

Ethik statt Egoismus



Gedeckelte Gehälter, ausgeglichene Arbeitszeiten und betriebliche Mitbestimmung: Die Gemeinwohlökonomie verspricht eine gerechtere Unternehmenskultur. Zwei Hotelbetriebe sehen darin ein Zukunftsmodell.

Wie erklärt man "Herrn Gazprom", dass der Umwelt zuliebe ab sofort keine Austern mehr im Gourmetrestaurant serviert werden? Und wie bringt man den russischen Stammgast dazu, trotzdem tausende von Dollar lockerzumachen, die dem familieneigenen Wohltätigkeitsprojekt in Uganda zu gute kommen? Michil Costa, der leicht exzentrische Hotelchef und Ex-Rocker, kriegt das hin. Seit einigen Jahren engagiert sich der Hotelier für die Idee der Gemeinwohlökonomie, kurz GWÖ. Damit steht Costa nicht alleine da. Immer mehr Betriebe, auch Banken, sind auf der Suche nach einem alternativen Modell des Wirtschaftens, in welcher das Wohl Aller den Vorrang vor dem reinen Profit hat.

Die kapitalistische Marktwirtschaft ist aus GWÖ-Perspektive seit der letzten globalen Finanz- und Wirtschaftskrise obsolet geworden. Es muss eine neue Wirtschaftsordnung her, sagt deshalb der GWÖ-Vordenker und Österreicher Christian Felber. Er kritisiert, dass Gewinnstreben und Konkurrenz Egoismus und Eigennutz fördern statt Beziehungswerte. Monetäre Indikatoren sagten nichts über Nutzwerte aus oder darüber, was den Menschen wirklich wichtig sei – Vertrauen, Sicherheit und Sinnerfüllung beispielsweise. Die GWÖ will messbar

machen, wie ethisch ein Unternehmen trotz aller Gewinnziele ist: Mit Hilfe der Gemeinwohl-Bilanz, die an die Stelle der "normalen" Finanzbilanz tritt.

Das Prinzip: Je sozialer, ökologischer oder demokratischer ein Unternehmen handelt, desto besser das Ergebnis. Was von Unternehmen bisher unter dem Claim "Corporate Social Responsibility" meist eher punktuell umgesetzt wurde, soll mit der GWÖ-Bilanz aufgrund definierter Indikatoren Eckpunkt für Eckpunkt abgearbeitet werden. Der entsprechende Maßnahmenkatalog umfasst 20 Punkte. Dazu gehören eine ausgewogene Aufteilung der Arbeitszeiten, eine gerechtere Entlohnung, Mitbestimmung und nachhaltiges Wirtschaften bis hin zum bedingungslosen Grundeinkommen. Überschüsse dürfen nur für Investitionen mit sozialem oder ökologischem Mehrwert, die Rückzahlung von Krediten und Rücklagen verwendet werden. Investitionen auf den Finanzmärkten oder feindliche Übernahmen sind tabu.

Wie eine solche Gemeinwohlbilanz aussieht, kann jeder Gast in der La-Perla-Hauszeitung "Pills" nachlesen. Und die wartet mit harten Fakten auf. Es geht um Menschenwürde und Nachhaltigkeit, die Wirtschaftskrise und die Rolle des Geldes. Und um Kennzahlen: Akribisch wird aufgeführt, wie es um die Arbeitsplatzqualität im Hotel bestellt ist, die Ökologie, oder die Solidarität mit anderen Unternehmen. Für jeden Punkt gibt es eine Art Score: "24 of 90, 26%" steht dort etwa unter "Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen". 100% erreicht das Haus dagegen bei der "gemeinwohlorientierten Gewinnverteilung." Erstellt wurde die Bi-

lanz von einer unabhängigen Prüfstelle, mit der das Hotel zusammenarbeitet.

Im La Perla wird die maximale Einkommensspreizung, einer der Eckpunkte der GWÖ, in Übereinstimmung mit allen zwölf Abteilungsleitern festgelegt. Es gibt insgesamt fünf Gehaltsgruppen, und die Einkommensschere zwischen dem Höchst- und Mindestverdienenden im Hotel beläuft sich auf maximal 1:5. Auch Michil Costas Gehalt ist auf einen Maximalbetrag begrenzt. Doch was zum Beispiel sagt ein Chefkoch, wenn ihm beim Vorstellungsgespräch eröffnet wird, dass sein Gehalt nur fünf mal so hoch sein darf, wie das des Spülers? Für Costa kommt es hier auf die innere Einstellung an: "Bevor wir einen Mitarbeiter einstellen, klären wir ihn über die Werte in unserem Haus auf, und die müssen auch von ihm geteilt werden. Wenn ein Mensch nur für Geld kommt, dann geht er auch für Geld."

Als Karin Leeb zum ersten Mal von der GWÖ hörte, sei es wie eine Offenbarung gewesen, erzählt sie. Die Eigentümerin des Hotel Hochschober in Kärnten, einem beliebten Urlaubshotel mit einem Jahresumsatz von zehn Millionen Euro, hatte zusammen mit der Familie schon vorher vieles angestoßen, was im Einklang mit dem GWÖ-Gedanken steht. Dazu gehört die Gründung einer eigenen Akademie und vorbildliche Sozialleistungen für die Mitarbeiter sowie ressourcen- und umweltschonende Maßnahmen. Doch nun ging es für sie auch darum, die Ökonomie an sich neu zu denken. "Bei einer normalen Bank werden die Mitarbeiter fördernde Maßnahmen oder die Investition in erneuerbare Energien immer nur als Kostenfaktoren wahrgenommen, die sich in schlechteren Kennzahlen und in schlechteren Kreditkonditionen niederschlagen. Darauf, wie verantwortungsvoll im Unternehmen gehandelt wird, schaut man in der Regel nicht", kritisiert sie. Bei der GWÖ sei das anders. "Hier geht um die Verantwortung des Unternehmens gegenüber dem eigenen Umfeld. Es ist für uns eine Bereicherung zu entdecken, dass Wirtschaft anders funktionieren kann – mit messbaren Erfolgen."

Nicht immer spielen die Mitarbeiter bei der Umsetzung der GWÖ-Idee so mit, wie es die Hotelchefs gerne hätten. Da im La Perla alle wesentlichen Entscheidungen zusammen mit den zwölf Abteilungsleitern getroffen werden, kommt es manchmal zu überraschenden Ergebnissen. So stieß die Idee des Chefs, die Gehälter für alle La Perla-Mitarbeiter transparent zu machen, im Kollektiv auf wenig Gegenliebe. Michil Costa hat das überrascht: "Ich bin ein Mensch, der sehr viel Kreativität und Fantasie hat, und wie es scheint, müssen mich die Mitarbeiter manchmal bremsen."

Auch Karin Leeb musste schon diese Erfahrung machen. In der GWÖ wird es honoriert, wenn man die Mitarbeiter am eigenen Unternehmen beteiligt. Das Interesse unter den Abteilungsleitern hat sich jedoch als gering erwiesen. "Wohl auch, weil es bedeutet hätte, die entsprechenden Risiken zu teilen", mutmaßt sie. "Wir müssen also auch einige GWÖ-Vorgaben revidieren."

Bleibt die Frage, wie es mit der Akzeptanz der Gäste aussieht. Michil Costa schätzt, dass im Rahmen des Richtungswechsels ein Zehntel seiner bisherigen Stammklientel ausgeblieben ist. "Gäste bleiben weg, weil sie bei uns nicht mehr das bekommen, was sie wünschen: Hochseefische, Waldfrüchte im Winter oder eine Minibar auf dem Zimmer. Wer unbedingt Austern haben möchte, muss sie selbst mitbringen und kann sie dann in unserer Küche zubereiten." Die Aussicht, sich langfristig neu aufzustellen, genießt in seinem Augen einen höheren Stellenwert: "Neue Gäste kommen, weil wir mit der GWÖ eine deutliche Marktpositionierung gewonnen haben."

Karin Leeb sieht das ähnlich: "Wir haben mit der GWÖ ein Alleinstellungsmerkmal hinzugewonnen. Aber man muss sich diese Neuausrichtung auch leisten können. Gelingt es, Mitarbeiter, Kunden und die Gäste zu finden, die das schätzen, dann stellt sich auch der Erfolg ein."

<
Nathalie Kopsa



PAM **BRAND** COLLECTIONS
LEATHER GOODS



Notizblockhalter



Check-In-Mappe



Kosmetiktücherbox

Tel. +49 (0) 33701 336 200 Fax +49 (0) 33701 336 209 horeca@pam-berlin.de pam-berlin.de