oft auf Baustellen schon vorweisen müssen – hier fängt es schon an. Früher hatte man Zeit, gut zu bauen, heute soll es nur noch schnell passieren. Ich bin natürlich für die Umwelt, wir trennen auch feinst säuberlich den Abfall und schauen, dass wir keine unnötige Energie verschwenden. Wir achten auf Ersatzpflanzungen bei unseren Baustellen, und ich bin auch nicht der Freund von irgendwelchen Asphaltwüsten – es soll sich schon alles in die Natur einfügen, so gut es geht. Mir liegen auch Revitalisierungsprojekte sehr am Herzen – das nutzen und verschönern, was da ist und nicht immer weiter neu bauen.

Wenn ich jedoch behaupten würde, ich bin ein Umweltfreak, wäre das eine Lüge.

3.2.9 *Nachdem sich unweigerlich ein starker Wandel in der Wirtschaft und generell in der Welt vollzieht, geben Sie bitte noch eine kurze Zukunftsprognose ab. Wohin und wie wollen Sie sich weiter entwickeln und den Gegebenheiten anpassen?*

Ich kann nur düstere Zukunftsprognosen abgeben. Man muss sich einfach eine andere Firmenstrategie überlegen. So kann es nicht weiter gehen. Es brechen immer mehr einzelne Arbeiten oder Spaten, wie Bewährungsstricken oder Fassaden, weg und viele kaufen einfach nur noch aus dem Ausland zu. Somit geht das ganze Know-How verloren. Aber wir müssen kämpfen und schauen, dass wir dieses Problem lösen. Bis jetzt ging es halt seit den Kriegen immer nur bergauf. Unsere Generation steht jetzt vor einem neuen Problem, das es zu lösen gilt, auf welche Art und Weise auch immer. Jetzt gibt es Leute, die den Kopf in den Sand stecken und nichts tun; und dann gibt es die, die sich dagegen stemmen. Nur wie lange kann man sich wehren? Irgendwann muss man eine Entscheidung treffen. Das System muss sich ändern. Wir müssen unsere Qualität beweisen und durch „diese Phase“ hindurchgehen.

Wichtig ist einfach die Bewusstseinsbildung in der Bevölkerung. Warum kostet was wie viel? Warum ist es wichtig, heimische Firmen zu beschäftigen – mit eigenen Leuten zu arbeiten? Natürlich meinen viele, dass die Baubranche einfach nur auf hohem Niveau jammert und in Wirklichkeit alles gar nicht so schlimm ist. Aber das entspricht eben nicht der Wahrheit, weil es gerade die „Kleinen“ trifft – die Arbeiter und verbunden damit ganze Familien. Vielleicht sollte man einmal plakativ in den Medien präsentieren, dass unsere Leute keine Arbeit mehr haben, weil die Billigkräfte alles überfluten. Lohn- und Sozial-Dumping klingt zwar super – aber viele Menschen wissen eben gar nicht, was das heißt oder bedeutet. Man muss ihnen das

wirklich in einem Gespräch erklären, dann verstehen sie es auch. Wir versuchen gerade in die Medien zu kommen. Wir haben die TU Graz jetzt mit einer Studie über Sozial- und Lohn-Dumping beauftragt. Was für Auswirkungen hat es? Wie kann man es verhindern, was hat es für volkswirtschaftliche Auswirkungen? Und diese Studie wollen wir dann auch unbedingt veröffentlichen. Nur die Frage ist: Wie kommt man dahin? Die Politik ist sehr schwierig. Es will kaum jemand dieses Thema angreifen. Die Großkonzerne argumentieren ihre Bezüge der Billigarbeitskräfte damit, dass dadurch das Wohnen billiger wird – nur sie geben die Kostenersparnis ja nicht weiter.

Also hier ist sicher noch viel Energie und Zeit gefragt.

3.2.10 *Kommentar der Autorin*

Die Motivation für dieses Interview lag darin, dass ich bereits viel Gutes über die Firma Lederer Bau hörte - und das von den Mitarbeitern selbst. Dies erweckte mein Interesse, da die Loyalität dem Unternehmen gegenüber stark spürbar war. Das Interview mit dem Junior Chef Bernhard Lederer bestätigte mein Gefühl.

Lederer Bau legt großen Wert auf ein "familiäres" Umfeld und eine gute Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern. Es wird auf Vertrauen und Ehrlichkeit gesetzt und sogar auf eine eigene Kontrollinstanz verzichtet. Das sind alles sehr wichtige, grundlegende Aspekte eines "Unternehmens für Menschen". Herr Lederer brachte zudem einige Beispiele zu den derzeitigen Problemen in der Bauwirtschaft, die verdeutlichen, dass er sich Gedanken um Veränderung und die Zukunft macht. Er bestätigte meine Auffassung, dass es mehr als notwendig ist, die Menschen aufzuklären, um so das Bewusstsein für Problemfelder wie zum Beispiel die Arbeit mit Billigarbeitskräften zu schärfen und Verständnis für solche Themen zu schaffen. Herr Lederer betont häufig die Relevanz der Aufrechterhaltung von Menschlichkeit und Moral. Man hat das Gefühl, dass dieses Unternehmen sehr menschenfreundlich handelt. Auch der Umweltaspekt wird nicht vergessen, auch wenn hier sicher noch Verbesserungspotential vorhanden ist.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass Herr Lederer und auch der Rest des Führungsstabes im Bereich der Mitarbeiterführung bereits vorbildlich handeln. Werte wie Loyalität und Vertrauen stehen im Vordergrund und die Relevanz eines guten Verhältnisses zu den Mitarbeitern wurde erkannt. Die Gedanken zu Veränderung und Zukunft sind nicht nur auf die wirtschaftliche Ebene reduziert. Auch die menschliche und für die Mitarbeiter relevante Ebene, wie zum Beispiel eine durchgehende Beschäftigung, wird beobachtet und diskutiert. Es wäre wünschenswert, dass Themen wie Nachhaltigkeit, Umwelt oder soziales und karitatives Engagement mehr an Bedeutung im Unternehmen Lederer Bau gewinnen. Doch alles in allem entspricht dieses Unternehmen bereits in einigen Punkten einem "Unternehmen für Menschen".

3.3 Firma Saubermacher

Herr Mittermayr ist Mitglied des Vorstandes der Firma Saubermacher und hält die Position des Chief Marketing Officer (CMO) inne. Schon der Slogan "Für eine lebenswerte Umwelt! Wir übernehmen Verantwortung" auf der Homepage von Saubermacher erweckt das Interesse an diesem Unternehmen und spricht für die Relevanz in meiner Interviewreihe.

3.3.1 Ihr Unternehmen ist in einem Geschäftsfeld tätig, welches absolut notwendig für unsere Gesellschaft ist. Bekommen Sie die Destabilität der derzeitigen Wirtschaft dennoch zu spüren?

Das ist eine interessante Frage. Vor allem das Postulat, dass diese derzeitige Wirtschaft destabil ist. Das wird vielleicht manchmal so gefühlt, aber wenn man sich die Werte heutzutage mal anschaut – wir wachsen zur Zeit zwar nicht stark - aber zumindest hier in Österreich, bzw. im Kernland von Europa, kann man meiner Meinung nach nicht von einer destabilen Wirtschaft sprechen. Eine destabile Wirtschaft ist eine nicht-stabile Wirtschaft, eine, die nicht funktioniert. Wo Angebot und Nachfrage nicht da sind, wo die Zahlungen nicht funktionieren. Ich muss mich da ganz klar distanzieren. Wir befinden uns nicht in einer destabilen Wirtschaft, sondern in einer wirtschaftlich schwierigen Situation – und das bekommen auch wir zu spüren. Wir haben auch Sorge, dass wir in Österreich nicht sehr wirtschaftsfreundliche Tendenzen haben. Es herrschen hohe Überregulierungen in sehr vielen Bereichen, eine sehr hohe Einschränkung des Unternehmertums innerhalb unserer Branche, die ja sehr wichtig ist und deswegen auch unter dem Mantel der „Da-Seins-Vorsorge“ steckt. D.h., sie ist so wichtig, dass der Staat dem Bürger, in meiner Sicht, abspricht, selbst die richtige Entscheidung zu treffen. Das hat man ihm weggenommen. Dieses ist eine Leistung, die der Bürger nicht selbst treffen kann, sie wird ihm vorgeschrieben. Bei den Unternehmen ist es nicht ganz so, nur manchmal. Da spüren wir schon einige Trends, die zu einer Re-Kommunalisierung, einer Wiederverstaatlichung führen. Zumeist geht Wirtschaft dorthin, den Konsumenten eher mehr Wahlfreiheit zu geben, Barrieren abzubauen, um auf Innovation zu setzen. Jedoch ist das zu diesem Thema hier ganz stark eingeschränkt - nicht nur in Österreich, das ist ein europäisches Phänomen. Wir spüren auch, dass es eher so lokale Schwankungen sind. Einen Umsatzrückgang im Bauwesen, der sicher auch mit der schwächeren Wirtschaft zu tun hat. – Und wir sehen auch tendenziell keine sehr große Investitionsfreude der Industrie in Österreich. Wie wichtig eine funktionierende Industrie ist, ist uns, so glaube ich, allen klar. Nur vom Tourismus alleine wird auch Österreich sicherlich nicht leben können.

3.3.2 Ihre 3 Säulen der Unternehmensphilosophie setzen sich aus Mensch, Umwelt und Unternehmen zusammen. Bewusstsein, Menschlichkeit und Effizienz stehen in allen 3 Bereichen im Vordergrund und der Erfolg Ihres Unternehmens spricht für sich. Warum glauben Sie, handeln nicht alle Unternehmen nach derartigen Prinzipien? Wie lange bewegen Sie sich bereits auf diesem „nachhaltigen“ Unternehmensweg?

Ich glaube, das Unternehmen bewegt sich auf diesem Weg seit seiner Gründung. Ein oder der Grundgedanke von Saubermacher und auch der Gründerfamilie ist, für eine lebenswerte Umwelt zu stehen, wie es bei uns ja auch in der Tacline steht. Das war nicht nur ein Lippenbekenntnis am Anfang. Man hat natürlich eine wirtschaftliche Chance genutzt, nämlich das Entstehen einer geordneten Abfallwirtschaft, die einen sehr hohen Bedarf erzeugt hat. Früher hatte jede Gemeinde irgendwo im Hintergrund wilde Deponien oder Ähnliches – und aus dieser Problematik heraus ist eine geordnete Abfallwirtschaft entstanden. Die Firma Saubermacher ist sicher eines der erfolgreichsten Unternehmen in diesem Umfeld, das speziell als ein privates Unternehmen entstanden ist. Der Erfolg ist, glaube ich, ganz stark dieser Philosophie geschuldet, die auch mit dieser beginnenden Bewegung, die Umwelt langfristiger und nachhaltiger wahrzunehmen, eng verbunden ist. Es gab ja durchaus viel Missbrauch in der Vergangenheit (siehe Abfallbarone, etc.), wie es halt in ganz jungen, noch nicht so etablierten Industrien manchmal passiert. Ich glaube, es gab dieses Credo, diesem Abfall etwas Positives zu geben. Nämlich ihn als einen Beitrag für eine lebenswerte Umwelt, ein notwendiges Gut, mit dem man verantwortlich umgeht, anzusehen. Gleichzeitig ist es sicher auch die Menschlichkeit, die wir im Unternehmen haben, d.h. auch im Umgang mit unseren Kunden. Die meisten Unternehmen haben heutzutage Schleusen am Eingang (ich hoffe, dass wir uns hiervon noch lange fernhalten können). Wenn man durch Glasschleusen gehen muss, ist es oft noch viel schlimmer als bei einer Grenzkontrolle. Wir sind nach wie vor sehr offen. Das entsteht aus dem Gedanken, grundsätzlich das Gute im Menschen zu sehen und jedem etwas Gutes zu unterstellen. Wenn ich jetzt sage, es gibt einen minimalen Teil an Personen, die kommen würden, um etwas Schlechtes zu wollen, dann wäre die überwiegende Mehrheit bereit, sich so einem Prozedere zu unterziehen; aber das entspräche nicht unserer Firmenkultur. Wir haben mit dieser Einstellung bisher gute Ergebnisse erzielt. Ich glaube, das ist das wesentliche Thema, welches Saubermacher sehr stark begleitet. Wir haben Mensch, Umwelt aber auch Unternehmen nicht als drei Dinge sondern als eine verbundene Einheit gesehen. Wir interagieren als Unternehmen mit der Umwelt und den Menschen, und wenn wir das gut machen, dann wird das auch positive Effekte auf die Umwelt haben, auf die Menschen und natürlich auch auf das Unternehmen. Es ist auch niemandem geholfen, wenn wir als Unternehmen ganz, ganz gut sind und nur einen kleinen Kunden mit zwei Abfalleimern bedienen – dann kommen wir nicht weiter. Wir haben die Vision, dass wir sehr viel sehr gut und sehr richtig machen wollen und das in einer Art und Weise, dass es sich multiplizieren und erweitern kann. Wenn wir kein Geld verdienen würden, könnten wir nicht investieren und auch nicht weiter wachsen. Diese Dinge sind auch notwendig und aus meiner Sicht werden sie heute

sehr oft als Übel gesehen. Das ist sicher etwas, das falsch ist. Kapital und Gewinn erwirtschaften und mit dem richtigen Gedanken umsetzen – das ist eine absolute Notwendigkeit, sonst kann sich Gutes nicht verbreiten.

3.3.3 Was glauben Sie, warum das andere Unternehmen nicht so gut erkennen?

Ich urteile sehr ungern darüber, ob andere etwas nicht so gut machen wie Saubermacher. Ich glaube, alle strengen sich an, setzen sich ein und es gibt sicher, bis auf ganz wenige Ausnahmen, niemanden, der bewusst auf verschiedenen Ebenen Menschen und/oder die Umwelt schädigt. Wenn ja, würde ich sie nicht als Unternehmer bezeichnen, da ein Unternehmer sicher eine langfristige Perspektive in seinen Themen hat. Dass es oft an fehlendem Coaching, vielleicht an falschen Prioritäten liegt, oft nicht einfach ist, kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen in richtige Balance zu setzen, kann schon sein. Wir werden/sind in der aktuellen Zeit leider immer stärker dazu getrieben, kurzfristig zu denken. Es muss, glaube ich, jeder für sich selbst herausfinden, wie er handelt. Es gibt ja leider kein Patentrezept, dass besonders nachhaltige Unternehmen erfolgreicher, aber auch nicht weniger erfolgreich sind, als andere. Ich glaube, man muss es sich im Einzelfall einfach ansehen. Auch wir müssen uns ständig hinterfragen, was wir besser machen können, wo leben wir nicht unser Credo in all diesen Dingen, wo können wir uns laufend weiter verbessern. Das treibt uns an.

3.3.4 Glauben Sie, dass Vertrauen dazu gehört? Vertrauen in die Grundsätze, in deren Richtigkeit?

Ich glaube, Vertrauen ist etwas, das aus der Summe der Handlungen entsteht. Das Vertrauen, das die Mitarbeiter oder Kunden zum Unternehmen haben, ist das Ergebnis eines konsequenten Handelns. Es darf sich vordergründig nicht an Profitmaximierung oder anderen Themen orientieren, sondern man muss einfach versuchen, alles in Balance zu bringen. Ich glaube, dass ist das, was manche Unternehmen falsch machen. Deren Vision ist, einen gewissen Umsatz oder Gewinn zu machen. Ein Unternehmen muss wissen, wofür es steht – für den Wert, den es hat und wenn das gut ist, kommen die anderen Dinge hinten nach. Was mich oft bei manchen Unternehmen schreckt ist, wenn sie als Vision haben, dass sie 1 Milliarde Umsatz machen wollen oder Ähnliches. Das hat für mich keinen Sinn. Ein Unternehmen muss für etwas Anderes stehen. So wie wir zum Beispiel für eine lebenswerte Umwelt stehen. Das ist jetzt zwar sehr global, aber es ist ein Leitgedanke in unseren Themen. Wir haben dies natürlich auch noch etwas stärker herunter gebrochen und auch eine gewisse Form von Leadership Anspruch – der Beste in gewissen Bereichen zu sein. Ein reines monetäres Ziel: damit kann man auch keine guten Mitarbeiter motivieren. Sie werden keine Top-Mitarbeiter finden, zumindest nicht in breiter Masse, weil es viel mehr ist als die Zeit, sich tagtäglich die Zahlen anzuschauen. Wie gesagt, es ist ein

Ergebnis. Ein schönes Beispiel ist sicher die Firma Apple. Auf der einen Seite sind sie restlos davon überzeugt, die besten Produkte zu machen, mit den einfachsten Benutzerschnittstellen und einem ganz besonderen Kundenerlebnis; auf der anderen Seite sind sie trotzdem der Meinung, dass so ein gutes Produkt eine Cost/Crossprofitmarge von 40% einfach erreichen muss, sonst ist es nicht das beste Produkt. Aber es steht nicht im Vordergrund, es ist nicht das erste Credo. Es ist die logische Konsequenz, die besten Produkte für diesen Markt zu erzeugen. Ich glaube, diese Reihenfolge haben manche Unternehmen nicht ganz richtig im Konzept.

3.3.5 *Auf Ihrer Homepage sind viele Fotos, die die Geschäftsführung und Mitarbeiter bei sozialen sowie umweltfördernden Tätigkeiten zeigen. Sie sprechen häufig von gesellschaftlicher Verantwortung? Wie hoch ist ihr wahrer Stellenwert? Können Sie diesen in Zahlen ausdrücken?*

Das ist eine ganz schwierige Frage – in Zahlen vor allem. Ein Unternehmen hat eine gesellschaftliche Verantwortung - es ist Teil des Ökosystems, indem wir miteinander leben. Wenn es keine Unternehmen gibt, wo Mitarbeiter Arbeit finden und über diese Arbeit bezahlt werden, um damit ihre Familien und Steuern zahlen zu können – wie sollte das funktionieren? Ich finde, dass das schon ein intrinsischer Teil eines jeden Unternehmens ist, eine verantwortliche Rolle in der Gesellschaft zu übernehmen. Ich ganz persönlich bin nicht davon überzeugt, dass wir alle Aspekte, die auch der Staat oder andere Institutionen bereitstellen, wie zum Beispiel Krankenkassen, als Unternehmen mit abdecken müssen. Im Endeffekt ist es so, dass Unternehmen Verträge mit ihren Kunden abschließen und Leistungen liefern, sodass bevorzugter und gefühlter Weise die Kunden diese Value, also einen höheren Wert bekommen. Dann bin ich nachhaltig erfolgreich. Und dasselbe habe ich auch mit Mitarbeitern. Die Grundbasis ist, dass zwei Parteien einen Vertrag miteinander eingehen, bei dem man festlegt, dass man eine gewisse Zeit unter gewissen Konditionen miteinander verbringt. Es muss eine wechselseitige Symbiose sein. Der Mitarbeiter muss im Unternehmen wachsen können und wenn er raus geht, muss er als ein „besserer“ Mitarbeiter das Unternehmen verlassen. Das Unternehmen muss von der Arbeit des Mitarbeiters profitieren und als „besseres“ Unternehmen dastehen. Die Verantwortung, die ich sehe, ist, sich dessen wirklich bewusst zu sein und einfach zu schauen, dass hier eine Balance vorhanden ist. Das geht immer ein bisschen hin und her. Manchmal ist der Mitarbeiter abhängiger vom Unternehmen und manchmal ist es auch umgekehrt. Ich komme aus 20 Jahren in der Informations – und Hochtechnologiebranche. Hier ist im Grunde genommen das Unternehmen immer stärker abhängig vom Mitarbeiter als umgekehrt. Dies ist ein Markt, der chronisch offene Stellen hat, wo es chronisch nicht genug ausgebildete Mitarbeiter gibt. Hier beim Saubermacher haben wir auch Rollen, wo wir auf eine Stellenausschreibung 60 - 70 Bewerbungen bekommen, weil es auch Tätigkeiten gibt, die nicht so ein hohes Ausbildungsniveau verlangen und damit einen größeren Zugang zum Arbeitsmarkt haben. Dass das auf der einen

Seite nicht vom Mitarbeiter oder vom Unternehmen ausgenutzt wird, ist in meinen Augen die Visitenkarte eines Unternehmens oder eines Menschen. Hier nicht das Maximum rauszuholen, sondern eine gute Ausgeglichenheit zu finden. In Zahlen kann ich das leider nicht ausdrücken.

3.3.6 Noch kurz zu sozialen Vernetzungen im Unternehmen?

Man muss immer an Eines denken: Man verbringt in einem Unternehmen, wenn man Vollzeit beschäftigt ist, in Summe genommen, fast mehr Zeit, als in seinem familiären Umfeld. Man muss hier aufpassen, dass die Firma die Familie nicht ersetzt. Ein Zeichen von Hochleistungsorganisationen ist jedoch, dass man nicht nur zum Arbeiten kommt. Für mich ist ganz wichtig, dass innerhalb der Belegschaft Gruppen mit gemeinsamen Interessen und soziale Bande entstehen können, ohne dass das vom Unternehmen gesteuert wird. Wir haben jetzt hier zum Beispiel eine Gruppe, die gemeinsam Freeletics (ein hochintensives Trainingsprogramm für den Körper) angefangen hat. Das heißt gar nicht, dass die das jetzt immer gemeinsam machen, aber sie haben ein Thema, wo sie sich wechselseitig weiterbringen, und wo auch ein Teil der sozialen Interaktion stattfindet. Ich glaube es ist ein Zeichen einer guten Unternehmenskultur, wenn solche Dinge entstehen – ungesteuert. Aber es zeigt, dass wir in der Lage sind, Mitarbeiter und Teams zu formen, die eben mehr sind als Arbeitsgemeinschaften. Teams, die nicht nur zusammengewürfelt worden sind, um dort Arbeiten abzutickern, sondern eben mehr darin sehen. Ich habe eine persönliche Freude mit solchen Dingen. Ich bin kein Freund von verordneten Firmenfesten. Man sieht auch - das ist mein Trend in den letzten 20 Jahren im Beruf -, dass diese Dinge immer mehr an Stellenwert verlieren. Erstens einmal können wir uns privat viel mehr leisten. Früher war es etwas Besonderes, mit der Firma essen zu gehen, da man es sich selbst eher weniger leisten konnte oder zumindest selten gegangen ist. Heutzutage ist das normal und es kann sich jeder seine Drinks irgendwo mal leisten. Das heißt dieser „Intensive Gedanke“, der damals auch Wirklichkeit war, nimmt heute eher etwas aus der anderen – firmenfreien Zeit weg. Wir schauen uns das auch immer wieder mal an und haben auch gemerkt, dass bestimmte Firmenfeste nicht mehr so besucht werden, wie vor 15 Jahren. Ich glaube, dass das jetzt nicht nur in unserem Unternehmen ein Trend ist, sondern ich habe das auch in den Foren von anderen Unternehmen beobachtet. Der Focus liegt eher auf dynamischen Teams, die sich zusammenfinden. Ich glaube auch, weil das später noch kommt, dass das ein Zeichen eines Unternehmens der Zukunft ist, dass wir diese ganz starren Grenzen eines Unternehmens aufweichen und auch in kleineren Themen interagieren, mit Einzelpersonen, mit anderen Unternehmen, also vernetzt wirtschaften. Diese schnelle Zusammenfindung, für gewisse Probleme individuelle Lösungen zu finden und dann wieder auseinander zu gehen, ist heute als Industrie 4.0 bekannt. Ich glaube, dass dies ein ganz starker Trend für die Zukunft ist. Diesen müssen wir als Unternehmen Saubermacher auch erst kennen lernen. Wie können wir mit jungen Talenten, die innovative Ideen haben, oder mit Kleinunternehmen, die aber im Grunde genommen, wenn wir sie irgendwie dy-

namisch rein bringen, die Kundenbedürfnisse noch besser erfüllen, arbeiten? Wie schauen hier die Zusammenarbeitsmodelle der Zukunft aus? Sie werden alle auch ganz stark auf digitalem Service beruhen. Das ist die Basis all dieser Dinge und auf jeden Fall etwas, was wir in Zukunft lernen müssen. Der große Saubermacher, der er ja ist, möchte noch besser für seine Kunden Leistungen erbringen, indem er die Grenzen etwas aufmacht und nicht so starre Unternehmensgrenzen hat. Das ist sicher allgemein eine sehr starke Herausforderung.

3.3.7 *Herr Felber hat vor einigen Jahren die Gemeinwohlökonomie ins Leben gerufen? Könnten Sie sich vorstellen, an diesem Wirtschaftsmodell der Zukunft teilzunehmen? Wenn ja bzw. nein, warum?*

Ich habe mir dies erst rausgesucht, da ich davon bis jetzt nur ganz am Rande gehört habe. War mal ganz interessant, sich das so im Detail durchzusehen. Es regt sehr viel zum Denken an und es gibt einige interessante Themen darin.

Von der Grundtendenz bin ich ein Freund des Gemeinwohls, aber in der Art und Weise, wie es hier postuliert wird, bin ich eher skeptisch den ganzen Themen gegenüber. Warum? Ich bin in meiner Grundausrichtung sehr starker Darwinist. Das heißt, dass ich mich ständig und andauernd an gegebene Rahmenbedingungen anpasse. Dieser Prozess des Wettbewerbs, wie zum Beispiel um ökonomische Nischen - im Grunde genommen sind wir aber das Produkt dieses Darwinismus, so wie wir heute dastehen – glaube ich, dass die Natur hier ein extrem intelligentes System gefunden hat, sich ständig anzupassen. Dass wir mit dem heutigen Weg in die Zukunft auf eine Art Crash zulaufen, ist vollkommen klar, weil wir ein Wachstumssystem haben, wo wir mit einem exponentiellen Wachstum in einem limitierten System einfach irgendwann ziemlich hart aufschlagen werden. Normalerweise schlage ich in so einem Fall sehr hart und sehr schnell auf. So wie es hier postuliert wird, glaube ich nicht, dass das unser Weg ist. Hier sind Teilaspekte drinnen, aber es ist mir im Grunde genommen zu stark verankert und nimmt zu stark den Antrieb raus. Was mir gar nicht gefällt ist die Aussage: „Da in der Gemeinwohlökonomie unternehmerischer Erfolg eine ganz andere Bedeutung haben wird als heute, werden auch andere Führungsqualitäten gefragt sein. Nicht mehr die rücksichtslosesten, egoistischsten und zahlenrationalsten Manager werden gesucht, sondern Menschen, die sozial verantwortlich und kompetent handeln, mitfühlen und empathisch sind, Mitbestimmung als Chance und Gewinn sehen und langfristig nachhaltig denken. Sie werden die neuen Vorbilder sein.“ Ich glaube, dass das ganz klar die Manager sind, nach denen gesucht wird – auch heute. Ich kenne kein Unternehmen, das Manager sucht, die als erstes genannt wurden. Natürlich entstehen diese Dinge und natürlich ist durch unser Wirtschaftssystem Gewinn, Maximierung und Wachstum grundsätzlich Thema, das haben wir spätestens seit der Einführung der Zinsen so. Aber andere zu verdrängen, das versucht die Natur seit Anbeginn. Was mich viel mehr interessieren würde ist, was die Natur besser macht als wir. Es gibt in der Natur sehr wohl Ökosysteme, die im

Equilibrium leben können. Innerhalb dieser Systeme gibt es aber trotzdem ständig Veränderungen. Mich würde jetzt sehr interessieren, was hierfür die Erfolgsfaktoren sind. In Wirklichkeit sind wir nämlich seit einigen Milliarden auf einem limitierten Planeten und das Leben kämpft schon sehr lange hier und passt sich laufend den neuen Gegebenheiten an. Ich glaube, dass wir Menschen darüber noch relativ viel lernen können. In unserer aktuellen Struktur, auch mit Demokratien oder Diktaturen, neigen wir einfach dazu, sehr kurzfristig zu agieren. Auf der anderen Seite muss man allerdings auch eines sehen – die Natur handelt oft sehr kurzfristig. Aber diese grundsätzlichen Mechanismen, warum das funktioniert und wie, haben wir noch nicht verstanden und auch noch nicht gelernt, wie man diese auf unser System anwendet.

Zurück zur Gemeinwohlökonomie. Es spricht mich einfach nicht besonders an. Obwohl viele Dinge drinnen sind und es sehr zum Nachdenken anregt. Ich bin auch der Meinung, dass bei uns wirklich Dinge falsch laufen, die geändert gehören. Dies ist ein sehr gut durchdachter Ansatz. Ich persönlich spreche nicht sehr darauf an. Ich bin generell ein Freund vom Setzen gewisser Rahmenbedingungen und dann dem Spiel der freien Kräfte zu überlassen, mehr, als es hier enthalten ist. Und sozusagen Wachstum abzuwürgen, indem ich ab einer gewissen Größe die Mitarbeiter rein nehme? Ich glaube, dass die Mitarbeiter genauso gewinnorientiert sein werden, weil jeder weiter kommen will. Ich glaube das Problem der Gewinnmaximierung wird in diesem Konzept nur eine Ebene nach hinten verschoben, aber dadurch noch nicht im großen Stil gelöst. Ich muss mir das nochmal genau anschauen.

3.3.8 *Herr Klingholz hat in seinem Buch „Sklassen des Wachstums“ davon geschrieben, dass sich die Gesellschaft wieder gesund schrumpfen muss?! Teilen Sie seine Meinung? Inwiefern haben Sie den Zuwachs der Konsumgesellschaft aufgrund immer höherer Müllberge miterleben können?*

Hans Rosling spricht über Wachstum. Wenn wir wirtschaftlich so weiter machen, werden wir irgendwann einen Höhepunkt an Menschen haben und dann werden wir wieder abnehmen. Das ist eigentlich das, was mich beruhigt. Das Eine ist, ich krache durch Exponentialität irgendwann oben an. Das Andere ist, wir sind als Menschen so unlustig, Kinder zu kriegen, dass wir von alleine wieder schrumpfen werden. Selten bleibt man dann in einem Equilibrium, die Natur kennt ganz wenig stabile Prozesse, sie ist immer dynamisch. Dieses Thema haben wir natürlich noch überhaupt nicht gelöst. Kein Mensch hat irgendeine Ahnung, was passiert, wenn wir in ein System kommen, wo nicht ständig neue Verbraucher auf den Markt kommen und der Markt nicht mehr wächst, sondern wo alles rückläufig ist. Das sind mehrere Themen. Wo kommt auch dann das Arbeitspotential her? Ich glaube, dass wir hier, auch wenn es noch etwas futuristisch ist, sehr viel Roboterähnliches sehen werden. Es wird ganz viel dieser Wissensökonomie verschwinden. Ich brauch nur heute bei uns im Unternehmen schauen. Es gibt Tätigkeiten, wo ich davon überzeugt bin, dass diese Entscheidungen spätestens in 10 Jahren ein Informations-

technologiesystem (IT-System), eine künstliche Intelligenz übernehmen kann. Ob Rechnungen buchen oder bis hin zu einem Beispiel aus dem juristischen Bereich. Warum sollte nicht eine künstliche Intelligenz schon ein Urteil für ein Vergehen vorschlagen, wenn man bedenkt, dass man oft 100.000 Seiten an Akten hat, die auf 10.000 Gesetze anzuwenden sind, was ja eigentlich ein logischer Prozess ist. Hier wäre also ein gerechter Vorschlag, basierend auf der gesetzlichen Lage, in Sekunden oder Minuten gelöst. Das sind alles Jobs, die wir in Zukunft nicht mehr brauchen werden. Wie das ganze aussieht, habe ich keine Ahnung. Ich hoffe, dass ich noch Teil dieser Reise sein darf, weil es einfach unheimlich spannend ist. Hier werden wir einen Paradigmenwechsel vor uns haben, den es in dieser Form zumindest in unserer Zeit noch nicht gegeben hat. Es hat bereits so große Momente wie zum Beispiel die Eiszeiten gegeben, aber in unserer heutigen Gesellschaft, beziehungsweise die letzten paar tausend Jahre eben nicht. Selbst zur Zeit der Weltkriege befanden wir uns immer in Wachstumssystemen. Es wäre einfach wirklich unglaublich spannend, da noch dabei zu sein und zu sehen, wie sich das entwickelt. Muss sich die Gesellschaft gesund schrumpfen? Ich glaube, dass wir nicht besser oder schlechter sind als vor vielen Jahren. Die Menschheit für sich war in meinen Augen noch nie so gut wie heute. Wir haben im Verhältnis viel weniger ganz Arme, es gibt im Großen und Ganzen sehr gute Hygienestandards; es gibt viele Dinge, die wir nicht miterleben mussten, wie Grausamkeiten, sozial und gesundheitlich nichtvorhandene Standards. Wir waren im grundsätzlichen Setup noch nie so gut beieinander, auch wenn viele das Gefühl haben, dass es immer schlechter wird. Was wir an diesen immer höheren Müllbergen miterleben, ist, dass sich Müll verändert und wir sehen, dass wir hier eher einen Rückgang erleben. Die Mülltrennung geht zurück und sie trennen weniger gut, als sie es schon mal getan haben, sie schmeißen heute die Dinge eher zusammen. Das ist ein Problem der Vermittlung. Die Wichtigkeit der Mülltrennung ging unter. Die frühere Generation wurde sozialisiert und bekam von den Eltern den Wert der Mülltrennung beigebracht. Heutzutage ist das ganz stark aus dem Bildungsbereich verschwunden. Wir haben durch die Migration sehr viele Leute, bei denen diese Bildung noch nicht so vorhanden ist. Sie haben noch keinen Zugang zu dieser neuen Welt gefunden, wie zum Beispiel Chemiefikation, weil wir auch in diesem Bereich sehr konservativ geworden sind. Wir haben vor etwa 30 Jahren ein gutes Mittel gehabt, wie wir Mülltrennung vermitteln und spielen immer noch auf demselben Instrument. Genau das gleiche Problem haben wir auch im Schulwesen. Wir glauben, irgendwo das Beste gefunden zu haben und haben verlernt, uns ständig zu hinterfragen und weiterzuentwickeln. Die Menschen wollen heute anders motiviert werden, andere Werte vermittelt bekommen. Hier sind in jedem Fall neue Konzepte gefordert. Wir können ganz innovative, globale Ideen mit dieser lokalen, neuen Müllgesetzgebungen in Österreich vergleichen (hier ist es ja wirklich auf ganz lokale Ebene runtergebrochen. Wir haben in Österreich neun Abfallgesetze. Bayern hat fast gleich viele Einwohner wie Österreich und nur ein Abfallgesetz. Die Runterbrechung auf lokale Ebene und der Glaube, dass es wichtig ist zu sagen, der Restmüll wird in Kärnten anders behandelt als in der Steiermark, wirkt etwas überflüssig). Ich stehe auf lokale Themen, aber in einer komplett globalisierten Welt kann ich mich dadurch auch von sinnvollen Entwicklun-

gen durch Zäune und Grenzen abschotten. Die EU Abfallrichtlinien sind absolut vernünftig. Aber diese Vielzahl von Runterbrechungen sind überflüssig. Wir haben dies noch auf Bundes-, Landes- und weiteren Ebenen, wie auch Verbänden. Die gesamte Telekom in Österreich ist mit 60 Leuten reguliert, die gesamte Energie in Österreich mit 200 Leuten, und es gibt in etwa 1000 Abfallwirtschaftsbeauftragte, die hier regulieren, dass alles passt. Warum brauchen wir hier so eine große Menge? Aber das gehört hier nicht zum Thema.

3.3.9 Inwieweit beurteilen Sie die derzeitige gesellschaftliche und vor allem wirtschaftliche Entwicklung? Glauben Sie, dass eine derartige Wirtschaft Zukunft hat.

Also ich glaube, dass wir zur Zeit in Österreich ganz auf dem falschen Weg sind. Wir setzen ganz genau die falschen Anreize. Wir haben keinen größeren Plan: Für was will Österreich eigentlich auf der Industrieseite stehen? Wir haben keine Ideen, wie wir uns in einem globalen Wirtschaftsleben überhaupt positionieren wollen. Wir haben einen irrsinnigen Wirtschaftsaufschwung erlebt durch die Öffnung des Ostens, wo wir nicht viel dafür konnten. Dadurch ist plötzlich unser Wirtschaftsraum hoch gegangen in vielen Dingen. Wir haben sehr positive Dinge, wie ganz geringe Streikneigung, gehabt. Wir haben Vorteile gehabt, lernten jedoch nie, sie zu behalten, zu nutzen und auszubauen. Im Gegenteil: Wir haben wirklich die letzten 20 - 25 Jahre versandelt. Wir brauchen uns nicht wundern, wenn wir jetzt in allen Rankings abrutschen. Darauf ist unsere erste Reaktion zu sagen: die Rankings sind ein Blödsinn. Auch wenn wir es jetzt ändern, werden wir weiter damit beschäftigt sein, weil es einfach sehr große Prozesse waren, die wir verschlafen haben. Ich bin ein ganz großer Kritiker zu diesen Themen. Ich bin aber auch momentan ein ganz großer Freund der Steiermark auf lokalpolitischer Ebene. Hier haben sich Leute zusammen gefunden, die auch Struktur verändern, auch wenn sie dafür gestraft werden, was schade ist. Ich hoffe, dass sich trotzdem niemand davon abhalten lässt, aus seiner Sicht die Welt zu verbessern und nicht nur an die nächste Wahl zu denken. Der Auftrag ist nämlich nicht die nächste Wiederwahl. Der Auftrag ist, in den Jahren, wo man im Amt ist, das Beste für die Auftraggeber, und das sind die Bürger, einfach zu tun. Ich bin ja ebenso als Vorstand für ein paar Jahre gewählt worden und habe denselben Konflikt. Will ich dem Aufsichtsrat gefallen oder will ich dem Unternehmen dienen? Das kann natürlich durchaus divergieren. Wenn man perfekt abgestimmt ist, geht das Hand in Hand. Natürlich stellt sich auch bei mir immer wieder die Frage, wem ich mehr diene, aber ich glaube, bzw. hoffe, dass ich die Dinge dem Unternehmen zuliebe mache. Aber das wird dann wohl erst die Zeit zeigen. Ich kann jetzt auf jeden Fall die Situation eines Politikers viel besser nachvollziehen.

3.3.10 *Viele Ökonomen denken nur an Profit, schauen kaum nach vorne. Glauben Sie, dass diese Ihre Meinung ändern würden, wenn man Ihnen durch vorbildliches Verhalten und Aufklärungsarbeit bewusst macht, dass eine derartige Ausbeutung unseres Lebensraumes keine Zukunft für uns Menschen darstellt?*

Ökonomen denken sicher nicht so eingeschränkt, aber es gibt sicherlich solche Personen. Es gibt etwas, das ich hier gerne erwähnen würde. Ich habe das vor kurzem gesehen bzw. gehört: Es gab eine Untersuchung, welches Wort man benutzen muss, um in möglichst vielen Kulturen und Ländern in einer Schlange nach vorne zu kommen. Es war sehr interessant, denn es ist nämlich überall dasselbe: WEIL. „Ich muss nach vorne, weil ...“ Die Menschen gieren nach Begründungen. Und auch den Leuten, die heute Vieles sehr kurzfristig sehen, fehlt oft nur der Konnex in diesen Dingen. Menschen versuchen immer und zu jeder Zeit optimale Entscheidungen zu treffen, basierend auf den ihnen zur Verfügung stehenden Informationen und Skills. Wenn jemand nur kurzfristig denken würde, und ich gebe ihm die Information, dass es besser wäre, anders zu handeln, weil ... dann wird er wahrscheinlich auch eine andere Entscheidung treffen, mit einem gewissen Intellekt und Bewusstsein. Das ist ja auch das, was wir Unternehmen machen. Wir wägen im Normalfall kurz-, mittel- und langfristige Optionen ab und versuchen den optimalen Mix herauszufinden und umzusetzen. Man kann natürlich auch sagen: „Structure creates behaviour“. Wenn ich jetzt stark bonifiziert bin und irgendetwas ganz kurzfristig durchführe, führt das dazu, dass ich mich auch so „kurzfristig und -sichtig“ verhalte. Deswegen bin ich auch so gegen Kennzahlen, wie zum Beispiel direkt an Zahlen orientierten Boni. Diese müssen so global sein, dass sie nicht von Einzelnen beeinflusst werden können. Sobald man so etwas macht, empfinden Mitarbeiter das Grundgehalt sehr oft als Aufwandsentschädigung und wollen nur die Boni optimieren und abschöpfen. Man muss sehr vorsichtig sein. Das richtige System habe ich hier auch noch nicht gefunden. Das hängt auch sehr stark vom Unternehmen ab. Aber wenn man diese Dinge im Kopf hat, muss man praktisch an der Datenlage und an den Ausbildungsskills arbeiten. Das ist bei uns mit jedem Mitarbeiter so. Wenn ich möchte, dass ein Mitarbeiter optimale Entscheidungen trifft, muss ich schauen, ob er die entsprechenden Informationen und Skills zur Verfügung hat und das System, in dem er sich bewegt, auch als Feedbackschleife geeignet ist. Ich glaube, dass einfach wirklich jeder Mensch versucht, von sich aus optimale Entscheidungen zu treffen und mit diesem System sind wir bis jetzt sehr gut vorangekommen.

3.3.11 *Was sind Ihrer Meinung nach die Grundzüge eines „perfekten“ Unternehmens der Zukunft?*

Keinen blassen Schimmer. Aber viele der Dinge, die ich bereits erwähnt habe. Es ist wichtig, Informationen bereit zu stellen. Eine Mission, eine Vision zu haben, die ich begründen kann. Mit dem „Weil“ lerne ich für mich, das Unternehmen selber mehr als Teil eines Organismus

zu verstehen, mich mit anderen zu vernetzen, mich anzupassen und zu hinterfragen. In jedem Unternehmen, wo ich war, gibt es immer relativ viele Altlasten, und ich werde auch welche produzieren. Die Frage ist nur, wie schnell ich bin, diese zu erkennen und auch wieder abzubauen und zu beseitigen. Ich bin ein großer Freund von agilen Prozessen, wo man in sehr schnellen kleinen Feedbackschleifen handelt, sich ständig in vielen Schritten hinterfragt. Das bedeutet ganz wenig große Planphasen, sondern Plan und Umsetzung sehr eng zusammenzuhalten. Dann kann ich schneller reagieren. Das heißt aber auch, dass ich Unternehmens- und Planungsprozesse anders aufsetzen muss. Ich muss mehr wie die Natur arbeiten, die sich ja in Wirklichkeit durch eine Vielzahl von vielen, vielen kleinen Anpassungen entwickelt. In der Natur gibt es keinen großen Anpassungsschritt. Hier wird nicht ganz lange geplant und dann der große Schritt ins „Neue“ gemacht, sondern es sind immer die kleinen, tagtäglichen Schritte, sich ständig zu hinterfragen und zu verbessern. So kann man sich auch immer neu entscheiden. Diese Kultur sollte man halt wirklich jedem einzelnen Mitarbeiter vermitteln. Hier gehört auch noch dazu, ob ich mit meinen Services und meinem Produkt zur richtigen Zeit am richtigen Ort bin. Was ich gelernt habe ist, dass immer ein bisschen Glück dazu gehört; aber man kann dieses auch beeinflussen – man muss es nur wahrnehmen können. Das wertschätzen, wie weit wir gekommen sind. Ich glaube, dass das nicht zu Faulheit oder Zurücklehnen führt, sondern jeder sollte das als Ansporn nehmen, sich weiter zu entwickeln und weiter zu gehen – geistig zu entwickeln und zu verändern. Ich bin als Optimist geboren und habe auch gelernt, dass man sich nur im Rahmen einer gewissen Bandbreite bewegen kann. Man kann sich immer verändern und verbessern, egal von welchem Grund aus.

3.3.12 *Kommentar der Autorin*

Die Firma Saubermacher ist eine der größten Müllentsorgungsfirmen Österreichs. Das Interview mit Herrn Mittermayr sollte Aufschluss über die Philosophie des Unternehmens geben und zeigen, dass eine "neuzeitliche" Strategie in den verschiedensten Bereichen, wie hier zum Beispiel dem Abfall- und Dienstleistungssektor, möglich ist.

Herr Mittermayr spricht von der Wichtigkeit der Wirtschaft und dem Grundgedanken des Unternehmens, für eine lebenswerte Umwelt zu stehen. Er ist davon überzeugt, dass ein Credo nicht nur auf dem Papier stehen sollte, sondern auch nach Außen hin sichtbar gemacht und gelebt werden muss. Die Offenheit seinerseits und die Präsentation des Unternehmens sprechen für sich und stehen für die Werte eines "Unternehmens für Menschen".

Herr Mittermayr kritisiert ganz klar die Kurzsichtigkeit, in die Unternehmen heute oft getrieben werden. Nur umweltbewusstes Verhalten, die Konzentration auf langfristige Strategien und ständige Reflexion der eigenen Tätigkeiten stellen für ihn einen wahren Unternehmer dar - alles Aspekte eines Managers in einem "Unternehmen für Menschen". An erster Stelle steht die Mo-

tivation und die sollte in keinem Fall auf finanziellen Gewinn reduziert werden. Hier eine gute Balance zu finden, sei nicht nur für die Stabilität des Unternehmens wichtig, sondern ebenso für die Rekrutierung guter Mitarbeiter. Das Unternehmen und die Mitarbeiter müssen voneinander profitieren und sich gegenseitig bereichern. Keiner gewinnt durch Einseitigkeit oder starre Regeln. Vernetztes Denken und Gemeinwohl sind in Herrn Mittermayrs Augen unerlässlich. Er ist auch sehr interessiert daran, von der Natur und ihrer Perfektion und ihren ständigen Veränderungen und Anpassungen zu lernen. Als Vorstand fühlt er sich dazu verpflichtet, sein Bestes für das Unternehmen und die Mitarbeiter zu tun und ist davon überzeugt, dass man Vieles besser umsetzen und verständlich machen kann, wenn man es begründet und erklärt.

Als Vorstand stellt Herr Mittermayr für mich in jedem Fall einen Manager eines "Unternehmens für Menschen" dar, er wirkt menschlich, reflektiert und überlegt und präsentiert klare Werte wie Objektivität und Bodenständigkeit. Das Unternehmen Saubermacher beinhaltet bereits einige Basispunkte, wie zum Beispiel die Umwelt im Leitgedanken oder das Wahrnehmen der gesellschaftlichen Verantwortung, eines "Unternehmens für Menschen", und kann als Beispiel für die richtige Entwicklung und Unternehmensführung gesehen werden.

3.4 Firma KWB

Das folgende Interview wurde mit Herrn Erwin Stubenschrott durchgeführt. Er ist erfolgreicher Mitbegründer der KWB und auch Geschäftsführer dieses Unternehmens.

3.4.1 Ihre Mitarbeiter haben viele Möglichkeiten, sich fit und gesund zu halten. Was sind die Beweggründe für dieses „tolerante“ Verhalten?

Wir haben einen Leitspruch bei uns: Körper – Geist – und Seele müssen stimmig sein. Aus dem heraus entsteht die Gesundheit natürlich. Ich glaube, dass nicht nur die körperliche, sondern auch die seelische und geistige Gesundheit eine wichtige Rolle spielen. Daher ist die Gesundheit auch wesentlich, einmal für das persönliche Wohlbefinden und letztendlich auch für das Unternehmen. Gesunde Menschen, auch in ihrer persönlichen Einstellung gesund, gehen natürlich ganz anders an die Arbeit heran, als jemand, der halt seine Pflichtübung durchführen muss und arbeiten gehen muss, um Geld zu verdienen. Natürlich spielt auch das körperliche Wohlbefinden mit eine Rolle. Wir haben hierfür ebenso verschiedene Angebote, was die körperliche Ertüchtigung betrifft, wie zum Beispiel der Fitnessraum, verschiedene Projekte in der Unternehmung und natürlich auch die Ernährung. Vom Grander Wasser angefangen bis hin zu Obst, regional und biologisch und wenn möglich, werden von den Mitarbeitern immer wieder selbst hauseigene Produkte mitgebracht. Der Dorfwirt beliefert uns jeden Tag mit dem Essen. Das ist auch für mich eine Form von Zeremonie. Da geht es nicht nur um die Aufnahme von

Kalorien und Vitaminen. Da geht es auch um das Zusammensitzen, dass man gemeinsam bei Tisch sitzt, um das Gespräch und das Drumherum.

Wir bieten auch andere Dinge, wie zum Beispiel Quigong oder eine Massagemöglichkeit im Hause, an. Die Leute müssen hier einen Beitrag dazu zahlen, aber ich glaube, es macht keinen Sinn, wenn die Geschäftsführung der Meinung ist, das müssen wir jetzt machen. Davon halte ich nichts. Bei uns ist das alles gewachsen. Natürlich, weil ich schon bewusst hin schaue und es mir ein persönliches Anliegen ist, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich die Menschen wohl fühlen, wo sie gern und mit Freude zur Arbeit gehen und am Abend auch wieder, wenn sie raus gehen, sagen, dass das ein Tag war, der ihnen Spaß gemacht hat. Das ist nicht jeden Tag möglich, da wir uns ebenso mitten in der Wirtschaft und im Wettbewerb befinden und es natürlich auch hier Schattenseiten gibt. Aber es geht ums Prinzip. Wenn wir spüren, dass irgendwo Bedarf ist, dann fragen wir natürlich nach, was sie brauchen und schauen, ob wir dies in irgendeiner Form unterstützen oder umsetzen können. Viel mehr tun wir dann auch nicht dazu, wir motivieren die Leute nicht, sondern wir verstärken das Angebot und die Nachfrage, die da ist. Deswegen ist es auch nachhaltig erfolgreich. Weil es von den Mitarbeitern selbst kommt und nur von der Geschäftsführung unterstützt und wahrgenommen wird. Es wird von niemandem aufoktruiert. Zudem werden hier auch Freundschaften gebildet. Es entsteht fast ein soziales Netzwerk, wo sich Menschen finden, die ähnlich denken, oder auch welche, die konträr denken. Das ist auch sehr schön und immer wieder befruchtend. Es braucht einfach einen ganzheitlichen Ansatz, wie überall im Leben.

3.4.2 Ist es für Sie wirtschaftlich oder menschlich gesehen wichtig, Mitarbeitern ein gutes Umfeld zu bieten? Was steht für Sie an 1. Stelle?

Meine Lebenseinstellung. Ich bin jetzt 60 Jahre alt. Bin auf einem kleinen bäuerlichen Betrieb aufgewachsen, hab auf einen ebenso kleinen bäuerlichen Betrieb eingehiratet. Wir sind eine große Familie mit 8 Kindern und 9 Enkelkindern. Es gab 20 Jahre 4 Generationen unter einem Dach, und ich bin sehr verwurzelt. Für mich ist meine Geschichte sehr prägend. Ich habe als Stahlbauschlosserlehrling in der Firma Binder in Gleisdorf begonnen, bekam bereits im 2. Lehrjahr Verantwortung übertragen und führte fünf Mitarbeiter. Ich hatte auch die Chance, mich etwas weiter zu bilden. Danach war ich 14 Jahre lang im Strafgefangenenhaus in Graz in der Karlau. Ich habe mit den sogenannten Schwerverbrechern unter privatwirtschaftlichen Bedingungen gearbeitet. Dies ist der einzige Betrieb in dieser Form in Österreich. Es gibt in den Strafvollzugsanstalten zwar eine Menge an Einrichtungen, die soziale Arbeit leisten, aber dieser Betrieb, den es nach wie vor gibt, zahlt Kollektivlohn für geleistete Arbeitsstunden. Man muss also ganz anders an die Leute herangehen.

Mir persönlich war es immer ein Anliegen, zu hinterfragen, warum ein Mensch auf diesen Weg

kommt. Was sind die Ursachen und was sind die Auswirkungen? Ich habe heute auch ein ganz anderes Bild von diesen Menschen durch meine Tätigkeit, und es hat mich auch sehr geprägt. Meine Wurzeln, meine neun Jahre beim Binder, wo ich letztendlich dann auch schon Abteilungsleiter war und zwei Wirtschaftszweige mit aufbauen durfte und dann die 14 Jahre in der Karlau gaben mir die Möglichkeit, selbst viel zu spüren, zu erfahren und herauszufinden, was mir gut tut. Was ich wirklich brauche, was für Grundbedürfnisse ich habe und zu hinterfragen, was sich in der Wirtschaft wirklich abspielt. Für mich war das mit 39 Jahren eine Chance, das, was ich selbst erlebt habe und was meine Vorstellungen einer Arbeitswelt waren, auch umzusetzen. Ich muss leider sagen, dass ich mit meinen Zugängen zur Wirtschaft zuerst nicht ernst genommen wurde. Das habe ich schon oft gesagt in Interviews. Es begann bei Sozialspinner, ihr seid ein Sozialbetrieb oder Ähnliches. Inzwischen sind wir mitten im globalen Wettbewerb. Wir können uns da wenig erlauben, müssen unser Geld erwirtschaften und müssen erfolgreich sein, sonst gibt es uns morgen nicht mehr. Aber es ist schon wesentlich, denn das ist meine Lebenseinstellung, mein grundsätzlicher Zugang, und mir sind auch die Auswirkungen bewusst. Wir haben wesentlich weniger Krankenstände, wir haben weniger Fluktuation, die Leute lächeln in der Firma, die Leute haben Spaß und so weiter. Das sind einfach hard facts in der Firma, die man mit Kennzahlen auch messen kann. Im Nachhinein merkt man, dass es schon positive Auswirkungen hat. Was sich dann natürlich auch wirtschaftlich positiv widerspiegelt. Wichtig ist die Reihenfolge bzw. Motivation. Will man möglichst viel Profit machen und ändert daher was, wird es nicht funktionieren. Es muss zuerst von innen heraus kommen, authentisch sein, ansonsten hält es nicht. Es muss die eigene Grundeinstellung sein.

Weil Sie CSR (Corporate Social Responsibility) angeschnitten haben. Wir haben uns so ziemlich aus allen Wettbewerben zurückgezogen. Wir waren früher überall dabei und haben auch alle Jahre ein paar Preise bekommen. Mittlerweile bin ich sehr skeptisch. Es muss zwar sein, man braucht es fürs Unternehmen, aber wenn ich daran denke, welche Unternehmen hier ausgezeichnet wurden, nur weil sie „ein bisschen“ gesunde Jause oder Projekte machten, wird mir ganz anders. Viele leben im alltäglichen Leben genau das Gegenteil. Das wirkt für mich wie ein vorgeschobenes Feigenblatt, es ist einfach nicht ehrlich und ich mach da nicht mehr mit.

Bezüglich Nachhaltigkeitsberichten: Bunte, schöne Hochglanzbroschüren, die irgendjemand im Kämmerlein schreibt oder vielleicht sogar irgendeine Agentur herstellt. Das braucht man einfach. Gerade die Firmen, die letztendlich im Rampenlicht stehen und an der Börse notiert sind, die vordergründig sehr transparent nach außen hin auftreten müssen. Doch wenn man dann wirklich ins Unternehmen schaut oder mit den Menschen spricht, dann schaut es meist ganz anders aus. Ich glaube, das macht es letztendlich aus und das kann man auch nicht manipulieren. Sicher kann man nach außen hin ein Bild zeichnen, nur ist das nicht haltbar; und das will ich persönlich auch ganz und gar nicht!

Wir hatten da über die Solidarregion eine sehr starke Auseinandersetzung mit dem Herrn Leit-

ner, bezüglich dem Staudammprojekt Belo Monte/Belo Horizonte in Brasilien. Hier werden ungefähr 40 000 indigene Menschen ausgesiedelt, riesige Flächen überflutet mit der Folge einer riesigen Umweltkatastrophe – der Wirtschaft und des Stromes Willen – wo die Firma Andritz mit ihren Produkten ganz dick drinnen ist. Hier sieht man dann, dass es ihnen egal ist. Es wird einfach ein Experte aus Wien geschickt, der genau erklärt, was sie alles Gutes machen und dass sie für die Einheimischen ja eh Häuser bauen. Nur sie vergessen, dass jemand, der in diesem Urwald aufgewachsen ist, in so einem Umfeld komplett entwurzelt und sein Leben völlig zerstört ist – das ist die andere Seite. Da sieht man dann, wie es wirklich läuft.

Das Leben ist kein Wunschkonzert, auch nicht in einem Unternehmen. Ich würde manche Dinge liebend gerne anders machen, aber man ist halt in bestimmten Zwängen und hat abzuwägen und Verantwortung zu übernehmen. Wir haben in unserem Konzern ungefähr 400 Mitarbeiter und sicher 1000 in der Zulieferindustrie. Wir produzieren selbst nicht. Wir entwickeln und sampeln, alles andere ist ausgelagert. Das heißt, ich muss mir schon überlegen, ob ich das Unternehmen in Gefahr bringe, nur weil ich mit dem Kopf durch die Wand gehe oder nicht? Natürlich gibt es gewisse Grundsätze, die wir nie verwerfen würden, auch wenn man noch so viel Geld verdienen könnte. Diese sind niedergeschrieben und zu diesen stehen wir auch. Aber man muss auch Kompromisse schließen können und Ok sagen – im Sinne von Arbeitsplätzen und anderen Folgen; Ich muss einen kleinen Teil dazu- und auch nachgeben können. Das ist so. Wichtig ist, das ehrlich zu kommunizieren. Ich habe immer auch das Beispiel, welches letztendlich die Beschaffung unserer Produkte und Teile betrifft. Wir befinden uns jetzt in einer Größenordnung, wo es natürlich einen globalen Beschaffungsmarkt gibt. Ich weiß ganz genau, dass ich, wenn ich meine Teile aus China hole, 20 Prozent weniger zahle; ganz im Gegenteil dazu, wenn ich es aus Mitteleuropa beziehe beziehungsweise aus Österreich. Aber wir haben halt gesagt, dass wir zu Regionalität stehen und sinnstiftende Arbeitsplätze in der Region schaffen wollen, in der Region Mitteleuropa bleiben und nicht nur auf billig gehen. Das ist die eine Seite. Die andere Seite ist, wir produzieren ein Produkt, eine Heizung, welches ein Mittel zum Zweck darstellt und zwar, dass es Wärme erzeugt. Die Heizung steht im Keller, hier kann ich nicht punkten wie mit einer Photovoltaik, Kleidung oder einem Auto, die Heizung sieht keiner unmittelbar. Es muss funktionieren und eigentlich will man es vergessen können. Man weiß heute natürlich auch, dass Länder wie Korea, Indien oder China technologisch irrsinnig aufgeholt haben, d.h. von der Qualität her bekommt man hier auch super Produkte und der Transport kostet nichts. Ich zahle auf jeden Fall umgerechnet für eine Heizung aus China für den Transport gleich viel wie von hier nach Hamburg. Jetzt hol ich mir das Produkt aus China, hab mir natürlich einiges an Herstellungskosten gespart und könnte das Produkt wesentlich billiger verkaufen. Wenn ich es hier produziere, habe ich Aufschläge. Da komme ich nicht aus. Wer von unseren KundInnen ist bereit, für ein Produkt, das hier oder im Umfeld produziert wird, um 500 € mehr zu bezahlen, wenn es die gleiche Funktionalität hat? Von zehn steigen acht aus. Das ist die Realität. Das sag ich unseren Kunden auch. Ihr müsst etwas dafür zahlen, dass wir regional produzieren und

soziale Standards haben, dass wir die Ökologie ganz im Mittelpunkt unseres Denkens stellen. Wenn es euch das wert ist, dann kauft ihr auch diese Wertigkeit mit. Aber die Heizung unserer Mitbewerber funktioniert natürlich gleich gut. Hier muss man ehrlich sein und es gibt immer wieder Punkte, wo man sich entscheiden muss. Bleib ich stur und gefährde das Unternehmen oder gehe ich Kompromisse ein.

Man sieht jetzt natürlich auch, wenn man es ganzheitlich betrachtet, die Gesundheit des Menschen. Schon in der täglichen Realität – wer vertritt das Unternehmen nach außen. Offiziell natürlich ich in meiner Funktion, aber in der Realität, in der Praxis sind es unsere Mitarbeiter. Unsere Kundendiensttechniker, die täglich den Kundenkontakt haben. Da macht es schon einen großen Unterschied, ob die Menschen KWB Fans sind, ob sie gelb-grünes Blut in den Adern haben oder ob sie halt zur Arbeit gehen müssen! In der Früh mit Bauchweh zur Arbeit gehen und wenn sie am Abend raus gehen sagen, endlich raus aus der sch.... Firma. Oder sie sagen, wenn sie das Haus verlassen, dass es heute Spaß gemacht hat, man etwas Sinnvolles tut oder an Tagen, wo es nicht so gut lief, man wenigstens erkennt, dass man in einem guten Gefüge ist, wo einen die Kollegen auch verstehen und auffangen.

Die Frage ist jetzt, merk ich überhaupt, wenn es jemandem nicht gut geht? Wenn ich jetzt runter gehe und es sind - hart gesagt -, Tschakeln, die arbeiten, weil ich sie zahle, dann wird mich das gar nicht interessieren, wie es ihnen geht. Das heißt, ich brauche eine gewisse Grundeinstellung. Ich muss Zeit und Sensibilität aufwenden, um hin zu schauen und zu horchen. Da geht es natürlich auch um das Konstrukt in der Firma, um die ganze Organisation. Als wir noch klein waren - wir haben zu viert begonnen – habe ich jedem persönlich in die Augen geschaut und auch gewusst, wie es ihm geht. Heute geht das natürlich nicht mehr. Wir haben zumindest versucht, eine Organisation zu schaffen, wo man viele kleine Familien hat. Wo die Führungskräfte dementsprechend sensibilisiert sind, von der Grundeinstellung her gleich denken und die Aufgabe haben, wirklich sensibel hin zu schauen, zu spüren und zu sehen, wie es den Mitarbeitern geht. Wenn was anliegt, die Person auch zu fragen, was los ist oder ob man ihr helfen kann und notfalls auch zu ermutigen, dass sie heim gehen soll.

Das ist manchmal eine Hilfe. Die Leute haben ja Angst, wenn man Krankenstand geht, dass man den Job verlieren könnte. Aber das ist sowieso der falsche Weg. Weil, wenn jemand krank in die Arbeit geht, ist er sowieso nicht leistungsfähig. Es ist generell schon von der Grundeinstellung her falsch, denn wenn jemandem der Job Spaß macht, er begeistert ist und zu der Firma steht, dann geht er gern arbeiten. Das ist logisch. Und wenn er krank ist, ist er krank, dann soll er sich auch ausruhen. Also auch zu wenig Krankenstandstage in einem Unternehmen sind gefährlich. Hier muss man ebenso sensibel sein und schauen, warum das so ist. Es könnte ja aus der Angst heraus kommen, dass Leute sich gar nicht trauen, Krankenstand zu gehen. Hier gibt es viele Aspekte; aber das funktioniert halt nur, wenn man das selbst in sich trägt – als Grundeinstellung.

Es heißt so schön, man muss sich irgendwo ein Ziel setzen und dann schafft man es. Mit dieser Aussage habe ich ein riesiges Problem. Weil das heißen würde, dass jeder, der es nicht geschafft hat, mehr oder weniger kein gescheitertes Ziel hatte oder er nicht wollte. In der Wirtschaft ist man als Mitarbeiter in gewissen Zwängen gefangen und kann nicht alles frei tun und lassen, wie man es möchte. Das heißt, wir müssen als Eigentümer entsprechend den Raum und Rahmen schaffen. Wir müssen den Leuten das Werkzeug und die Mittel geben, die Arbeit so durchzuführen, dass sie gesund sein können. Der Arbeiter kann nicht investieren, er kann keine Räumlichkeiten oder Hallen bauen, wo Licht hinein kommt oder wo es warm ist und der Boden passt. Das ist schon die Aufgabe des Unternehmens. Ich halte es für gefährlich, wenn man den Leuten dann die Verantwortung in die Schuhe schiebt und sagt, das ist, weil sie halt die falsche Einstellung haben. Es ist nicht alles schaff- oder leistbar. Ich glaub nicht, dass die Leute so faul sind, sie bekommen heute einfach einen Frust, weil sie nicht die richtige Anerkennung oder Aufmerksamkeit bekommen. Ich appelliere immer wieder an die Freiwilligkeit. Es gibt ja nur wenige große Flaggschiffe, von denen man in den Medien immer wieder hört, aber es gibt 1000de Klein- und Mittelbetriebe, wo der Chef selbst mitarbeitet und schon sehr nahe bei seinen Mitarbeitern ist und wo der Betrieb auch funktioniert. Eines ist schon klar, das muss man auch nüchtern betrachten: Wir haben bis zu einer Größe von ca. 30 Mitarbeitern gar nicht an einen Fitnessraum gedacht, weil wir Tag und Nacht gearbeitet haben, um einmal Fuß zu fassen. Man braucht also eine gewisse Größe, um gewisse Einrichtungen zu schaffen. Das hat aber nichts damit zu tun, wie man in einer Firma mit den Leuten umgeht. Hier ist es egal, ob man zu zweit ist oder ob das Unternehmen 1000 Mitarbeiter umfasst. Dies ist eine Grundeinstellung und genau die muss von Haus aus passen – und deswegen gibt es auch die KWB – wir haben vieles falsch gemacht in der Gründungsphase und wir machen heute noch einiges falsch. Doch wir haben ein gemeinsames Ziel und wir wissen, für was wir kämpfen und arbeiten, und mit diesem Teamgeist konnten wir durch solche Tiefgänge tauchen. Und später, als wir größer wurden und Geld auf der Seite hatten, beschlossen wir, dass wir in diesem Bereich auch sichtbare Maßnahmen setzen müssen – wie eben einen Fitnessraum und andere Projekte.

3.4.3 Wie sieht es mit der „Lebensphilosophie“ in und um Ihr Unternehmen aus? Was ist die Basis?

Unsere Unternehmensphilosophie, unser Auftrag ist in unserem Leitspruch enthalten: „Wir geben Energie für's Leben“. Das ist es. Das zieht sich quer durch all unser Denken, Tun und Handeln. Das „Wir“ steht für unser Team, wir arbeiten alle gemeinsam und alle sind wichtig. Das Geben steht für eine Ausgewogenheit zwischen Geben und Nehmen. Fairness einfach. Bei der Energie geht es weniger um die physikalische, wie Wärmeerzeugung oder so, sondern da geht's um den Menschen, um die Lebensenergie. Das „für's“ ist positiv. Also Verantwortung tragen fürs Leben. Und Leben, das ist die Generationenverantwortung, dass wir einfach einen

klaren Auftrag haben, dafür zu sorgen, dass unsere Kinder und Enkelkinder eine lebenswerte Zukunft haben.

Das steckt als Basis drinnen. Das Produkt daraus sind Heizungen, die mit regenerativen und erneuerbaren Energien betrieben werden, vielleicht erzeugen wir in Zukunft auch andere Technologien. Das ist es. Meine persönliche Lebenseinstellung habe ich bereits erwähnt und was die Aufgabe eines Eigentümers, Unternehmers ist. Wir haben eine ganz andere Verantwortung. Wir müssen über den Tellerrand schauen und können nicht alles auf den Staat oder auf die Politik abwälzen. Natürlich bin ich auch mit vielem nicht zufrieden, aber ich bin kein Mensch, der nur schimpft und hin haut, sondern ich sehe mich schon auch in der Verpflichtung, zu unterstützen, Angebote zu machen. Ich bin selbst mehrmals in Wien bei der Bundesregierung gewesen und habe mit den Ministern gesprochen. Ich verstehe, dass sie letztendlich vieles nicht wissen und eigentlich auch nicht leisten können, das ist unmenschlich, das kann man nicht verlangen. Auch einer der Gründe, warum ich kein Politiker sein möchte. Aber ich erwarte mir, dass sie sich zumindest mit den Themen auseinandersetzen und ihre Verantwortung wahrnehmen. Das ist der Punkt, wo ich finde, dass etwas falsch läuft. Wir haben zu viele Berufspolitiker, die wegen der Karriere Politiker sind und mehr nicht. Diese sind weg vom Boden der Realität und das ist sicherlich nicht im Sinne der Politik oder im Auftrag eines Politikers.

3.4.4 Welche Unterstützung würden Sie sich für Klein- und Mittelunternehmen erwarten? Was haben Sie in Wien beim Ministerium vorgeschlagen?

Zum einen muss man natürlich mit Zahlen, Daten, Fakten kommen. Emotional zu einem Politiker zu gehen, kann man machen, schadet sicher nicht, aber ein Politiker muss sich auch verkaufen. Man muss irgendwie mit handfesten Argumenten kommen. Er will wieder gewählt werden und mit seiner Partei größer werden. Das ist halt nun mal so. Das ist auch nachvollziehbar. Ich sage jedoch, dass ich mir auch vorstellen könnte, ein Ok für etwas Gutes zu geben, sich dafür einzusetzen, auch wenn ich dafür nicht mehr gewählt werde. Das wäre die Konsequenz daraus. Also nur etwas zu tun, damit ich Wählerstimmen bekomme, das ist sehr verlogen. Wir sind natürlich einschlägige Fachexperten. Ich bin jetzt seit 21 Jahren in dem Fachbereich Energie tätig. Ich bin in vielen Verbänden, habe vieles mit initiiert und aufgebaut, bin relativ gut vernetzt, und mich interessiert wesentlich mehr als nur die KWB. Natürlich ist diese mein Urauftrag. Für KWB bin ich da, das ist meine Funktion und für diese werde ich auch bezahlt und ich bin ja auch Miteigentümer. Aber letztendlich schaue ich mir schon die gesamte Energiepolitik und vieles andere an, um mir ein Beispiel zu nehmen. Hier erkenne ich, dass wir in einer riesengroßen Abhängigkeit stecken, dass wir riesige Klimaprobleme haben und das ist auch der Grund, wo in unserem Leitspruch das „für's Leben“ drinnen steckt. Was tun wir? Was können wir dazu beitragen? Ja zum Einen, indem wir diese Heizungen bauen und regionale Rohstoffe verwenden, soweit als möglich. Zum Anderen aber auch, indem wir versuchen, neue Energiepolitik zu

betreiben, damit wir uns von den ganzen fossilen Energien trennen können. In Österreich haben wir in den letzten 10 Jahren für Gas-, Kohle- und Atomstromimporte von 3 Mrd auf 15 Mrd. aufgestockt. Das sind Zahlen, Daten, Fakten. (wir könnten mit einer vernünftigen Energiepolitik ca. 80% innerhalb von 10-15 Jahren hier im Inland produzieren). Und das sind jetzt nicht meine, aus den Fingern gesaugten Zahlen, sondern die Zahlen von Statistik Austria. Diese Zahlen liegen dem Ministerium auch vor. Damit konfrontieren wir auch einen Herrn Mitterlehner zum Beispiel folgender Maßen: „Herr Mitterlehner. Ich erwarte mir, dass Sie hier etwas tun. Auf der einen Seite aus volkswirtschaftlicher Sicht, weil es ein Abfluss von Volksvermögen ist. Von diesen etwa 15 Mrd. kommen nur ca. 8-12% als Kompensationsgeschäfte zurück, der Rest ist weg. Entweder bei den Saudis, den Russen oder wo auch immer. Und daneben wird das Klima zerstört, es werden Kriege um Energie geführt.“ Und wir bieten Lösungen an. Da erwarte ich mir schon mehr Ehrlichkeit und mehr Klarheit. Ich würde mir auch von der Politik erwarten, dass man nur eine Aufgabe annimmt (Anm. des Autors: annehmen darf), wenn man fachkompetent ist. Ich habe das erlebt, ein Familienminister, Umweltminister & Bautenminister – ein und die gleiche Person. Das kann es nicht sein. Das geht in keinem Betrieb, das geht nirgendwo. Also meiner Meinung nach müsste jemand mindestens fünf Jahre einschlägig in diesem Beruf gearbeitet haben. Ein Minister bräuchte mindestens 5 Jahre einschlägige Berufspraxis, um das Grundverständnis für seine Tätigkeit zu haben. Ich habe einen Bezug zu meiner Arbeit und kann mir ein Bild von dem machen, was ich meinen Mitarbeitern auftrage. Das macht einen großen Unterschied in der Qualität der Entscheidung und auch in der Glaubwürdigkeit.

Bei uns werden die Posten einfach hin und her geschoben, wie man es gerade braucht. Es ist teilweise eine "Freunderlwirtschaft" und ich glaube, das ist nicht zu verantworten. Landeshauptmann Voves hat Gewerbetreibende zum Night Race in Schladming eingeladen. Da waren wir persönlich, eine ganz kleine Truppe, Herr Voves (den ich sehr schätze) mit seiner Frau und ein paar andere Leute dazu. Hier hatten wir wirklich einmal Zeit, im vier-Augen-Gespräch zu diskutieren. Ich sagte: "Herr Landeshauptmann. Ich sag Ihnen eines: Wir haben ein kleines Unternehmen, Sie haben ein großes Unternehmen. Würden wir unser Unternehmen so führen, wie Sie jetzt in der Politik agieren, dann wäre unsere Firma in einem Jahr tot. Wir können es uns nicht leisten, entsprechend auszugrenzen aufgrund von einer politischen Gesinnung, einer Religionszugehörigkeit, der Hautfarbe, etc. ... nein, wir brauchen Menschen, die mit Schwung und Begeisterung dabei sind. Aber wir müssen auch etwas tun, damit sie begeistert sein/werden können. Dies ist mein Zugang. Und was sehe ich in der Politik, was sehe ich im Land, besonders im Bund? Es wird viel Zeit verwendet, um den anderen schlecht zu machen." Ich habe hier auch noch ein zweites Beispiel. Zu späterer Stunde habe ich einmal mit einem befreundeten Landesrat ein Gespräch geführt. Ich sagte: „Ich habe das Gefühl, ihr braucht ein Drittel eurer Zeit, um euch gegenseitig zu blockieren und schlecht zu machen.“ Er antwortete: "Erwin, du liegst falsch, es sind zwei Drittel unserer Zeit." Dies mag ein wenig übertrieben gewesen sein, aber es geht ums Grundsätzliche. Das ist eine verantwortungslose Politik. Deswegen müsste meines

Erachtens auch die Periode ein wenig länger sein und mit max. zwei Mal beendet werden sodass keiner Angst hat um die Wiederwahl haben muss. Somit kann man frei entscheiden, weil man ohnehin nicht mehr gewählt werden kann. Dies wäre für die Leute sehr gut geeignet, die kein Rückgrat haben. (Viele haben ja im Rücken einen Gartenschlauch anstatt einem Rückgrat.)

3.4.5 Was halten Sie hier vom Schweizer System - der direkten Demokratie?

Die direkte Demokratie ist sicher besser. Man sagt ja immer, alles Recht geht vom Volk aus. Doch ich glaube, in Wirklichkeit versucht man, das Volk zu verblöden und erzählt ihm alles Mögliche.

3.4.6 Was hätten Sie für einen Ansatz für eine gute Politik? Welchen Wunsch?

Ich finde die direkte Demokratie hat grundsätzlich mal einen besseren Zugang. (In der Schweiz gibt es ja sogar noch einen Kanton, wo man mit Handzeichen abstimmen kann, soweit ich weiß) Ich glaube, das Gefühl und der Hausverstand des Menschen ist ja da, man fühlt nur einen tiefen Frust. Die Einstellung „Da geh ich gar nicht mehr hin – zu Wahlen, etc.“ darf gar nicht zustande kommen. Die jungen Menschen müssen kämpfen und dürfen nicht warten, bis die Politik etwas macht. Die Politik befindet sich in gewissen Zwängen. Es gibt auch zuviele Leute, die keine Fachkompetenz haben, und die trotzdem wieder gewählt werden wollen. Die alles versprechen und nicht die Wahrheit sagen. Man muss den Leuten die Wahrheit sagen, auch wenn diese lautet: „Bis da geht's und nicht weiter“ oder „Das ist nicht leistbar“, etc. ... es müssen einfach auch all die Dinge, die man nicht hören will, gesagt werden. Das ist einmal so.

Also noch einmal aus meiner Sicht zusammengefasst: Es gibt zu viele Berufspolitiker, ich möchte auch Leute mit Fachkompetenz im Parlament haben. Ein Gesundheitsminister muss eine einschlägige Ausbildung sowie Berufspraxis haben, ebenso wie alle anderen. Ich würde die Funktionsperioden verändern und ich würde mehr direkte Demokratie einführen. Wirklich mit Leuten, die das Volk befragen, aber mit einer verpflichtenden Entscheidung. Die Geschichte mit dem Atomkraftwerk von Zwentendorf ist hier ein gutes Beispiel. Es waren zwar nur ein paar Zehntel Prozent, aber das Volk hat damals richtig entschieden. Und das, obwohl sie manipuliert wurden. Ich kann mich erinnern, (ich war damals noch bei der Fa. Binder), da hingen bei uns in der Firma Plakate mit einer schwarzen Glühbirne – Wir haben keinen Strom mehr, wir haben kein Licht mehr – die Wirtschaft bricht zusammen. Mit solchen Argumenten und Aussagen sind sie damals gekommen. Die Leute haben trotzdem gesagt, dass sie keine Atomenergie haben wollen. Natürlich ist es sehr schwer, ein etabliertes System zu verändern, weil die Leute das verteidigen – das ist auch klar. Aber letztendlich liegt es ganz bei uns – solange wir denen nachlaufen, die alles versprechen und nichts halten, sich nicht verantworten brauchen, wird sich

nicht viel verändern. Denn nur mit Schreien und Fordern alleine kommen wir halt auch nicht weiter.

3.4.7 Was sagen Sie zu „Ein Unternehmen für Menschen“?

Ein kurzer Exkurs. Wir waren der 2. Betrieb in Österreich, der sich öffentlich zur Gemeinwohlökonomie bekannt hat. Ich bin ziemlich dafür geprübelt worden, auch im eigenen Haus von den eigenen Mitgesellschaftern, weil hier natürlich Dinge drin sind, die einfach weh tun. Ein Beispiel ist, dass es keine Ausschüttung an nicht-operative Gesellschafter gibt. D.h., wenn ein Gründungsgesellschafter an die Kinder vererbt, haben die Kinder kein Recht mehr auf Ausschüttung. Und so geht es dann weiter. Es sind eine ganze Menge Dinge enthalten, die beinhart sind und an der die Gemeinwohlökonomie letztendlich bis jetzt auch gescheitert ist. Diese Zahlen, die vorgegeben werden, wie man sich entwickeln soll und wachsen soll, das ist leider eine Schönung. Denn wie wir in Österreich mit der Gemeinwohlökonomie begonnen haben, das war vor ca. 6 Jahren, wie viele Betriebe sind es inzwischen wirklich mehr? Im größten Teil sind es 1-Mann oder ganz kleine Betriebe, oder solche, die nahezu Sozialbetriebe sind. Es gibt wirklich nur eine Handvoll Wirtschaftsunternehmen, die versuchen, diese Gemeinwohlökonomie zu leben und umzusetzen – weil man einfach kaum eine Chance hat. In Summe gesehen, wenn man das eins zu eins umsetzen will, was Christian Felber vorschlägt, ist man weg. Das wäre natürlich schon auch Aufgabe der Politik, man belohnt jene, die im Sinne der Gemeinwohlökonomie arbeiten und sich entwickeln. Durch Steuervorteile, durch öffentliche Ausschreibungen, man geht weg vom Billigstbieter zum Bestbieterprinzip usw.. Hier gibt es eine ganze Menge an Dingen, die man umsetzen kann und die würden uns auch mal um einige Schritte weiter bringen. Nicht gleich einen Kilometerschritt, aber es muss mal eine neue Richtung eingeschlagen werden.

3.4.8 Was glauben Sie, warum Herr Felber so konsequent seinen Prinzipien folgt?

Ich kann nur mutmaßen, ich habe länger nicht persönlich mit ihm gesprochen. Ich glaube, es ist menschlich. Er hat ein erstrebenwertes Ziel, er ist davon überzeugt, dass das der richtige Weg ist. Und ich weiß, wie das bei mir ist, wenn man von etwas sehr überzeugt ist, tut man sich sehr schwer, ein paar Stufen zurück zu gehen. Das ist das Eine. Das Zweite ist, er hat in gewissen Kreisen, die jetzt nicht unbedingt operativ in der Wirtschaft tätig sind, gewisse Erwartungen gelegt, und das ist meines Erachtens nach jetzt leider nach einer gewissen Zeit auch ein wenig zu einem Eintopf geworden. Es sind die gleichen Leute, die letztendlich in dem Kreis drinnen sind, wo ein bisschen ein falsches Bild gezeichnet wird. Ihnen fehlt das Hinausgehen – wirklich die Konfrontation und das Gespräch mit Wirtschaftsbetrieben, die in der täglichen Realität sind, die sich mit dieser Philosophie auseinandersetzen und auch daran scheitern. Also ich muss ehrlich sagen, ich bin in unserem Unternehmen gescheitert. Ich musste mich vom öffentlichen

Komitment zur Gemeinwohlökonomie zurückziehen, sprich von Christian Felber. Man sagt Gemeinwohlökonomie ja, schon noch irgendwo, aber mit Herrn Felber wollen wir gar nichts zu tun haben, weil er so wie ein Guru ist, dem alle blind nachlaufen und der Ansätze hat, die einfach nicht lebbar sind. Es herrscht hier eine starke Polarisierung.

Ich war vor 3 Wochen in Tirol. Wir saßen mit einem älteren Herrn am Tisch. Meine Frau begann einen Satz mit „Nur“ und wurde sofort von dem älteren Herrn darauf hingewiesen, dass alle Sätze, die mit „nur“ beginnen, nicht richtig sind. Es gibt nicht „Nur“ eines, es gibt immer auch eine zweite Seite. Und das glaube ich, ist auch mit der Grund, warum wir in der Gemeinwohlökonomie nicht weiter kommen, weil man Fronten geschaffen hat. Man hat Gegner geschaffen. Man hat polarisiert und auch teilweise Feinde geschaffen. Ich glaube aus meiner Erfahrung heraus, da ich auch einmal sehr ähnlich war, dass es ein guter Weg ist, wenn man sich Freunde schafft und über wirklich gute Ideen, die auch umsetzbar sind, zeigt und vorlebt, dass es so geht. Und nicht dieses Schwarz-Weiß machen, wir sind die Guten und ihr macht alles schlecht. Wir haben natürlich starke Kräfte in der Wirtschaft, auf der einen Seite die Wirtschaftskammer und die Industriellenvereinigung und auf der anderen Seite den Herrn Christian Felber. Er hat hier Frontalangriffe durchgeführt und diese Mächte haben frontal zurück geschossen. Ich stehe nach wie vor absolut hinter der Gemeinwohlökonomie und auch hinter Christian Felber. Ich bin auch persönlich befreundet mit ihm, nur geht es hier wirklich oft einfach nur um Details in der realen Umsetzung. Wir haben uns auch mit den Gesellschaftern und ihm zusammengesetzt und glauben, dass, wenn er ihnen hier ein bisschen entgegen gekommen wäre, wir es schon geschafft hätten, diese auch auf die Reise ins Neue mitzunehmen. So, aufgrund dieser Sturheit oder des Versessen-Seins, haben wir eine Polarisierung geschaffen. Ich finde das sehr schade, denn in Wirklichkeit versuchen wir ja, diesen Weg zu gehen. Ich persönlich bin ja zutiefst davon überzeugt, dass der aktuelle Weg in der Wirtschaft schnurstracks an die Wand fährt. Wie sollen wir in einer Welt mit begrenzten Ressourcen, mit den ganzen Problemen, die wir haben, wo sich schon alles rund herum auftut, wenn man ein bisschen die Augen öffnet und hinhört, wie sollen wir so ein System weiter fahren? Das kann's nicht sein. Das ist wider die Natur, permanentes Wirtschaftswachstum. Und es kann auch keine innere Befriedigung ergeben. Es macht auch keinen Sinn – die Leute sind immer frustrierter, immer leerer, immer mehr auf der Suche nach Sinn und Inhalt im Leben – die jungen Menschen auch. Bei uns Älteren ist bei einigen vielleicht schon Hopfen und Malz verloren, sie sind schon abgestumpft und viele schauen hier einfach nur noch, dass es ihnen selbst die letzten Tage gut geht. Aber wir haben ja eine Verantwortung.

Wir sind halt mitten in einer globalen Wirtschaft, wo ich nicht sagen kann, ab morgen geht alles anders. Wo weltweit Menschen verhungern, wo Kontinente ausgebeutet werden, wie viel mehr Gier noch dahinter steht? Ich bin davon überzeugt, dass wir einen neuen Weg gehen müssen, ob wir das er- oder überleben weiß ich nicht. Ich glaube, dass es nur über eine Verschiebung

der Wertigkeit des Lebens möglich ist.

3.4.9 Kurz noch ein paar Informationen zur gesellschaftlichen Aufgabe eines Unternehmens

Wir müssen einfach auch für die Region Verantwortung übernehmen. Es müsste hier Lenkungsmaßnahmen der Politik geben: Die Konzerne, die kommen, Förderungen kassieren, und wenn's ihnen nicht mehr passt, sind sie weg. Sie fliegen von einer Futterstelle zur nächsten und wenn diese leer ist, gehen sie zur übernächsten. Also diese großen Konzerne übernehmen keine Verantwortung für die Region, für die Menschen. Die schauen, wie sie möglichst schnell viel Geld verdienen können und dann sind sie weg. Ein Unternehmen, das aus der Region heraus wächst, das ist hier verwurzelt und verbunden. Ich zum Beispiel wohne hier, ich kenne die Leute, wir haben bewusst in der Unternehmensstrategie verankert, dass wir Leute aus der Region beschäftigen, die es nicht weit zur Arbeit haben, das bringt Vorteile für Alle, mehr Zeit, weniger Gefahr, ... und mir würde es nie einfallen, nur weil es in Ungarn viel billiger zu produzieren wäre, den Betrieb nach Ungarn zu verlegen. Ich kämpfe für diesen Standort hier.

3.4.10 Was glauben Sie, wird auf uns in nächster Zeit zukommen?

Ich hoffe nicht, dass es einen wirklichen Crash geben muss. Aber ich muss leider zugeben, dass sich die Menschen wirklich sehr wenig weiter entwickelt haben. Oft ist es halt so, dass erst, wenn das Leid groß genug ist, sich etwas bewegt. Das sind meine Sorgen. Wenn ich mir das System anschau, ist die Gefahr schon sehr groß, dass es kracht. Ich denke jetzt nur an die Ungleichheiten und die Ungerechtigkeit in der Welt. In Afrika stehen zur Zeit ca. 18 Millionen Menschen an der Grenze zu Europa – dies ist nur Afrika.

Mittlerweile wird schon erkannt, dass man diese Probleme an der Wurzel packen muss und nicht nur oberflächlich helfen kann, aber diese Einsicht verbreitet sich noch sehr langsam. Wenn die Leute dort keine Perspektive haben und Angst um ihr Leben, dann ist es verständlich, dass sie auswandern und ins „gelobte Land“ gehen. Hier hilft kein Aufrüsten oder kein Zaun. Man muss woanders ansetzen. Man muss weggehen von der Gier und einfach auch die Ausbeutung zurück drängen. Man muss die korrupten Systeme, wie Familienklans, ausschalten. Man muss mit Waffenlieferungen aufhören. Man muss wirklich Hilfe zur Selbsthilfe leisten. Man muss Infrastruktur schaffen, die Leute ausbilden und dort produzieren, wo sie kaufen können. Natürlich sagen alle zu Recht, wenn man sich die Geburtenraten anschaut, dass, wenn wir keinen Zuzug mehr haben, wir nicht mehr wachsen. Aber auch hier ist wieder ein Quirk drinnen. Denn wir wollen zwar einen Zuzug, aber nur die besten Fachkräfte – gerade jene Menschen, die diese Länder selbst brauchen. In meinen Augen wäre es fair, zu sagen, kommt her, wir bilden euch aus, und dann könnt ihr euer Fachwissen in euren Ländern umsetzen, um diese neu aufzubauen.

Das wäre für mich ein guter und fairer Ansatz. Deswegen müssen wir weg von dieser Gier, von diesem Raubbau, aber das können wir nur gemeinsam. Genau hier könnte sich die EU positionieren. Da könnten wir wirklich einen Mehrwert der EU schaffen. (Gerade weil sich alle fragen, ob es nicht besser wäre, diese wieder aufzulösen, jedes Land wieder in seine Eigenständigkeit zu entlassen) Ich möchte die EU nicht generell verurteilen. Ich glaube, dass gerade in den Bereichen wie Klimapolitik, Gesundheit und Bildung, ein Land für sich vieles alleine lösen könnte, aber wenn wir global was ändern wollen, wäre die EU ein gutes Instrumentarium. Was zur Zeit schlecht läuft ist dieser Zentralismus, man greift in alles ein. Also ich möchte auch nicht von irgendjemandem in Brüssel regiert werden. Ich habe hier meine Kultur, meinen Lebensraum und möchte die Zukunft auch mitgestalten können. Für Friedenssicherung, Gesundheit, allgemein die globalen Probleme der Welt, hier müsste mehr gemacht werden – hier gehört ein gemeinsames Kommitment her. Da hilft es nichts, wenn wir Leid und Angst schüren und Hass predigen, und sagen, die nehmen uns alles weg – wir haben diese Länder ja auf Jahrzehnte ausgebeutet, wenn man ganz ehrlich ist. Wir leben auf Kosten dieser Menschen – und es ist natürlich, dass sie eine gewisse Eingewöhnungszeit brauchen. Sie kommen aus einem ganz anderen Umfeld und Kulturkreis und können nicht einen Tag später in der Firma volle Leistung bringen. Das ist in meinen Augen selbstverständlich und sollte jedem einleuchten. Wenn Sie mich jetzt nach Afrika schicken würden, hätte ich wahrscheinlich auch ein Problem, weil einfach alles anders ist.

Abschließend: Ein System, das nur auf Wachstum aufgebaut ist, kollabiert unweigerlich. Aber es geht hier ums Gesamtsystem. Da müssten wir jetzt schon wesentlich mehr tun. Hier versagt auch die Politik wirklich komplett. Da machen sie die Augen zu, weil sie keine Lösung haben und Angst haben, diese Probleme anzusprechen. Denn wenn ich eine Lösung habe, kann ich ja damit punkten. Aber wenn ich keine habe, verbreite ich Angst und Sorge und sie wissen nicht, wie sie mit diesen Herausforderungen umgehen sollen. Hier braucht es einen Schulterschluss – über Parteigrenzen hinweg – ohne Kleingeld zu machen und ohne Manipulation.

Die Jugend - sie ist hier wichtig!

3.4.11 *Kommentar der Autorin*

Herr Erwin Stubenschrott ist Mitbegründer, Teilhaber und Geschäftsführer der KWB. Die KWB baut mit ihrer Philosophie in vielen Punkten auf neue und nachhaltige Ansätze. Der Beweggrund des Interviews war, zu zeigen, dass es bereits Unternehmen gibt, die sich auf dem "richtigen" Weg befinden.

Schon der Leitspruch "Wir geben Energie für's Leben" beinhaltet die gesamte Unternehmensphilosophie - Gemeinschaftssinn, Fairness und Verantwortung. Diese Aspekte sind auch grundlegend für mein Modell eines "Unternehmens für Menschen".

Herr Stubenschrott betont die Qualität von Führungspersonen, auf die Mitarbeiter einzugehen und sie wirklich wahrzunehmen. Ihm liegt sehr viel an einem familiären und guten Firmenklima. Er ist sich bewusst, dass die Vertreter nach außen in erster Linie die eigenen Mitarbeiter sind - freudige, motivierte sowie loyale Mitarbeiter sind die beste Referenz und Werbung. Herr Stubenschrott versucht durch aktive Mitarbeit, wie zum Beispiel persönliche Gespräche mit Politikern, seinen Teil zu einer Veränderung des Systems beizutragen. Er spricht davon, dass es natürlich mit Schwierigkeiten verbunden ist, als Vorreiter in der heutigen Zeit zu fungieren. Doch mehr Bewusstsein im Volk und die bisherigen Erfolge bekräftigen ihn, weiter zu machen. Herr Stubenschrott wäre sehr über eine Veränderung in der Politik erfreut und hofft, dass Demokratie wieder mehr an Bedeutung gewinnt. Er ist der Meinung, dass ein Politiker oder Manager in einer führenden Position immer Erfahrung in dem Bereich haben sollte, für den er die Verantwortung trägt und wo er bestimmt, was zu tun ist - sonst fehlt oft der Bezug zur Praxis und damit letztendlich auch häufig das Verständnis.

Zusammenfassend kann man sagen, dass Herr Stubenschrott schon viele Qualitäten eines "neuen" Geschäftsführers hat und mit der KWB ein Beispielprojekt für ein "Unternehmen für Menschen" leitet. Natürlich gibt es hier noch Themen, die intensiver behandelt werden könnten, aber die richtigen Ansätze sind in jedem Fall gegeben.

3.5 Umweltdachverband

Herr Michael Proschek-Hauptmann ist Geschäftsführer des Umweltdachverbandes. Er beschreibt die Tätigkeit eines Unternehmers aus einem anderen Sichtfeld und präsentiert einen ganz anderen Background als die meisten Unternehmensleiter.

3.5.1 Sie sind nun Geschäftsführer des Umweltdachverbandes. Sind Sie gleich nach der Universität in diese Richtung gegangen oder erst später?

Ich habe mich mit meinen Studien schon sehr eingeschränkt, Biologie, Erdwissenschaften und Rechtswissenschaften, und wollte deswegen auch unmittelbar im Umweltpolitikbereich Fuß fassen, was ich auch getan habe. So habe ich zuerst beim WWF gearbeitet, danach im Europäischen Parlament, anschließend beim Ökosozialen Forum und nun bin ich hier beim Umweltdachverband.

3.5.2 *Wo sehen Sie die Verantwortung der einzelnen Staaten, der Europäischen Union oder eines jeden Einzelnen bezogen auf Themen wie Umwelt oder etc.?*

Auf Europäischer Ebene ist es sehr einfach, weil es hier Verträge gibt, die entsprechende Kompetenzen regeln und Umwelt- und Klimaschutz ist eine europäische Kompetenz. Die Gesetzgebung im Umweltbereich kommt von der Europäischen Union und Österreich hat hier maximale Umsetzungskompetenzen und damit ist die Verantwortlichkeit hier klar. Auf nationaler Ebene haben wir natürlich den Umsetzungsspielraum und im Rahmen der Mitwirkungsmöglichkeiten auf europäischer Ebene die entsprechende Positionierung und entsprechende Meinungsbildung, die wir mit beeinflussen. Und vor diesem Hintergrund ist die nationale Politik angehalten, die Grundprinzipien der Umweltpolitik, z.B. das Verursacherprinzip oder die Kostenwahrheit, konsequent auf europäische Ebene weiter zu tragen. Alle pro-aktiven Regelungen im Umweltbereich gehen von der Europäischen Union aus und nicht von den Nationalstaaten. Dass es auf europäischer Ebene andere Aushandlungsprozesse gibt und dies natürlich mühsamer ist, ist klar. Auf europäischer Ebene habe ich jedoch immer noch einen sachlicheren Umgang zur Problemlösung als auf nationaler – auch wenn der manchmal schon unsachlich ist.

Und die Verantwortung jedes Einzelnen ergibt sich hier von selbst.

3.5.3 *Glauben Sie, dass Sie sich in einem Unternehmen wie dem Umweltdachverband leichter tun, ethische Grundwerte umzusetzen, vergleichsweise zu Großkonzernen, oder gibt es hier keinen Unterschied?*

Ich tue mir insofern leichter, weil die Grundwerte in unserer Organisation präsenter sind als in einem anderen Unternehmen. Aber de facto muss ich genauso wirtschaften. Ich muss zwar keinen Gewinn erwirtschaften, aber ich muss genauso ausgeglichen bilanzieren. Das heißt, ich muss genauso schauen, dass ich kostendeckend arbeite und die Kosten entsprechend in Grenzen halte. Auch arbeitsrechtliche Vorschriften sind auf Punkt und Beistrich einzuhalten, hier habe ich keine andere Möglichkeiten. Auch was die Abrechnungsbedingungen im öffentlichen Bereich betrifft, sind das durchaus Restriktionen, die weit über das hinaus gehen, mit dem Firmen in der Privatwirtschaft konfrontiert sind und es ist nicht immer unbedingt einfach, unter diesen Voraussetzungen innovativ zu arbeiten. Aber bei uns ist es halt so, dass Humankapital sehr zentral ist und dass deswegen Investitionen in die Mitarbeiter, in die Belegschaft uns wirklich was wert sind. Gute Arbeitsstimmung und Perspektiven innerhalb des Unternehmens, der Organisation, sind zentral, damit die Leute in die Lage versetzt werden, gut arbeiten zu können. Gut zu arbeiten ist für uns genauso wesentlich und Voraussetzung wie für alle anderen. Die Förderungen bekommen wir auch nicht, weil wir der Umweltdachverband sind, sondern weil die Institutionen darauf vertrauen, dass wir etwas Gutes daraus machen.

3.5.4 Kann man das so verstehen, dass Sie sich eigentlich viel genauer an die Regeln des „Guten Wirtschaftens“ halten müssen als andere Unternehmen und nicht negativ bilanzieren können? Und Sie sich auch viel genaueren Überprüfungen unterziehen müssen?

Das hängt sehr stark von der Kapitalstruktur des Unternehmens ab. Ich kann ja nicht immer das Eigenkapital angreifen oder ohne Perspektive Fremdkapital aufnehmen. Das ist für jedes Unternehmen so. Wir sind hier in derselben Situation. Bei uns ist es nur so, dass wir durch die Finanzierung über Förderungen gar kein derartiges Eigenkapital haben. Jedes Projekt wird dabei mindestens zwei Mal von externen PrüferInnen begutachtet.

3.5.5 Wir haben ja momentan sehr akute Probleme, wie zum Beispiel das Asyl-Problem In welcher Reihenfolge würden Sie die verschiedensten Thematiken wie Asyl, Gender, Umwelt, etc. lösen?

Es ist immer schwierig, das Eine gegen das Andere auszuspielen, weil die gesellschaftlichen Forderungen alle ihre Legitimation haben, wenn sie entsprechend begründet sind. Vor diesem Hintergrund ist es in meinen Augen sehr schädlich zu versuchen, das Eine gegen das Andere auszuspielen. Es ist zum Beispiel auch schwer, das Thema Energiewende oder den Klimawandel mit dem Thema Naturschutz abzugleichen. Ich kann nicht sagen, wir müssen jetzt alles in den Bereich Klimawandel oder in die Energiewende investieren und der Naturschutz ist uns kein Anliegen mehr. Der Punkt ist, dass man Lösungen finden muss, die alle diese Aspekte berücksichtigen oder zumindest dazu in der Lage sind, sie mehr oder weniger zu berücksichtigen. Auf diese Maßnahmen ist dann die Prioritätensetzung bzw. der Fokus zu richten. Ob man dann immer in der Lage ist, dass volle Potpourrie aller gesellschaftlichen Forderungen abzudecken, das wage ich zu bezweifeln, aber man bekommt ein anderes Bild der Problemlösungskompetenz und von den Problemlösungsansätzen, wenn man ein breiteres Spektrum vor Augen hat. Die Problematik ist hier folgende: Naturschutz, Gender oder Ähnliches sind alles legitime gesellschaftliche Anliegen und deswegen kann man eines nicht als wertvoller bewerten als das andere. Alle Lösungsansätze, die monokausal sind, sind keine Lösungsansätze. Wenn die Problemlagen multiple sind, müssen auch die Lösungen multiple sein und das gelingt nur, wenn ich versuche so viele Parameter wie möglich zusammenzufassen und mir ein Bild zu machen und dann Lösungen zu erarbeiten, die auf alle diese Parameter passen. Die Energiewende wäre ganz einfach zu lösen, indem wir zum Beispiel sagen, wir bauen alles in dem erneuerbaren Bereich aus, was es gibt, wie Windräder, Wasserkraft, etc., und alles passt. Doch das ist leider nicht realistisch. Warum nicht? Weil es gesellschaftspolitische Ansprüche gibt, die dem im Wege stehen. Es gibt wirtschaftliche Ansprüche im Bereich der Biomasse, die Ressourcenmasse ist nicht unbegrenzt, also stehe ich auch in Konkurrenz mit der Papier- und/oder mit der Rohstoffindustrie. Im Wasserkraftbereich habe ich das Problem, dass es Schutzgebiete oder auch Gesetze gibt

und ich nicht überall Wasserkraftwerke bauen kann, die dem entgegenstehen. Im Bereich der Windkraft hab ich Siedlungsgebiete, Anrainerinteressen oder Naturschutzanliegen, die einem unbegrenzten Ausbau entgegen stehen. Und bei einer Photovoltaikanlage steht mir vielleicht der Denkmalschutz oder Ähnliches im Wege. Das heißt, einfache Lösungen gibt es nicht – nirgends. Je mehr Problemlagen und je mehr Parameter ich herein hole und berücksichtige, umso stabiler und valider werden die Lösungsansätze, die man dann vorschlägt beziehungsweise überhaupt erst vorschlagen kann.

3.5.6 Was glaubst Sie, was das schwerwiegendste Problem unserer Gesellschaft ist oder warum sich „nach Außen hin“ spürbar so wenig ändert?

Es ändert sich spürbar sehr viel, finde ich. Gerade jetzt. Ich finde, dass sehr viel im Umbruch ist und das hat sicher nicht zuletzt damit zu tun, dass wir einige Tipping Points erreicht haben, bei dem Systeme einfach zu kippen beginnen. Und wenn man genau überlegt, ist es ganz klar, dass ein System, bei dem die großen, etablierten Kräfte dominieren, nach Stabilität sucht und diese Player haben natürlich kein großes Interesse an Veränderung, da diese immer mit Kosten verbunden ist und dies wollen sie natürlich nicht. Stabilität für das System bieten aber nicht die Großen, sondern die vielen kleinen, verschiedenen und diversen Initiativen, die Problemlösungen für die verschiedensten Probleme der Zukunft schon jetzt am Tisch haben. Und das ist einfach der Punkt. Systemtheoretisch ist ganz klar, warum sich vermeintlich nichts ändert; solange die etablierten Player das Sagen haben und große Industriezweige die Linien vorgeben, sich diesbezüglich nichts ändern wird. Solange sie selbst nicht über eine Schwelle kommen, wo sie neue Geschäftsmodelle für sich selber sehen. Aber große Tanker sind einfach träger als kleine Schlauchboote und deswegen ist das eine völlig logische Entwicklung. Ich würde auch nicht sagen, dass das schlimm ist, sondern in meinen Augen ist das völlig „normal“. Es liegt in der Natur des Menschen. Wer will sich schon ständig verändern?

3.5.7 Und wo liegt das Hauptproblem für Sie? Im Bewusstsein oder woanders?

Ja, was wollen die Leute in erster Linie? Ruhe und Sicherheit! Wer will schon, dass es die ganze Zeit umgeht oder er nicht weiß, was am nächsten Tag ist oder ob es eine absolut unsichere Zukunft für die Kinder gibt? Das will niemand. Jeder will einen gewissen Grad an Sicherheit und Stabilität, das sind Kernanliegen. Die Leute wollen ein gutes Leben haben – das ist der Hintergrund. Wir brauchen und sollten die Leute nicht immer in die Verantwortung nehmen und sagen, die tun nichts oder wollen nichts, sondern daran denken, dass sie vielfach auch gar nichts tun können oder nicht in der Lage sind, etwas zu ändern, weil die von uns oft vorgebrachten Aspekte einfach nicht in ihrem Denken oder auf ihrem „Radar“ vorkommen. Die Möglichkeit, gesellschaftliche Entwicklungen mit zu beeinflussen, gibt es schon immer und der größte An-

knüpfungspunkt hier wäre vielleicht, die Offenheit und Wachheit der Bevölkerung solchen Entwicklungen gegenüber zu fördern, denn hier würde ich mir wesentlich mehr wünschen. Dass ist das, wo man sagen kann, das ist schwierig. Es gibt vielleicht andere Gesellschaften, wo solche Entwicklungen offener diskutiert werden und wo die Leute auch den humanistischen und demokratischen Grundwerten entsprechend schlüssiger reagieren und ihre Rechte als BürgerInnen wahrnehmen und auf ihre Rechte, die ihnen eingeräumt werden, mehr beharren.

3.5.8 Spielen Sie hier auf solche Themen wie das „TTIP“ an? Das heißt, wenn BürgerInnen sich melden, aber dieses Engagement trotzdem ignoriert wird.

Ja, zum Beispiel. Wobei man hier sehr wohl unterscheiden muss zwischen der Ignoranz gegenüber den Forderungen der BürgerInnen und populistischen Maßnahmen. Nur weil es einfacher ist und der Bürger das versteht sind, das dann oft zwangsläufig die besten Maßnahmen. Und gerade bei TTIP finde ich, ist der dauernde Widerstand aus der Bevölkerung, der ja auch großteils von organisierten Verbänden ausgegangen ist, (das sind ja nicht nur ZivilbürgerInnen, von denen das ausgeht, sondern auch ganz klare Promotoren) deren Motivlagen auch nicht immer wirklich durchschaubar sind, waren die Forderungen eh sehr erfolgreich. Wenn jetzt die Schiedsgerichte ausgeschlossen werden und das zum internationalen Handelsgerichtshof gehen soll, dann ist dieses Kernproblem de facto ausgeräumt.

3.5.9 Wo würden Sie in diesem Zusammenhang die Verantwortung der Unternehmen sehen?

Ein Unternehmen muss in erster Linie einmal profitabel sein, weil es sonst kein Unternehmen ist. Ein Unternehmen, das profitabel ist und gleichzeitig auf die eigenen MitarbeiterInnen schaut und diese respektiert und sich darum kümmert, dass diese etwas Sinnvolles machen, das ist dann die zweite Stufe, die relevant ist. Die dritte Stufe ist, dass etwas Sinnvolles nicht nur im CSR Bereich passiert, wie zum Beispiel nur ein Projekt oder die Gründung einer Stiftung, sondern ich mir auch im Kerngeschäft etwas überlege, wie ich diese Prinzipien so umlegen kann, dass ich unter den Rahmenbedingungen ein Geschäft machen kann. Damit meine ich ein Geschäft, das unter den ökologischen oder sozialen Standards geführt wird. Ich ziehe den Hut vor jedem Unternehmen, das das zusammenführen und erfolgreich umsetzen kann. Wenn ein Unternehmen sagt, es akzeptiert die ökologischen, gesellschaftlichen und arbeitsrechtlichen Restriktionen und ebenso die hohen Steuern, die ein Unternehmen hat und ist trotzdem profitabel, dann ist das eine Herausforderung, an die sich heute kaum jemand heran wagt. Das Wichtigste aus meiner Sicht ist, dass sich ein Unternehmen seiner Wirkung bewusst ist. Es darf nicht nur sehen, was es an Profit abwirft, sondern muss genauso betrachten, wie es auf seine gesamte Umwelt und seine Mitmenschen wirkt.

3.5.10 Kurz noch ein Statement zu Politik und Wirtschaft?

Wie ich schon vorher erwähnte. Rein systemtheoretisch gesehen haben die Starken immer den Zugang zur Macht. Das ist also nichts Neues oder Abartiges. Es geht eher darum, in der Politik eine Kultur zu haben, die zu unterscheiden weiß. Das Schwierige an der Politik in vielen Fällen ist, die Verstricktheit und Verflochtenheit mit wirtschaftlichen Strukturen, die über ein reines Bekanntsein und Verstehen der Problemlage hinaus geht. Man sollte zum Beispiel die großen Unternehmen nicht nur fördern, weil sie große Unternehmen sind und nicht, weil sie den oder den Mehrwert bringen.

3.5.11 Was sagen Sie zu einer (neuen) Bewertung von "Humankapital"?

Das ist etwas sehr Wichtiges. Den BürgerInnen muss wieder ein Mitspracherecht eingeräumt werden, damit sie sich artikulieren und mitwirken können. Die Tendenz geht jedoch leider in die andere Richtung. Bzw. alle Initiativen, die in diese Richtung gehen, stoppen derzeit. Ein Beispiel hierfür wäre die Umsetzung der Aarhus Konvention in Österreich, die mehr oder weniger der organisierten Zivilgesellschaft, der betroffenen Öffentlichkeit Mitwirkungsrechte an konkreten Verwaltungs- oder Bewilligungsverfahren einräumt. Sie stockt. Das ist eine internationale Konvention, die auf europäischer Ebene in verbindliche Rechtsakte gegossen wurden und wo für Österreich bereits eine Umsetzungspflicht besteht. Österreich hat diesbezüglich bereits ein Vertragsverletzungsverfahren beim EuGH aufliegen und dennoch stockt es – ist nicht umsetzbar. Die Wirtschaft fürchtet, dass durch das Engagement der Zivilgesellschaft die Verfahren schwieriger, länger, unberechenbarer und teurer werden, und das ist bis zu einem gewissen Grad auch richtig, würde aber letztendlich zu mehr Qualität der Verfahren führen und daher auch zu mehr Qualität und damit auch zu mehr Akzeptanz der Entscheidungen. Aber es ist eben derzeit nicht umsetzbar. Da lässt man sich lieber auf eine Verurteilung durch den EuGH ein, bevor man das proaktiv umsetzt. Die Folge ist, dass man nicht weiß, wie das dann ausgeht. Die ganzen Demokratiereformen bisher waren alles nur Reförmchen. Das Bedürfnis der BürgerInnen, sich zu artikulieren und gehört zu werden, ist zentral. Nur wenn man das tut, dann kann man mit einem gewissen Grad der Würdigung der Argumente rechnen.

3.5.12 Was würden Sie in diesem Zusammenhang jedem Einzelnen raten?

Den Mund jederzeit aufmachen, dort wo sich die Möglichkeiten bieten. Ganz konkret. Wenn einem Etwas nicht taugt, dies auch verlautbaren. Man muss natürlich schon die richtige Interaktionsebene finden, damit die Leute einem auch zuhören. Aber grundsätzlich sollte man sehr wohl an seine Politiker und Abgeordneten herantreten. Man muss hier leider auch sagen, dass natürlich nicht jeder Pfeil trifft, aber bei einem Haufen Pfeile steigt die Wahrscheinlichkeit, dass

einer etwas erreicht.

Ein gutes Beispiel sind die Biobauern. Vor 20 Jahren wurden sie noch von fast allen belächelt und als „Spinner“ dargestellt und heute hat sich trotzdem viel verändert. Diese Vorreiter haben nicht aufgehört, und sind trotzdem den Weg weiter gegangen, weil sie davon überzeugt waren, dass es richtig ist.

Veränderung passiert nicht von heute auf morgen. Veränderung braucht immer Zeit und ständige Reflektion dessen, ob das richtig ist, was man tut. Und das ist die Verantwortung eines jeden Einzelnen.

3.5.13 *Kommentar der Autorin*

Das Interview mit Michael Proschek-Hauptmann, dem Geschäftsführer des Umweltdachverbandes (UDV), führte ich aus zwei verschiedenen Gründen. Erstens, weil der Umweltdachverband mehr eine Organisation ist und kein Unternehmen im herkömmlichen Sinn widerspiegelt und zweitens, weil Herr Proschek-Hauptmann ein sehr breites Spektrum an Wissen aus den verschiedenen Bereichen umfasst.

In dem Interview spiegelt sich ganz klar Herr Proschek-Hauptmanns Meinung wider, dass Österreich, die EU und auch jeder Einzelne Verantwortung für die Umsetzung von nachhaltigen und "menschenfreundlichen" Strukturen übernehmen muss. Soziale sowie umwelt- und nachhaltigkeitsbezogene Werte sind im UDV klarer deklariert als in anderen Unternehmen. Auch die Möglichkeit "Schindluder" zu treiben oder illegal zu wirtschaften, ist aufgrund der genauen Rechnungslegung stark vermindert. Dies sind Aspekte, die in einem "Unternehmen für Menschen" selbstverständlich sein sollten.

Herr Proschek-Hauptmann distanziert sich stark von der Konzentration auf eine einzige Sache und setzt sich für multiple Lösungsansätze ein. Eine monokausale Betrachtungsweise wäre weder stabil noch nachhaltig und zukunftsorientiert. Diese Einstellung entspricht einem Verantwortungsträger in einem "Unternehmen für Menschen". Zudem kommt, dass Herr Proschek-Hauptmann sich bewusst ist, dass ein wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen, dass ebenso die ökologischen und sozialen Aspekte berücksichtigt, es nicht einfach hat und es daher auch noch nicht allzu viele Unternehmen von dieser Sorte gibt. Er beschreibt hierzu einen wesentlichen Prozess: Die Unternehmen müssen sich ihrer Wirkung auf die Gesellschaft und Umwelt bewusst werden und die damit einhergehende Verantwortung wahrnehmen. Ihm liegt es sehr am Herzen, dass jeder Einzelne seinen Mund aufmacht und sich an der Veränderung des System durch aktive Teilnahme beteiligt.

Fazit: Herr Proschek-Hauptmann ist ein Geschäftsführer der "Neuen Wirtschaft". Er repräsen-

tiert bereits viele Qualitäten wie nachhaltiges und zukunftsorientiertes Denken, menschliches Grundverständnis, Offenheit, die ein Manager eines "Unternehmen für Menschen" haben sollte. Die ganzheitliche Sichtweise von relevanten Themen und Strukturen, als auch die Berücksichtigung des Grundcharakters eines Menschen sprechen für diesen Mann, der in einem Unternehmen mehr sieht als ein wirtschaftliches Objekt.

3.6 Frau Nicole Prop

Frau Nicole Prop hat die Position der Projektleitung von "Green Care" (das ist ein Projekt für naturgestützte Intervention und Aktivität im landwirtschaftlichen Bereich) inne. Das Interview mit Frau Prop soll zeigen, dass man sich extrem verändern kann - sie kam aus dem Equity Geschäft an die Landwirtschaftskammer Wien.

3.6.1 *Was hat Sie dazu bewegt, von heute auf morgen die Seite zu wechseln? Bitte ergänzen Sie kurz Ihren früheren Werdegang bzw. Ihre berufliche Laufbahn. Wieviel Mut braucht man dazu?*

Von heute auf morgen ist gut. Das ist ein Prozess, der bei mir sicher 8 Jahre gedauert hat. Man überlegt sich das gut. Ich bin Holländerin und habe internationale Wirtschaft studiert, war 20 Jahre in internationalen Konzernen tätig und eigentlich immer in der ganzen Welt unterwegs. Zum Schluss war ich dann im Equity Geschäft – also im Risikokapitalgeschäft – tätig. Das taugte mir überhaupt nicht, weil es so gar nicht zu meinen ethischen Werten passt. Im Volksmund sagt man „Heuschrecken“ zu diesen Leuten – Firmen kaufen und verkaufen, Leute kündigen, Rendite optimieren und damit den Investoren eine Freude bereiten. Ich bin jetzt 45 und dachte mir so ca. Ende 40, dass ich noch ca. 20 Jahre arbeiten werde, aber nicht in diesem Job. Ich bin dann eigentlich über die Tatsache, weil ich selbst aus der Wirtschaft komme -, mit dem Thema Green Care über Holland stark in Kontakt gekommen. Für mich war das sehr spannend. Ich hab dann unabhängig davon auf der Veterinär Universität in Wien eine Ausbildung zu tiergestützter Therapie und Pädagogik und anschließend eine Outdoorpädagogikausbildung gemacht, um einmal von diesem typischen Wirtschaftsdenken weg zu kommen. Das hat dann im Nachhinein angefangen zu wirken. Ich dachte mir, dass es sehr fein wäre, mein Wirtschaftswissen mit diesen sozialen Aspekten zu kombinieren. Mir ist nämlich im Rahmen der Ausbildungen sehr klar geworden, dass die meisten Leute, die dort sitzen, alles sehr toll und nett finden, aber viele überhaupt keine Ahnung haben, wie man einen Businessplan macht oder wie man ein Projekt auf die Beine stellt. Meine Eltern arbeiteten ca. 10 Jahre lang auf einem sehr schönen Green Care Bauernhof in den Niederlanden. Dort unterhielt ich mich mit dem Geschäftsführer. Er meinte, dass er an meiner Stelle das Ganze in Österreich aufbauen würde, da es das in dieser Form, so strukturiert und etabliert, dort noch nicht gibt. Ich fragte, wie er sich das vorstelle. Ich

müsste kündigen, verdiene jetzt gut, habe ein Firmenauto, 20 Mitarbeiter ... Ich dachte einige Zeit darüber nach, begann das Projekt zu schreiben und bin etwa 2 Jahre lang herum gewandert, um das Projekt zu verkaufen; bin dann letztendlich hier in der Landwirtschaftskammer in Wien erfolgreich mit dem Projekt gelandet. Ich hatte unterdessen bereits gekündigt. Equity Jobs und solche Sachen sind sehr zeitaufwendig und man arbeitet oft 70 h oder mehr in der Woche. Da gleichzeitig ein Projekt aufzubauen ist fast unmöglich. Das war Mut, denke ich. Wenn man 20 Jahre lang in Konzernen unterwegs ist und immer angestellt war, einfach zu kündigen, bevor man eine neue, fixe Anstellung oder Aufgabe hat, war nicht ganz leicht. Auch die Leute in meinem Umfeld hatten starke Bedenken. Ich war zwischendurch sogar ein halbes Jahr im Gründungsprogramm beim AMS. Das war eine sehr turbulente Zeit. Die Landwirtschaftskammer in Wien fand das Projekt auch nur interessant, und ich sollte einen Projektantrag schreiben, um es als EU-Projekt einzureichen. Es hat dann aber wieder über ein halbes Jahr gedauert, bis wir wussten, ob es bewilligt wird oder nicht. Auch diese Zeit war noch sehr spannend. Die Folge war eine doppelte, positive Bestätigung. Die Leute sagten auch, dass es oft ein Vorteil ist, wenn man quer einsteigt. Die Ministerien und Kammern haben ja sehr patriarchale Strukturen, die man manchmal natürlich auch in der Wirtschaft findet. Eine Freundin von mir sagte einmal: "Wenn die Biene wüsste, wie schwer sie wäre, würde sie nicht fliegen." Und wenn man jetzt wüsste, wie diese Strukturen in den Kammern und Ministerien sind und wer hier alles mit entscheidet, würde man gar nicht anfangen. Nachdem mir das nicht bewusst war, bin ich einfach hinein und habe es probiert.

3.6.2 Wie würden Sie rückblickend Ihren früheren Job beurteilen?

Ich würde ihn nicht mehr machen. Ich habe Wirtschaft eigentlich nur studiert, weil ich sehr konservativ erzogen bin und das passte dazu, auch wenn ich es nie tun wollte. Heute würde ich Sonder- und Heilpädagogik studieren. Aber auch wenn ich es heute nicht mehr so machen würde, bin ich sehr froh, dass es jetzt so ist und ich mein Wissen und meine Erfahrung gut verwenden kann.

3.6.3 Glauben Sie, dass man manchmal ein paar Umwege macht und dennoch seinen Lebensweg findet?

Ich glaube, dass man in seinem Leben immer wieder auf Gabelungen trifft, und wenn man nicht mutig genug ist, bleibt man beim Alten hängen, aus Sicherheitsdenken oder Angst. Ich habe in meinen Augen ein paar dieser Momente verschlafen. Es gibt halt Punkte, an denen man sich klar entscheiden muss. Für mich ist es so, dass die Gabelungen immer mehr werden und je öfter man sich „falsch“ entscheidet und so immer weiter von seinem Lebensweg entfernt, bis irgendwann das Innere und Äußere nicht mehr kompatibel sind. Irgendwann fordert man dann

die „Notwende“ heraus. Die Not, sich zu wenden, weil die Schere zu weit offen ist. Und je größer diese Schere ist, umso schwieriger wird es, sie wieder zuzumachen. Das ist eben ein Lernprozess. Entscheidet man sich früher, ist es leichter. Ich würde nicht mehr bis 40 warten.

3.6.4 Setzen Sie Ihre Erfahrung & Ihr Wissen bezüglich der „Techniken der Wirtschaft“ wie Lobbying, etc. nun ein, um etwas „Gutes“ zu schaffen? Oder sind Sie der Meinung, dass man diese komplett außen vor lassen sollte?

Als 1. Projekt, in der ganzen Kammerwelt haben wir es geschafft, mit Green Care, eine Arbeitsgemeinschaft, also eine Lobbyplattform, mit 25 Institutionen aus Österreich zu haben. Sozialministerium, Arbeiterkammer, Landwirtschaftskammer, ... 25 Player, die sich gemeinsam für dieses Thema einsetzen. Ich komme ursprünglich aus der Telekom, war hauptsächlich mit Internet und Mobilfunk beschäftigt und gerade in diesem Sektor gibt es sehr viel Lobbying, auch mit anderen Ländern. Wenn man zum Beispiel in Rumänien Breitbandlizenzen abschließen will, geht das nicht ohne Lobby. Das habe ich hier gelernt. Und was mir natürlich sehr zu gute kommt, ist, dass ich dieses Wissen mitnehme, das ich in den 20 Jahren in der Wirtschaft gelernt habe. Jetzt setze ich es da ein, wo ich das Gefühl habe, dass es für mich mehr Sinn macht. Ich merke, dass mein Arbeitspensum und das, was ich erledige, sehr abhängig von meinem Backgroundwissen ist. Das Projekt wäre ohne dieses Wissen gar nicht dort, wo es heute ist. Diese wirtschaftliche Komponente braucht man – die meisten Leute „schwimmen auf der Nudelsuppe“ daher, wenn sie irgendetwas machen wollen.

3.6.5 Die Diskrepanz in Ihrem beruflichen Werdegang ist ja sehr offensichtlich. Merken Sie, dass Sie sich jetzt wohler fühlen, wenn Sie diese „Instrumente“ der Wirtschaft nun für etwas Positives, etwas sozial Gutes, einsetzen?

Wir haben jeder eine Veranlagung und ich bin einfach ein Mensch, der sehr viel arbeitet, das habe ich immer gemacht. Irgendwann dachte ich mir, dass mein damaliger Job einfach keinen Sinn hatte. Wenn man auf Generalversammlungen oder Ähnlichem sitzt und sieht, dass die Investoren rein auf Rendite aus sind, die Mitarbeiter und Leute ihnen einfach egal sind, dann kann man irgendwann einfach nicht mehr. Ich bin oft zu solchen Meetings gegangen und es kam nur noch ein ungutes Gefühl in mir hoch. Das geht nicht! So mach ich jetzt einfach etwas, wo ich glaube, etwas Sinnvolles zu tun und kann auch die Instrumente der Wirtschaft sinnvoll anwenden. Die Gegenseite ist, dass die Wirtschaft sehr viel Geld hat, man sehr viel machen kann und wenn man diese verlässt und etwas im Sozial-, Gesundheits- oder Bildungsbereich, wie zum Beispiel Green Care macht, wo kein Geld vorhanden ist, merke ich, dass sich dann ein ethischer Konflikt zeigt, weil supertolle Projekte einfach kein Geld bekommen. Es gibt ein Spitzenprojekt für Suchtkranke in Oberösterreich. Die Leute kommen auf einen Bauernhof,

werden hier nachbetreut, damit sie nicht so schnell rückfällig werden, was dem System ja auch Geld spart. Bleibt die Person in einem derartigen Programm und wird nicht rückfällig, kostet das dem System mit Sicherheit weniger Geld, als wenn sie rückfällig wird. Hier wird der Mensch zuerst ins System reingenommen, dann wieder rausgeschmissen usw., und jedes Mal wird von neuem „abgecasht“ und irgendjemand verdient daran. Das macht kaum Sinn und steht auch nicht im Sinne der Ethik oder des Guten und Nachhaltigen. Man sieht, dass hier eine enorme Falschverteilung vorliegt. In der Wirtschaft verdient ein Generalmanager 3 Millionen im Jahr, auf der anderen Seite können die Leute im Sozialsystem kaum noch die notwendigen Aufgaben erfüllen, weil es einfach kein Geld dafür gibt. Gleichzeitig gibt es im Sozialsystem sehr viel Geld – es gibt sehr große Träger, die sich sehr wohl über Projekte das Geld holen. Das ist dann ethisch auch wieder bedenklich. Es gibt hier viele verschiedene Zugänge.

3.6.6 Ein Hauptaspekt meiner Arbeit ist, dass ein „gutes“ Unternehmen auch auf die Gesundheit seiner Mitarbeiter schauen muss. Was sagen Sie dazu?

2010 sind 44,5% der österreichischen Arbeitnehmer aus dem Arbeitsprozess ausgestiegen weil sie psychisch krank waren. Das heißt, der Staat zahlt ca. 7 Milliarden, weil fast die Hälfte der Leute nicht mehr arbeitsfähig ist. Wofür? Unabhängig davon habe ich das Gefühl, dass die Leute, die in diesen Topf einzahlen (es gibt ja immer weniger Einzahler, weil die Gesellschaft immer älter wird) und das System halten, dann 70 h in der Woche arbeiten. Sie sind stark Burn out gefährdet, und junge Leute, die gerne arbeiten würden, sind arbeitslos. Ich glaube, es wäre sinnvoll, hier eine Synergie zu schaffen. Gerade ältere Menschen tun sich im Falle einer Arbeitslosigkeit sehr schwer, wieder Fuß im System zu fassen – dabei könnten die Jungen von ihnen und ihren Erfahrungswerten soviel lernen und umgekehrt natürlich auch. Man müsste ein System schaffen, wo die Arbeitsstunden für die Leute, die e schon zu viel arbeiten, runter geschraubt werden. So könnte man für junge Leute Arbeitsplätze schaffen. Man kann das gut bei Ärzten sehen – hier herrscht auch akuter Mangel. Eine Freundin von mir arbeitet auf der Psychiatrie. Hier gab es im Regelfall immer normale Ärzte, eine Oberärztin und einen Primar. Jetzt ist sie Primarin, Oberärztin und ihre eigene Chefärztin in einem, weil es einfach keine Ärzte mehr gibt. Niemand will mehr so viele Stunden arbeiten – und schon gar nicht für das Gehalt. Zudem kommt der Verlust des Wissenstransfers. Ich hatte in meinen Jobs immer einen Mentor. Das waren meistens ältere Leute, von denen ich sehr viel lernen konnte. Es ist einfach schön – wenn man lernen kann, und ich glaube, dass hier sehr viel Potential drinsteckt. Ich glaube auch, dass es sehr frustrierend ist, wenn man studiert, fertig ist, und kaum eine Chance bekommt, irgendwo einzusteigen. Dieses Problem ist einfach „gemacht“. Man könnte es ändern.

3.6.7 Glauben Sie, dass eine Wirtschaft wie unsere aktuelle eine Zukunft hat?

Ich erinnere mich gut an das Buch von William Turner „Wohlstand ohne Wachstum“. Das ist ein gutes Buch. Ich glaube, dass sich prinzipiell die Wertehaltung verändern muss. Eine Freundin von mir ist erfolgreiche Unternehmensberaterin und sagt, dass wir die Chance nutzen müssen, aus diesem Klischee herauszukommen. Ich hoffe, es kippt nicht ins Negative. Man braucht sich heutzutage nur die Gesellschaft beziehungsweise das System anschauen. Ich glaube sehr wohl, dass es bereits viele gibt, die eine andere Wirtschaft haben wollen, wenn man alternative Bücher liest oder sich alternative Wirtschaftsmodelle so anschaut. Aber die Leute und Lobbys, die hinter dem „alten“ System stehen, sind einfach noch zu stark. Wenn ich in der Wirtschaft wäre, würde ich einen Teil des Großfonds in einen Sozialfonds investieren. Das würde ich machen. Ein Beispiel ist hier auch die Raiffeisen in Bozen. Sie macht „Ethical Banking“ und unterstützt Bauern, die zum Beispiel einen Stall mit Photovoltaik bauen, um wieder den Wert von ethischen oder sozialen Renditen zu steigern. Hier gibt es schon einige Beispiele und tolle Initiativen. In der Wirtschaft ist das Soziale, Umwelttechnische oder Sonstige ja oft sehr aufgesetzt.

3.6.8 Waren Sie immer schon so kritisch dem System gegenüber?

Ich werde, glaube ich, immer kritischer, wenn ich mir die Welt und das, was wir machen, so anschau. Aber klar, mein Höhepunkt war meine 2jährige Tätigkeit bei der letzten Risikokapitalgesellschaft, die natürlich auch sehr männerdominiert war. Es sind hier ziemlich viele schreckliche Menschen tätig, und das wollte ich nicht mehr. Man kann die Welt zwar nur im kleinen Kreis verbessern, aber wenn man Wirtschaft studiert, wäre es schon gut, in ein Berufsfeld zu kommen, mit dem man sich selbst - ethisch gesehen - auseinandersetzen kann. Wir müssen lernen runter zu schrauben.

3.6.9 Was wären für Sie die grundlegenden Aspekte, die sich in unserer Wirtschaft ändern müssen?

Ich glaube einfach, dass es nicht nur über Rendite geht. Ein leidiges Thema sind hier Neid und Gier. Das BIP stimmt ja gar nicht mehr. Es ist alles so überaltert und die Prognosen sind falsch. Es ist alles nur auf Wachstum ausgelegt, und auf einem begrenzten Planeten kann man nicht immer nur wachsen. Wenn alle Leute, wie Asien oder Indien, die gleichen Standards haben wollen wie wir, geht sich das sowieso rein Ressourcen-technisch nicht aus. Die Gesellschaft muss zurück schrumpfen. Das Thema Wachstum oder Überalterung ist sehr wichtig. Man muss hier die Wertigkeiten ändern. Wie viele Leute fehlen hier und was verdienen sie? Es geht ja auch um Glück, Gesundheit und Zufriedenheit. Man könnte hier über die soziale Schiene eine Wertschöpfung für die Gesellschaft schaffen – nur eben nicht mit Macht und Gier – aber

dafür bedarf es eines Umdenkens. Man kommt wieder zu dem Punkt – gesund schrumpfen! Hier spielt in meinen Augen auch die Bildung eine wesentliche Rolle. Hätten wir ein höheres beziehungsweise bevölkerungsabdeckendes Bildungsniveau, dann hätten wir vielleicht viele Probleme weniger. Es gibt ja auch schon eine Bewegung, wo junge Menschen mehr Wert auf Qualität im Leben legen und nicht nur auf mehr und mehr und mehr. Sie wollen weniger arbeiten und verdienen dafür auch weniger, aber haben dann Freude an ihrem und Zeit für ihr Leben.

3.6.10 Sind Sie der Meinung, dass sich die Wirtschaft hier selbst ins Aus schießt?

Ich finde das sehr schwierig. Ich habe Wirtschaft studiert und sicher ein einschlägigeres Wissen als ein Durchschnittsösterreicher. Trotzdem fällt es mir schwer, zu verstehen, was unsere Wirtschaft macht. Ein Ökonom sagte mal, dass, wenn die Leute verstehen würden, wie das funktioniert und wüssten, dass es das alles eigentlich gar nicht gibt, dann würden alle Leute auf die Straße gehen und protestieren. Nur es wird so kompliziert dargestellt, dass kein Mensch durchblickt und dann machen wir halt alle einfach mit, ohne zu überlegen. Ich glaube, dass irgendwann einmal die Notwendigkeit sein wird, dass sich was ändern muss. Es geht sich alles einfach nicht mehr aus. Die Politik muss sich mit Themen wie Arbeitslosigkeit, Überalterung, der Beamtenbürokratie, der Verwaltungsreform, etc. auseinandersetzen. Bis jetzt werden sie nicht angegriffen, weil jeder seine Interessen hat und der Politiker will seine fünf Jahre Amt durchbringen, dem ist es wurscht. Dann holen wir halt die 24-Stunden-PflegerInnen über Plattformen aus Bulgarien oder sonst wo her. Die bekommen nichts bezahlt und die Plattformen cashen ab, weil wir es nicht schaffen, ein System zu haben, in dem Leute eine Ausbildung bekommen und in Würde bezahlt werden. Das geht mir gegen den Strich. Wenn man denkt, was der Chef von A1 im Jahr verdient? Ich meine, mehr als Geld ausgeben kann ein Mensch nicht, und was kann der besser arbeiten als jeder andere? Warum verdient er 3 Millionen aufwärts? So toll kann er gar nicht arbeiten! Eine 24-Stunden-Betreuerin, die einen alten Menschen pflegt und sich sozial engagiert, kriegt nicht einmal 1000€ im Monat. Für die Wertigkeit tut sie viel mehr als jemand, der mit irgendwelchen Aktien herumdealt und ein paar Leute entlässt, um seinen Gewinn zu optimieren. Hier ist die Wertigkeit falsch, und ich fürchte, da braucht es viele Leute, die sich dagegen stellen. Ich bin mir nicht sicher, ob wir nicht noch einmal geboren werden müssen, um das miterleben zu können.

3.6.11 Sollte in Ihren Augen die Landwirtschaftsbereich wieder mehr an Bedeutung und Wertschätzung gewinnen?

Ich glaub 4% im Primärsektor sind Bauern und Bäuerinnen. Seit dem EU-Beitritt haben ca. 30% der Betriebe aufgehört, und wir haben jetzt noch etwa 167.000 Betriebe. Ich komme ja nicht

aus der Landwirtschaft, aber ich glaube sehr wohl, dass es wichtig wäre, die Landwirtschaft wieder mehr zu fördern. Erstens einmal, dass man die Kulturlandschaft erhält. Ich bin immer wieder begeistert, wenn ich durch Österreich fahre, wie schön dieses Land ist. Das muss ja auch gepflegt werden. Und dann finde ich, dass der Bauer eine gute Entlohnung bekommen sollte. Der Agrarpreisindex, bzw. das, was der Bauer kriegt und das, was wir für die Produkte ausgeben, klafft sehr weit auseinander. D.h. der Bauer kriegt immer weniger und wir zahlen immer mehr. Daher ist der Bauer auch auf Förderungen angewiesen und muss sich nahezu schon dafür prostituieren, um diese zu bekommen, weil er ohne diese nicht überleben kann. Wir als Konsumenten sollten aber eigentlich gute Produkte kaufen, und der Bauer sollte das dafür bekommen, was er verdient. Auf der anderen Seite verstehe ich die Leute, die billig einkaufen wollen, schon, denn wenn man 3 Kinder hat und einer der Eltern ist vielleicht arbeitslos, schaut man natürlich, so billig wie möglich zu kaufen. Das ist mir klar. Aber auch das ist wieder ein globales Thema. Das ganze System ist einfach verrückt. Ich finde, dass man die Bauern unterstützen sollte. Ich krieg auch immer eine Wut, wenn die Leute meinen, dass sie eh die Förderung bekommen. Das ist keine Förderung, sondern eine Leistungsentlohnung. Sie haben durch gewisse Auflagen aufgrund der Förderungen ja auch einen Mehraufwand.

3.6.12 Was sagen Sie zum Thema EU?

Ich habe das Gefühl, dass die EU zur Zeit nur aus Deutschland besteht. Prinzipiell würde ich es gut finden, wenn sich die EU nicht nur als Wirtschaftsraum sondern auch als Sozialraum mehr bemühen würde. Ich finde die EU prinzipiell gut, als Zusammenschluss; aber ich befürchte, dass es auch hier wieder nur um Macht und Gier geht. Ich glaube, dass jedem klar ist, dass es aufgrund der Unterschiedlichkeit der Länder schwierig wird, hier ein einziges Ganzes zu finden. Die große Herausforderung ist, trotzdem gemeinsame Werte zu finden. Sie könnten sich jetzt einmal bemühen - im Angesicht der Tatsachen. Eigentlich sitzen in der EU ja hochkarätige Leute, die diese Probleme in den Griff bekommen und Lösungen dafür finden sollten.

3.6.13 Kommentar der Autorin

Frau Prop hat einen sehr interessanten Werdegang hinter sich und sorgt zudem für die Vertretung des weiblichen Geschlechts in meinen Interviews.

Es war für mich interessant zu erfahren, wie und warum ein Mensch vom Equity Geschäft an die Landwirtschaftskammer wechseln kann. Sie ist heute für das soziale Projekt Green Care verantwortlich und spricht von dem Vorteil, eine Quereinsteigerin zu sein. Mit ihrem Wissen über die und aus der Wirtschaft konnte sie eine Lobby von 25 normalerweise "konkurrierenden" Institutionen ins Leben rufen - eine Rarität in Österreich. Diese Zusammenarbeit und Kooperation

steht in im Zeichen einer neuen Wirtschaft und repräsentiert eine wichtige Grundeigenschaft eines "Unternehmen für Menschen". Frau Prop ist der Meinung, dass der Beruf einen Sinn machen sollte. Die Berufe im Sozial-, Gesundheits- und Umweltbereich sollten viel höher entlohnt und honoriert werden, da sie einen Beitrag zum gesellschaftlichen Wohl leisten. Sie unterstützt die Meinung, dass der (Lohn)Ungerechtigkeit mit Fairness und Gerechtigkeit entgegengetreten werden muss und man sich auf ein ethisches und sinnstiftendes Verhalten konzentrieren sollte. Frau Prop bestätigt meine Auffassung, dass es immer verschiedene Zugänge zu den diversen Themen wie Umwelt oder Nachhaltigkeit gibt, sie sich im Kern aber immer treffen müssen. Sie spricht über die vernichtenden und hindernden Eigenschaften Neid und Gier und dass sich hier eine Veränderung vollziehen muss. Man kann dieses Umdenken vor allem bei der jungen aber auch älteren Generation bereits beobachten. Körperliche Gesundheit, Zufriedenheit und Freude rücken in den Vordergrund und Geld verliert seine Alleinstellung als 'Glücks'indikator. Frau Prop spricht auch von der Verantwortung der EU. Ein derartiger Wirtschaftsraum mit dem Aufgebot an Fachkräften hat nicht nur Rechte und Möglichkeiten, sondern auch Pflichten.

Sie steht im Rahmen des Interviews jetzt nicht für ein spezifisches "Unternehmen für Menschen". Ihr Lebenslauf und ihre persönliche Einstellung repräsentieren jedoch genau, dass jeder die Richtung und Einstellung ändern kann. Die vergangenen Erfahrungen können im positiven Sinn eingesetzt werden, um Gutes zu schaffen und Verständnis für und Vorteile von herkömmlichen Strukturen bringen. Diese Einstellung steht insofern im Zusammenhang mit einem "Unternehmen für Menschen", dass es hier keine Differenzierung gibt und jeder willkommen ist. Jeder bringt Qualitäten und Erfahrungen mit und alle gemeinsam kreieren einen gemeinsamen Pool an notwendigem Werkzeug für die Veränderung der Zukunft.

3.7 Herr Franz Fischler

Die folgenden Fragen wurden von Herrn Franz Fischler, dem Präsidenten des Forum Alpbachs und Ehrenpräsidenten des Ökosozialen Forums schriftlich beantwortet.

3.7.1 Sie sind nach wie vor Ehrenpräsident des Ökosozialen Forums. Was hat Sie in diese soziale Richtung geführt?

Beim Ökosozialen Forum ging und geht es nicht nur um eine soziale Richtung, sondern die Idee ist, das Konzept der sozialen Marktwirtschaft um die Dimension der Umweltverantwortlichkeit zu erweitern und damit ein nachhaltiges Wirtschafts- und Gesellschaftssystem umzusetzen.

3.7.2 *Sie sind ebenfalls seit 2012 Präsident des Europäischen Forums Alpbach. Haben Sie hier in den letzten Jahren eine Veränderung im Denken der Verantwortlichen bzw. Teilnehmenden wahrgenommen?*

Das Europäische Forum Alpbach war immer schon ein "front runner" in Bezug auf gesellschaftliche und politische Entwicklungen. Man kann auch eine deutliche Veränderung im politischen Denken der Besucherschaft feststellen. Zur Zeit versuchen wir die Themen Nachhaltigkeit und Demokratie zu pushen. Das schlägt sich einerseits in den Seminarthemen und in einzelnen Veranstaltungen nieder. Andererseits haben wir auch einige neue Initiativen gesetzt. Z.B. wurde im Vorjahr die Alpbach-Laxenburg-Gruppe ins Leben gerufen, die sich zur Zeit intensiv mit den neuen Sustainability Goals der UNO beschäftigt.

3.7.3 *Als ehemaliges EU-Mitglied liegt Ihnen die Landwirtschaft heute noch sehr am Herzen. Ist dies Ihrer Meinung nach eigentlich der wichtigste „Wirtschaftssektor“?*

Als EU-Kommissionsmitglied war ich 10 Jahre lang für die europäische Landwirtschaft hauptverantwortlich. Ich habe in diesem Zeitraum zahlreiche Agrarreformen initiiert. Von einem Ranking unter den Wirtschaftssektoren halte ich wenig. Ohne Landwirtschaft können wir zweifellos nicht leben, aber genauso wenig können wir ohne Industrie und Dienstleistungen auskommen.

3.7.4 *Sie sind sehr versiert und „zuhause“ in den Themen der Wirtschaft. Viele nicht. Wäre es in Ihren Augen wichtig, jedem Bürger ein bestimmte Grundwissen zu vermitteln, um aus ihm einen „mündigen“ Mitsprecher zu machen?*

Das darf keine Frage sein. Wir brauchen würdige BürgerInnen, wenn unsere Demokratien funktionieren sollen. Dazu sind v.a. 2 Dinge wichtig: 1. den lebenslangen Bildungsauftrag ernst zu nehmen und 2. Kommunikation.

3.7.5 *Macht und Korruption sind heute kaum noch zu verdecken. Was glauben Sie, warum sich die Mehrheit der Österreicher bis heute mit dem momentanen System (mehr oder weniger) zufrieden gibt?*

Weil sie Profiteure dieses Systems sind und weil diese Art von Zufriedenheit keinerlei Anstrengungen erfordert. Man darf nicht vergessen: Veränderungen sind nicht ohne Widerstand und Courage zu erreichen. Das ist selten angenehm.

3.7.6 *Wie beurteilen Sie die derzeitige (Welt-) wirtschaftliche Lage?*

Das kann hier nur bruchstückartig geschehen. Die Weltwirtschaft und auch der Großteil der europäischen Wirtschaft beginnen sich von der schweren Krise des Jahres 2009 zu erholen. Wenngleich die Wachstumsgeschwindigkeit zurückgeht, so sind dennoch die Schwellenländer weiterhin die Motoren der Entwicklung. Gleichzeitig nimmt die Ungleichheit innerhalb unserer Gesellschaften aber auch zwischenden Industrie- und Entwicklungsländern zu. Ein Umdenken in Richtung mehr Nachhaltigkeit erfolgt, wie man am Beispiel unseres Umgangs mit den Naturressourcen sehen kann, nur sehr langsam.

3.7.7 *Können Sie sich vorstellen, dass Unternehmen innerbetrieblich eine Ausgewogenheit zwischen Gewinn – Ressourcenverbrauch – Umwelt – Sozialem und gesellschaftlicher Verantwortung finden können?*

Das kann ich mir nicht nur vorstellen, sondern dafür gibt es bereits erfolgreiche Beispiele in der Praxis. Solche erfolgreichen Unternehmen werden auch immer wieder ausgezeichnet. Siehe hierzu die Gewinnerliste des Energy Globes oder des SEA (Sustainable Entrepreneurship Award).

3.7.8 *Haben Sie bereits von der Corporation 2020 gehört? Wenn ja, pflichten Sie Pavan Sukdevh bei?*

Davon habe ich bisher nichts gehört.

3.7.9 *Kommentar der Autorin*

Herr Franz Fischler hat viel Wissen über gute Unternehmensführung und setzt sich schon seit langem im politischen Bereich für eine Veränderung des Systems ein.

Herr Fischler arbeitet in all seinen Unternehmungen daran, das Denken hinsichtlich Umwelt, Demokratie, Politik, etc. zu verändern und in ein "neuzeitliches" Denken zu wandeln. Er spricht von dem Wunsch, eine Gleichwertigkeit der Wirtschaftssektoren zu haben und aus jedem einen "würdigen" Bürger zu machen, der sich aktiv am System beteiligen kann und will.

Ich bat Herrn Fischler zum Interview, weil er die politische Ebene sehr gut abdeckt und nicht direkt als Unternehmer argumentiert. Er bestätigt die Auffassung, dass sich auf allen Ebenen etwas ändern muss, um einen Boden für "Unternehmen für Menschen" zu schaffen.

3.8 Herr Jakob von Uexküll

Herr Jakob von Uexküll ist Gründer des World Future Council (WFC). Er arbeitet im Rahmen dieser Organisation daran, die besten Gesetze in Bezug auf Nachhaltigkeit, Soziales, etc. weltweit zu finden, sie auszuzeichnen und anderen dabei zu helfen, diese umzusetzen.

3.8.1 *Lassen sich Ökonomie und ein bewusster & nachhaltiger Umgang mit der Natur vereinbaren? Wenn ja, wie?*

Die Frage ist, wie man Ökologie und Ökonomie vereinbaren kann. Ich sage immer, dass es darum ja nicht grundsätzlich gehen kann, weil es ohne eine gesunde Ökologie nie eine Ökonomie geben wird beziehungsweise geben kann. Die Ökologie kommt zuerst und schafft die Rahmenbedingungen. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen ist es klar, dass ein Unternehmen Profit machen muss, da es sonst bankrott geht. Aber, wenn es diesen Profit macht, auf Kosten von Umwelt und Nachwelt, dann hat dieses Unternehmen natürlich keine Existenzberechtigung. Das ist letztendlich eine Frage der Politik. Das Abwälzen von Produktionskosten – das Externalisieren von Produktionskosten auf Umwelt und Nachwelt ist unlauterer Wettbewerb und sollte als solcher behandelt werden; oder es ist sogar Betrug. Denn es spielt ja dem Kunden, dem Käufer, vor, dass dieses Unternehmen aufgrund seiner Cleverness gute Produkte zu diesem Preis herstellen kann. Wenn der Kunde aber weiß, dass er dies auf Kosten seiner Kinder, Enkel und seiner Umwelt macht, würde er sich den Kauf sicher überlegen. Die meisten Menschen erwarten, dass das, was Umwelt und Nachwelt schädigt, illegal ist, dass es als unlauterer Wettbewerb gebrandmarkt und verboten ist. Aber das ist leider selten der Fall. Das Problem heute ist, dass die Kostenexternalisierung ein untragbares Ausmaß erreicht hat. Über Jahrzehnte haben wir größtenteils auf Kosten von Um- und Nachwelt gelebt und diese Kosten müssen jetzt internalisiert werden. Das erfordert aber einen Umbau des ganzen Wirtschaftssystems. Pavan Sukhdev, der von der deutschen Bank zu UNSP ging und das Buch „Corporation 2020“ geschrieben hat, sagt: „Wenn die Unternehmen ihre Kosten vollständig internalisieren müssten, dann wären die meisten bankrott“. Daher können wir nicht alles auf einmal machen, denn dann kollabiert die Wirtschaft und damit auch die Ernährung und die Versorgung. Es muss daher schnellstens nach und nach gemacht werden. Ein Beispiel ist die Subventionierung von fossilen Brennstoffen. Sie sind extrem klimaschädlich. Wenn man sagt, dass sie abgeschafft werden müssen, sind sich alle einig, von rechts bis links, denn auch für die Rechten ist das ein Marktversagen. Aber wenn eine Regierung es versucht in die Praxis umzusetzen, gibt es oft riesige Proteste, weil die Energiepreise dann stark steigen. Als in Jordanien die Subventionen für Benzin abgeschafft wurden, fiel das Einkommen der dortigen Taxifahrer um 2 Drittel. Da braucht man eben Übergangslösungen. Wir suchen beim Weltzukunftsrat beste Gesetze und Regeln. Indonesien hat Subventionen abgeschafft. Das erfordert einen integrierten Ansatz. Ein

Beispiel: Die Fischer konnten mit ihren Motorbooten weit draußen fischen und konnten dadurch mehr Fisch fangen. Seitdem können sie sich das nicht mehr leisten, weil das Benzin so teuer geworden war. Seitdem fischten sie in Strandnähe, aber dort gibt es weniger Fisch. Dafür muss dieser verbliebende Fischfang für sie profitabler gemacht werden und die Subventionen müssen dafür verwendet werden, um Fischveredelungsfabriken zu bauen, um den Mehrwert zu erhöhen. Das erfordert natürlich ein integriertes Denken. Dieser Ansatz fehlt fast immer. Die Finanz- und Umweltminister arbeiten selten zusammen. Die Finanzminister verstehen die Folgen nicht – und damit zurück zu deiner Frage: – Diese Balance spiegelt sich nicht darin wider, dass der Umweltschutz sich finanziell lohnen und finanziell tragbar sein muss. Ganz im Gegenteil - das Wirtschaftssystem muss ökologisch tragbar sein – sonst kann es überhaupt kein Wirtschaftssystem mehr geben.

3.8.2 Was denken Sie über Wachstum? Können wir ewig wachsen? Soll auch die grüne Wirtschaft wachsen? Oder müssen wir unser Niveau ändern, stabil werden und schrumpfen?

Das Problem ist, "Was" wächst. Der Natur- und Ressourcenverbrauch kann nicht ewig weiter wachsen. Es ist physisch unmöglich, dass die Chinesen pro Kopf so viele Ressourcen verbrauchen wie die Österreicher – einfach unmöglich. Was bedeutet das für die Praxis? Der Club of Rome hat damals ein Buch herausgegeben – „Die Grenzen des Wachstums“ - man hätte eher sagen sollen „Die Grenzen des ökonomischen Wachstums“, denn darum geht es ja. Danach gibt es einen zweiten Bericht des Club of Rome: „No limits to learning“; Die Zahl der Musikinstrumente, die Zahl der Sprachen, die ich lernen kann, usw., sind nicht begrenzt. Herr Chandran Nair, er leitet in Hongkong das Global Institute for Tomorrow (GIFT), hat dazu ein Buch namens „Consumptionomics“ geschrieben. Es sagt, wir müssen ein anderes Entwicklungsmodell erfinden, denn das westliche Modell ist weltweit physisch unmöglich. Es gibt Industrielle, die nach Rohstoffen suchen und sich jetzt Sorgen machen, 3% Wirtschaftswachstum - was weltweit angestrebt wird, Ressourcen, die gar nicht da sind. Und Herr Nair sagt, es kann kein Menschenrecht geben auf etwas, was nicht möglich ist. Als er dann gefragt wurde: „Wie wird denn unsere Welt aussehen?“, hat er geantwortet: „Weniger Autorennen und mehr Tanzwettbewerbe“.

Es ist klar, dass der Ressourcenverbrauch nicht unbegrenzt wachsen kann. Geld dagegen ist nicht knapp. Geld können wir drucken. Und wenn wir neues Geld nur gegen neue Leistung schaffen, ist es auch nicht inflationär. Wenn nur Geld gedruckt wird und die Wirtschaftsleistung dieselbe bleibt, haben wir Inflationen. Aber nicht, wenn ich damit neue Produkte und Dienstleistungen schaffe. Jedoch wenn wir den Klimawandel nicht einschränken, der Meeresspiegel steigt, und unsere Kinder mehr Zement, Stahl und Arbeitskraft brauchen, um immer höhere Schutzwälle gegen steigende Fluten zu bauen, dann können sie mit dem Zement, mit dem Eisen, mit der Arbeitskraft keine Häuser für ihre Kinder bauen. Hier wird die Knappheit sichtbar

und auch spürbar (werden).

Dies wirkt sich auch auf die digitale Revolution aus. Denn jene Produkte enthalten Metalle und Minerale, die zum Beispiel für Windgeneratoren gebraucht werden, und die moderne Landwirtschaft beruht auf Kunstdünger. Die bekannten Vorräte des dafür notwendigen Phosphats gehen in ca. 40 Jahren zu Ende und die allergrößten Vorräte befinden sich in einem Konfliktgebiet in der Sahara. Sonnen- und Windenergie sind praktisch unbegrenzt vorhanden, aber die Aggregate erfordern oft seltene Ressourcen. So billig wie subventioniertes Saudi-Arabisches Öl ist Solar- und Windenergie nicht. Die Energiekosten werden steigen und und die Kostenersparnisse durch das Internet of Things sind zum Teil illusorisch. Auch jeder Google-Search produziert CO₂. Wir produzieren momentan viel schneller neue Schulden, d.h. Ansprüche aus zukünftigem Reichtum, als wir neuen Reichtum produzieren. Die Lobbys, die von dem jetzigen System profitieren, verwenden viel Geld, um zu verhindern, dass die Rahmenbedingungen geändert werden. Und die, die von dieser neuen Wirtschaft profitieren könnten, haben oft noch nicht das Geld, um dagegen anzukämpfen. Solarworld verdiente viel Geld, bevor es bankrott ging, weil die Chinesen die Technik kopierten und den Preis weit unterboten. Aber je mehr Sonnenenergie und Windenergie die Chinesen produzieren, umso besser. Aber das alle Engpässe verschwinden werden, ist illusorisch. Wir müssen daher die Gerechtigkeitsfrage stellen. Die Vertreter der jetzigen Ordnung sagen: "Stört uns nicht mit solchen Umverteilungsfragen, denn wenn alles wächst, ist der Kuchen größer und es wird für alle mehr da sein. Wenn man dieses Modell in die Zukunft projiziert, dann würden die Österreicher so reich sein, dass sie alle ihr eigenes Jet-Flugzeug haben, bevor die Äthiopier genug zum Leben haben. Es ist ein Irrglaube, dass stetiges Wachstum auf einer endlichen Erde die globale Gerechtigkeitsfrage lösen kann. Die Frage ist letztendlich: Was wächst? Vieles kann wachsen.

UmweltökonomInnen reden von qualitativem, von grünem Wachstum. In einer grünen Stadt, wo es viele öffentliche Verkehrsmittel gibt oder man zu Fuß geht, brauchen die Leute kein Auto. Wenn sie kein Auto brauchen, müssen sie weniger Geld verdienen. Nur, wenn sie nun zu Hause sitzen und Gedichte lesen, statt zu arbeiten, zahlen sie keine Steuern, und diese Steuern zahlt man ja für die Jungen, die Kranken und die Alten. Da sagen dann diese grünen Ökonomen: Nein, die Leute arbeiten weiter, gehen vielleicht jeden Tag ins Theater und zahlen weiter Steuern. Denn wenn sie Zuhause bleiben, weniger arbeiten und weniger Steuern zahlen (und es gibt Anzeichen für diese Einstellung z.B. in Japan), wie sollen dann die Armen, Kranken und Alten versorgt werden? Es muss das versteuert werden, was wir sparen wollen, nämlich Ressourcen. Die Lösung ist also eine tiefgreifende, ökologische Steuerreform und die Senkung der Steuern auf Arbeit – denn Arbeit wollen wir ja fördern. Das ist alles machbar. Letztendlich ist alles auf diesem Gebiet eine Machtfrage. Wir haben die eine Seite, die auf Kosten von Um- und Nachwelt reich geworden ist und die eine sehr gut funktionierende und organisierte Lobby hat. Auf der anderen Seite gibt es die potentiellen Profiteure eines nachhaltigen Systems, die nicht gut

organisiert sind, weil sie glauben alles muss "von unten" kommen und oft auch nicht die notwendigen Mittel haben. Lobbyisten sind verpönt, die bei den Policy Makers dafür sorgen, dass der richtige Paragraph ins Gesetz kommt. Wir haben uns ein System geschaffen, das auf möglichst großer wirtschaftlicher Freiheit beruht. Aber letztendlich brauchen wir gesetzliche Rahmenbedingungen, denn diese schaffen Anreize. Wenn die Anreize richtig sind, dann kann eine Wende sehr schnell Dinge ändern – auch die Wirtschaft. Aber es funktioniert nicht ohne die entsprechenden gesetzlichen Anreize. Ich stelle mir immer die Frage: „Was wäre, wenn ich die volle Entscheidungsmacht hätte?“ Was wir zu tun haben ist ganz klar! Aber was ist der erste Schritt? Wo wir hin wollen ist auch klar. Das „Wie“ ist die Frage? Da kommen wir wieder auf das Problem mit den Subventionen für fossile Brennstoffe zurück. Sie haben es versucht in Nigeria – es gab riesige Proteste und sie mussten es wieder rückgängig machen ... Sie haben es versucht in Jordanien, Sudan, ... und das sind nur einige Beispiele von ganz vielen. Wir brauchen neue Rahmenbedingungen für die Weltwirtschaft, die eben auch inkludiert, dass Freihandel nicht auf Kosten der ökologischen Nachhaltigkeit entsteht. Die Chinesen wissen zum Beispiel ganz genau, dass, wenn sie so weiter machen, es ganz egal ist, was der Rest der Welt macht. Die chinesischen Co2 Emissionen werden das Land unbewohnbar machen. Das wissen sie. Hier ist es wieder eine Frage des WIE!!! Ich glaub an 10 Jahres Pläne – diese können die Menschen inspirieren. Alles andere ist zu weit weg. Aber es hängt immer von den gesetzlichen Rahmenbedingungen ab, denn letztendlich hat immer noch die Politik die Macht. Die Wirtschaft würde ja nie ohne die Politik, ohne politischen Schutz funktionieren. Wenn Unternehmen sagen, mehr Markt ist besser und weniger Staat, dann müssen sie in Somalia investieren, da gibt's überhaupt keinen Staat. Aber ohne staatlichen Schutz würde kein Mensch investieren. In einem Gespräch mit einem Finanzminister habe ich erlebt, dass dieser während der öffentlichen Diskussion alles, was eine längerfristige Entwicklung unterstützen würde, ins Lächerliche gezogen hat. Aber unter vier Augen gab er dann zu, dass ich richtig lag, aber es wäre politischer Selbstmord für ihn, das zuzugeben.

3.8.3 *Würden Sie eine wirtschaftliche Bewertung der Natur befürworten?*

Hier gibt es natürlich viele Unsicherheitsfaktoren und man kann sehr viel manipulieren. Es gibt hier auch einen anderen Konflikt, denn der, der jetzt schon was Richtiges tut, ist natürlich blöd, weil er nicht dafür bezahlt wird, und wer was Falsches tut und dann etwas richtig macht, muss dann kompensiert werden. Wie zum Beispiel in Panama: Hier leben die Indianer, die ihren Wald sowieso schützen, das ist nichts Neues, das ist okay, aber jemand, der den Wald abholzt und dann plötzlich schützt, der soll dann kompensiert werden. Also das Problem ist, wenn etwas was wert ist, dann glauben die Leute, sie können etwas verkaufen und unter Umständen beschleunigt das die Zerstörung. Es macht sicherlich Sinn zu sagen, zu erklären, was einen Wert hat, was wertvoll ist, aber das gleich in Geld zu messen öffnet dann

die Türen für Missbrauch. Es gibt ja das Beispiel, wo das schon längst gemacht wird – die Kosten-Nutzen-Analysen. Und die K-N-A im Bereich des Umweltschutzes sind so passiert, dass die Menschen gefragt wurden, was sie denn akzeptieren würden als Kompensation, um ein Umweltguthaben zu verlieren. Da haben die Leute so viel Geld verlangt, dass keines dieser Industrievorhaben verwirklicht werden konnte. Das war natürlich der Sinn der Sache, denn man wollte ja nicht, dass diese Fabriken gebaut werden. Ein Beispiel dazu aus den USA: Hier sollte eine Fabrik gebaut werden, die nur einen Nebel verursacht hätte, der nicht einmal gesundheitsschädigend war, er hätte nur den Blick auf den See verhindert. Da haben die Leute dann soviel Kompensation verlangt, dass man diese Fabrik nicht bauen konnte. Auf die Frage „Warum“ antworteten die Leute: „A view of the bay worth half the pay!“ Also die Leute schätzen diesen Blick, den sie auf den See haben konnten, das war für sie ein hoher Teil der Lebensqualität. Dann haben die Ökonomen aber den Spieß umgedreht und gefragt, was sie denn zahlen würden, damit dieser Umweltschaden nicht stattfindet. Da haben die Leute gesagt: „Ich würde eine Million zahlen“, aber sie hatten ja gar keine Million. Danach wurde es auf das heruntergerechnet, was die Leute bezahlen konnten, auf das, was sie sich leisten konnten. Hier kam die Bewertung des Lebens ins Spiel. Damit ist Folgendes gemeint: Ein Bangladeschi kann sich natürlich viel weniger leisten als ein Deutscher, um sich vor einer Überschwemmung zu schützen. Deswegen hat man dann das Leben eines Bangladeschi, weil er sich viel weniger leisten kann, als viel geringer bewertet. Und deswegen weiß man, dass diese ökonomische Bewertung, also die Möglichkeit der Manipulation, viel größer ist, als wenn ich sage, das ist ein Tabu. Umweltzerstörung sollte ein Tabu sein. Bei unseren Vorfahren war eine Brunnenvergiftung ein Tabu, auf das die Todesstrafe stand. Ich glaube, es klingt theoretisch interessant, die Umwelt ökonomisch zu bewerten, aber es ist eben zu gefährlich. In den USA wird einfach gern alles zu Geld gemacht (hier entstand auch die Idee der Emissionszertifikate). Hier kaufen reiche Leute Natur und bewahren diese für die Nachwelt. Und das hat man dann auch hier in den Donauauen versucht; aber es gab da so viel Ablehnung mit dem Argument, das Geld lieber dafür zu verwenden, politisch etwas zu verändern. Wir können es uns gar nicht leisten, die Welt aufzukaufen, um sie zu schützen. Und auch wenn wir Natur aufkaufen, können wir natürlich nicht den Klimawandel begrenzen oder die nuklearen Unfälle. Nach Tschernobyl waren es die Leute, die naturnah draußen auf dem Land lebten, die am Schluss aufgrund fehlender Information oder Möglichkeiten betroffen waren, obwohl sie selbst nicht mal die im Kraftwerk erzeugte Atomenergie benutzten. Die Leute in der Stadt, die von der Atomenergie versorgt wurden, hatten einen TV, waren informiert und kauften am nächsten Tag natürlich importiertes Gemüse. Es gibt Umweltgefahren, da kann man sich natürlich schützen, oder man kann einen Wald kaufen, damit er nicht abgeholzt wird. Aber es gibt eben auch Umweltgefahren, vor denen ich mich nicht schützen kann. Die Leute hier in Europa sehen nicht ein, warum sie Land kaufen sollen, um es zu schützen, denn es ist eine politische Frage.

Natürlich kann es keine generelle Lösung sein, wenn Private einen Wald kaufen, es ist

lediglich ein kleiner Beitrag. Costa Rica ist ein gutes Beispiel: Sie haben 1998 ein Naturschutzgesetz erlassen, welches 2010 vom Weltzukunftsrat mit dem „Future Policy Award“ ausgezeichnet wurde. Aber die Nachfolgeregierung wollte dann doch einige Ausbeutungen erlauben. Doch nachdem sie einen internationalen Preis erhalten hatten, war es natürlich sehr schwierig. Sie hatten ja genau für dieses Gesetz einen Preis erhalten und dieses jetzt so drastisch zu verändern wäre aufgrund der internationalen Aufmerksamkeit verheerend geworden. Hier kann man gut sehen, dass die gesellschaftliche Aufmerksamkeit und Unterstützung auch wichtig sind. Somit konnte diese Veränderung aufgehalten werden.

3.8.4 Welche Grundpfeiler würde in Ihren Augen ein vorbildliches Unternehmen haben?

Also kein Unternehmen operiert ja im Vakuum. Es gibt keine freie Marktwirtschaft, denn diese passiert innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Deswegen ist es sehr schwierig zu sagen, ein Unternehmen muss jetzt das und das tun, wenn die gesetzlichen Rahmenbedingungen alle die falschen sind. Dann kann ein sehr idealistischer Unternehmer, oder ein sehr reicher Familienunternehmer, sagen, ich will die Um- und Nachwelt nicht schädigen, ich will nach den Prinzipien von „Cradle to Cradle“ (= ein Designsystem, welches auf eine nachhaltige Bauweise abzielt) produzieren, sodass die Wiederverwendung und Weiterverwendung möglichst einfach ist. Sozial gesehen spielt das alles natürlich auch eine große Rolle. Heute reden alle Leute von Rechten, aber sehr wenige Menschen reden von Verantwortlichkeit und Pflichten. Denn auch wenn etwas legal ist, sollte ich mich immer fragen, ob ich das auch verantworten kann. Wir brauchen natürlich gute Gesetze, aber auch Unternehmer und Arbeitnehmer, die nicht nur auf die Gesetze schauen, sondern auch darauf achten, ob die Natur und Nachwelt das vertragen kann. Ich kenne da eine gute Geschichte mit einem portugiesischen Weinbauern: Die Weinsträucher waren so weit auseinander. Da sagte mein Kollege zu ihm, dass er diese ja viel enger zusammensetzen könnte, dann würde seine Ernte größer sein. Doch der Weinbauer antwortete nur: „Das wäre nicht fair dem Wein gegenüber!“ Und mein Kollege dachte nur, dass dieser Weinbauer mit dieser Weltanschauung in der EU nicht sehr lange überleben könnte. Zu mir sagte einmal der CEO von Unilever P. Paulmann, er wolle, dass dieses Unternehmen noch 100 Jahre existiert und wer kurzfristig Geld machen wolle, solle woanders investieren. Das fand ich sehr mutig. Denn oft wird ja so getan, als ob man ökologisch produzieren will, aber zuerst kommt der Profit. Eigentlich sollte es aber so sein: Wenn ein Unternehmen auf Kosten von Um- und Nachwelt produziert, sollte es keine Existenzberechtigung haben. Ein Unternehmen sollte nachhaltig sein. Gute Beispiele sind der Body Shop (als Anita Roddick es leitete), Patagonia (hier sagt der Chef zum Beispiel, wenn euer Kind krank ist, gehört ihr nach Hause zu eurem Kind).

3.8.5 Was sind die Grundlagen des vom WFC entwickelten Finanz-Tüvs?

Der Finanz-Tüv geht davon aus, dass vorher ganz klar bewiesen werden muss, dass dieses Instrument der Realwirtschaft dient, und nicht nur spekulativ ist. Bei der strengen Version bekommt man dann überhaupt erst die Zulassung für das Instrument. Bei der weniger strengen gibt es keinen rechtlichen Vertragsschutz, wie zwei Erwachsene „spielen“ bzw. spekulieren wollen (wie beim Glücksspiel – hier gibt es auch in vielen Ländern keinen Vertragsschutz). So war das bei den Finanzwetten, die nicht die Realwirtschaft untermauert haben. Es ging um reine spekulative Wetten und diese galten als Finanzwetten und fielen unter den "Wettvorbehalt". Hier gilt, dass reine Wettschulden nicht einklagbar sind. (siehe Immobilienkrise USA) Das Risiko haben nur die Spieler.

Hierzu gibt es einen Witz: Ein Freund trifft einen anderen.. Fragt der Eine: „Du machst ja immer so interessante Geschäfte, was machst du denn jetzt gerade?“ „Ich verkaufe gerade meinen Hund für 1 Million Dollar“ „Ja, das wirst du wohl nicht schaffen“ „Doch, doch. Meine Geschäfte gehen immer auf“... Am nächsten Tag treffen sie sich wieder, ohne Hund. ... „Und verkauft?“ „Ja natürlich.“ „Zu deinem Preis?“ „Ja natürlich hab ich meinen Preis bekommen.“ „Cash?“ „Nein, ich hab 2 Katzen zu je 500.000 Dollar in Tausch genommen.“ ... Sieht man sich das genauer an, kann er den Hund auch für eine Milliarde verkaufen, das stört überhaupt keinen. Das Problem würde erst auftreten, wenn Folgendes passiert: Auf dem Weg zu dem Deal trifft der Hundebesitzer einen Versicherungsmakler und sagt: „Kannst du mir meinen Hund versichern“ Der Versicherungsmakler denkt sich, dass der Deal in einer halben Stunde ohnehin durch ist und er für 5 Minuten Arbeit 50.000 Dollar Prämie bekommt. Somit versichert er den Hund für eine Trillion. Jetzt wird der Hund an der nächsten Ecke überfahren. Die Katastrophe ist passiert und die Versicherungsfirma geht bankrott. Und das ist genau der Fall, der kürzlich in Amerika passierte. Die AIG ist eine der größten amerikanischen Versicherungsfirmen. Sie hat Derivatdeals versichert, wo das Risiko als sehr klein angesehen wurde, und deshalb haben sie die Versicherungsprämien viel zu billig gemacht. Am Ende war die Firma bankrott, weil sie die Verluste gar nicht auszahlen konnte. Das Problem taucht auf, wenn die Finanzwirtschaft von der Realwirtschaft losgelöst ist. Sie dient nicht mehr der Realwirtschaft, sondern macht Geschäfte, wo Schulden, d.h. Ansprüche auf zukünftiges Reichtum, viel schneller produziert werden, als tatsächlicher, realer Reichtum. Das soll der Finanz-Tüv verhindern. Die Leute können ruhig spielen, aber sie haben keinen vertraglichen Rechtsschutz. Der juristische Vertragsschutz, wie auch bei einer Firma mit beschränkter Haftung, ist ein Privileg, ein Recht, das ihnen die Gesellschaft gibt. Somit hat die Gesellschaft auch das Recht, etwas zu verlangen. Es ist immer schwierig zu sagen, ob es jetzt eine neue Spekulations-Blase gibt oder nicht. Besonders die Online Welt führt ja in vielen Fällen zu Realitätsverlust. Das ist der Grund, warum viele junge Japaner jetzt als erstes aus der Welt wieder aussteigen. Sie finden sie einfach falsch, denn wenn dort jemand etwas will, kann er das in Sekunden, wenn er gewieft ist, schaffen. Das ist

aber nicht real. Mein Großvater, er war Biologe, sagte, in der Zukunft werden die größten Entdeckungen nicht jenseits der Menschen sein, sondern diesseits. Eine innere Erleuchtung. Viele junge Japaner wollen sich selbst als Menschen entwickeln und haben weniger und weniger Interesse an dieser Online-Welt. Ich glaube das ist eine „interessante Entwicklung“, weil es eben so leicht ist, den Realitätsbezug zu verlieren.

3.8.6 Die Studie über die monetären Kosten der Nicht-Nutzung erneuerbarer Energien war sehr aufschlussreich. Habt Ihr die Ergebnisse auch an die Personen herangetragen, die hier Gegner sind?

Wir waren zum Beispiel bei afrikanischen Energieministern, weil dort ja viel Sonne scheint. Man kann die nicht genutzte Sonnenenergie schlecht direkt bewerten, aber man kann sie gut indirekt bewerten, indem man die fossilen Brennstoffrohwaren bewertet, die unnötig verbrannt werden. Und dies ist natürlich absurd, wenn die Alternative schon da ist. Die Sonnenenergie, die man heute nutzen kann, ist morgen nicht mehr da. Das ist die Methodologie, die darauf beruht, was die Industrie ja schon längst tut. Wenn versucht wird, aus Umweltschutzgründen ein Kohlekraftwerk zu schließen, dann rechnen Sie aus, wie viele Kohle noch da ist und sagen dann, es wird Industriekapital zerstört. Wir sagen, es gibt diese noch größere Zerstörung von Naturkapital. Das wäre so eine Verständnisfrage. Die Leute sagen, die Sonne kann man ja morgen auch noch nutzen. Aber die Sonne, die heute scheint, ist nur heute nutzbar, die morgen scheint, morgen. Vor allem kann man die potentielle Sonnenenergie überall nutzen, jeder gleichzeitig – die Sonne ist gemeinschaftlich nutzbar und perfekt teilbar.

3.8.7 Natur ist die Grundlage unseres Lebens und auch unserer Wirtschaft. Ohne Natur gibt es keine Wirtschaft. Warum hat man das bis heute nicht kapiert?

Ich glaube, es gibt DIE Wirtschaft gar nicht. Ich glaube, dass es die Menschen gibt, die das bereits begriffen haben und die auch entsprechend so leben. Entweder, weil sie in der Nischenwirtschaft tätig sind oder weil es eben ein vermögendes Familienunternehmen ist und sie es sich leisten können, nicht nur auf die Bottom Line zu schauen, da sie keine Aktieninhaber sind. Dann gibt es Unternehmen, die das zwar eingesehen haben, aber unterm Strich zahlt es sich nicht aus. Und letztendlich hängt es immer davon ab, was man über dem Strich auslässt. Denn wenn die Konkurrenten über dem Strich viele Kosten auslassen können, sieht natürlich das unterm Strich ganz anders aus. Sie sagen, ich kann das nicht, weil die Chinesen das nicht machen würden. Ich sage, dass wir hier Grenzabgaben brauchen. Alle Steuern müssen dementsprechend angepasst werden, sodass diejenigen, die umweltfreundlich produzierenden, geschützt werden (z.b. vor billigen Importen) Das ist letztendlich eine Machtfrage. Die WTO ist die Organisation, die letztendlich den Umweltschutz vorverhandelt. Wenn man die Statuten anschaut, dann sieht

man, dass bei Umweltgefahren Ausnahmen zugelassen sind. Es gibt durchaus Leute, die solche Grenzabgaben befürworten, besonders um die Umwelt zu schützen. (sozusagen, dass sie nicht auskonkurriert werden durch Dumping Importe vom Ausland, die die Umwelt nicht schützen) Sie sind mit dem Welthandelsabkommen kompatibel. Außerdem ist es eine juristische Frage – vielleicht müssen die Statuten verändert werden – aber es ist auf jeden Fall möglich.

Die meisten Unternehmer denken eben sehr kurzfristig und arbeiten zu den gegebenen Rahmenbedingungen. Sie brauchen manchmal einen Schock. Hier gibt es ein schönes Beispiel einer deutschen Firma, die unter anderem Kindershampoos herstellt. Hier wurde aufgedeckt, dass sie ein Shampoo herstellten, welches irgendeine gefährliche Chemikalie beinhaltet. Das wurde enthüllt und die Firma verkündete am nächsten Tag, dass sie sich vielmals entschuldigt und diese Produktreihe wurde sofort aus dem Verkehr gezogen. Der CEO wurde später interviewt und man fragte, was seine erste Reaktion gewesen sei, als er von dieser Enthüllung hörte. – Ob sie sich sofort bekannten, einen Fehler gemacht zu haben. Er antwortete: “Nein, meine sofortige Reaktion war natürlich, unseren Anwalt und unsere Medienabteilung zu holen und zu schauen, wie wir diesen Skandal aussitzen können und ob wir die Zeitung vielleicht verklagen könnten. Damit habe ich den ganzen Nachmittag verbracht. Als ich am Abend dann nach Hause kam und mich erschöpft an den Abendtisch setzte, schaute mich meine 10jährige Tochter nur an und sagte: Du Schwein! Da merkte ich, dass ich die Strategie wohl ändern musste...”

3.8.8 *Ein Kommentar zum Titel: Ein Unternehmen für Menschen*

Spirit in Business. Man sollte in die Geschäftswelt etwas Spirit rein bringen – es muss ganzheitlich sein. Wir leben in einer Welt, wo die Unternehmen natürlich sagen, sie seien für die Menschen da, aber sie sehen Menschen nur als Kunden. Sie bekommen auch nur Antworten als Kunden. Dass die Kunden Menschen und Bürger sind, dass sie ZUERST Bürger sind, wird oft vergessen. Mark Sagoff, ein amerikanischer Wissenschaftler, hatte hier ein interessantes Erlebnis in der Stadt, in der er lebte. Die Disney Corporation wollte einen Park in einem Waldgebiet bauen. Wie viele gehen in den Wald? Viel weniger als in den Disney Park, der gebaut werden sollte. D.h. die Nachfrage ist da. Aber fragte man die Leute, ob sie wollen, dass dort in dem Waldgebiet ein Park gebaut werden will? Dann waren sie dagegen. Hier wurde zuerst der Kunde gefragt und dann der Bürger. Deswegen meine ich, dass die Unternehmen die Menschen oft nur als Konsumenten sehen aber nicht als Bürger, als Menschen. Außerdem entwickelt sich der Mensch weiter – oder zumindest sollte er das. Früher war es ein Vergnügen, Menschen im Colosseum sterben zu sehen – heute wäre das verrückt. Genauso ist es, dass vieles, was heute als marktkonform gilt, akzeptiert wird, aber sich auch verändern kann und verschwinden wird. (Hoffentlich) Viele denken auch, wenn es soooo schlimm wäre, dann wäre es doch illegal und verboten. Die Menschen sagen auch: „Ich erwarte ja von der Politik, dass sie meine Bürgerinteressen vertritt.“ Die Politik wiederum versucht dann oft etwas abzuwälzen und sagt: „Wir

respektieren ja den Wunsch der Menschen als Konsumenten.“ – aber wir sind zuerst Bürger und dann Konsumenten. Die Leute wollen nach einem ganzen Tag Arbeit auch nicht mehr entscheiden müssen – zahlen wir nicht genug Steuern, um die Leute zu finanzieren, die das für mich entscheiden? Man darf den Menschen nicht zu viel aufbürden. Die Übermasse an Information hilft nicht, weil es einfach zu viel ist. Die Leute wollen nicht den halben Tag damit verbringen, herauszufinden, was die ganzen E-Zahlen bedeuten. Das sollte wirklich die Vorsorgepflicht und Handhabe der Politik treffen. Man sollte sich immer die Frage stellen: “Was würde ich als Bürger tun?”

Die USA ist keine Demokratie mehr, sondern eine Oligarchie. Leute spenden an Abgeordnete und dafür bekommen sie dann gesetzliche Vorteile. Jemand hatte einmal 700.000 Dollar und wollte eine Kampagne starten. Er entschied sich, dieses Geld zu verwenden, um einen Lobbyisten zu engagieren, der ein neues Gesetz durchbringt, das das Ziel der Kampagne bereits erfasste. Die Lobbyisten arbeiten einfach effektiv und perfekt zusammen. Beispiel hierfür sind die Emissionszertifikate. Es sollte ja ein Teil davon vom Markt gezogen werden, weil der Preis gerade einmal ein 20igstel von dem, was er sein sollte, beträgt. Dann haben die, welche davon bedroht waren und die verlieren könnten, Lobbyisten zu jedem der EU-Abgeordneten, der dazu abstimmen würde, beordert. Sie haben diese bearbeitet und dagegen argumentiert. Durch diese intensiven Auseinandersetzungen haben sie auch gewonnen, weil die Gegenseite bei weitem nicht so effektive Instrumente nutzte. Viele Umweltaktivisten denken nicht strategisch. Sie wollen keine Lobbyisten sein. In einem Fall (bei der UNO) ist der kleine WFC in zwei Jahren weiter gekommen, als viele große Organisationen in 30 Jahren, weil sie nicht strategisch denken.

3.8.9 Was glauben Sie, was ein einzelner Bürger tun kann?

Am wichtigsten ist, dass man sich politisch engagiert. Erst wenn man die politischen Anreize ändert und es sich wieder mehr lohnt, nachhaltig zu leben und es zunehmend zu teuer wird, nicht nachhaltig zu wirtschaften und zu leben, kann die Veränderung schnell genug gehen. Natürlich soll man auch das, was man sich wünscht, selbst leben. Das ist auch nicht nutzlos, denn selbst wenn es wie ein kleiner Tropfen auf einem heißen Stein wirkt, ist es ein Signal. Ein Beispiel wäre, fleischfrei und ökologisch zu leben, das Auto abzuschaffen oder weniger zu fahren. Diese ganzen Maßnahmen sind nicht nutzlos. Wir in den Industrieländern sind ja ein überdurchschnittlich großer Teil des Problems und deswegen können unsere Veränderungen auch überdurchschnittlich viel zur Lösung beitragen. Ich habe aus diesem Grund den alternativen Nobelpreis ins Leben gerufen. Er sendet ein zweigleisiges Signal: er sendet den Menschen aus dem Süden das Signal, dass die Menschen im Norden immer alle nur immer mehr wollen und er sendet das Signal für die Industriestaaten, dass nicht alle im Süden darauf aus sind, das gleich unvernünftige Leben zu führen wie wir.

3.8.10 *Kommentar der Autorin*

Herr Jakob von Uexküll ist eine herausragende und weltweit agierende Persönlichkeit. Die Gründung des Alternativen Nobelpreises sowie des Weltzukunftsrates sprechen für sich. Das Interview soll widerspiegeln, wie wichtig es ist, sich für unsere Welt einzusetzen und was eine einzige Persönlichkeit ändern kann. Das umfassende Fachwissen soll einen grundlegenden Rahmen bilden, der für ein "Unternehmen für Menschen" von Relevanz ist.

Herr von Uexküll spricht gleich ganz von Anfang etwas sehr Wichtiges an: Ökologie und Ökonomie lassen sich nicht vereinen. Es muss einem bewusst werden, dass es ohne eine gesunde Ökologie gar keine Ökonomie geben kann. Das ist in jedem Fall die erste Einsicht, die ein "Unternehmen für Menschen" haben muss. Weiters spricht Herr Uexküll über die Relevanz von Gesetzen, Übergangslösungen und einem integrierten Ansatz. Ohne diese Aspekte wird es schwierig bis unmöglich, die Welt zu verändern. Das Wirtschaftssystem muss ökologisch tragbar sein bzw. es überhaupt erst einmal werden. Herr Uexküll unterstreicht, dass sich das Wachstum unserer Wirtschaft auf das Wachsen geistiger Aspekte beschränken muss. Themen wie falsche Subventionen und unnötiger oder maßloser Ressourcenverbrauch müssen seiner Meinung nach aufgegriffen werden, um neue Rahmenbedingungen für die Weltwirtschaft zu schaffen. Er rät davon ab, die Umwelt ökonomisch zu bewerten, da hier die Gefahr besteht, wieder nur das Geld zu sehen. Ein Unternehmen muss sich seiner Verantwortung und gesellschaftlichen Pflicht bewusst sein und sich wieder viel mehr einem menschenlichen Umgang widmen.

Die Kernaussage des Interviews ist, dass der Mensch seine Verantwortung und Handlungsmöglichkeit als Bürger wieder wahrnehmen muss und Unternehmen zwischen Konsument und Bürger unterscheiden müssen. Dieses Thema bildet die Basis meiner Arbeit und deklariert somit die Relevanz dieses Interviews eindeutig.

3.9 Herr Christian Felber

Herr Christian Felber ist der Gründer der Gemeinwohlökonomie und arbeitet heute an ihrer weltweiten Umsetzung. Die Gemeinwohlökonomie bildet in vielen Punkten eines "Unternehmens für Menschen" die Basis und das Interview war daher sehr wichtig für mich.

3.9.1 *Mit Ihrer Gemeinwohlökonomie haben Sie viel Staub aufgewirbelt. Ein derartig verpflichtendes System würde vieles ändern. Was hat Sie zu so einer Erneuerung inspiriert?*

Unmittelbar gibt es eine weltweite Unzufriedenheit mit der gegenwärtigen Wirtschaftsordnung. Und das nicht nur aufgrund einzelner Auswüchse, sondern es wird immer klarer, dass es sich um eine systemische, gleichermaßen materielle wie immaterielle Krise handelt. Das reicht von den Phänomenen Arbeitslosigkeit, Ungleichheit, Armut und Hunger bis hin zu den immateriellen Krisendimensionen wie Sinnverlust, Wertekrise, Demokratiekrise oder Umweltzerstörung. Umfragen zufolge wünschen sich mittlerweile 80-90% der Menschheit eine andere Wirtschaftsordnung. Für mich ist das schon viel länger klar, weil ich mich aufgrund einer besonderen Sensibilität für das Weltgeschehen auf die Suche nach menschlicheren, ethischeren und auch ökologisch nachhaltigeren Formen des Zusammenlebens und insgesamt der gesamten Zivilisation auf diesem Planeten gemacht habe. Da wiederum habe ich geschaut, wo ich jetzt den effektivsten Beitrag leisten kann. Und hier bemerkte ich dann für mich, dass der Hut bei den Finanzmärkten und dem Wirtschaftssystem am meisten brennt und habe ich somit dort begonnen.

3.9.2 *Haben Sie das Gefühl, dass die Anzahl der offenen Ohren in Sachen Gemeinwohl und Kooperation in den letzten Jahren gestiegen ist?*

Täglich. Man kann dies ganz nüchtern an den Zahlen ablesen. Täglich wächst die Zahl der UnterstützerInnen, der Vereinsmitglieder, der Pionierunternehmen, der Gemeinden und Bildungseinrichtungen, die hier mitmachen. Man kann es auch an dem Bekanntheitsgrad festmachen, täglich sprechen mehr Menschen über Alternativen, darunter die Gemeinwohlökonomie. Oder an den politischen Erfolgen: Wir hatten jetzt eine erste Abstimmung, in einem offiziellen EU-Gremium, dem Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss, in dem 86% für die Gemeinwohlökonomie gestimmt haben. Wir haben immer mehr Universitäten, die die Gemeinwohlökonomie in ihre Lehre einbauen, die Forschungsprojekte durchführen, wie zum Beispiel die Universitäten Kiel und Flensburg. Ihr Projekt wird vom Bildungsministerium in Deutschland mit 600.000 € gefördert. In Österreich hat die Fachhochschule Burgenland die Gemeinwohlbilanz erstellt und eine Gemeinwohlbeauftragte bestellt. Oder: Die Bundeshandelsakademie Wien 22 hat jetzt in diesem beginnenden Schuljahr statt bisher 4 klassischen Betriebswirtschaftsschulzweigen einen auf alternative Ökonomien - mit Schwerpunkt Gemeinwohlökonomie - umgestellt. Man kann es also an ganz vielen verschiedenen Symptomen sehen. Es gibt bisher Unterstützung aus 50 Staaten der Erde – was für mich ein sehr deutliches Zeichen ist, dass täglich mehr, nicht nur Ohren, sondern auch Herzen für diese Alternative aufgehen.

3.9.3 Also sind Sie zufrieden mit der Entwicklung?

Ich bin einerseits sehr zufrieden, andererseits auch überfordert. Wir müssen sehr, sehr auf unsere Life-Balance, unsere Gesundheit, unsere Muse und Genussstunden achten, damit uns das Ganze nicht überrollt und von der Qualität her leidet: Es haben sich 70.000 Exemplare des Buches verkauft und ich habe mehrere Preise gewonnen, unter anderem den Lehrpreis der Universität Graz für die Lehrveranstaltung „Gemeinwohlökonomie“. Jetzt gehen wir ins Europaparlament – wir haben bereits 2 Einladungen erhalten. Ich habe von einem Wirtschaftsnobelpreisträger das Vorwort für die englische Ausgabe erhalten – das alles ist natürlich eine große Freude.

3.9.4 Viele Unternehmer wehren sich gegen die Radikalität Ihres Konzeptes. Wollen Sie weiterhin polarisieren oder entscheiden Sie flexibel und ganz individuell?

Ich wollte nie polarisieren. Wir bieten den Unternehmern einen ganz schonenden Einstieg in kleinsten Stufen an. Wir erklären es den Unternehmern auch immer. Viele, die mit uns das Gespräch suchen, verstehen das und machen dann mit, auch wenn sie anfangs noch ein bisschen skeptisch waren. Ich habe hierzu 2 jüngste Beispiele aus Salzburg: Die Trumer Brauerei und das Holzbauunternehmen Thoma. Sie waren beide am Anfang skeptisch. Die Trumer Brauerei macht bereits die Gemeinwohlbilanz und Thoma ist jetzt offizieller Unterstützer geworden. Dass die Gemeinwohlökonomie angeblich polarisiert, unterstellen uns nur manche Interessensvertretungen, aber das kommt meiner Erfahrung nach nicht von den beteiligten Unternehmen selbst.

3.9.5 Ich spreche hier von solchen Dingen wie Nicht-Vererbbarkeit von Riesenvermögen etc. ?

Mal ganz generell. Früher wurden die Leute darauf geschult, dass sich die Sonne um die Erde dreht. Das heißt, der erste Mensch, der behauptet hat, das ist umgekehrt, hat polarisiert; der erste Mensch, der gesagt hat, dass Frauen gleich viel wert sind wie Männer, hat extrem polarisiert. Wenn das mit Polarisieren gemeint ist, dann finde ich es gut, dass die Gemeinwohlökonomie polarisiert. Ich betone noch einmal, diejenigen, die uns unterstellen, dass wir polarisieren, sind Interessensvertreter. Diese wollen einfach nicht, dass sich das geozentrische Weltbild ändert.

Ein direkter Kontakt mit der Bewegung ist das Beste. Wenn sie nur die Information von der Meinungsmachern haben, dann sind sie schlecht informiert und haben Vorurteile. Wenn sie aber dann mit uns zu tun haben, mit Menschen, die die Gemeinwohlökonomie aufbauen, mit der Regionalgruppe oder anderen, und vielleicht das Buch lesen, dann haben sie im Regelfall ein ganz anderes Bild. Hierzu ein ganz konkretes Beispiel: Es ist uns sonnenklar, dass es ein neuer

Gedanke ist, dass nach einem Erbvorgang Menschen, die nicht im Unternehmen mitarbeiten, nicht mehr mit einem Anteil aus den Erträgen des Unternehmens bedacht werden sollen. Es ist uns wie gesagt klar, dass der neu ist und nicht 100% der Menschen sofort zustimmen – aber das ist bei jedem Gesetz so. Ich kenne kein einziges Gesetz, wo es sofort 100%igen Konsens gäbe. Wir versuchen das deshalb gut zu argumentieren. Erstens mit dem Leistungsprinzip. Das derzeitige Handeln widerspricht diesem ganz klar. Denn das ist ja eigentlich die Forderung nach einem bedingungslosen Grundeinkommen, und da bin ich dagegen, ich bin – neben dem Solidarprinzip - für das Leistungsprinzip. Und zweitens stehe ich hinter dem Gerechtigkeitsprinzip. Wir haben zum Beispiel eine Großspenderin, die hat in ihrem ganzen Leben keinen Finger im Unternehmen ihrer Eltern gerührt, ist aber Millionärin. Das ist zutiefst ungerecht. Deswegen schlagen wir vor, dass es hier Änderungen geben soll. Gleichzeitig aber haben wir keine fixen Vorstellungen, wie das geändert werden soll, sondern wir machen mal die ungerechtesten - oder die dem Leistungsprinzip am klarsten widersprechenden Sachverhalte zum Thema und schlagen eine mögliche Lösung vor. Laden aber gleichzeitig dazu ein, wenn jemand eine noch bessere Lösung hat, soll diese auch diskutiert werden und aus allen Lösungsvorschlägen soll dann die beste, das ist diejenige, die den geringsten Widerstand hervorruft, systemisch konsensiert werden. Das ist unser Ziel. Und das ist, denke ich, nicht polarisierend sondern ganz im Gegenteil, das ist das demokratischste, was es bisher gibt.

3.9.6 *Glauben Sie, dass eine Verlagerung der Verantwortung auf jeden Einzelnen automatische eine Bewusstseinsänderung hervorruft? Damit meine ich, dass wenn Sie die „Macht“ den Managern entziehen, die Angestellten dieselbe missbrauchen, weil wir Menschen noch nicht so verantwortungsbewusst sind, wie wir sein sollten?!*

Also wir haben das bisher historisch einmal gemacht, das war mit dem Beginn der Demokratie. Wir haben den Menschen zugesagt, ob sie wollten oder nicht, das Stimm- und Wahlrecht eingeräumt oder besser gesagt, aufgezwungen. Das Recht haben sie, das Recht können sie nicht verweigern. Man muss es nicht ausüben, aber man hat es. Wir wollen das bei den Unternehmen weniger dramatisch machen. Wir stellen uns vor, dass in den kleineren Unternehmen, welche 99% der Unternehmen ausmachen, Anreize gesetzt werden, dass diejenigen, die Verantwortung übernehmen wollen, auch die Möglichkeit dazu bekommen. Wir sagen nicht, alle sollen alles mitbestimmen, sondern dass die operativen EntscheidungsträgerInnen gewählt werden und strategische Entscheidungen gemeinsam getroffen werden. Um die Frage wörtlich zu beantworten, würde dies in meinen Augen zwar das Bewusstsein ganz sicher verändern, aber ich finde, das ist nicht der beste Weg. Es soll einen langfristigen, schonenden Übergang geben, wo die Anreize schrittweise erhöht werden, sodass diejenigen, die Mitverantwortung und Miteigentum und Mitentscheidungsrecht übernehmen wollen, es nach und nach übernehmen können. Gleichzeitig werden bewusstseinsbildende Maßnahmen getroffen, damit der Anteil jener, die mitmachen

wollen, steigt. Wir haben schon ganz viele Erfahrungen gemacht. Hier ein interessantes Beispiel: In Salzburg hat ein Unternehmen zuerst nur die Gemeinwohlbilanz erstellt. Erstes Ergebnis war, dass die MitarbeiterInnen in die Eigenverantwortung gegangen sind, und obwohl der Chef nach wie vor Chef war und sie die Angestellten, haben sie Vorschläge eingebracht, die aus der Sicht des Chefs besser waren als seine eigenen. So ist das Unternehmen schon allein nur durch die Bilanzerstellung besser geworden. Die Konsequenz, die er daraus gezogen hat, war, dass er alle 25 Angestellten am Unternehmen beteiligt hat. Das bedeutet, sie sind jetzt alle Mit-eigentümerInnen. Das Ergebnis ist, laut dem ehemaligen Alleineigentümer und -chef, besser als vorher. Und warum? Weil sie mehr Verantwortung übernehmen, sich mehr mit dem Unternehmen identifizieren. Trotzdem wollen wir das nicht einfach aufzwingen oder schlagartig ändern, sondern durch Vorbilder Anreize und schonende Übergänge erreichen.

3.9.7 *Würden Sie auch Unternehmen in die Gemeinwohlökonomie aufnehmen, die bisher nur ein paar der Kriterien erfüllen und erst am Beginn des Weges sind?*

In der Gemeinwohlökonomie sind alle Unternehmen, wirklich alle, völlig diskriminierungsfrei und unterschiedslos, gleich willkommen, egal wo sie stehen. Wo sie tatsächlich stehen, zeigt die Bilanz. Wenn sie bei allen Werten noch ganz am Anfang stehen, haben sie einfach ein Bilanzergebnis nahe gegen 0. Wenn sie bereits in ein oder mehreren Wertkategorien gut sind, dann haben sie schon ein ansehnliches Ergebnis. Und erst wenn sie in allen Werten sehr gut sind, haben sie ein vorbildliches Gesamtbilanzergebnis. Aber es sind alle gleich willkommen – von Andritz und Siemens bis hin zu allen anderen. Es soll in meinen Augen sogar eine Pflicht werden, eine Gemeinwohlbilanz zu erstellen. Wie es dann im Unternehmen aussieht, bildet sich im einzelnen Unternehmen ab.

3.9.8 *Herr Klingholz hat in seinem Buch geschrieben, dass es kein Wachstum mehr geben wird bzw. kann – auch nicht im grünen Bereich. Die Gesellschaft müsse in jeder Hinsicht schrumpfen. Teilen Sie diese Meinung und wenn ja, warum?*

Den ersten Teil, dass es kein ewiges Wachstum mehr geben kann, teile ich ganz klar. Dies ist aus physikalischen Gründen nicht möglich. Die Ressourcen des Planeten sind begrenzt und Erdöl ist zwar eine erneuerbare Ressource, aber sie braucht dafür in etwa 300.000 mal so lang, wie wir sie derzeit im wahrsten Sinne „verfeuern“. Das heißt, die fossile Epoche kann nur ein vorübergehendes Phänomen sein und wird sehr bald ihr Ende finden.

Ob die Menschheit schrumpfen wird? Das muss prinzipiell nicht sein, weil wir könnten auch mit 8 Milliarden sehr nachhaltig leben. Ich bin in jedem Fall jedoch für eine Bevölkerungsplanung, aber für eine globale und in Korrelation zu den natürlichen Gegebenheiten. Ich fände es gut,

wenn überall maximal so viele Menschen leben, dass andere Arten nicht ausgerottet werden. Und rein vom Gefühl her sollten es in keinem Fall mehr als 10 Milliarden Menschen werden, wobei 1 - 5 Milliarden Menschen wären intuitiv ausreichend, damit auch andere Arten einen schönen Lebensraum vorfinden. Aus meiner Sicht müsste das von den Vereinten Nationen entschieden werden, nach einem demokratisch gut abgestimmten Schlüssel, damit es hier zu keinen Zwangsmaßnahmen oder zu neuerlichen Konflikten kommt. Es sollte zu einer gemeinsamen, freiwilligen Selbstbeschränkung der Menschheit kommen.

3.9.9 Glauben Sie, dass dies durch Bildung möglich ist?

Ich bin sehr dafür, dass man es durch Bildung fördert, aber das eine schließt das andere ja nicht aus. Allein der Dialog: Wer sind denn wir Menschen hier auf Erden? Wir sind ein Gast von 10 Millionen Spezies, und wir sollten uns nicht mehr Raum nehmen, als uns zusteht. Das ist für mich Bildung. Die beiden Aspekte, Bildung und eine freiwillige Selbstbeschränkung, können dann wunderbar zusammenwirken.

3.9.10 Wie beurteilen Sie die derzeitige wirtschaftliche Lage in Österreich und Global? Wie zum Beispiel auf Arbeitslosigkeit, Sozialsystem oder Lohngerechtigkeit bezogen?

Ich sehe hier viele Verbesserungspotentiale. Zum Beispiel ein Mindestlohn von min. 1250 € Netto, eher 1500 € für die volle Arbeitszeit von 30 Wochenstunden. Ich würde im ersten Schritt die Regelarbeitszeit auf 30 Wochenstunden kürzen. Erstens aus ökologischen Gründen. Zweitens aus sozialen und humanen Gründen, damit weniger Burn Out und Stress stattfindet. Drittens, aus sozialen Gründen, damit das derzeit verfügbare Erwerbsarbeitsvolumen gerechter aufgeteilt wird. Viertens, damit die Kinderbetreuungsarbeit gerechter aufgeteilt werden kann zwischen den Geschlechtern. Damit einher gehen Anreize wie zum Beispiel ein höheres Karenzgeld für paritätische Karenz als für ausschließliche Mutterkarenz. Alle prekären und schein-selbstständigen Arbeitsverhältnisse sind in voll sozialversicherte Arbeitsverhältnisse umzuwandeln. Fünftens würde ich die Sozialversicherungsbeiträge abschaffen und in Rechte umwandeln, wie zum Beispiel das Recht auf Gesundheitsversicherung, Arbeitslosen- und Armutsversicherung, etc.. Historisch gesehen verstehe ich das alte System natürlich, aber es ist überholt. Ich würde es - wie gesagt - in Rechte umwandeln, die vom Staat garantiert und über Steuern finanziert werden. Diese Steuern werden zu einem stark wachsenden Anteil über Ressourcenbesteuerung und Kapitalbesteuerung großer Vermögen und Erbschaften hereinbekommen. Arbeit sollte viel niedriger besteuert werden. Das wäre wiederum ein kraftvoller Turbo für den Arbeitsmarkt. Denn wenn die berühmten Lohnnebenkosten endlich weitgehend abgebaut werden können, ohne dass die Menschen nicht mehr versichert sind, werden die Vermögensbesitzer zwar belastet, aber die Unternehmer, sofern sie ethisch wirtschaften, entlastet. Die Vermögens-

besitzer würden dadurch nicht verarmen, sie würden nur stärker zur Finanzierung des Staates herangezogen. Das träfe auch auf die Unternehmen zu, die derzeit Raubbau betreiben. Diese müssen sich entscheiden – entweder sie werden nachhaltig oder sie gehen in die Insolvenz.

Ein Nachsatz: Was ist denn Insolvenz jetzt? Insolvenz ist eine Konsequenz, wenn ein Unternehmen die vom Staat normiert und gesetzlich verbindlich vorgeschriebenen Finanzerfolgskennzahlen nicht erreicht – dann zwingt der Staat ein Unternehmen über das Prüfungstestament in die Insolvenz. Und genau gleich könnte das sein, wenn die Wirtschaftsprüfung auf die Werte und Ziele des Wirtschaftens ausgeweitet wird und um ökologische und soziale Kennzahlen ergänzt wird.

3.9.11 Was würden Sie jedem jungen Menschen auf dem Weg in die Wirtschaft bzw. das System an Werkzeug in den Rucksack packen, wenn er seinen Teil zu einer Veränderung beitragen will?

Viele verschiedene Werkzeuge. 1.: Eine Universalbildung. Universität kommt eigentlich von Universum und Uni-versum heißt eigentlich eine einzige Verszeile, ein zusammenhängendes Ganzes – also das Gegenteil davon, was heute praktiziert wird. Zuerst Universalbildung und dann erst Spezialisierung. 2.: Herzensbildung, ethische Bildung, soziale Kompetenz, kommunikative Kompetenz und Demokratiekompetenz. Hier nenne ich eine ganze Reihe von grundlegenden menschlichen Qualitäten und Kompetenzen, die für das Zusammenleben essenziell sind.

Insgesamt würde ich generell 7 Unterrichtsinhalte vorschlagen:

- 1) Gefühlskunde
- 2) Wertekunde: Wo die SchülerInnen z. B. Kooperationen und Konkurrenz erst erfahren und dann reflektieren, was beide Strategien mit ihnen machen
- 3) Kommunikationskunde: Bewusste Kommunikation, von Herzen sprechen und mit dem Herzen zuhören, Stereotypen der Geschlechter erkennen und auflösen, gewaltfreie Kommunikation
- 4) Demokratiekunde, zum Beispiel systemisch konsensieren lernen und die Lehrpläne mitgestalten
- 5) Naturerfahrung: Nicht nur Biologie, sondern wirkliche Erfahrung (der Einheit)
- 6) Körpersensibilisierung
- 7) Handwerk

Wie komm ich auf diese Themen? Ganz einfach – was macht das Menschsein grundlegend aus? Ich glaube, dies sind die wichtigsten Gegenstände, um wirklich ganzheitlich Mensch werden zu können. Deswegen würde ich sie auch - als Basis - allen anderen Fächern überordnen. Diese Inhalte werden nicht von allen Eltern automatisch mitgegeben. Ich sehe hier eine absolute Co-

Verantwortung von Elternhäusern und Schulen.

3.9.12 Welche Punkte bilden für Sie die Basis einer zukunftssträchtigen Wirtschaft?

Erstens sollten die Regeln demokratisch erstellt werden. Zweitens, muss klar sein, was das Ziel ist, und dass die Erfolgsmessung sich am Ziel orientiert. Das hätte schon große Effekte, wenn wir dem zustimmen, dass das Ziel das Gemeinwohl ist, wie es in der Verfassung steht. Dann müssten wir die gesamte wirtschaftliche Erfolgsmessung auf dieses Ziel umstellen. Von derzeit Finanzrendite, BIP oder Finanzgewinn auf Gemeinwohlbeitrag und -generierung. Drittens muss die Verteilungsfrage geklärt werden, damit niemand zu viel oder zu wenig bekommt, und dass sich die Macht nirgendwo zu sehr konzentriert. Also eine Verteilung von finanziellen Ressourcen, Entscheidungsrechten und Eigentum. 4. die Ökologiefrage: Ganz entscheidend ist, dass wir innerhalb der ökologischen Grenzen unseres Planeten wirtschaften. 5. Die Balance, dass die sogenannte Erwerbswirtschaft keinen zu dominanten Platz im Leben einnimmt. 6. Dass die Betreuungsarbeit und die Produktion miteinander verbunden werden können. Also, dass die Betreuung von Kindern, Alten, Eltern etc. kein Sektor neben der Wirtschaft ist, es sollte mitgedacht werden in einer ganzheitlichen Wirtschafts- und der Gesellschaftsordnung. Das sind in meinen Augen die sechs gleichermaßen wichtigen Ansatzpunkte.

3.9.13 Finden Sie, dass die Schweiz in Sachen Demokratie bzw. Politik ein Vorbild ist?

Wenn man Vorbild so definiert, dass es auch nur ein bisschen besser ist als in Österreich, dann ja. Ich wünsche mir sehr eine direkte Demokratie, auch in Österreich und in Deutschland. Das heißt aber nicht, dass man die Schwächen, die das Schweizer Modell hat, übernehmen muss, sondern man hat die Möglichkeit, diese mit zu ändern. Da wäre zum Beispiel die Festsetzung von Tabus – Rückbau von Menschenrechten, Minderheitenrechte oder die Demokratie selbst. Das wären so die 3 Tabus, die man bei der Entwicklung der Spielregeln einer direkten Demokratie gleich festlegen könnte. Dann wäre eine Initiative, die zum Beispiel Minderheiten diskriminieren wollte, unzulässig. Das Verfassungsrecht würde sagen: das verstößt gegen das Diskriminierungsverbot und damit Ende. Noch viel wichtiger ist, dass es ein souveränes Grundrecht des Volkes sein sollte, die Verfassung zu ändern und zu schreiben. Hierzu schreibe ich gerade an einem Buch, das für 2017 geplant ist. Ich habe derzeit 8 „souveräne Grundrechte“ definiert, die wir derzeit alle nicht haben. Italien hat eines und die Schweiz ebenso, aber es gibt kein Land der Welt, welches auch nur 2 hat. Ich zähle sie mal auf und dann können Sie entscheiden, ob irgendetwas davon gegen den Hausverstand spricht: 1) Die Verfassung schreiben 2) Die Verfassung ändern 3) Die Regierung wählen, nicht nur die Parteien 4) Die Regierung abwählen 5) Ein Gesetzesvorhaben des Parlaments stoppen 6) Selbst ein Gesetz auf Schiene bringen und verabschieden 7) Die Grundversorgungsbereiche, wie Wasser, Geld, Energie, etc. unter die

Kontrolle der Bevölkerung bringen 8) Einen Völkerrechtlichen Vertrag selbst in Auftrag geben und über das Verhandlungsergebnis abstimmen.

Und nachdem, wie schon gesagt, es nicht mal ein Land gibt, in dem nur 2 dieser Rechte gegeben sind, heißt das: wir sind noch immer am Anfang der Demokratie. Ich freue mich zwar, dass die Schweiz schon 1-2 cm weiter ist als wir, aber ich sehe schon viel weiter in die Zukunft und arbeite gerade daran, dass die Demokratie-Entwicklung vorankommt. Ein Teil der souveränen Demokratie wird sein, dass es keine Parteien mehr gibt, denn die stören eine kooperative und effektive demokratische Willensbildung. Sie lösen eine Konkurrenzdynamik aus und verschlechtern dadurch das Ergebnis. Ich überlege mir gerade eine sinnvollere Repräsentation, denn ohne diese wird es auch nicht gehen. Parteien sind jedoch eine sehr schlechte Form der Repräsentation und führen zu sehr schlechten Ergebnissen.

3.9.14 *Sie sind für mich eine unbeschreibliche Persönlichkeit. Wie ist es Ihnen möglich, in so vielen Gebieten „Experte“ zu sein?*

Indem ich Spezialist für das Allgemeine bin. Ich wollte ja Universalwissenschaften studieren und versuche auch immer ganzheitlich zu leben. Das ergibt dann automatisch eine Vielfalt. Ich wähle hier sehr selektiv aus – als Tänzer kultiviere ich meine körperliche und sinnliche Dimension, als Denker und Vortragender die intellektuelle, als politischer Aktivist und die soziale Dimension. Spezialisierung ist für mich eine zentrale Ursache des Problems. José Lutzenberger hat dies sehr schön formuliert: „Du kannst als Spezialist für das Allgemeine nicht in jedem Gegenstand die Details kennen, aber du kannst immer den Blick auf das Wesentliche und Grundlegende lenken.“ Das lässt sich in allen Disziplinen anwenden und ist keine Zauberei. Man muss nur unterscheiden können, was wesentlich ist und was nicht. Das versuche ich in allen Bereichen des Daseins so gut es geht.

3.9.15 *Kommentar der Autorin*

Herr Christian Felber rief vor einigen Jahren die Gemeinwohlökonomie ins Leben. Er ist mit Sicherheit einer unserer größten Vorreiter und Kämpfer für ein neues System. Speziell seine umfassenden und bodenständigen Ansichten über Gemeinwohl, Ökonomie und Kooperation können vielen Menschen die Augen öffnen und ihnen Wegbegleiter für die Zukunft sein.

Im Interview benennt er unter anderem die Unzufriedenheit vieler mit der derzeitigen Wirtschaftsordnung. Er bestätigt, dass die Gemeinwohlökonomie sich immer größer werdender Beliebtheit erfreut und sich nun schon die EU dafür interessiert. Man kann erkennen, wie aktuell die Thematik eines "Unternehmens für Menschen" ist und dass die Notwendigkeit dieser Entwicklung in jedem Fall gegeben ist. Die Umstellung einer herkömmlichen Wirtschaftsweise

auf eine Gemeinwohlökonomie ist sicher eine Herausforderung. Doch viele Betriebe haben einerseits bereits die richtigen Ansätze und andererseits kann eine kleine Veränderung das Rad bereits ins Rollen bringen und weitere Veränderung nach sich ziehen.

Die Gemeinwohlökonomie ist kein fixes Konzept. Es ist jeder dazu eingeladen, neue Vorschläge zu bringen und der beste Ansatz wird weiter verfolgt. Diese Flexibilität ist für ein Wirtschaftssystem oder Unternehmen der Zukunft unerlässlich. Lernbereitschaft und Wachheit sollten in jedem Konzept für ein "Unternehmen für Menschen" fix enthalten sein.

Herr Felber spricht von dem Ende des Phänomens der fossilen Epoche und unterstreicht damit absolut meine Meinung, dass unsere Wirtschaft und die Unternehmen sich neu orientieren müssen, wenn sie in Zukunft weiterbestehen wollen. Einer seiner wichtigsten Ansätze ist die neue Wertigkeit von Bildung. In seinen Augen stehen Universal- und Herzensbildung an erster Stelle. Dies sind Eigenschaften, die Mitarbeitern in einem "Unternehmen für Menschen" kein Fremdwort sein sollten und die von großem Wert für das Verständnis von nachhaltiger, umwelttechnischer und gesellschaftlicher Verantwortung sind.

Die Basis einer zukunftssträchtigen Wirtschaft, die Herr Felber beschreibt, reflektieren meine Ansätze für ein "Unternehmen für Menschen" bzw. ein "neues" Wirtschaften. Er beruft sich auf acht völlig reale, doch bis heute nicht umgesetzte, Grundrechte und spricht letztendlich von einer souveränen Demokratie.

Schlussfolgernd ist zu sagen, dass Herr Felber einige Aspekte einer Persönlichkeit erfüllt, die in Zukunft hinter einem "Unternehmen für Menschen" steht. Ein herzbetonter Mensch, der sich als Teil des Ökosystems sieht und die Verantwortung der Ökonomie und deren Akteure erkannt hat - ein Gründer eines "Unternehmens für Menschen".

3.10 Diskussion über Kontroversen

Im folgenden Abschnitt werden verschiedene Meinungen der Interviewpartner gegenübergestellt und diskutiert. Die Ergebnisse sind interessant und sollen zeigen, dass es, wie schon von Herrn Proschek-Hauptmann erwähnt, immer einen Pool an multiplen Lösungsansätzen gibt und nie nur ein Lösungsweg ans Ziel "Ein Unternehmen für Menschen" zu sein oder zu werden, führt.

3.10.1 *Alle sind sich einig*

An erster Stelle möchte ich hier erwähnen, dass sich die Interviewpartner in einem Punkt weitgehend einig waren: Unser Planet hat ein bestimmtes Maß an uns zur Verfügung stehenden Ressourcen und auch die wirtschaftlichen Möglichkeiten reichen nicht ins Unendliche. Alle teilen die Meinung, dass es bei demnach begrenzten System kein ewiges exponentielles Wachstum geben kann und wir momentan dabei sind, einige "Tipping Points" oder Grenzen zu erreichen. Außerdem teilen die meisten Interviewpartner, dass der Staat, zum Beispiel durch Überregulierungen, den Bürgern abspricht, selbst wichtige Entscheidungen zu treffen.

Auch die Subventionierung von Großunternehmen aufgrund politischer Verflechtungen oder die extrem hohe Subventionierung von fossilen Brennstoffen sind einigen Interviewpartnern ein Dorn im Auge. Generell kann man sagen, dass alle Interviewpartner Subventionierungen an den falschen Stellen beobachten - nur eben jeweils in ihrem Tätigkeitsfeld.

Durch richtige Subventionierungen könnte man jedoch Anreize schaffen und Unternehmen in eine nachhaltigere Richtung lenken, wie Herr Uexküll in seinem Beispiel "Indonesien" beschreibt.

3.10.2 *Veränderung ja, aber wie?*

Die Auffassungen, wie sich hier eine Veränderung vollziehen kann, fallen sehr unterschiedlich aus. Herr Mittermayr ist von einer Veränderung im Arbeitsbereich überzeugt und kann sich gut vorstellen, dass viele der heute von Menschen verrichtenden Arbeiten in Zukunft von künstlichen Intelligenzen erledigt werden. Herr Uexküll und Herr Felber sprechen von Wachstum, aber nicht mehr wirtschaftlichem, sondern geistigem Wachstum, welches unbegrenzt möglich ist. Und Herr Lederer steht hinter einem Wachstum an Qualität, um eine Veränderung hervorzurufen.

Hier stellt sich auch die Frage, ob Unternehmen, die wie zum Beispiel von Frau Prop beschrieben, im Equity Geschäft tätig sind, grundlegend "schlecht" sind, weil sie absolut auf Gewinn und

Redite ausgereicht sind. Gewinn und Rendite sind laut Herrn Mittermayr nichts Schlechtes, sondern sogar etwas Notwendiges, um mit dem dadurch erwirtschafteten Geld es erst möglich ist, etwas Gutes zu tun und das Gute zu verbreiten. Das Wichtigste in seinen und Herrn Stubenschrotts Augen ist die Motivation des Unternehmens. Die Grundeinstellung, warum ein Unternehmen Geschäfte tätigt, wirkt sich auf die gesamte Firmenphilosophie und den Erfolg des Unternehmens aus. Stehen ethische Grundwerte wie gesellschaftliche Verantwortung oder ein gutes und gesundes Unternehmensklima an erster Stelle, kommt alles Andere von selbst nach.

Auch Frau Prop widerspricht sich an dieser Stelle selbst vielleicht ein wenig. Sie deklariert ganz klar ihre Meinung über diesen unmenschlichen Wirtschaftssektor der 'Equity-Geschäfte' beschreibt jedoch zugleich eine Lösung: Sie würde zum Beispiel einen Teil von Großfonds in einen Sozialfonds umwandeln, um so die gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen. Dieses Beispiel würde in Umsetzung genau Herrn Uexkülls Meinung von Übergangslösungen widerspiegeln.

3.10.3 Die Rolle eines jeden Einzelnen

Viele meiner Interviewpartner waren sich auch einig, dass es immer an der Vermittlung der richtigen Werte und von Moral liegt und jeder Bewusstsein für Themen wie Umweltschutz, gesellschaftliche Verantwortung oder Gleichberechtigung entwickeln (können) muss. In Herrn Mittermayrs Augen kann sich jeder Mensch zwar verändern, aber nur im Rahmen seiner Möglichkeiten, das heißt es gibt in seinen Augen eine Obergrenze für die Entwicklung eines jeden Individuums. Herr Felber, sowie auch Herr Proschek-Hauptmann und Herr Uexküll teilen die Meinung, dass Menschen wieder zu aktiven Bürgern werden müssen, die sich am System beteiligen. Dies würde in meinen Augen eine geistige Veränderung bei allen bis zu einem gewissen Grad voraussetzen. Jeder müsste etwas von Wirtschaft, Politik, Umweltschutz oder gesellschaftlicher Verantwortung und Ethik verstehen, um sich aktiv an der Demokratie und unserem Staat zu beteiligen. Herr Felber und Herr Mittermayr teilen in jedem Fall die Auffassung, dass man durch ständige Selbstreflexion und Hinterfragung des eigenen Weges, egal ob privat oder unternehmenstechnisch, weiterkommt und man sich immer individuell entscheiden muss beziehungsweise kann, welchen Weg man bezüglich wirtschaftlicher, unternehmerischer oder persönlicher Entwicklung, einschlägt.

Anzumerken ist hier noch die Meinung zum Thema Teambuilding von Herrn Mittermayr und Herrn Stubenschrott. Sie finden, dass Mitarbeiter die Möglichkeit haben sollten, sich in einem "freien" Raum zu entwickeln und zueinander zu finden. Die Gruppenbildung sollte nicht von der Chefetage bestimmt werden, sondern aufgrund eines Gefühls der Zugehörigkeit oder Sympathie passieren. Diese Auffassung ist verständlich, doch inwiefern werden hier etwaige Probleme vergessen, die aufgrund dieser Freiheit entstehen könnten wie zum Beispiel Mobbing oder ab-

gegrenzte Expertenteams, die keinen Neuzugang wollen? Hier wurde die Thematik in meinen Augen nur von einer Seite beobachtet. Vielleicht wäre es gut, in einer folgenden Arbeit die Mitarbeiter der Unternehmen zu diesem Thema zu befragen, um eine ganzheitlichere Sichtweise zu erhalten.

3.10.4 Die Natürlichkeit von Veränderung

An dieser Stelle ist zu bemerken, dass Herr Uexküll und Herr Proschek-Hauptmann die derzeitige Situation, die in dem Kapitel "Das ist Fakt" unter anderem beschrieben wurde, nicht unbedingt als "neues" oder "katastrophales" Phänomen beurteilen. Sie sind der Meinung, dass solche Situationen und derartige Paradigmenwechsel natürlich sind. Egal ob in der Natur oder in der Geschichte des Menschen - es gab im Rahmen von Entwicklungen immer eine Reihe an Veränderungen, die das System vorerst einmal erschütterten. (Hier würde ich heute zum Beispiel die weltwirtschaftliche Lage, die Macht der Wirtschaft oder die Flüchtlingsproblematik einordnen)

Ein Beispiel hierzu wären die Gladiatorenkämpfe, die zu Zeiten der Römer durchgeführt wurden. Wer hätte hier je gedacht, dass das bewusste Töten von Menschen nicht mehr als Belustigung gilt und sogar verboten ist?

Zu diesem Thema hat Herr Mittermayr erläutert, dass es für ihn ebenso natürlich ist, dass sich der Stärkere durchsetzt. Auch in der Natur überleben seit jeher die stärkeren Spezies und daher ist dieses Verhalten für ihn ganz normal - auch auf die Wirtschaft bezogen. Damit widerspricht er Herrn Felbers Auffassung, dass Konkurrenz uns Menschen und auch unser Wirtschaftssystem kaputt macht und erst eine Einigkeit und Kooperation uns weiter bringen können. Ich möchte hier jedoch erwähnen, dass Herr Mittermayr ebenso davon gesprochen hat, dass das Unternehmen Saubermacher in Zukunft seine Grenzen aufmachen und mit Kleinunternehmen oder innovativen, jungen Personen "zusammenarbeiten" möchte. Das gibt für mich klar ein kooperatives Verhalten wider, was dem zuvor Gesagten, wieder widerspricht. Man sieht hier ganz klar, dass hier noch viel Gedankenarbeit dahinter steckt und es kein fixes Konzept gibt.

3.10.5 Am Beispiel des Bauwesens ...

Herr Lederer ging in seinem Interview kurz auf das Thema "Steigende Arbeitslosigkeit im Bau-sektor trotz steigender Bauaufträge" ein und zieht hier jene Unternehmen und Politik zur Verantwortung, die die Arbeit von Billigarbeitskräften aus dem Ausland unter unfairen Bedingungen unterstützen. Er ist sich bewusst, dass viele glauben, dass die Bauindustrie nur auf hohem Niveau jammert, doch erinnert ganz klar, dass viele Arbeiter arbeitslos sind und hier ganz Familien dran hängen. Der Umsatzrückgang müsste nicht sein, würde man hier wieder mehr Wert

auf heimische Arbeitskräfte und "Zeit zum Bauen" legen. Herr Mittermayr postuliert mit seiner Meinung, dass der Umsatzrückgang im Bauwesen sicher mit einer schwächeren Wirtschaft zu tun hat, genau das Gegenteil oder, besser gesagt, eine jene Personen, die von Herrn Lederer aufgeklärt werden müssten.

3.10.6 *Ein polarisierendes Thema*

Zu guter Letzt möchte ich noch den Punkt erwähnen, der zu den meisten Kontroversen führte: Die Gemeinwohlökonomie.

Herr Mittermayr findet den Ansatz der Gemeinwohlökonomie zwar sehr interessant, spricht sich letztendlich doch ganz klar dagegen aus. Ihm widerstrebt die Auffassung, dass eine Abgabe der Verantwortung der Manager an die Mitarbeiter grundsätzlich etwas ändern würde. Er glaubt, dass grundsätzlich jeder Mensch versucht, gewinnorientiert zu handeln.

Auch Herr Stubenschrott musste sich von Gemeinwohlökonomie zurückziehen, obwohl er vor einigen Jahren zu den Vorreiter in dieser Angelegenheit gehörte. Den Gesellschaftern waren die Anforderungen, wie zum Beispiel keine Vererbbarkeit der Renditen, zu viel und sie wollten nicht mehr mit Herrn Felber in Zusammenhang gebracht werden. Herr Stubenschrott ist der Meinung, dass man, wenn man alles so umsetzt, wie es das Konzept der Gemeinwohlökonomie verlangt, sehr schnell "weg vom Fenster" ist, also es sich wirtschaftlich nicht leisten kann.

An dieser Stelle möchte ich erläutern, was mit "wirtschaftlich nicht leisten" gemeint ist. Unternehmen müssen wirtschaften und einen bestimmten Gewinn generieren, das ist klar. Die Frage ist nur, ob es verantwortungsbewusst ist, stur von heute auf morgen das System oder Unternehmenskonzept zu ändern, egal mit welchen Folgen das verbunden ist. Ein Kleinunternehmer mit ein paar Mitarbeitern mag sich das leisten können, aber ein Großunternehmen mit mehreren hundert oder sogar tausend Mitarbeiter wird sich sehr schwer tun. Es trägt nicht nur für sich und die Rentabilität Verantwortung, sondern für die gesamte Gesellschaft. Würde es von heute auf morgen hunderte von Mitarbeitern auf die Straße setzen, um dafür allen anderen einen "fairen" Lohn zu bezahlen, hätte das dennoch verheerende Auswirkungen auf die Gesellschaft und das ganze Unternehmensumfeld. Hier hängen ja zum Beispiel auch Kunden oder Lieferanten dran. Man erkennt, es ist nicht so einfach, etwas radikal zu ändern, was mich wieder zu dem Punkt bringt, einen sanften Weg mit Übergangslösungen zu gehen.

Außerdem kommt es auch immer darauf an, was für ein Produkt man kauft. Ist es nach Außen hin sichtbar und kann ein Mensch sich in der Gesellschaft als "Vorbild" deklarieren, in dem er nachhaltige Kleidung trägt oder eine Solartasche umgehängt hat, ist es leichter, ihn von der Relevanz seiner Kaufentscheidung und den damit einhergehenden Konsequenzen zu überzeugen. Geht es jetzt aber um eine Heizung, die im Keller steht, ist es sehr schwierig, ihm zu erklären,

warum diese in Europa produzierte soviel besser ist, denn heizen tun sie schließlich beide. Hier spielt die Politik, wie schon oben erwähnt, eine wesentliche Rolle. Werden die Subventionen an den richtigen Stellen angesetzt und eben Unternehmen, die sich der Gemeinwohlökonomie verschrieben haben, gefördert, wäre es vielleicht leichter, dieses Konzept zu verfolgen.

Herr Felber ist der Meinung, dass oben genannte Differenzen oder Probleme mit der Gemeinwohlökonomie nur eine Folge von Unwissenheit oder zu wenig Auseinandersetzung mit dem Thema Gemeinwohlökonomie sind und diese Meinung nicht von beteiligten Unternehmen kommt, sondern von Außen. (Was nicht stimmt, denn Herr Stubenschrott war ja mit der KWB Teil der Gemeinwohlökonomie) Die Verneinung der Ausschüttung von Renditen an Erben argumentiert er mit dem Leistungs- sowie dem Gerechtigkeitsprinzip.

Herr Stubenschrott ist obendrein der Meinung, dass sich bis heute in Punkto Gemeinwohlökonomie nicht viel geändert hat. Er kann keinen besonders großen Zustrom zu dieser Bewegung erkennen und ist davon überzeugt, dass ein Großteil der Teilhaber sehr kleine oder soziale Unternehmen sind, welche bei weitem nicht so wirtschaften oder kalkulieren müssen, wie ein Unternehmen im internationalen Wettbewerb. Er glaubt, dass die Vertreter der Gemeinwohlökonomie ein etwas zu enges und eingefahrenes Blickfeld haben und ihnen der Bezug zur Realität und Praxis oft fehlt. In seinen Augen polarisiert die Gemeinwohlökonomie zu stark und macht sich Feinde, wo keine sein müssten.

Herr Felber behauptet genau das Gegenteil. Er spricht von einem täglich mehr werdenden Zustrom zur Gemeinwohlökonomie, auch von größeren Unternehmen. Zum Thema Polarisierung erläutert er wie folgt: alles Neue trifft irgendwie auf Ablehnung und noch kein neues Gesetz hatte sofort die gesamte Zustimmung von allen. Er will nicht polarisieren, doch wenn unter Polarisierung gemeint ist, dass sich das Weltbild verändert, dann findet er das gut.

3.10.7 Fazit

Anhand der letzten Unterkapitel ist gut erkennbar, wie viele Differenzen es in den verschiedensten Themen noch gibt. Hier steckt noch sehr viel Arbeit dahinter, ein gutes und funktionierendes System zu entwickeln, welches für alle mehr oder weniger umsetzbar und annehmbar ist.

Vielleicht wäre eine Veranschaulichung und Ordnung der Werte in einem Wertevieleck von Wieland hilfreich, um die Gemeinsamkeiten der einzelnen Ansichten zu verdeutlichen oder herauszufinden. (Wieland, 2004) Des weiteren könnte eine Ausarbeitung einer Checkliste mit allen Pro- und Contra-Argumenten dazu verhelfen, die Wichtigkeit und Reihung der verschiedensten Aspekte und Folgen des Verhaltens zu berücksichtigen und zu erkennen. Ebenso interessant wäre eine offene Diskussion der Interviewpartner um zu sehen, was sich im direkten Gespräch ergibt und ob sich durch eine bessere Erklärung der jeweiligen Position Meinungen ändern würden.

4 Möglich ist es ... Ein Beispiel

*"Alles, was in dieser Welt Wertschätzung verdient,
hat seinen Ursprung im Herzen." (Unbekannt, o. J.)*

"Ein Unternehmen für Menschen" ... Vieles wurde bereits beschrieben und genauer erläutert, doch was bedeutet dies nun genau? "Ein Unternehmen für Menschen" kann, wie der Spruch ganz am Anfang des Kapitels beschreibt, nur mit dem Herzen (und einem Potpourrie aus anderen Eigenschaften wie Verantwortungsgefühl, Gerechtigkeitsempfinden und weitere) geführt werden. Es dient dem Zweck des Gemeinwohls, der Bedürfnisbefriedigung und sinnvollen Tätigkeiten - Unternehmen sind das Mittel dazu. (Felber, 2010) Qualitäten wie Gerechtigkeit, Kooperation, Verständnis und Mitgefühl sind keine Eigenschaften, die man auf einer Universität oder bei einem Fortbildungsseminar lernt. Es sind Eigenschaften, die dem Herzen, dem Ursprung des wahren Mensch-Seins entspringen.

Herr Felber betitelt in dem Interview die zwei für ihn wichtigsten Gegenstände: Universalbildung und Herzensbildung. Er schlägt 7 generelle Unterrichtsinhalte vor, in denen Fächer wie Gefühls- oder Wertekunde enthalten sind. (Felber, 2015c)

Kann ein Unternehmen der Zukunft ohne diese Eigenschaften überhaupt "Erfolg" haben? Diese Frage sollte in den vergangenen Kapiteln mit mehr als nur einem Beispiel mit "Nein" beantwortet worden sein. Ein Unternehmen der Zukunft sollte sich nicht nur selbst verpflichtet fühlen, sondern vor allem eines nicht vergessen: Es dient in erster Linie der Menschheit. Soziales, Bildung und Kultur müssen eine Einheit bilden, um ein Ideal eines "Unternehmen für Menschen" zu schaffen. (Abouleish, 2004, S.208) Die Wirtschaft ist lediglich ein von uns Menschen geschaffenes Gebilde, um unseren Alltag, unsere Bedürfnisse zu befriedigen.

Betrachtet wir die wesentlichen Dinge, werden wir merken, dass kein Geld oder Kaufgut dieser Welt die wahren Werte befriedigen kann - Freundschaft, Liebe, Familie, .. was auch immer. In einem "Unternehmen für Menschen", wo ein Mitarbeiter, ein Chef oder die Putzfrau noch als Menschen gesehen werden, fungiert die gesamte Belegschaft als ein großes Ganzes. Wahre Werte stehen an oberster Spitze und universalen Gesetzmäßigkeiten zugrunde kann eine Sache, die der Menschheit dient, nur Erfolg haben. "Das "Gute" siegt immer", heißt es in vielen Geschichten und Sprichwörtern und nimmt man diesen Satz wahrhaft ernst, ist es ein Leichtes, ein guter Unternehmer oder Mitarbeiter zu sein. Mag der Weg in ein derartiges Unternehmen der Zukunft auch nicht immer ganz einfach wirken, sollte einem dennoch bewusst sein, dass es sich lohnt. Auch Herr Stubenschrott postuliert, dass die Rolle des Vorreiters nicht immer ganz einfach ist, sie sich aber auszahlt. (Stubenschrott, 2015) Durch Aufrichtigkeit und Transparenz, Ehrlichkeit und Feingefühl und letztendlich einfach Menschlichkeit in einem Unternehmen und der Wirtschaft kann sich so einiges ändern und vieles erst dann neu entfalten.

Damit die Unternehmen ihre Verantwortung wahrnehmen können, ist es jedoch ebenso wichtig oder grundlegend, die richtigen Anreize zu schaffen und die gesetzlichen Rahmenbedingungen zu ändern. (Von Uexküll, 2015)

Der Wirtschaft und den Unternehmen selbst muss ihre Wirkung auf das System und damit die ganze Gesellschaft wieder bewusst gemacht werden. (Proschek-Hauptmann, 2015) Viele helfen bereits daran mit, der (Unternehmens-)Welt ein neues Gesicht zu geben und in den folgenden Kapiteln wird beschrieben, auf was es hierbei ankommt. Ich bitte, mir zu verzeihen, falls ich den einen oder anderen Aspekt vergessen habe, doch sollte meine Auswahl an Eigenschaften einen Grundvorschlag für "Ein Unternehmen für Menschen" abbilden.

4.1 Führen mit Herz

"Gehorsam heißt nicht, einer fremden Autorität zu gehorchen, sondern auf das eigene Herz zu hören. ... Alles, was ich wissen muss, kommt vom Herzen. Jede echte Wahrheit, die mir im Leben weiterhilft, spricht mein Herz. (Felber, 2015b) Wenn es doch nur so einfach wäre.

Heutzutage sind Manager häufig überarbeitet. Manche mögen meinen, sie säßen nur herum. Nur ein Unternehmen zu führen, indem die Mitarbeiter kein Eigenengagement und Loyalität vorweisen, ist durchaus nicht einfach. Viel Zeit geht bei der Kontrolle, diversen Teambesprechungen und der Frage, wie man die Mitarbeiter am besten führen sollte, um die beste Effizienz und den höchsten Gewinn zu erreichen, verloren.

Ein kopflastiges Managementsystem ist nicht nur teuer, sondern auch schwerfällig und äußerst ineffizient. Viele Mitarbeiter dienen lediglich dazu, die Organisation aufgrund ihrer Komplexität vor dem eigenen Zerfall zu bewahren. Einige Motivations- und Betriebsprobleme können auf der Metaebene, der Managementebene gelöst werden. Wie ein altes Sprichwort schon sagt: "Der Fisch fängt am Kopf zu stinken an." Unternehmen sind sehr abhängig von der Einstellung ihres Gründers oder Hauptes. Begreift ein Manager oder Leiter ein Unternehmen nicht als mechanisch führbares Institut sondern als lebenden Organismus, wird es ein Leichtes sein, sich neuen Gegebenheiten und Veränderungen anzupassen. (Behnsen & Bosch, 2012, S.112-115) Man darf hier nicht vergessen, dass es oft auch eine Frage der Größe eines Unternehmens ist. Umso größer, umso schwieriger und aufwendiger ist eine Umstellung und Veränderung in einem oder generell eines Unternehmens auch.

Es gibt kein "fixes" Bild für einen Manager der Zukunft. Keine Anleitung oder kein Seminar können einen Manager zu einem Menschen machen, denn die grundlegende Eigenschaft einer führenden Person ist, das Herz nicht zu verlieren und alle anderen als Gleichwertige zu achten. Lediglich die Verantwortung, Führungsqualität und etwaige Weisheit unterscheiden einen Manager von der ihm anvertrauten Reinigungskraft.

Herr Mittermayr ist der Meinung, dass ein Unternehmer, der nicht an sein Umfeld denkt und kurzfristig handelt, kein wahrer Unternehmer ist. In seinen Augen will jeder das Beste und manchmal kann es sogar nur an einer fehlenden Begründung liegen, den falschen Weg einzuschlagen. Führung bedeutet für ihn, das Beste zu wollen - nicht für die nächste Wiederwahl oder einen selbst, sondern für das Unternehmen und die Mitarbeiter. (Mittermayr, 2015) Bei Lederer Bau wird bereits sehr auf ein familiäres Umfeld geachtet. Jeder trifft mit seinen Problemen auf offenes Gehör in der Chefetage und auf eine Kontrollinstanz wird verzichtet. Das Wichtigste ist der Zusammenhalt, als große Familie mit viel Vertrauen und Ehrlichkeit zueinander. (Lederer, 2015)

4.2 Die Basis - Ethische Grundwerte

In einem vorbildlichen Unternehmen stehen ethische Grundwerte an oberster Stelle. Eigenschaften wie Kooperation, Kommunikation, Gemeinschaftssinn, Fürsorge, Achtsamkeit machen den Ehrenkodex aus. Ethik ist nichts Religiöses oder für irgendjemanden unverständlich. Ethik verbindet alle Religionen, Rassen oder Personengruppen miteinander, denn sie stellt die grundlegenden "Regeln" eines wahren Mensch-Seins dar.

Die Präsenz von Grundwerten und die Erkenntnis, wie wesentlich Humankapital ist, spielen bei einem vorbildlichen Unternehmen eine wesentliche Rolle. (Proschek-Hauptmann, 2015)

Baut ein Unternehmen sein Konzept basierend auf ethischen Grundwerten auf, ist es gegen viele Angriffe der Außenwelt gefeit. Nichts hält besser, als ein aufrichtiges und transparentes Konzept an Werten, welche von allen Mitarbeitern eines Unternehmens im Herzen getragen und vertreten werden.

Mitarbeiter sind die beste Referenz und Werbung für ein Unternehmen nach außen. Sie tragen den Gedanken des Unternehmens tagtäglich hinaus. Ist hier eine starke Loyalität, eine Zugehörigkeit vorhanden und ermöglicht man es den Mitarbeitern, die Werte wahrhaft vertreten zu können, wird man als Unternehmen sehr stark und präsent. (Stubenschrott, 2015)

Josef Wieland hat hierzu ein Werteviereck erstellt. Es besteht aus 4 Kategorien: den Leistungswerten, den Kommunikationswerten, den Kooperationswerten und den moralischen Werten. Jeder einzelnen Kategorie sind Werte wie Transparenz, Kreativität, Loyalität, Fairness, zugeordnet. (Wieland, 2007, S.100) Dieses Werteviereck stellt eine Möglichkeit für ein Unternehmen dar, sich eine neue Unternehmensphilosophie mit neuen Werten aufzubauen.

Diese Werte, wie sie zum Beispiel im Unternehmensleitbild bekannt gegeben, müssen kommuniziert und erklärt werden und es muss den Mitarbeitern die Möglichkeit gegeben sein, sie zu verstehen und auch umsetzen zu können.

Ein rein monetäres Ziel ist weder für das Unternehmen gut, noch für die Mitarbeiter. Wirklich

gute Mitarbeiter zu motivieren wird nur mit Zahlen oder dem Faktor Geld nicht möglich sein. (Mittermayr, 2015) Kein Unternehmen profitiert davon, wenn ein Mitarbeiter zwei Gesichter hat. Damit meine ich, dass es von großer Bedeutung ist, wenn ein Mitarbeiter nicht nur bei seiner Arbeit hinter der Unternehmensphilosophie steht (oder stehen muss), sondern er diese auch selbst in sich aufnimmt und in sein eigenes Leben "mitnehmen" kann. Das ist natürlich nur möglich, wenn die Grundwerte aus Eigenschaften nicht nur einem Unternehmen wichtig sind, sondern in Wahrheit jedem Menschen.

Betrachtet man heute Wirtschaftszweige wie zum Beispiel das Equity Geschäft, in dem Frau Prop tätig war, wird schnell klar, dass es hier nicht möglich ist, die sogenannten "Werte" ins eigene Leben zu übertragen. Derartige Rücksichtslosigkeit würde in der Gesellschaft im alltäglichen Leben auf wenig Verständnis stoßen. (Prop, 2015) Ein wichtiger Aspekt, der hier nicht vergessen werden darf, ist, dass als allererstes eine persönliche Wertedefinition stattfinden muss. Jeder versteht Werte wie Zuverlässigkeit, Zusammenarbeit, Loyalität anders und um gute ethische Grundwerte im Unternehmen verwirklichen zu können, müssen diese Werte auf einen gemeinsamen Nenner gebracht werden. Dem voraus geht eine intensive Selbstreflexion und eine Versprachlichung der ethischen Werte. Mögen viele von ihnen schon intuitiv von Menschen wahrgenommen und gelebt werden, ist auch hier das Bewusstwerden von großer Relevanz. Demzufolge kann eine starke und aufrichtige Basis entstehen. (Hrsg. Netzwerk, 2008, S.105)

Hier spielt der Begriff Integrity eine bedeutende Rolle. Integrity beschreibt die Bereitschaft und Fähigkeit, in schwierigen Situationen eigenverantwortlich zu handeln. Eine Unternehmensstrategie, die auf Integrity beruht, zielt darauf ab, die individuelle moralische Kompetenz zu verbessern, da Regeln nie alle Situationen erfassen und somit lösen können. (Clausen, 2009, S.32)

Um dies weiter fortzuführen soll hier noch die Integrative Wirtschaftsethik kurz benannt werden. Integrative Wirtschaftsethik bedeutet, dass ein Unternehmen Teil eines Systems ist. Es ernährt sich von dessen moralischen Grundlagen und hat daher die Verpflichtung, eine moralische und/oder gesamtwirtschaftliche Perspektive einzunehmen. (Ulrich, 2007, S.347)

4.3 Gleichwertigkeit

Gleichwertigkeit sollte in unserer heutigen Gesellschaft wieder viel mehr an Bedeutung gewinnen. Egal ob zwischen Frauen und Männern, Altersstufen, Völkern, und Ähnlichem, es gibt viele Ungleichheiten, die weder sinnvoll noch menschenwürdig sind. Wir sind alle gleich viel wert und in einem "Unternehmen für Menschen" wird man nicht nach seinem Geschlecht, seiner Hautfarbe, behandelt, sondern nach dem, was man tut. Es gibt eine ausgewogene Quote zwischen Frauen und Männern, es wird Menschen, die keine perfekte Vergangenheit haben, eine zweite Chance gewährt und es werden "Ausländer" zu richtigen Rahmenbedingungen in-

tegriert - so, dass keine Konkurrenz oder Schlimmeres geschürt wird. Hier ist auch noch der Aspekt einer ökologischen Dimension beziehungsweise Chancengleichheit zu erwähnen. Gibt es auf dem Weltmarkt keine Freiheit, gibt es auch keine globale und ökologische Gerechtigkeit. (Felber, 2013) Auch in der Gemeinwohlökonomie sind alle, Menschen oder Unternehmen, gleich willkommen. Egal wo sie stehen oder aus welchem Tätigkeitsfeld sie kommen, die Aufnahme erfolgt völlig diskriminierungsfrei und unterschiedslos. (Felber, 2015c)

In einem "Unternehmen für Menschen" hält man sich nicht an starre Strukturen, was den Ausbildungsgrad oder die Qualifikation betrifft. Wichtig ist, wie die Mitarbeiter in ihren Positionen fungieren und zusammenarbeiten. Herr Felber spricht sich auch ganz klar für ein Leistungsprinzip aus, welches auf den verschiedensten Ebenen seine Anwendung findet. Zumindest soll keiner für eine Arbeit entlohnt werden, die er nicht vollbracht hat. (Felber, 2015c) Bei Saubermacher wird grundsätzlich das Gute im Menschen gesehen. Das Unternehmen ist sehr einladend gestaltet und Herr Mittermayr vertritt die Philosophie, jedem etwas Gutes zu unterstellen. (Mittermayr, 2015)

Herr Lederer bestätigt diese Auffassung. Bei Lederer Bau verschmelzen der Beruf des Poliers und des Bauleiters oft gänzlich miteinander. Das wäre in anderen Großunternehmen schier unmöglich. Doch gerade die Symbiose aus beiden Berufsbildern kreiert ein stabiles Gefüge aus Wissen und Erfahrung. Keiner muss hier zuerst studieren, um Bauleiter werden zu können. Die Arbeiter bekommen auch die Möglichkeit, sich von "unten", als aus der Lehrlingsposition, hoch zu arbeiten. Diese Mitarbeiter sind dem Unternehmen viel wert, da sie durch alle Arbeitsprozesse gegangen sind und über das notwendige Know-How verfügen - von der Basis an.

Herr Lederer hat auch die Einstellung, dass jeder eine zweite Chance verdient. Er spricht sich jedoch auch ganz klar für eine Anstellung der "hauseigenen" Leute, also von Österreichern, aus. Dies können natürlich Menschen mit Migrationshintergrund sein, aber eben keine herkömmlichen "Billigarbeitskräfte". Hier spielt bereits das Thema Gerechtigkeit eine große Rolle. Herr Lederer ist für ein gerechtes System. Eine gerechte Bezahlung der Mitarbeiter, egal welcher Herkunft und eine gerechte Verteilung - man darf die eignen Leute nicht zu Hause sitzen lassen, während die Firmen billige Arbeitskräfte aus dem Ausland beschäftigen. Hier gibt es noch sehr viel zu tun. (Lederer, 2015)

4.4 Gerechtigkeit & Teilen

Betrachtet man die letzten Kapitel, ist unschwer zu erkennen, worauf ich hier hinaus will. Das Thema Gerechtigkeit sollte in einem nachhaltigen Unternehmen groß geschrieben werden. Damit sind nicht nur Preis- oder Wettbewerbsgerechtigkeit gemeint, sondern auch Gerechtigkeit gegenüber der Umwelt, den nächsten Generationen und bei Lohnverhältnissen. Gerechtigkeit ist ein großes Wort und sollte auch als ein solches sehr ernst genommen werden. Viele unse-

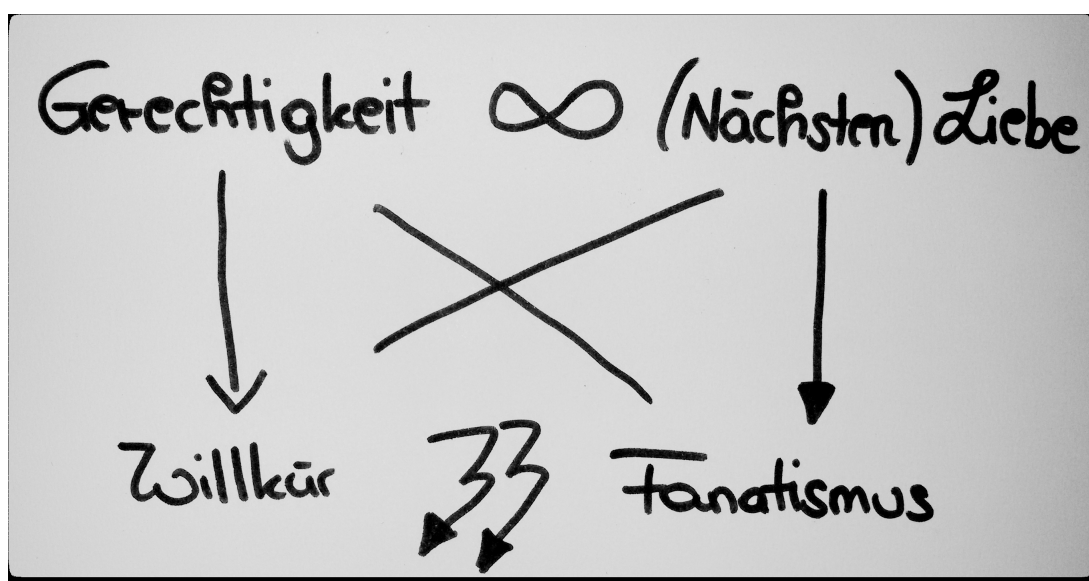
rer heutigen Probleme stammen aus einer ungerechten Verteilung. Jedes Unternehmen kann dies ändern - einmal ganz für sich. In einem "neuen" Unternehmen gibt es zum Beispiel keine Ausbeutung von Mitarbeitern, kein ungerechtes Verhalten der Chefetage, keine Korruption oder Auslagerung der Produktion in Billigländer. Es sollte jederzeit seine Zahlen veröffentlichen und dafür gerade stehen können, ohne sich rechtfertigen oder irgendetwas vertuschen zu müssen.

Ein "Unternehmen für Menschen" wird sich im Zuge seiner Tätigkeit auf dem Markt oder im Wettbewerb nie verlieren oder seine Grundwerte vergessen, die ein ungerechtes Verhalten nicht zulassen würden.

Um ein gerechtes System zu entwickeln ist es wichtig, Polarisierungen aufzuheben und eine Balance zu finden.

Die Natur schafft es seit Hunderten von Jahren, ein Equilibrium zu erzeugen. Sie hält sich trotz ständiger Veränderung, in einem Gleichgewicht, das es so vielen Spezies ermöglicht, neben- und miteinander zu leben. Wir können an diesem Punkt von der Natur noch viel lernen, ihr abgewinnen, wie man in Balance zwischen Leben und Leben lassen bleibt. (Mittermayr, 2015)

Schulz von Thun entwickelte hierzu das Wertequadrat. Jeder Wert braucht einen positiven Gegenwert, eine sogenannte 'Schwestertugend'. Nur in einer ausgehaltenen Spannung zu diesem Gegenüber kann ein Wert zu einer konstruktiven Wirkung gelangen. Ohne diese Balance mutiert der Wert zur Eskalation - einer entwertenden Übertreibung. Hier kurz ein Beispiel zum besseren Verständnis: Großzügigkeit mutiert ohne ihre Schwestertugend Geiz zu Verschwendung und Sparsamkeit ohne Großzügigkeit, ihrem positiven Gegenwert, zu Geiz. (Schulz von Thun, 2010, S.38)



Erklärung des Wertequadrates:

Das Unendlichkeitszeichen zwischen Gerechtigkeit und (Nächsten)Liebe bedeutet, dass diese beiden Werte jeweils die Schwestertugend der anderen darstellen. Sie beeinflussen sich positiv. Die blitzartigen Zeichen zwischen Willkür und Fanatismus soll wiedergeben, dass es hier niemals ein Zusammenfinden geben wird. Diese beiden Werte gehen drastisch auseinander. Die Verbindungslinien in der Mitte des Quadrates sagen folgendes aus: Gerechtigkeit ohne (Nächsten)Liebe entartet zu Willkürlichkeit. (Nächsten)Liebe ohne Gerechtigkeit entwickelt sich zu Fanatismus.

Anhand der folgenden Beispiele wird der Gedanke hinter diesem Wertequadrat bezogen auf meine Arbeit verdeutlicht.

Beispiel 1: Gerechte Behandlung am Arbeitsplatz

Ein Chef möchte gerecht sein und jedem die gleichen Rechte und Pflichten einräumen. Handelt er jetzt nur nach dem Gerechtigkeitsprinzip ohne Gefühl oder Nächstenliebe zu bzw. für seine Mitarbeiter, kann sein Verhalten schnell willkürlich erscheinen. Eine Schwangere müsste dann zum Beispiel ebenso schwere Kisten tragen wie jeder andere. Bezieht er jedoch das Gefühl, die Liebe zu seinen Mitarbeitern mit ein, wird er gerecht handeln und sie schonen - aus für den anderen Mitarbeitern (selbst)verständlichen Gründen.

Beispiel 2: Umweltbewusstes Verhalten

Aus Liebe zu einer bestimmten Spezies, zum Beispiel einem Biber, kann ohne einem gesunden Verständnis von Gerechtigkeit und Gleichheit schnell Fanatismus werden. Ein Unternehmen möchte jetzt, damit es energieautark wird und umweltfreundlicher wirtschaften kann, ein kleines Wasserkraftwerk bauen. Damit müsste eine Biberfamilie am Fluss umgesiedelt werden, was aber bereits von unabhängigen Experten bestätigt, bestens funktioniert. Betrachtet man dieses Beispiel nun aus der Liebe zum Biber gepaart mit einem gerechten Verhalten der Natur gegenüber, kommt man schnell auf eine Lösung - das Kraftwerk kann gebaut werden.

Artet die Liebe zu den Tieren jedoch in Fanatismus aus, wird es mir nicht mehr möglich sein, eine gerechte oder intelligente Lösung zu finden, da ich mich in einem Extrem befinde. Die Balance geht verloren.

Diese zwei Beispiele sollen nur kurz erläutern, warum es so wichtig ist, ganzheitlich zu denken. Das Wertequadrat liefert auch in Themengebieten wie Mitarbeiterführung oder Umweltschutz gute Ergebnisse und Hilfestellungen, die zu einem besseren Verständnis beitragen können.

4.5 Menschenrechte

Obwohl das Thema Menschenrechte bereits in Kapitel I behandelt wurde, möchte ich diese hier noch einmal gesondert erwähnen. Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte stellt den

wichtigsten, bestehenden universellen Wertekatalog dar und bestärkt, dass es unveräußerliche Rechte gibt, die allein deswegen schon jedem zustehen, weil jeder Mensch ist. Die Menschenrechte stellen einen gemeinsamen Nenner für alle dar, was gerade in Zeiten der Globalisierung von großer Bedeutung ist. (Wieland, 2004, S.551-592)

Sie sollten nicht nur ein Teil der Basis eines jeden Unternehmens sein, sondern die Grundpfeiler unseres ganzen Wirtschaftssystems ausmachen. Jeder von uns sollte verlangen, dass ein Unternehmen, welches das Grundlegendste überhaupt, die Menschenrechte, nicht akzeptieren will, auf dem Markt nichts verloren hat. Eine Wirtschaft, in der die Wirtschaftsrechte zwar zwingend, die Menschenrechte aber frei wählbar in das nationale Gesetz aufzunehmen sind, kann keine Wirtschaft sein, die dem Menschen oder der Gesellschaft dient. Lediglich ein paar wenige profitieren von einem derartigen System.

Herr Uexküll beschreibt in seinem Interview den Finanz-Tüv. Ein Instrument, dass sich mit dem Vertragsschutz von Menschen, die spielen beziehungsweise spekulieren, beschäftigt. Er ist der Auffassung, dass wenn jemand ein Recht von der Gesellschaft eingeräumt bekommt, die Gesellschaft auch das Recht hat, dafür etwas zu verlangen. Keiner sollte mehr die Möglichkeit bekommen, ohne Konsequenzen auf Kosten anderer zu wirtschaften. (Von Uexküll, 2015)

Die Menschenrechte werden in Zukunft für alle von Wichtigkeit sein, ganz egal ob zwingend oder nicht, es sollte sich für einen Unternehmer der Zukunft die Frage gar nicht mehr stellen, ob die Menschenrechte in die Unternehmensphilosophie aufgenommen werden oder nicht.

4.6 Das Kapital eines Unternehmens - der Mensch

Damit ein "Unternehmen für Menschen" überhaupt wirtschaften kann (vorausgesetzt es steht im Einklang mit der Umwelt), darf das wohl wertvollste Gut nicht vergessen werden - der Mensch selbst. Ob Mitarbeiter, Chef, Kunde - alle sind an dem Erfolg eines Unternehmens gleichermaßen beteiligt. Jeder, der Verantwortung übernehmen möchte, sollte auch die Möglichkeit dazu bekommen. Dies steigert die Identifikation und Loyalität dem Unternehmen gegenüber. (Felber, 2015c)

Ich möchte an dieser Stelle kurz die Grundeinstellung von Ricardo Semmler, dem Leiter des Unternehmens Semco in Brasilien, erwähnen. Er ist der Meinung, dass Stress und Druck die Mitarbeiter und folglich auch das Unternehmen schädigen. Seine Einstellung ist, die Mitarbeiter als erwachsene Menschen zu sehen, und dass sie umso produktiver, innovativer und zufriedener werden, umso mehr Freiheiten man ihnen lässt beziehungsweise gibt. Der Erfolg des Unternehmens spricht für sich - die Fluktuationsrate liegt unter 1%. (Rotter, 2010) Semco ist in jedem Fall ein "neues" Unternehmen und steht als Beispiel für ein "Unternehmen für Menschen."

Die Auswirkungen von schwindender Gestaltungslust und einem vermehrten Controllingaufwand bekommen als erstes Großkonzerne zu spüren. Deswegen sind es auch diese gewesen, die als Vorreiter in der Suche nach nachhaltigen und innovativen Lösungen suchen, die Mitarbeiter wieder zu motivieren. Es findet beziehungsweise fand bei vielen bereits ein Kulturwandel in allen Bereichen der Unternehmen statt. Die Unternehmen wollen eine Transformation der bisherigen Beziehungs- und Arbeitskultur erreichen und versuchen, den Mitarbeitern Verantwortung und Gestaltungsmacht in die Hände zu legen. Ein derartiger Kulturwandel kann viel erreichen und Erfolg als Resultat mit sich bringen. (Hüther, 2013)

Doch führen wir das Thema 'Mensch' fort.

Im besten Fall sollte sich ein Mitarbeiter im Unternehmen so wohl fühlen, dass er handelt, als ob es sein eigenes wäre. Um einem Mitarbeiter das Treffen von optimalen Entscheidungen zu ermöglichen, benötigt er jedoch die entsprechenden Informationen und Skills. Hat er diese zur Verfügung und bewegt er sich auch in der richtigen Feedbackschleife, ist die Basis für gute Entscheidungen gelegt. Herr Mittermayr ist zudem davon überzeugt, dass sich ein Mensch immer entwickeln, verbessern und verändern kann. (Mittermayr, 2015) Es kann zwar kein Mensch von heute auf morgen die Welt verändern, doch hat jeder einen persönlichen Wirkungskreis, ein unmittelbares Umfeld, indem er viel gestalten und verändern kann. (Felber, 2009)

Viele Menschen haben leider überhaupt keine Ahnung davon, wie man ein Projekt auf die Beine stellt oder wirtschaftlich arbeitet. Man sollte ihnen die Möglichkeit geben, umfassendes Wissen aufzubauen und ihnen verständlich machen, dass alles, was sie in ihrem Leben je gelernt haben, einen Wissenspool bildet. Kombiniert man aufmerksam, ist es möglich das Wissen aus einem Fachbereich erfolgreich in einem anderen Umfeld sinnvoll anzuwenden. Frau Prop spricht sich auch ganz deutlich für eine Synergie zwischen jung und alt aus. Alte können Jungen viel Wissen weitergeben und die junge Frische tut alten Menschen sehr gut. Beiden Gruppen sind oft stark von Arbeitslosigkeit betroffen. Sie sollten nicht aus dem System fallen, sondern ein Teil dessen werden. (Prop, 2015)

4.7 Der Umwelt bewusst - eine Veränderung im Verhalten

Schwer zu sagen, an welche Stelle die Umwelt in einer Unternehmenskultur der Zukunft zu rücken ist. Schließlich ist die Natur so stark mit uns, dem Menschen und damit auch den Unternehmen vernetzt, dass es kaum möglich ist, sie als etwas "Getrenntes" zu betrachten. Ein "Unternehmen für Menschen" beinhaltet den Aspekt Umwelt in jedem Fall. Herr Mittermayr spricht davon, dass die Philosophie von Saubermacher ganz stark mit dem Gedanken, die Umwelt nachhaltiger und langfristiger wahrzunehmen, verbunden ist und Mensch, Umwelt und Unternehmen bei ihnen als eine verbundene Einheit gesehen werden. (Mittermayr, 2015)

Umweltbewusstes Verhalten bedeutet, dass ein Unternehmen zuerst einmal verstehen muss, dass es ohne unseren Lebensraum Erde gar keine Wirtschaft geben würde. Ohne gesunde Ökologie gibt es keine Ökonomie. Das bedeutet, dass die Reihenfolge hier ganz klar sein sollte. (Von Uexküll, 2015) Verstehen wir also nicht, dass es so wie bisher nicht weitergehen kann, wird uns jegliches andere Umdenken bezogen auf Menschenrechte oder andere Aspekte nichts mehr bringen. Ich persönlich bin nur der Überzeugung, dass sich ein Mensch, der von den Menschenrechten und Gerechtigkeit überzeugt ist und mit dem Herzen denkt, gar nicht dazu in der Lage ist, sich gegen die Natur zu verhalten. Wir Menschen sind ja ein Teil der Natur. Wir beherrschen sie nicht oder sind ihr untergeordnet, sondern wir sind ein Teil des großen Ganzen - ein Teil im Puzzle. Wir sollten als Spezies Mensch, welche mit einem Verstand ausgerüstet ist, dazu in der Lage sein, die Erde und alle auf ihr lebenden Wesen, als unsere Brüder und Schwestern zu sehen und sie auch als diese zu achten und zu schätzen.

Herr Felber betont, dass wir ein Gast von ungefähr 10 Millionen Spezies sind und uns so verhalten sollten, dass jeder anteilig den gleichen Platz erhält. (Felber, 2015c)

Herr Lederer weiß, dass der Bereich Umwelt in ihrem Unternehmen noch an Relevanz gewinnen muss bzw. auszubauen ist. Und dennoch steht er bereits dafür ein, Altes zu erhalten, keine Asphaltwüsten zu bauen und auf jeder Baustelle Ersatzpflanzungen durchzuführen. (Lederer, 2015) Ich will damit zeigen, dass es, ganz egal, in welcher Branche man tätig ist, immer einen Weg gibt, sich umweltfreundlicher zu verhalten und an nachkommende Generationen zu denken.

"Ein Unternehmen für Menschen" engagiert sich nicht nur aus umweltbewussten Gründen für eine nachhaltige und ressourcenschonende Wirtschaft, sondern auch aus der Liebe zu allen Lebewesen - eingeschlossen uns Menschen. Die Natur bietet genug "handelbare" Ware mit ausreichender "Rendite". Eine neues Wirtschaftssystem wird keine Sorgen haben müssen, dass es nicht existieren kann, es muss lediglich zurück zum Kern. Zurück zu Bescheidenheit und Verantwortung.

Herr Mittermayr von Saubermacher postuliert ganz klar, dass ein Kollaps des derzeitigen Wirtschaftssystems logisch ist. Man kann in einem endlichen System nicht unendlich exponentiell wachsen - man wird unweigerlich irgendwann hart aufschlagen. Er ist absolut der Meinung, dass wir uns die Natur noch viel genauer ansehen und verstehen lernen sollten. Sie bringt viele Beispiele in einem natürlichen und sich ständig verändernden System zu leben und sich den neuen Gegebenheiten anzupassen. Außerdem spricht er von der Wichtigkeit der Vermittlung. Die Vermittlung der Mülltrennung oder auch anderer Themen erfordert neue, spannende Konzepte, die den Menschen die Relevanz dieser Themen wieder näher bringt. Wir können nicht mit alten Strukturen in eine neue Zeit, eine neue "Unternehmens- oder Wirtschaftskultur" gehen. (Mittermayr, 2015)

4.8 CSR in höchstem Maße

Vor diesem Kapitel ist kurz zu erläutern, welche Unterschiede es bei den überbetrieblichen Instrumenten von Unternehmensethik gibt. Auf der einen Seite herrschen in jedem Staat bestimmte Rechtsnormen. Diese sind zwingend und werden bei Nichteinhaltung von einem dazu befugten Organ sanktioniert. Weiteres gibt es Richtlinien. Diese stellen Regelwerke dar, denen sich Unternehmen freiwillig verpflichten. Sie werden zumeist von internationalen Organisationen oder NGOs herausgegeben. An letzter Stelle stehen nun Standards, die meistens von Standardisierungsinstitutionen oder Forschungseinrichtungen formuliert werden. Bei Einhaltung dieser Standards, die eine freiwillige Selbstverpflichtung voraussetzen, ist eine Evaluierung und Zertifizierung möglich. (Clausen, 2009, S.209)

CSR - Corporate Social Responsibility ist schon heute ein großes Kapitel in der Wirtschaft. CSR beschreibt die Restriktion unternehmerischen Handelns und spiegelt damit die ethische Verpflichtung eines Unternehmens wieder, soziale Aspekte miteinzubeziehen und zu berücksichtigen. Die Argumentation für CSR liegt in der Ethik, nicht in der Ökonomik. (Clausen, 2009, S.186)

Vielfach wird dieser Begriff jedoch missbraucht - als Werbegag oder aufgesetztes Verhalten. Wahrlich übersetzt bedeutet er "Unternehmerische Gesellschafts- oder Sozialverantwortung" und sollte bezeugen, dass sich ein Unternehmen über die gesetzlichen Vorschriften hinaus für die Gesellschaft in Sachen Wettbewerb, Umwelt und Menschen nachhaltig einsetzt. Im Rahmen von CSR gibt es einige Richtlinien, Normen oder Standards, die sich ein Unternehmen auferlegen kann, um einen Beitrag zu einer besseren Gesellschaft zu leisten.

Erstaunlich oder besser gesagt schockierend ist, dass es bislang nicht möglich war, CSR auf politischer Ebene zu regulieren. Nach wie vor wird sehr stark auf die Freiwilligkeit gesetzt, obwohl bei einer einheitlichen politischen Vorgabe die Rahmenbedingungen für alle gleich wären und die Gerechtigkeit unter den Unternehmen und am Markt dadurch massiv zunehmen würde. (Holzinger, 2012, S.190)

"Ein Unternehmen für Menschen" wird nicht nur einen in Hochglanz gedruckten CSR-Bericht erstellen oder irgendeine Charity-Veranstaltung ins Leben rufen, sondern tief in die Werte Mensch, Umwelt und Unternehmen hineingehen. Die Verantwortung, die diesen 3 Grundpfeilern entspringt, deckt eigentlich schon jedes Detail einer neuen Unternehmensphilosophie ab. CSR wird nicht nur geschrieben oder versprochen, sondern im alltäglichen Leben umgesetzt. In einem Unternehmen, wo Menschen Mensch sein oder werden können, ist es ein leichtes, die Fortschritte oder das Engagement bezogen auf Umwelt, Soziales oder die Wirtschaft völlig transparent nach außen zu kommunizieren. Selbst wenn das Wachstum, geistig oder wirtschaftlich gesehen, nur langsam voran geht, ist dies nur menschlich. Ehrlichkeit währt bekanntlich am längsten. Die Bevölkerung wird nicht mehr in die Irre geführt, sondern kann langsam wie-

der Vertrauen aufbauen, in die Unternehmen, die Wirtschaft, die Politik, ihre Arbeitgeber und letztendlich auch in ihre Zukunft.

Für Herrn Mittermayr entsteht Vertrauen durch die Summe der Handlungen. Ein Unternehmen muss sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung als TEIL des Ökosystems bewusst werden und handeln. Ein Leben in einem gemeinsamen System kann nur durch eine wechselseitige Symbiose reibungslos funktionieren. Symbiose zwischen Unternehmen und Umwelt, Unternehmen und Mitarbeitern. Ein Unternehmen muss wissen, wofür es steht und welche Werte es vertritt - dann wird es auch gut sein und alle anderen Dinge, wie zum Beispiel wirtschaftlichen Erfolg, haben. (Mittermayr, 2015)

4.9 Soziales Engagement

"Ein Unternehmen der Zukunft" nimmt seine soziale Verantwortung, wie schon im vorigen Kapitel beschrieben, sehr ernst. Auch die EU sollte sich nicht nur als Wirtschaftsraum sondern auch als Sozialraum begreifen. (Prop, 2015)

Darüber hinaus sollte es sich jedoch auch sozial engagieren. Damit ist gemeint, dass es heutzutage so viele Stellen gibt, wo Hilfe gebraucht wird. Egal, ob in der jetzt im Vordergrund stehenden Flüchtlingsproblematik, ehemaligen Sträflingen oder Menschen mit Behinderung - jeder sollte eine Chance bekommen. Vielen dieser Menschen ist der Arbeitsmarkt verschlossen, oder zumindest die "richtig guten" Jobs. Viele Unternehmen erwirtschaften einen großen Gewinn, geben diesen aber nicht an die Gesellschaft zurück. "Ein Unternehmen für Menschen" handelt anders. Es engagiert sich. Ob durch die Aufnahme von Mitarbeitern mit "Handicap" (damit sind etwa Behinderte oder Sträflinge gemeint) oder durch den Rückfluss des erwirtschafteten Gewinns in ein soziales Projekt. Die Initiative Sekem stellt hier ein beispielhaftes Projekt dar. Hier wird der Überschuss, den die Wirtschaftsbetriebe generieren für die Finanzierung von Erziehungs- und Bildungsinitiativen verwendet. Hier gilt der Kodex, dass Bildung ein Menschenrecht ist und den nächsten Generationen neue Möglichkeiten einräumt. Die Sekem Development Foundation beinhaltet heute viele Projekte für Kinder und Erwachsene, wie zum Beispiel medizinische Versorgung, einen Kindergarten oder andere, verschiedene Bildungsprojekte. Die Initiative Sekem ist Vorreiter in Sachen sozialem Engagement und Bildung und trägt aktiv zum Wandel unserer Gesellschaft bei. (Bader, 2007, S. 63 ff)

Auch die Raiffeisen Bank in Bozen geht beispielhaft voran. Sie unterstützt innerhalb ihres Projektes 'Ethical Banking' Bauern mit Kleinkrediten. Sie wollen damit den Wert von ethischen und sozialen Renditen steigern. (Prop, 2015)

4.10 Flexibel und Wandlungsfähig

Vieles, was heute als marktkonform gilt, wird sich verändern und/oder verschwinden. (Von Uexküll, 2015) Die Gemeinwohlökonomie stellt ein Konzept der Zukunft dar. Immer wieder wird ihr unterstellt, zu polarisieren. Auch Herr Felber ist der Meinung, dass es immer polarisierend wirken mag, wenn sich etwas noch so Natürliches drastisch ändert - doch da muss man eben durch. Der Erste, der behauptete, die Erde wäre eine Kugel, polarisierte. Viele wollten einfach keine Veränderung des geozentrischen Weltbildes, aus Angst, Gier, Macht oder was auch immer. Aber Veränderung ist notwendig. (Felber, 2015c)

Den Willen zur Veränderung hatten Menschen bekanntlich noch selten. Nur sind wir ein Teil der Evolution und die verändert sich ständig. Hier gibt es nun 2 Varianten: Sich dagegen zu wehren oder mit der Veränderung zu gehen. Veränderung braucht immer Zeit, das ist logisch. Das wichtige ist nur, ständig zu reflektieren, ob man in die richtige Richtung geht oder nicht. (Proschek-Hauptmann, 2015)

"Ein Unternehmen für Menschen" fügt sich nicht nur den Veränderungen der Zeit oder den Gegebenheiten. Es verhält sich flexibel und anpassungsfähig und im besten Falle beteiligt es sich sogar daran, etwas zu verändern. Vorreiter haben es nie leicht, doch befinden sie sich in einer sehr verantwortungsbewussten Rolle. Ein Unternehmen, welches den Weg der Ethik und Verantwortung gewählt hat, kann in naher Zukunft vielen anderen als Mentor zur Seite stehen. Zudem gehören Systeme immer wieder neu entwickelt und erfunden. Beobachtet man die Natur genauer, ist gut zu erkennen, wie sie sich jeden Tag verändert und anpasst. Nichts hält hier verkrampt an alten Strukturen fest, sondern alles fließt mit dem Strom des Wandels. "Ein Unternehmen der Zukunft" ist seinen Herausforderungen gewachsen. Seien es die wirtschaftlichen oder umwelttechnischen Veränderungen oder, ganz heruntergebrochen, der Krankenstand eines Mitarbeiters. Hier wird nichts verachtet oder mit Sanktionen bestraft, denn wenn ein System flexibel genug ist, gibt es für alles eine Lösung.

Herr Lederer beschreibt hier zum Beispiel die saisonale Anpassung. Das Unternehmen versucht, alle Mitarbeiter 'eigentlich' das ganze Jahr zu beschäftigen. Jetzt gibt es aber Personen, die es von früher gewohnt sind, im Winter zu Hause zu sein und andere, die auch gerne daheim bleiben möchten. Bei Lederer Bau wird auf diese Wünsche eingegangen und Rücksicht genommen. So wird durch eine Zusammenarbeit ein sonst sehr schwieriges Unterfangen (niemand möchte arbeitslos sein) zu einem Vorteil für beide Seiten - durch Flexibilität und Kommunikation. (?, ?)

Herr Mittermayr ist davon überzeugt, dass ein Unternehmen der Zukunft keine starren Grenzen mehr hat. Es wirtschaftet vernetzt und interagiert mit Kooperationspartnern. Er ist zudem davon überzeugt, dass wir vor einem großen Paradigmenwechsel stehen - einem, den es in dieser Form noch nicht gegeben hat. Es wird in seinen Augen in Zukunft viel automatisiert und menschliche

Tätigkeiten durch künstliche Intelligenzen ersetzt werden. (Mittermayr, 2015) Mag es nur Herrn Mittermayrs Meinung sein, aber es ist in jedem Fall erkennbar, dass wir uns es in der heutigen Zeit nicht mehr leisten können, starr und stur an alten Strukturen festzuhalten. Wir müssen uns entwickeln und "krisenfreudig" werden, um die nächsten Jahren gut zu überstehen.

4.11 Unser wertvollstes Gut - die Gesundheit

Die Gesundheit eines jeden Einzelnen ist von großer Relevanz für das Fortbestehen des gesamten Systems. Egal ob die Gesundheit eines Mitarbeiters für das Unternehmen wichtig ist oder die "Gesundheit" unserer Wirtschaft für die gesamte Bevölkerung eine bedeutende Rolle spielt - sie spiegelt die Einstellung der Verantwortungsträger wieder. Ein Unternehmer der Zukunft wird immer auf die Gesundheit seiner Mitarbeiter achten. Nicht nur, weil es wichtig ist, so wenig Krankenstandstage wie möglich zu erreichen, sondern weil ein gesunder Mitarbeiter erst zu einem guten Mitarbeiter wird. Körper, Geist und Seele bilden eine Einheit, das wird immer mehr Menschen bewusst. Krank es nun in einem dieser drei Bereiche, beginnt sich die Lebensqualität zu verschlechtern und damit einhergehend auch die Motivation für das Leben allgemein und somit auch für die Arbeit.

Ein gesunder Mitarbeiter ist dazu im Stande, das Unternehmen mit seiner Kraft und Energie, seiner Lebensfreude und seinem physischen Einsatz zu stützen und zu stärken. Gesundheit ist ein Gut, welches mit "keinem Geld der Welt" erwerbbar ist. Manche mögen dies noch nicht verstanden haben, doch "Ein Unternehmen der Zukunft" achtet auf die Gesundheit seiner Mitarbeiter und dem gesamten Einzugsgebiet. Angefangen von 'gesunden' Arbeitsverträgen bis hin zu 'gesunden' Produkten sollte sich ein "neues" Unternehmen immer seiner ethischen Grundwerte und gesellschaftlichen Verantwortung bewusst sein und danach handeln. Es bedarf hier sicher eines Umdenkens, aber man könnte durch diese soziale Schiene eine enorme Wertschöpfung für die Gesellschaft schaffen. (Prop, 2015)

Herr Felber setzt sich hierzu für ein Mindestgehalt von 1500 € bei einer Arbeitswoche von 30 Stunden ein. Er ist davon überzeugt, dass die Menschen wieder die Möglichkeit bekommen sollten, eine gesunde Work-Life Balance zu entwickeln. (Felber, 2015c) Dies fördert nicht nur die Leistungsfähigkeit, sondern der Mensch verschafft sich freie Kapazität für geistiges Wachstum - eine Notwendigkeit für die Veränderung unserer Welt.

4.12 Luxus im Geist - Bescheidenheit im Materiellen

Wir Menschen müssen uns entwickeln - geistig. Der Vater von Jakob von Uexküll spricht hier von einer neuen Entdeckung des Menschen - aber in uns selbst. Die Menschen wollen wieder

herausfinden, wer sie sind und zu einer sogenannten inneren Erleuchtung finden. (Von Uexküll, 2015)

Das Ausarten unseres Konsums zeigt sich in vielen Bereichen: den immer größer werdenden Shopping Centern, der auf Raubbau ausgerichteten Wirtschaft, ... Alles muss immer schneller und besser gehen, niemand hat mehr Zeit für das "wahre" Leben. Herr Lederer spricht auch in der Baubranche von diesem Phänomen. Keiner hat mehr Zeit zu bauen. Doch betrachtet man den Bau mit alten Materialien genauer, ist er nicht nur schöner (meine Meinung) sondern auch nachhaltiger, stabiler und zukunftsorientierter. Das Einzige, was man dafür braucht, ist Zeit - und Muse. (Lederer, 2015)

Betrachtet man diese Thematik ganz nüchtern, muss man erkennen, dass es physisch auch einfach unmöglich ist, das westliche Gesellschaftssystem mit all dem Konsum, der Wirtschaft auf die gesamte Welt auszudehnen. (Von Uexküll, 2015) Wir Menschen müssen wieder erkennen, dass es viel wichtiger ist, sich nach innen zu entwickeln und größer zu werden. Die Entwicklung des eigenen Charakters kann viele Probleme dieser Welt lösen. Einem "Unternehmen für Menschen" ist das bewusst.

Den eigenen Charakter zu entwickeln ist immer mit Ehrlichkeit verbunden. Sich selbst ehrlich in die Augen zu schauen und zu fühlen, was man wirklich möchte. Es gibt Punkte im Leben, wo man sich verändern muss. Man gelangt zu einer 'Notwende', wenn sich das, was man tut, zu weit von dem entfernt, was man eigentlich tun möchte. Irgendwann kann man nicht mehr. (Prop, 2015) Weltwirtschaftlich gesehen befinden wir uns zur Zeit genau an so einem Punkt. Wir müssen wieder zurück zu dem, was wir eigentlich sein wollen - Menschen, ein Teil unserer Welt.

4.13 Die Verantwortung der Politik

Ich habe in den vorangegangenen Kapiteln die Verantwortung der Politik bereits immer wieder erwähnt. Dennoch möchte ich diese hier zum Schluss noch einmal erwähnen.

Herr Felber verfolgt das Ziel, der Aufgabe, dem Gemeinwohl zu dienen, wie es in der Verfassung steht, wieder nachzukommen. Er schreibt gerade an einem Buch, worin er bisher 8 Grundrechte definiert, die jedem Volk zugesprochen werden sollten. Hierunter fallen Rechte wie die Verfassung zu schreiben oder zu ändern, die Regierung zu wählen und abzuwählen. Es gibt bisher kein Land, welches auch nur zwei von diesen acht Kriterien erfüllt. (Felber, 2015c) In einer Wirtschaft der Zukunft wird dies keine Frage mehr sein.

Herr Uexküll ist der Meinung, dass ein Unternehmen, das auf Kosten von Umwelt und Nachhaltigkeit wirtschaftet, keine Existenzberechtigung hat bzw. haben sollte. Dies ist jedoch eine Frage der Politik. Würden unsere Politiker gesetzliche Rahmenbedingungen schaffen, die ein Unter-

nehmen zwingen, seine externalisierten Kosten zu internalisieren, dann wären die meisten Unternehmen von heute auf morgen nachhaltig oder eben bankrott. Natürlich wäre dies zu extrem. Man muss Übergangslösungen mit einem integrierten Ansatz schaffen, um die Unternehmen langsam in eine neue Richtung zu lenken. Neu entwickelte Instrumente der Wirtschaft müssen der Realwirtschaft dienen und nicht nur spekulativ sein. (Von Uexküll, 2015)

Herr Proschek-Hauptmann spricht davon, dass die nationale Politik sich ganz klar Themen wie etwa der Umweltpolitik oder dem Verursacherprinzip widmen muss. Die Politiker und auch Unternehmer müssen erkennen, dass es für multiple Probleme auch immer multiple Lösungen geben muss. Umso mehr Parameter ich berücksichtige, umso gezielter kann ich eine Lösung finden und meine Entscheidung wird umso stabiler ausfallen. Zudem muss den Bürgern wieder ein Mitspracherecht eingeräumt werden. Sie sollen sich artikulieren und aktiv mitwirken können. (Proschek-Hauptmann, 2015)

In einem "neuen" Wirtschaftssystem wird die Politik ein "Unternehmen für Menschen" fördern, wo sie nur kann. Subventionen für 'schädliche' Tätigkeiten müssen abgeschafft und Anreize aufgebaut werden, die Unternehmen in ein 'neues' System zu geleiten. Steuern müssen dementsprechend angepasst werden, dass sie die umweltfreundlich produzierenden Unternehmen schützen und stärken. (Von Uexküll, 2015) Es wird nicht ganz leicht sein, alte Strukturen zu durchbrechen und ein Gehör für neue zu finden. Herr Lederer hat im Rahmen seiner Tätigkeit in der Bauinnung oft das Gefühl, gegen Wände zu laufen. Und dennoch gibt er nicht auf, weil er der Meinung ist, dass das Engagement eines jeden Einzelnen gefragt ist. Österreich ist (noch) eines der Länder, mit einer gewissen Vielfalt an Klein und Mittelunternehmen. Die Politik muss jene unterstützen, die sich nach wie vor für den Weg der Qualität entscheiden und sich treu bleiben. (Lederer, 2015)

Eine wichtige Aufgabe ist es, die Offenheit, Wachheit und Anteilnahme der Bevölkerung wieder zu fördern. (Proschek-Hauptmann, 2015) Das Bewusstsein für Verantwortung und Anteilnahme am Geschehen muss wieder in den Vordergrund rücken und an Qualität gewinnen.

Ein Politiker der Zukunft kümmert sich nicht um die Wahlen, sondern will der Bevölkerung dienen. Das kann natürlich divergieren und im besten Fall tut es das auch. (Mittermayr, 2015)

4.14 Ganzheitliches Konzept - im Dienste der Menschheit

Zu guter Letzt möchte ich noch einmal erwähnen, was die Hauptaufgabe eines "Unternehmen für Menschen" ist. Der Dienst am Gemeinwohl, an uns Menschen selbst. Ein Unternehmen besteht aus Menschen, agiert mit und in der Umwelt und hat Auswirkungen auf die Natur, die Bevölkerung, die Wirtschaft und die Politik. Es kann viel Gutes tun und seinen Dienst an der Menschheit leisten, wenn es auf den in den letzten Kapiteln beschriebenen Grundwerten

aufgebaut ist und auch danach handelt. Ich möchte die Arbeit an dieser Stelle mit einem Zitat beenden, welches jeden dazu aufrufen sollte, schon heute ein Unternehmer von morgen zu sein.

"Ein Vorsprung im Leben hat, wer etwas anpackt, wo die anderen erst einmal reden."

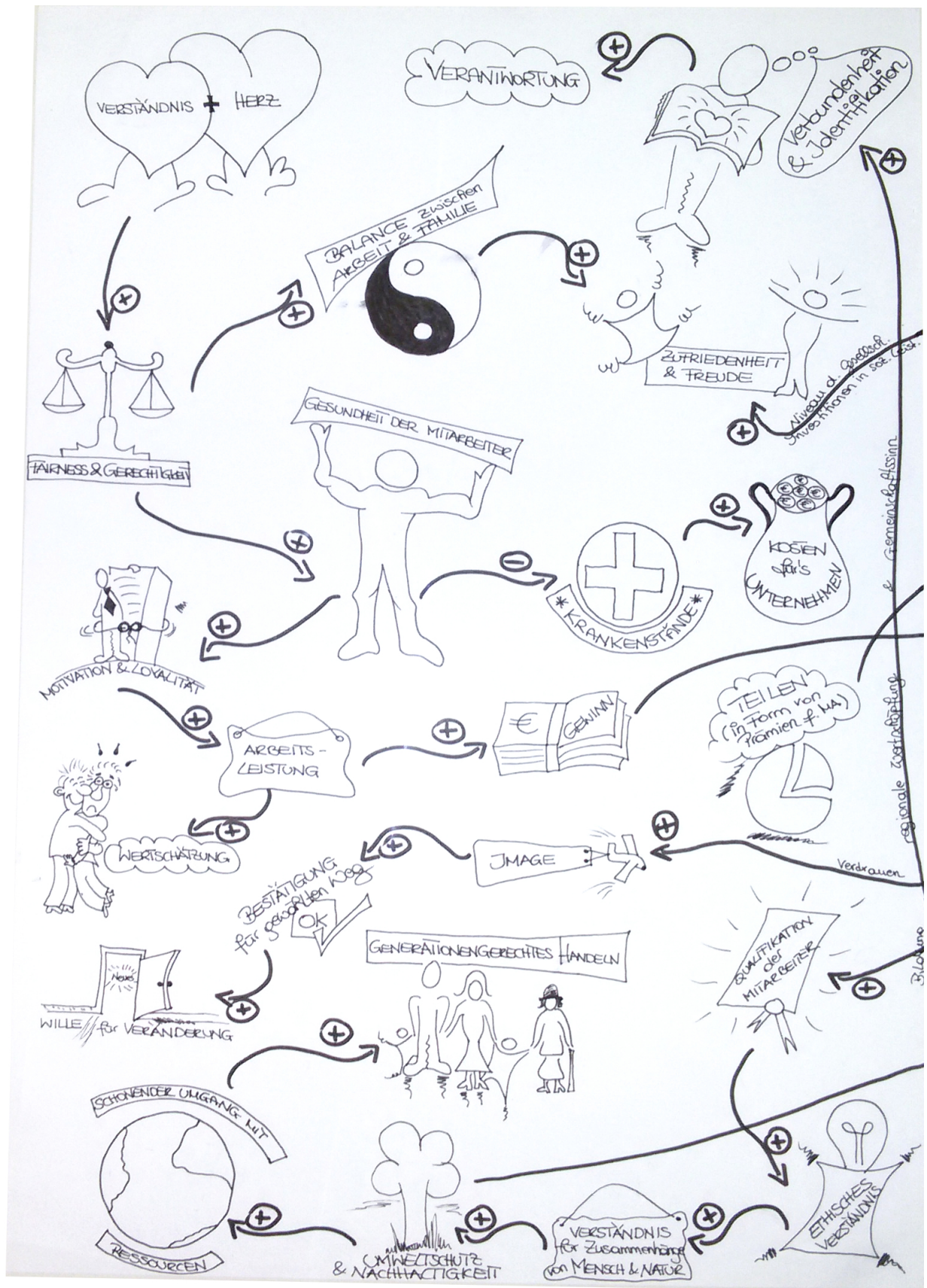
(John F. Kennedy)

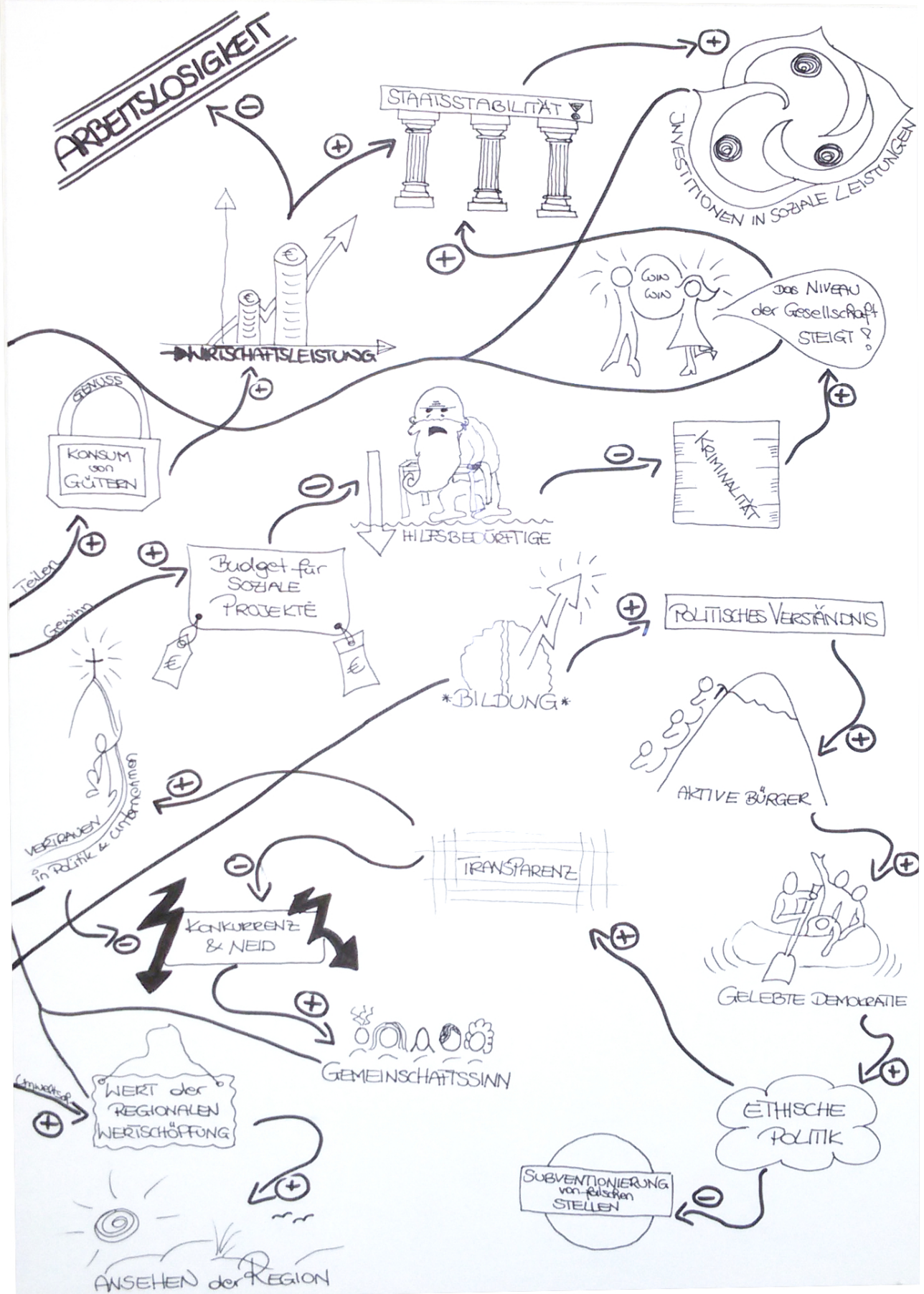
5 Fazit

Auf der folgenden Doppelseite ist ein Wirkungsdiagramm zu finden, welches die Themen der Arbeit und deren Verbundenheit und Wirkungskreisläufe noch einmal bildlich darstellt. Mir ist bewusst, dass das Verständnis von den Werten, wie zum Beispiel Gerechtigkeit, immer subjektiv ist. In der folgenden Grafik sind sie jedoch in ihrer allgemein gesellschaftstauglichen Bedeutung zu verstehen.

Die Pfeile zwischen den Symbolen sollen die Verbindung darstellen und das jeweilige "Plus" oder "Minus" neben der Pfeilspitze stehen für eine positive Verstärkung oder eine Verminderung des Wertes, zu dem der Pfeil führt. Die Grafik ist auf zwei Seiten aufgeteilt. Auf der rechten Seite findet man die eher unternehmensinternen Prozesse und Entwicklungen wieder und auf der linken Seite jene, die das Unternehmensumfeld eines Unternehmens widerspiegeln. Da diese beiden Seiten sich immer gegenseitig beeinflussen, sind Verbindungspfeile zu erkennen, die zu der anderen Seite führen. Für eine bessere Orientierung sorgen kurze, klein geschriebene Hinweise auf der entsprechenden Seite.

Ich hoffe, dass dieses abschließende Bild in Erinnerung bleibt und ich damit das erreiche, was ich mir wünsche - ein weitreichendes Verständnis für die Relevanz dieses Themas, welches ich versucht habe, auf einfach Art und Weise darzustellen.





Zum Gedankenexperiment:

Stellen Sie sich nun vor, dass jetzt alle Unternehmer und Wirtschaftler,
alle Manager und Politiker

nach den Regeln eines "Unternehmen für Menschen" handeln.

Würden Sie noch zwischen beiden Gruppen
des ersten Gedankenexperimentes wählen?

Oder ändert sich Ihre Meinung und Sie empfinden
nun beide Gruppen als gleich wichtig?

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Abouleish, I. (2004). *Die Sekem-Vision. Eine Begegnung zwischen Orient und Okzident* (4. Auflage Aufl.). Stuttgart/Berlin: Johannes Mayer & Co. GmbH.
- Anshober, R. (2011). *Das grüne Wirtschafts-Wunder. Wie die Energierevolution funktioniert und wie jeder davon profitiert*. Wien: Verlag Carl Ueberreuter.
- Arthus-Bertrand, Y. (2013). *Die Erde von Oben. 20 Jahre danach*. Frederking & Thaler Verlag GmbH.
- Bader, M. (2007). *Sekem. Im Puls der Zukunft. Wie eine Vision Ägypten verändert*. Dornach: Pforte Verlag.
- Behnsen, A. & Bosch, B. (2012). *Ein Unternehmen menschenfähig gestalten. Systematisches Empowerment*. Halle: Projekte-Verlag Cornelius GmbH.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit. (2014). *Kyoto-Protokoll*. <http://www.bmub.bund.de/themen/klima-energie/klimaschutz/internationale-klimapolitik/kyoto-protokoll/>. (Online: am 5.11.2015)
- Clausen, A. (2009). *Grundwissen Unternehmensethik. Ein Arbeitsbuch*. Tuebingen: Narr Francke Attempto Verlag GmbH & Co. KG.
- Das Land Steiermark. (2015). *Steiermark gesamt. Endgültiges Ergebnis*. https://egov.stmk.gv.at/wahlen/LT2015/LT2015_60000.html. Graz. (Online: am 13.11.2015)
- Deutscher Naturschutzring. (o. J.). *Stern Review. Der wirtschaftliche Aspekt des Klimawandels*. http://www.dnr.de/publikationen/eur/archiv/Stern_Review_148906b_LONG_Executive_Summary_GERMAN.pdf. (Online: am 5.11.2015)
- EU-Austrittspartei. (2015). *Militär Union EU*. <http://www.euaustrittspartei.at/internes/kontakt/>. Mödling. (Online: am 31.10.2015)
- Europäisches Parlament. (2000). *Charta der Grundrechte der Europäischen Union*. http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_de.pdf. (Online: am 31.10.2015)
- Felber, C. (2009). *Kooperation statt Konkurrenz. 10 Schritte aus der Krise*. Wien: Deuticke im Paul Zsolnay Verlag.
- Felber, C. (2010). *Gemeinwohl-Ökonomie. Das Wirtschaftsmodell der Zukunft*. Wien: Deuticke im Paul Zsolnay Verlag.
- Felber, C. (2013). *Neue Werte für die Wirtschaft* (4. Auflage Aufl.). Wien: Deuticke im Paul Zsolnay Verlag.
- Felber, C. (2014). *Geld. Die neuen Spielregeln*. Wien: Deuticke im Paul Zsolnay Verlag.

- Felber, C. (2015a). Das Unfrei-handelsabkommen. *goodtimes*.
- Felber, C. (2015b). *Die innere Stimme. Wie Spiritualität, Freiheit und Gemeinwohl zusammenhängen*. Oberursel: Publik-Forum Verlagsgesellschaft mbH.
- Felber, C. (2015c). *Interview*. Wien: Spielmann, Hanna. (Persönlich am: 21.9.2015)
- Göbel, E. (2010). *Unternehmensethik* (2. Auflage Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Holzinger, H. (2012). *Neuer Wohlstand. Leben und Wirtschaften auf einem begrenzten Planeten*. Salzburg: JBZ-Verlag.
- Hrsg. Girardet, H. (2007). *Zukunft ist möglich. Wege aus dem Klima-Chaos*. Hamburg: EVA, Europäische Verlagsanstalt.
- Hrsg. Netzwerk, C. (2008). *Wertecoaching. Beruflich brisante Situationsebene sinnvoll meistern*. Bonn: managerSeminare Verlag.
- Hüther, G. (2013). *Kommunale Intelligenz. Potenzialentfaltung in Städten und Gemeinden*. Hamburg: Körber-Stiftung.
- Johannes Kepler Universitaet Linz. (2013). *Volkswirtschaftliche Analyse eines rechtzeitigen Erkennens von Burnout*. http://download.opwz.com/wai/Studie_UNI_Linz_Burnout_Volkswirtschaft_041213.pdf. Linz. (Online: am 31.10.2015)
- Juso, D. (2013). *Lohnverteilung und 1:12 Initiative. Gerechtigkeit und Demokratie auf dem Prüfstand* (8. Auflage Aufl.). Zuerich.
- Kennedy, J. F. (o.J.). *Zitat*. <http://www.zitate-online.de/sprueche/politiker/19730/einen-vorsprung-im-leben-hat-wer-da-anpackt.html>. Zitate-Online. (Online am: 20.12.2015)
- Keynes, J. (2012). *Zitat*. <http://www.365motivation.de/motivationszitate/11234>. Motivationstipps. (Online: am 22.12.2015)
- Klein, N. (2015). *Die Entscheidung Kapitalismus vs. Klima*. Frankfurt am Main: S. Fischer. (Original erschienen 2014: *This Changes Everything. Capitalism vs. Climate*; Simon & Schuster, New York)
- Klingholz, R. (2014). *Sklaven des Wachstums. Die Geschichte einer Befreiung*. Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH.
- Lama, F., Dalei; Alt. (2015). *Der Appell des Dalai Lama an die Welt* (5. Auflage Aufl.). Wals bei Salzburg: Benevento Publishing.
- Lederer, B. (2015). *Interview*. Graz: Spielmann, Hanna. (Persönlich am: 24.9.2015)
- Linß, V. (2013). *Die wichtigsten Wirtschaftsdenker* (4. Auflage Aufl.). Wiesbaden: Marixverlag GmbH.
- Mittermayr, R. (2015). *Interview*. Feldkirchen bei Graz: Spielmann, Hanna. (Persönlich am: 3. 9. 2015)
- News Network Internet Service GmbH . (2015). *Trend-Ranking. Die 100 reichsten Österreicher*. <http://www.trendtop500.at/die-reichsten-oesterreicher/>. (Online: am 26.11.2015)

- Oekonom, R. (2013). *Globale Geschäfte - globale Verantwortung. Wie die Global Player die grossen Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung meistern*. Muenchen: Oekonom.
- Piechocki, R. (2010). *Landschaft-Heimat-Wildnis. Sutz der Natur - aber welcher und warum?* München: Verlag C.H.Beck oHG.
- Pispers, V. (o. J.). *Zitat*.
http://www.telewerkstatt.at/spr_oekono.htm#.Vna3GXq35C0. Telewerkstatt Leutschach. (Online am: 20.12.2015)
- Prop, N. (2015). *Interview*. Wien: Spielmann, Hanna. (Persönlich am: 17.7.2015)
- Proschek-Hauptmann, M. (2015). *Interview*. Spielmann, Hanna. (Persönlich am: 25.9.2015)
- Raggam, A. (2008). *Biomasse stoppt Klimawandel. Biomasse als Chance gegen Klimakollaps und globale Erwärmung* (2. Auflage Aufl.). Graz-Wien: dbv-Verlag für die Technische Universität.
- Riegler, J. (2009). *Den Blick nach vorn. Ökosozial leben und wirtschaften*. Wien: Club Niederoesterreich.
- Rotter, D. (2010). *Die Befreiung der Arbeit. Das 7 Tage Wochenende*.
<https://www.sein.de/die-befreiung-der-arbeit-das-7-tage-wochenende/>.
 (Online: am 17.12.2015)
- Schulz von Thun, F. (2010). *Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differentielle Psychologie der Kommunikation*. Rororo.
- Staatsschulden. (2015). *Staatsschulden Österreich*. <http://staatsschulden.at/>. Wien.
 (Online: am 31.10.2015)
- Statistik Austria. (2015). *Österreich. Zahlen, Daten, Fakten*. Wien: Aichfelder Druck GmbH.
- Stubenschrott, E. (2015). *Interview*. St. Margarethen an der Raab: Spielmann, Hanna.
 (Persönlich am: 20.8.2015)
- Sukdevh, P. (2013). *Corporation 2020. Warum wir Wirtschaft neu denken müssen*. Muenchen: Oekonom Verlag Muenchen. (Original erschienen 2012, Washington D.C.: Island Press)
- Tafner, G. (2015). *Reflexive Wirtschaftspädagogik. Wirtschaftliche Erziehung im ökonomischen Europa. Eine Neo-Institutionelle Dekonstruktion des individuellen und kollektiven Selbstinteresses*. Detmold: Eusl-Verlagsgesellschaft mbH.
- Uexkuell, J. (2007). *Das sind wir unseren Kindern schuldig*. Hamburg: EVA-Europäische Verlagsanstalt.
- Ulrich, P. (2007). *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie* (4. Auflage Aufl.). Bern: Haupt.
- Unbekannt. (o. J.). *Zitat*. <http://www.aporismen.de/zitat/55919>. Aporismen.de.
 (Online: am 22.12.2015)
- Vereinte Nationen. (1948). *Allgemeine Erklärung der Menschenrechte*.
<http://www.un.org/depts/german/menschenrechte/aemr.pdf>. (Online: am

31.10.2015)

Volkshilfe. (2013). *Daten und Fakten. Arm und Reich in Österreich.*

[https://www.volkshilfe.at/images/content/files/armut/](https://www.volkshilfe.at/images/content/files/armut/Factsheet-Armut-VolkshilfeApril2013.pdf)

Factsheet-Armut-VolkshilfeApril2013.pdf. (Online: am 26.11.2015)

Von Uexküll, J. (2015). *Interview.* London: Spielmann, Hanna. (Persönlich am: 23.4.2015)

Wieland, J. (2004). *Wertemanagement.* Hamburg: Murmann Verlag.

Wieland, J. (2007). *Die Ethik der Governance.* Marburg: Metropolis.

Wien-konkret Medien GmbH. (o.J.). *Wahlbeteiligung bei den Steiermark-Wahlen.*

<http://www.wahlbeteiligung.at/steiermark-wahlen.html>. Gablitz bei Wien.

(Online: am 13.11.2015)

Ziegler, J. (2015). *Ändere die Welt. Warum wir die kannibalische Weltordnung stürzen müssen.* (3. Auflage Aufl.). Muenchen: C. Bertelsmann Verlag.

Abstract

Die Arbeit "Ein Unternehmen für Menschen! Wie Bürger wieder Verantwortung für ihr Leben übernehmen" handelt von einem neuzeitlichen Unternehmenskonzept. Es werden wichtige Fragen erörtert. "Welche Verantwortung trägt ein Unternehmen der Zukunft?", "Welche Aspekte sollten die Basis eines Unternehmens widerspiegeln?" "Wie sieht die Mitarbeiterführung aus?" und weitere relevante Thesen. Aber eines ist sicher: "Ein Unternehmen für Menschen" ist keine Illusion mehr. Einige Vorreiter geben persönlich im Rahmen von Interviews ihre Meinung zum Besten.

Warum ist es überhaupt so notwendig, etwas zu verändern? Durch literarische Aufbereitung wird verständlich, an welchen Ecken und Enden Veränderung notwendig ist, die uns als Menschheit ein Stück weiter bringen würde. Danach findet man Interviews, die mit einer gezielten Auswahl an herausragenden Persönlichkeiten durchgeführt wurden. Letztendlich wird alles zu einem beispielhaften Unternehmenskonzept zusammengefügt. Hier finden sie die wichtigsten Aspekte, die für "Ein Unternehmen für Menschen" notwendig sind, unterstrichen von den Meinungen der Experten und einschlägiger Literatur.

Das Fazit der Arbeit ist: Es gehen bereits viele den Weg in eine neue Zukunft. Werden Sie auch Teil der Menschen, die "Ein Unternehmen für Menschen" gründen, leiten oder aktiv gestalten und beteiligen sich so an der Veränderung unserer Welt.

Abstract English

The master thesis „A Company for People! How Citizens Take over Responsibility for their Lives“ shows a concept for new companies. Important questions such as „How much responsibility does a company of the future have?“, „Which values should form the basis of a company?“ , „How are employees treated?“ and other relevant theses are discussed. But one thing can be taken for certain: „A Company for people“ is no longer an illusion. Some pioneers present their personal opinions in the form of interviews.

Why is it necessary to change anything at all? Examples from literature show where changes are necessary in order to help on humanity. As a next step a carefully chosen group of outstanding personalities were interviewed. Finally the important aspects are combined to an exemplary corporate concept. It shows the most important aspects, which according to literature and experts are necessary for „A Company for People“.

The conclusion of the paper is that many people try to lead a new way into the future. Join the group of people who found, run or actively design „a company for people“ and thus take part in changing the world for the better.

