Die Gemeinwohl-Bilanz auf dem Prüfstand der Bevölkerung**

Empirische Überprüfung der demokratischen Legitimation der Gemeinwohl-Bilanz

Die Gemeinwohl-Bilanz ist ein Instrument zur Messung des Gemeinwohlbeitrages von Unternehmen. Mithilfe einer bevölkerungsrepräsentativen Studie in Deutschland nähern wir uns der Frage nach der demokratischen Legitimation des Gemeinwohlverständnisses dieser Bilanz. Insgesamt spiegeln sich die Grundzüge des Gemeinwohlverständnisses auch in der deutschen Bevölkerung wider, doch bestehen auch Differenzen bezüglich der intendierten Trennschärfe, Vollständigkeit, Definitionstiefe und Gleichgewichtung der Gemeinwohl-Werte.

Schlagwörter: Gemeinwohl, Gemeinwohl-Ökonomie, Gemeinwohl-Bilanz, Nichtfinanzielles Reporting

The Common Good Balance Sheet on Society's Test Bench – Empirical Review of the Democratic Legitimacy of the Common Good Balance Sheet

The Common Good Balance Sheet is an instrument to measure a company's contribution to the common good. Based on a representative empirical survey in Germany, we approach the question of democratic legitimacy of the common good conceptualization of this balance sheet. In sum, the respondents' opinions mostly reflect the general outline of the common good conceptualization, yet also reveal deficits in terms of the intended distinctiveness, exhaustiveness, depth of definition and equal weighting of the values.

Keywords: Common Good, Common Good Economy, Common Good Balance Sheet, Non-Financial Reporting

* Prof. Dr. Timo Meynhardt, Dr. Arend Oetker-Lehrstuhls für Wirtschaftspsychologie und Führung, HHL Leipzig Graduate School of Management, Jahnallee 59, D-04109 Leipzig, Tel.: +49-(0)341-9851715, E-Mail: timo.meynhardt@hhl.de, Forschungsschwerpunkte: Public Value, Gemeinwohl, Führung.

Anna Jasinenko, Dr. Arend Oetker-Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung, HHL Leipzig Graduate School of Management, Jahnallee 59, D-04109 Leipzig, Tel.: +49-(0)341-9851714, E-Mail: anna.jasinenko@hhl.de, Forschungsschwerpunkte: Public Value, Gemeinwohl, Legitimität, CSR, Grand Challenges.

Thorben Grubert, Dr. Arend Oetker-Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung, HHL Leipzig Graduate School of Management, Jahnallee 59, D-04109 Leipzig, Tel.: +49-(0)341-9851714, E-Mail: thorben.grubert@hhl.de, Forschungsschwerpunkte: Public Value, Employee Engagement, Willingness to Pay for Public Value.

** Beitrag eingereicht am 15.06.2019; nach doppelt verdecktem Gutachterverfahren überarbeitete Fassung angenommen am 11.09.2019.

1. Einleitung

Der GemeinwohlAtlas Deutschland, eine bevölkerungsrepräsentative Erhebung mit fast 12.000 Befragten zwischen 18 und 93 Jahren, zeigt, dass die Gemeinwohlfrage eine hohe Relevanz für die Bevölkerung besitzt: 81 Prozent der Befragten sorgen sich, dass dem Gemeinwohl zu wenig Beachtung geschenkt wird und 82 Prozent finden, dass privatwirtschaftliche Unternehmen eine hohe Verantwortung haben, zum Gemeinwohl beizutragen (vgl. Meynhardt et al. 2019). Tiefgreifende Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt, aber auch aktuelle Ereignisse (z. B. Panama Papers, VW Diesel-Skandal) verleihen der Frage nach dem Gemeinwohlbeitrag der Wirtschaft offenkundig eine neue Brisanz.

Verschiedene soziale Bewegungen setzen ihre Systemkritik genau an dieser Stelle an. Dazu gehört auch die Gemeinwohl-Ökonomie. Ihr Gründer Christian Felber (2014) argumentiert, dass in der derzeitigen »kapitalistischen Marktwirtschaft« (Felber/Heindl 2015: 16) ein zu starker Fokus auf Profit gelegt wird, welcher nur ein Mittel zum Zweck sein sollte. Das eigentliche Ziel, nämlich »Bedürfnisbefriedigung, Lebensqualität (...) [und, T. M.] Gemeinwohl« (ebd.: 16) in der Gesellschaft zu steigern, gerate dabei zu sehr in den Hintergrund. Deshalb fordert die Gemeinwohl-Ökonomie ein alternatives Wirtschaftssystem, das sich vorrangig an gemeinwohlförderlichen Werten orientieren soll (vgl. Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. 2019a). Um diese sozialpolitische Grundidee in die wirtschaftliche Praxis zu übersetzen, wurde unter anderem die sogenannte Gemeinwohl-Bilanz entwickelt. Damit sollen Unternehmen und Organisationen jeglicher Branchen und Größen ihren Beitrag zum Gemeinwohl analysieren, bewerten und berichten können. Im Zentrum der Gemeinwohl-Bilanz steht die Gemeinwohl-Matrix, in der definiert ist, welche Werte relevant für den Gemeinwohlbeitrag sind und welche Berührungsgruppen, also Stakeholder, dabei besonders berücksichtigt werden müssen (vgl. Blachfellner et al. 2017).

Der Beitrag behandelt die Frage, inwieweit die in der Gemeinwohl-Ökonomie postulierten gemeinwohlförderlichen Werte tatsächlich gesellschaftlich verankert sind. Mithilfe einer empirischen Studie in Deutschland untersuchen wir, was in der Bevölkerung aktuell unter Gemeinwohl verstanden wird und inwieweit dieses Verständnis in der Gemeinwohl-Bilanz abgebildet ist. Durch diesen Abgleich der Gemeinwohl-Bilanz mit der Sicht der Bevölkerung möchten wir vor allem einen Beitrag zur Frage nach der demokratischen Legitimierung der Gemeinwohl-Ökonomie leisten. Nach Felber kann es sich beim Erschließen des Begriffes Gemeinwohl »nur um einen demokratischen Diskussions- und Entscheidungsprozess handeln« (Felber 2014: 39), der bisher allerdings ausblieb. Somit ist die Frage nach ihrer demokratischen Legitimation für die Gemeinwohl-Ökonomie zentral. Die Studie setzt an der breiten Gesellschaft an und bietet einen ersten Einblick in die Sichtweise der deutschen Bevölkerung. Dies bildet eine Basis für weitere, darauf aufbauende Diskussions- und Entscheidungsprozesse, die Gemeinwohl aus Sicht der Bevölkerung formulieren und damit demokratisch legitimieren. Wir entwickeln und diskutieren erste Vorschläge zur Anpassung der Gemeinwohl-Bilanz auf Basis der Studienergebnisse.

2. Gemeinwohl-Bilanz zwischen Popularität und Legitimationsdefizit

Die Definition der gemeinwohlförderlichen Werte und der relevanten Berührungsgruppen wurde seit 2010 auf Basis der Grundidee der Gemeinwohl-Ökonomie sukzessiv vom ›Matrix-Entwicklungsteam‹ erarbeitet (vgl. Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. 2019b). Die aktuellste Version 5.0 wurde 2017 veröffentlicht und umfasst vier Werte und fünf Berührungsgruppen, die gekreuzt 20 Gemeinwohl-Themen ergeben und in der Gemeinwohl-Bilanz beleuchtet werden sollen (vgl. Blachfellner et al. 2017; siehe auch Abb. 1). Als gemeinwohlförderliche Werte sind dabei *Menschenwürde*, *Solidarität und Gerechtigkeit*, *Ökologische Nachhaltigkeit* sowie *Transparenz und Mitentscheidung* angegeben. Die fünf Berührungsgruppen umfassen Lieferant*innen (Berührungsgruppe A), Eigentümer*innen sowie Finanzpartner*innen (Berührungsgruppe B), Mitarbeitende (Berührungsgruppe C), Kund*innen sowie Mitunternehmen (Berührungsgruppe D) und das gesellschaftliche Umfeld (Berührungsgruppe E). Mithilfe dieser Gemeinwohl-Matrix soll sichtbar werden, »wie der jeweilige Wert in Bezug auf die jeweilige Berührungsgruppe gelebt wird, welches Potenzial in dem Thema steckt und welche Ziele erstrebenswert sind« (Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. 2019c: ›Beitrag zum Gemeinwohl bewerten‹).

Wert Berührungsgruppe	Menschenwürde	Solidarität & Gerechtigkeit	Ökologische Nachhaltigkeit	Transparenz & Mitentscheidung
A: Lieferant*innen	[A1] Menschenwürde in der Zulieferkette	[A2] Solidarität & Gerechtigkeit in der Zulieferkette	[A3] Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette	[A4] Transparenz & Mitentscheidung in der Zulieferkette
B: Eigentümer*innen & Finanzpartner*innen	[B1] Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	[B2] Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	[B3] Sozial-ökologische Investitionen & Mittelverwendung	[B4] Eigentum & Mitentscheidung
C: Mitarbeitende	[C1] Menschenwürde am Arbeitsplatz	[C2] Ausgestaltung der Arbeitsverträge	[C3] Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden	[C4] Innerbetriebliche Mitentscheidung & Transparenz

Wert Berührungs- gruppe	Menschen- würde	Solidarität & Gerechtigkeit	Ökologische Nachhaltigkeit	Transparenz & Mitentschei- dung
D: Kund*innen & Mitunterneh- men	[D1] Ethische Kund*innen- beziehungen	[D2] Koopera- tion & Solida- rität mit Mit- unternehmen	[D3] Ökologi- sche Auswir- kung durch Nutzung & Entsorgung von Produkten & Dienstleistun- gen	[D4] Kund*innen- Mitwirkung & Produkttrans- parenz
E: Gesellschaftli- ches Umfeld	[E1] Sinn & gesellschaftli- che Wirkung der Produkte & Dienstleistun- gen	[E2] Beitrag zum Gemein- wesen	[E3] Reduktion ökologischer Auswirkungen	[E4] Transpa- renz & gesell- schaftliche Mit- entscheidung

Abbildung 1: Gemeinwohl-Matrix 5.0 (Quelle: Blachfellner et al. 2017: 8)

Die Grundidee der Gemeinwohl-Ökonomie unterstützen laut Angaben der offiziellen Website derzeit 6.569 Privatpersonen, 1.971 Unternehmen beziehungsweise Organisationen und 62 Politiker*innen (vgl. Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. 2019d). Die Gemeinwohl-Bilanz lässt sich auch in die aktuelle globale Entwicklung des nichtfinanziellen Reporting einreihen, bei dem Unternehmen und Organisationen auch finanzunabhängige Kennzahlen angeben sollen. Im April 2017 wurde auf Basis einer EU-Richtlinie in Deutschland sogar ein Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten, das sogenannte CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz, verabschiedet (vgl. Bundestag 2017). Dieses verpflichtet börsennotierte Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden, eine nichtfinanzielle Erklärung in Bezug auf Umwelt-, Arbeitnehmer*innen- und Sozialbelange sowie die Achtung der Menschenrechte und Bekämpfung von Korruption und Bestechung am Ende jedes Geschäftsjahres abzugeben (vgl. ebd.). Die Gemeinwohl-Bilanz 5.0 wurde »als Berichtsrahmen für nichtfinanzielle Erklärungen im Sinne des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes« (Hofelen et al. 2017: 1) geprüft und als geeignet bewertet, da es »vollumfänglich« (ebd.: 12) die Vorgaben des Gesetzes erfüllt. In diesem Bericht wird besonders positiv hervorgehoben, dass in der Gemeinwohl-Bilanz »der unternehmerische Beitrag nicht-finanzieller Leistungen zu Verfassungswerten in Bezug gesetzt« wird, und dass das Punktesystem »leicht verständliche Vergleiche zwischen Unternehmen und die Verknüpfung mit rechtlichen Anreizen« (ebd.: 12) ermöglicht. Zwar ist dieses aktuelle Gesetz nur auf die Erhöhung der Transparenz nichtfinanzieller Belange größer, börsennotierter Unternehmen ausgerichtet, doch könnte es ein wichtiger Schritt hin zu steuerli-

chen Vorteilen auf Basis der Bilanz werden. Sollte eine politische Entscheidung zu rechtlichen Anreizen oder Bestrafungen fallen, wird diese mit großer Wahrscheinlichkeit auf bereits etablierten Instrumenten wie der Gemeinwohl-Bilanz aufbauen. So sieht auch die Gemeinwohl-Ökonomie eine »klare Aufforderung an die Europäische Kommission: Im Rahmen der neuen EU-Strategie für soziale Verantwortung sollen Unternehmen für den Nachweis höherer ethischer Leistungen künftig belohnt werden« (Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. 2019e: »Gemeinwohl-Ökonomie als Vehikel«). Felber forderte schon 2014, dass ein höherer Beitrag zum Gemeinwohl eines Unternehmens gesetzlich belohnt werden solle. Es sei der »entscheidende Schritt«, dass die Ergebnisse der Gemeinwohl-Bilanz auch an eine »differenzierte rechtliche Behandlung« (Felber 2014: 46) gekoppelt werden. Entsprechend könne eine höhere Punktezahl in der Gemeinwohl-Bilanz zu niedrigeren Zöllen, einer ermäßigten Umsatzsteuer oder besseren Kreditkonditionen führen (vgl. ebd.).

Inwieweit diese sehr weitgehenden Forderungen nach letztlich steuerlicher und insgesamt rechtlicher Ungleichbehandlung angesichts zu erwartender hoher verfassungsrechtlicher Hürden überhaupt durchsetzbar sind, kann hier nicht diskutiert werden. Für uns steht die vorgelagerte Frage nach der demokratischen Legitimation der postulierten Gemeinwohlwerte im Vordergrund der Betrachtung. Denn trotz oder gerade wegen der aktuellen Popularität und den rechtsbindenden Potentialen der Gemeinwohl-Bilanz ist deren Legitimation nicht unumstritten.¹ So unterschrieben zum Beispiel 2016 135 Ökonom*innen eine Petition, die die geplante Integration der Gemeinwohl-Ökonomie in österreichischen Schulbüchern unterbinden sollte (vgl. Berger 2016). Sie appellierten an die österreichische Bildungsministerin, dass die »von Felber propagierte Gemeinwohltheorie« (ebd.: 1) nicht den üblichen wissenschaftlichen Kriterien entspreche. Die wissenschaftliche Fundierung wurde auch in vielen weiteren Publikationen hinterfragt. Zum Beispiel werfen Köhne und Heidbrink (2017) der Gemeinwohl-Ökonomie »eine verkürzte Moralisierung des Wirtschaftens vor (...) [, d]a diese Vorgehensweise auf einer den Komplexitäten des wirtschaftlichen Systems nicht adäquaten Rekonstruktion seiner Selbsterhaltungsbedingungen beruht« (ebd.: 306). Meynhardt und Fröhlich (2017) kritisieren vor allem die inhaltliche Ausrichtung der Gemeinwohl-Bilanz: Zum einen seien die Gemeinwohl-Werte und deren Operationalisierung auf Basis eines zu engen ideologischen Gemeinwohlverständnisses entstanden (Auslegungsproblem) und daher folglich eher Ausdruck einer sozialen Bewegung, die sich nicht an wissenschaftlichen Kriterien orientieren muss. Zum anderen fehle grundsätzlich eine demokratische Legitimierung (Legitimationsproblem). Sie raten daher, mit der »Begrifflichkeit Gemeinwohl behutsamer umzugehen« (ebd.: 174) und schlussfolgern: »Das Entwicklungspotenzial der Gemeinwohl-Bilanz wird davon abhängen, inwieweit es gelingt, sich aus dem starren Korsett der durch die Gemeinwohl-Ökonomie vorgegebenen Kriterien zu lösen und zu offeneren Konzeptionen vorzudringen« (ebd.: 174).

1 Vgl. dazu auch <https://www.ecogood.org/de/vision/kritische-diskussion/> (zuletzt abgerufen am 18.11.2019) für einen Überblick der kritischen Diskussion.

Ein Beispiel für eine offenere Konzeption bietet die Gemeinwohltheorie nach Meynhardt (2008; 2009; 2015). Im Mittelpunkt der Konzeptualisierung des Gemeinwohlbegriffs steht für Meynhardt die subjektive Wahrnehmung der Bürger*innen. In Anlehnung an das Wertverständnis von Heyde (1926) postuliert er, dass der Beitrag zum Gemeinwohl subjektiv geschaffen wird, das heißt, er muss individuell wahrgenommen, bewertet und erlebt werden und ist nicht einseitig von außen produzierbar (vgl. Meynhardt 2009). Folglich entsteht der Beitrag zum Gemeinwohl in der subjektiven Wahrnehmung des Einzelnen (Mikrofundament), ist aber an die Beziehungen des Einzelnen und der Gesellschaft im Allgemeinen gebunden (Makroperspektive; vgl. ebd.). Im permanenten dynamischen Zusammenspiel zwischen individuellem und kollektivem Werten entsteht eine synergetische Wertschöpfung (vgl. Meynhardt et al. 2016). In diesem Sinne wird der Beitrag zum Gemeinwohl als Ergebnis von individuellen Bewertungsprozessen gesehen, die kollektiver und sozialer Natur sind. Um die psychologische Grundlage der Gemeinwohlwahrnehmung besser zu verstehen, schlägt Meynhardt (2009) die Grundbedürfnistheorie vor. Diese dient dabei als Grundlage für eine Bewertung, also als eine psychische Sollgröße (vgl. Meynhardt 2008). »Strukturell betrachtet stellt jeder Bewertungsprozess einen ›Abgleich‹ einer Ist-Größe mit einer tatsächlichen beziehungsweise angenommenen Sollgröße in Form von Idealen, Motiven oder Zielen dar. Entscheidend dabei ist, dass es sich gerade nicht um ›objektiv‹ richtige Bezugsgrößen im kybernetischen Sinne einer Regulierung von Soll-Ist-Discrepanzen, sondern um subjektiv relevante emotional-motivational verankerte Wertungen handelt« (ebd.: 463). Die Erfüllung der Grundbedürfnisse eines Individuums trägt folglich zur positiven individuellen Bewertung des Gemeinwohlbeitrages einer Organisation bei. Werden diese Grundbedürfnisse nicht erfüllt, fühlen sich Menschen psychisch unwohl, wird Gemeinwohl zerstört und die individuelle Bewertung ist negativ. Basierend auf Epsteins (1989; 1993; 2003) kognitiv-erfahrungsbezogener Selbsttheorie strukturiert Meynhardt (2009) den Gemeinwohlbeitrag in vier Dimensionen, nämlich die *moralisch-ethische*, *politisch-soziale*, *instrumentell-utilitaristische* und *hedonistisch-ästhetische Dimension*. Entscheidend dabei ist die Offenheit für die konkrete Ausgestaltung des Gemeinwohlbeitrages bzw. der kulturell wie individuell spezifischen Konkretisierung der Grundbedürfnisse. Mit anderen Worten: Psychologisch begründet, kann von vier Dimensionen des Gemeinwohls ausgegangen werden, die jeweils mannigfaltige Formen annehmen können. Grundbedürfnisse können auf ganz unterschiedliche Weise befriedigt werden. Insofern sind auch Gemeinwohlbeiträge immer relativ und kontextabhängig.

Im Vergleich dazu begründet Felber den Ansatz der Gemeinwohl-Ökonomie durch einen selektiven Rückgriff auf einzelne Verfassungstexte: »In den Verfassungen demokratischer Staaten herrscht Konsens, was das Ziel des Wirtschaftens ist: die Förderung des Gemeinwohls« (Felber 2014: 32). Des Weiteren stellt er fest, »dass alle fundamentalen Voraussetzungen für eine Gemeinwohl-Ökonomie bereits heute in den Verfassungen enthalten« (Felber/Heindl 2015: 16) sind. Doch die Anlehnung an die Verfassungen bezieht sich vorrangig darauf, dass die Wirtschaft sich am Gemeinwohl orientieren soll und nicht auf einzelne Gemeinwohl-

werte. Auf der Website der Gemeinwohl-Ökonomie werden zum Beispiel Ausschnitte aus den bayerischen, italienischen, spanischen oder kolumbianischen Verfassungen präsentiert, die einen Bezug des Wirtschaftens zum Gemeinwohl bzw. dem Allgemeinwohl aufweisen (vgl. Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. 2019f). Zwar gibt Felber an, dass die gemeinwohl-förderlichen Werte der Gemeinwohl-Bilanz »die häufigsten Verfassungswerte demokratischer Staaten« (Felber 2014: 37) repräsentieren, doch empirische Angaben fehlen zu dieser Aussage (vgl. dazu auch Meynhardt/Fröhlich 2017). Zudem postuliert Felber (2014: 39), dass es sich beim Begriff Gemeinwohl »nur um einen demokratischen Diskussions- und Entscheidungsprozess handeln [kann, T. M.], da der Begriff a priori nicht feststeht und sich im Lauf der Zeit wandeln kann.« Dieser demokratische Legitimierungsprozess wurde von Felber in Form eines ›Wirtschaftskonvents‹ angekündigt, hat jedoch bisher nicht stattgefunden.

Zusammenfassend schlussfolgern wir, dass die Gemeinwohl-Bilanz auf Basis der Gemeinwohl-Ökonomie einerseits eine gewisse Popularität genießt und besonders im Zusammenhang mit dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz zukünftig einen noch größeren Einfluss auf Wirtschaft, Politik und Gesellschaft haben könnte. Andererseits ist der Ansatz mit schwerwiegenden Vorwürfen der Auslegungs- und Legitimationsprobleme konfrontiert. Gerade wenn Unternehmen auf Basis der Gemeinwohl-Bilanz eine »differenzierte rechtliche Behandlung« (Felber 2014: 46) erhalten wollen muss das, was gemessen wird, auch tatsächlich dem entsprechen, was einem demokratisch legitimierten Gemeinwohlverständnis zuträglich ist. Ein von Partikularinteressen diktiertes Gemeinwohlverständnis widerspricht der demokratisch pluralistischen Verwurzelung und könnte, im schlimmsten Fall, durch Bevorzugung gewisser ideologisch legitimierter Unternehmenspraktiken das Gemeinwohl sogar negativ beeinflussen.

3. Gesellschaftliche Legitimation der Gemeinwohl-Bilanz

Die Gemeinwohl-Bilanz und die zugrunde liegenden Gemeinwohl-Werte wurden von einer relativ kleinen Gruppe von Interessierten bzw. Experten des sogenannten Matrix-Entwicklungsteams definiert (vgl. Blachfellner et al. 2017). Bisher wurden die Werte also normativ auf Basis des Wertverständnisses des Entwicklungsteams festgelegt. Ob dieses Wertverständnis mit dem der deutschen Gesellschaften einhergeht, ist bisher unbekannt und steht daher im Fokus unserer Arbeit. Denn gerade dieses subjektive Gemeinwohlverständnis einer Gesellschaft bildet aus unserer Sicht am besten ab, was Gemeinwohl bedeutet. Gemeinwohl-förderliche Werte sind subjektiv und in einem stetigen diskursiven und demokratischen Entwicklungsprozess (vgl. Jørgensen/Bozeman 2007; Meynhardt 2009; Meynhardt et al. 2016). Was im Speziellen von den Individuen einer Gesellschaft als wertvoll erachtet wird, lässt sich nicht a priori und für alle Zeiten und Kulturen normativ oder von oben herab festlegen (vgl. Meynhardt 2009; Felber 2014).

3.1 Methodik

Um zu verstehen, was in der deutschen Bevölkerung aktuell unter Gemeinwohl verstanden wird und sich so einer demokratischen Legitimation der Gemeinwohl-Werte zu nähern, haben wir eine breit angelegte Online-Befragung durchgeführt, bei der sich Teilnehmende zu ihrem Gemeinwohlverständnis in Form von zwei offenen Fragen freiwillig äußern konnten. Da unsere Studie darauf abzielte, das Gemeinwohlverständnis einer möglichst breiten Bevölkerung abzubilden (also repräsentativ zur deutschen Bevölkerung zu sein), entschieden wir uns für diese Methodik, da sie sowohl eine effiziente Rekrutierung eines großen Samples als auch durch das offene Frageformat subjektive Antworten ermöglichte. Im Rahmen einer größeren Erhebung, bei der die Befragten den Gemeinwohlbeitrag von unterschiedlichen Organisationen beurteilten (GemeinwohlAtlas; vgl. Meynhardt 2019 et. al), haben wir zusätzlich zwei offene Fragen gestellt: »Was verstehen Sie persönlich unter ›Gemeinwohl‹?« und »Was würden Sie Unternehmen und Organisationen generell empfehlen, um ihren Gemeinwohlbeitrag zu steigern?«. Dabei wurden gezielt zwei Fragen gewählt: Da die erste Frage nach dem persönlichen Verständnis von Gemeinwohl offener formuliert war, wurde vermutet, dass auch die Antworten tendenziell abstrakterer Natur wären und somit eher die Wertdimensionen als die Gemeinwohl-Themen adressieren würden. Für die zweite Frage nach konkreten Handlungsaufforderungen für Unternehmen und Organisationen hingegen wurde aufgrund der größeren Präzisierung der Frage mit tendenziell spezifischeren Antworten gerechnet, die eher mit den konkreten Beschreibungen der Gemeinwohl-Themen abgeglichen werden konnten. Von insgesamt 11.769 Teilnehmenden, gaben 4.046 Personen ihre persönlichen Meinungen zu mindestens einer der beiden Fragen an. Das Gesamtsample bestand zu 56,8 Prozent aus Männern und zu 43,2 Prozent aus Frauen im Alter zwischen 18 und 93 Jahren ($M = 54,9$; $SD = 15,5$).

Als Auswertungsmethodik dient die qualitative deduktive (oder gerichtete) Inhaltsanalyse (vgl. Hsieh/Shannon 2005; Elo/Kyngäs 2008; Bengtsson 2016) mit dem Ziel, ein gesellschaftliches Gemeinwohlverständnis durch Analyse der verschiedengestaltigen, wertbasierten Aussagen der Befragten herauszuarbeiten. Somit wird es möglich, die lebensweltliche Realität der Befragten auf eine subjektive, aber wissenschaftliche Art und Weise offenzulegen (vgl. Zhang/Wildemuth 2017: 318). Deduktiv ist diese qualitative Inhaltsanalyse daher, weil im Gegensatz zu einem induktiven Ansatz nicht von Grund auf ein neues Modell für das Gemeinwohlverständnis erarbeitet wird, sondern basierend auf der Gemeinwohl-Bilanz 5.0 (vgl. Blachfellner et al. 2017: 8) Übereinstimmungen mit und Abweichungen von den Aussagen der Befragten beleuchtet werden (vgl. Zhang/Wildemuth 2017). Somit kann im weiteren Sinne durch die deduktive qualitative Inhaltsanalyse die Gemeinwohl-Bilanz validiert und Anpassungsmöglichkeiten aufgezeigt werden (vgl. Hsieh/Shannon 2005). Obwohl keine klaren, einheitlich akzeptierten Richtlinien zur Durchführung einer qualitativen deduktiven Inhaltsanalyse existieren (vgl. Bengtsson 2016), haben sich doch Qualitätskriterien und

Best Practices etabliert (vgl. Hsieh/Shannon 2005; Elo et al. 2014; Bengtsson 2016), an denen sich diese Untersuchung orientiert.

Die ursprünglichen 4.046 Antworten wurden um Einträge bereinigt, die semantisch der Aussage ›keine Angabe‹ ähnlich waren, was 4.027 Antworten übrigließ. Diese bereinigten Daten wurden in ihrer Reihenfolge randomisiert und dann zur digital gestützten qualitativen Auswertung in ATLAS.ti importiert. Für einen transparenten Kodierungsprozess bedarf es einer inhaltlichen Grundlage, wozu das ›Arbeitsbuch zur Gemeinwohlbilanz 5.0 (Vollbilanz)‹ (Blachfellner et al. 2017) als Vorlage diente. Durch Analyse der Beschreibungen von Werten, Berührungsgruppen und Gemeinwohl-Themen entstand ein Kodierungskatalog, der diesen Kodierungskategorien jeweils konkrete Kriterien bzw. Schlagworte zuwies, auf die bei der Textanalyse geachtet wurde. Durch das Kodieren der Antworten wurden bestimmte Textpassagen festgelegte Kategorien oder Codes zugewiesen, wobei jeder Code pro Aussage gar nicht, einmal oder mehrfach auftreten konnte. Abstraktere Textpassagen, die keinem Gemeinwohl-Thema zugeordnet werden konnten, wurden, wenn passend, in genereller Form als einem Wert oder einer Berührungsgruppe zugehörig kodiert. Aussagen, die keinem Wert, keiner Berührungsgruppe und keinem Gemeinwohl-Thema zuzuordnen waren, wurden mit dem Code ›Sonstiges‹ markiert.

Die Kodierung erfolgte in Paketen von jeweils 20 Antworten, wobei nach Abschluss eines Pakets jeweils Gemeinsamkeiten zwischen Aussagen des Codes ›Sonstiges‹ gesucht wurden, um diese zu Konstrukten höherer Ordnung zusammenzufassen (vgl. Hsieh/Shannon 2005). Um zu bestimmen, wie viele Antwortpakete zu kodieren sind, bevor die Analyse beendet werden kann, war aufgrund des deduktiven Ansatzes das Modell der thematischen Sättigung am zutreffendsten (vgl. Saunders et al. 2018). Dafür muss nach Francis et al. (2010) ein Minimalsample und Schwellenwert definiert werden. Wir legten 300 Antworten (also 15 Pakete) als Umfang des Minimalsamples fest. Beendet galt die Analyse, wenn der Schwellenwert unterschritten wurde, also innerhalb von 40 Antworten (entsprechend zwei Paketen) kein neues, von den vorgegebenen Gemeinwohl-Themen abweichendes Konstrukt mehr gefunden wurde. Dieser Richtlinie folgend wurden schlussendlich die Aussagen von 500 Teilnehmer*innen kodiert. Das finale Sample bestand zu 58,8 Prozent aus Männern und zu 41,2 Prozent aus Frauen im Alter von 19 bis 89 Jahren ($M = 55,4$; $SD = 15,7$).

3.2 Ergebnisse

Wie nachfolgend beschrieben, wird die Gemeinwohlkonzeptualisierung der Gemeinwohl-Matrix durch die Ergebnisse teilweise gestützt und teilweise in Frage gestellt. Wir beleuchten diese Befunde durch Zitate aus den Originaldaten und setzen ausgewählte Beispiele in Beziehung zum Gesamtkontext (vgl. Hsieh/Shannon 2005). Aus Transparenzgründen sind die Zitate durch einen nachfolgenden Zahlencode in eckigen Klammern identifiziert. Zusätzlich wurden die Häufigkeitsverteilungen pro Gemeinwohl-Thema und pro übergeordnetem Wert berechnet. Zwar lassen sich aus der qualitativen Analyse keine statistisch signifikanten quan-

titativen Schlüsse ziehen, doch die teilweise sehr großen Häufigkeitsunterschiede weisen auf klare Tendenzen der ungleichen Verteilung hin (vgl. ebd.).

Wert Berührungs- gruppe	Menschenwürde (187)	Solidarität & Gerechtigkeit (306)	Ökologische Nachhaltigkeit (73)	Transparenz & Mitentscheidung (92)
A: Lieferant*innen (8)	[A1] Menschenwürde in der Zulieferkette (3)	[A2] Solidarität & Gerechtigkeit in der Zulieferkette (1)	[A3] Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette (4)	[A4] Transparenz & Mitentscheidung in der Zulieferkette (0)
B: Eigentümer*innen & Finanzpartner*innen (19)	[B1] Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln (4)	[B2] Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln (12)	[B3] Sozial-ökologische Investitionen & Mittelverwendung (1)	[B4] Eigentum & Mitentscheidung (2)
C: Mitarbeitende (152)	[C1] Menschenwürde am Arbeitsplatz (52)	[C2] Ausgestaltung der Arbeitsverträge (86)	[C3] Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden (0)	[C4] Innerbetriebliche Mitentscheidung & Transparenz (14)
D: Kund*innen & Mitunternehmen (28)	[D1] Ethische Kund*innenbeziehungen (19)	[D2] Kooperation & Solidarität mit Mitunternehmen (3)	[D3] Ökologische Auswirkung durch Nutzung & Entsorgung von Produkten & Dienstleistungen (2)	[D4] Kund*innen-Mitwirkung & Produkttransparenz (4)
E: Gesellschaftliches Umfeld (109)	[E1] Sinn & gesellschaftliche Wirkung der Produkte & Dienstleistungen (16)	[E2] Beitrag zum Gemeinwesen (76)	[E3] Reduktion ökologischer Auswirkungen (2)	[E4] Transparenz & gesellschaftliche Mitentscheidung (15)

Abbildung 2: Kodierungshäufigkeiten der zugehörigen Werte, Berührungsgruppen und Gemeinwohl-Themen (Quelle: in Anlehnung an Blachfellner et al. 2017: 8)

Die Häufigkeitsverteilungen des Kodierungsprozesses sind in Abbildung 2 zusammengefasst. Als Spaltenüberschriften sind die Werte, als Zeilenüberschriften die Berührungsgruppen der Gemeinwohl-Matrix zu erkennen. Die einzelnen Zellen der Matrix stellen die Gemeinwohl-Themen dar und sind durch eine Buchstaben-Zahlenkombination in eckigen Klammern gekennzeichnet. In runden Klammern hinter den einzelnen Gemeinwohl-Themen sind die Kodierungshäufigkeiten angegeben. Die Färbung der Zelle der Wertdimension, der Berührungsgruppe oder des Gemeinwohl-Themas variiert zur Verdeutlichung der Kodierungshäufigkeit zwischen weiß (wenige Kodierungen) bis dunkelgrau (viele Kodierungen) relativ zu jeweils anderen Elementen der gleichen Kategorie (Wertdimension, Berührungsgruppe oder Gemeinwohl-Thema). Die in runden Klammern hinter Werten und Berührungsgruppen angegebenen Kodierungshäufigkeiten sind die Spalten- bzw. Zeilensummen der Kodierungshäufigkeiten der entsprechenden Gemeinwohl-Themen sowie die Kodierungshäufigkeiten, die keinem spezifischen Gemeinwohl-

Thema zugeordnet werden konnten und deshalb direkt den Überkategorien Wert bzw. Berührungsgruppe zugeordnet wurden.

Der Wert der *Menschenwürde* wurde insgesamt sehr häufig von den Befragten umschrieben. Die Häufigkeitsanalyse zeigt, dass insgesamt 187 Aussagen diesem Wert zugeordnet werden konnten. Am häufigsten wurde Menschenwürde im Umgang mit Mitarbeitenden genannt (52), wobei auch die Parallele zu anderen Berührungsgruppen gezogen wurde. Zudem wurde Menschenwürde regelmäßig synonym mit dem Begriff der Menschlichkeit verwendet, oft begleitet durch einen Appell an Unternehmen »[w]ieder den Menschen und nicht nur Profit in den Fokus setzen« [4371:2] und »Menschen auch als solche wahrnehmen und nicht als Kapital (...) [oder etwas, T. M.] ähnlich austauschbares« [4232:2]. Menschenwürde als zentraler Baustein für einen Gemeinwohlbeitrag wurde von den Befragten mit einem Mindestmaß an Lebensqualität bzw. Bedingungen für ein Existenzminimum sowie mit Wertschätzung, Achtung, Respekt und dem Wunsch nach zwischenmenschlicher Nähe in Verbindung gebracht:

»[Gemeinwohl für Unternehmen findet den, T. M.] Beginn im Kleinen, d. h. bei der Art, wie mit Mitarbeitern umgegangen wird (da reicht evtl. schon mal ein Obstkorb, den die Firma spendiert oder die Teilnahme an Sportveranstaltungen statt teurer Teambuilding-Maßnahmen) – allg. Wertschätzung« [4131:6].

Solidarität und Gerechtigkeit wurde mit 306 Kodierungen am häufigsten von den Befragten im Zusammenhang mit Gemeinwohl umschrieben und mit den Berührungsgruppen der Mitarbeitenden (86) und des gesamten gesellschaftlichen Umfelds (76) genannt. Doch auch die anderen Berührungsgruppen wurden erwähnt. Solidarität und Gerechtigkeit umfasste in den Aussagen der Befragten im Kern »Fairness, Chancengleichheit, Gerechtigkeit« [4247:2] sowie »solidarische[n] Zusammenhalt und Unterstützungsbereitschaft z. B. gegenüber Personen in Notlagen« [4429:2]. Konkret spiegelte sich dies z. B. darin wider, dass die Schere der Bezahlung von einfachen Arbeiter*innen und Vorständen auf ein rechtfertigbareres Maß reduziert werden müsse, damit jede Person in Vollzeittätigkeit, von ihrem Arbeitslohn gut leben könne. Vor allem aber wurde die Wichtigkeit von Hilfsbereitschaft und Solidarität betont:

»Gemeinwohl bezeichnet für mich soziale Gerechtigkeit. Je eher eine Gesellschaft in das Gemeinwohl investiert und dadurch die soziale Gerechtigkeit herstellt, desto eher fundamentiert sich ein »wir«-Gefühl und der Zusammenhalt in der Bevölkerung steigt.« [4414:2]

»Niemand wird zurückgelassen, sondern gefördert. Jeder ist aufgefordert für sich und seinen Nächsten einzustehen. Hilfe den Bedürftigen, Schutz den Hilflosen.« [4045:3]

Ökologische Nachhaltigkeit fand sich in nur 73 kodierten Aussagen wieder und war somit der Wert mit den geringsten Aussagen. Interessanterweise wurde ökologische Nachhaltigkeit meist unabhängig von den Berührungsgruppen genannt. Der Wert wurde vor allem in Form von drei Schlagworten formuliert: Umweltschutz, ökologische Verantwortung und Nachhaltigkeit. Dabei waren die Aussagen zu diesem Wert fast immer abstrakt, sodass zu Gemeinwohl zum Beispiel »Schutz von Umwelt, Natur, Tieren und Ressourcen (...) [und, T. M.] nachhaltiges Wirtschaften« [4214:2] gezählt, allerdings dies nur äußerst selten spezifischer

ausgeführt wurde, beispielsweise als Kommentar in Form von »Plastik vermeiden, keine Lebensmittel wegwerfen« [4144:2].

Dem Wert *Transparenz und Mitbestimmung* konnten insgesamt 92 Aussagen zugeordnet werden. Am häufigsten wurde dieser Wert mit dem gesellschaftlichen Umfeld (15) und den Mitarbeitenden (14) verbunden. Die Berührungsgruppe der Lieferant*innen wurde in diesem Zusammenhang nicht erwähnt. Die Aussagen, die dem Wert Transparenz und Mitbestimmung zugeordnet wurden, umfassten Schlagworte wie Offenheit, Glaubwürdigkeit sowie die in der Wertbenennung bereits enthaltene Transparenz und Mitbestimmung. Zentral waren dabei besonders das »miteinander sprechen auf Augenhöhe« [4291:2], dass Unternehmen »mehr Informationen über ihr Handeln bereitstellen« [4398:2] bzw. »sich ›in die Karten schauen‹ lassen, wenn danach verlangt wird« [4228:3]. Diese Handlungen wurden von den Befragten direkt mit der Vertrauenswürdigkeit des Unternehmens in Verbindung gebracht. Zudem wurde die Wichtigkeit der demokratischen Grundsätze betont. Die Bedeutsamkeit dieses Wertes war teilweise so groß, dass einige Teilnehmer*innen in ihren Antworten fast ausschließlich diesen Wert ansprachen: »Ganz einfach: ehrlich, fair, transparent und glaubwürdig sein« [4477:3].

Zunächst lässt sich feststellen, dass die vier Gemeinwohl-Werte der Gemeinwohl-Matrix zusammen den größten Teil des Aussagenspektrums der Befragten abdecken. Die meisten davon ließen sich den Gemeinwohl-Werten zuteilen. Nur einzelne Konstrukte waren entweder gar nicht oder nicht vollständig den Werten oder Gemeinwohl-Themen zu zuordnen (Kodierungshäufigkeit jeweils in Klammern): *Bildung fördern/Ausbildungsplätze anbieten* (12), *Ehrenamtliches Engagement der Mitarbeitenden fördern* (8), *Effizient handeln* (6) und *Innovationen fördern* (3).

Bildung fördern/Ausbildungsplätze anbieten beschreibt, dass Unternehmen einen generellen Beitrag zur Bildung der Bevölkerung leisten sollten. Im Speziellen betrifft dies auch die Bildung junger Individuen, so sollten Unternehmen »Investition[en, T. M.] in [die, T. M.] Ausbildung und Förderung junger Menschen, [sowie generell, T. M.] in Bildungseinrichtungen« [4215:6] tätigen. In Abgrenzung zu der im Gemeinwohlthema *Menschenwürde am Arbeitsplatz (C1)* genannten Förderung der persönlichen und beruflichen Entwicklung aller Mitarbeitenden liegt der Fokus dieses Konstrukt darin, dass Unternehmen Ungerechtigkeiten und Probleme im Bildungssystem nicht hinnehmen, sondern sich aktiv einbringen, um selbst im Rahmen der eigenen Möglichkeiten Missstände zu beheben und Verbesserung zu erwirken:

»[Unternehmen, T. M.] sollten mal aufhören über Facharbeitermangel zu jamme[r]n, selbst ausbilden ist die Lösung.« [4075:4]

»[Aufgabe von Unternehmen ist es, T. M.] Bildungschancen für Alle vor Ort [zu, T. M.] verbessern. Wer arm ist, ist nicht automatisch dumm. [Das restliche, T. M.] System lässt diese Kinder im Stich!« [4447:8]

Ehrenamtliches Engagement der Mitarbeitenden fördern thematisiert, dass es die Bestrebung von Unternehmen sein sollte, »allen Leistungswilligen und -fähigen eine faire Chance einzuräumen, [sich, T. M.] im Verein, in der Gesellschaft, der

Politik (...) einbringen zu können« [4300:3] und Anreize dafür zu bieten, dass Mitarbeitende ehrenamtliche Tätigkeiten ausüben. Über die im Gemeinwohlthema C2 beschriebene Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses und der Work-Life-Balance hinausgehend, sollen Unternehmen im Speziellen das »Ehrenamt (...) der Mitarbeiter fördern« [4435:4]. Im Mindesten sind »die Bitten um ein Ehrenamt nach Möglichkeit nicht ab[zu]lehnen« [4257:3].

Effizient handeln fordert von Unternehmen, dass diese ihr Handeln nach dem wirtschaftlichen Kriterium der Effizienz ausrichten, und stetig diese »Effizienz steigern« [4332:5]. Dabei kann Effizienz verschiedenste Formen annehmen: als »Verschlankung der Verwaltungen für eine unkompliziertere, effektivere Arbeit [,denn o]ft sind es Wasserköpfe, die sehr viel Geld kosten« [4403:6] oder als Reaktion auf die Forderung »[e]rnsthaft innerbetrieblich diesen Aspekt [des Gemeinwohlbeitrags zu, T. M.] analysieren und [eine, T. M.] Strategie [zu, T. M.] entwicke[l]n, um seinen Beitrag zu leisten – ein Konzept [zu, T. M.] entwickeln und nicht planlos ›irgendwo‹ hinein [zu, T. M.] investieren« [4360:5].

Innovationen fördern heißt, Unternehmen sollen »[i]nnovativ sein« [4332:3], zum Beispiel durch »Investition[en] in Zukunftstechnologie« [4409:3] im eigenen Unternehmen. Auch das eigene unternehmerische »Innovationspotential« [4104:3] soll zum Wohle der Gesellschaft ausgeschöpft werden.

Der Kodierungsprozess zeigte, dass die Gemeinwohl-Werte, speziell die Werte *Menschenwürde* und *Solidarität und Gerechtigkeit*, größere Überschneidungen aufweisen. Besonders beim Kodieren von Aussagen zum häufig erwähnten Mindestmaß an Lebensqualität für alle (bspw. »[a]llen ein Leben in Würde ermöglichen« [4105:2]) konnten trennscharfe Kodierungen nicht immer erfolgen. So wäre bei den folgenden Aussagen eine Kodierung sowohl mit *Menschenwürde* als auch mit *Solidarität und Gerechtigkeit* nach den Kriterien des Kodierungskatalogs denkbar:

»[Gemeinwohl bedeutet für mich, dass, T. M.] es allen Menschen gut geht, sie Arbeit, Wohnung und gleichen Zugang zu Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen haben« [4355:2] bzw. dass »alle Menschen ein ordentliches Auskommen haben, keiner hungern (...) oder unter einer Brücke schlafen muss.« [4437:2]

Hier zeigt sich, dass *Solidarität und Gerechtigkeit* Voraussetzungen oder Mittel dafür sein können, dass die *Menschenwürde* für alle Mitglieder einer Gesellschaft gewahrt bleibt. Die Wertdimension *Solidarität und Gerechtigkeit* wäre somit als Antezedent von *Menschenwürde* einzuordnen und könnte potenziell die Wertdimension *Menschenwürde* ergänzen.

Auch ergab die Kodierung einige Parallelen zwischen den Wertdimensionen *Solidarität und Gerechtigkeit* und *Transparenz und Mitbestimmung*. »Gemeinwohl ist gleich ›Gemeinsam‹. Das Miteinander und das Füreinander-Dasein ist für das Gemeinwohl wichtig. [Das bedeutet für Unternehmen, T. M.] aus ihren Büros/ Fabriken rausgehen und die Bedürfnisse der Bevölkerung erkennen und erfragen (...) [, um, T. M.] somit ihren Gemeinwohlbeitrag zu ändern oder anzupassen« [4049:1].

Wenn Mitarbeitende, Kund*innen, Lieferant*innen oder sogar das gesamte gesellschaftliche Umfeld in relevante Entscheidungen einbezogen werden oder

zumindest eine transparente Berichterstattung erhalten, können Entscheidungen eher zum Wohle aller und damit gerechter ausfallen.

Mit Bezug auf die Wertdimension *Ökologische Nachhaltigkeit* beschränkte sich der Begriff der Nachhaltigkeit in den Antworten der Befragten allerdings nicht nur auf ökologische Aspekte, sondern wurde mit mehreren Facetten bedacht, z. B. »[n]achhaltig zu wirtschaften (ökologisch und ökonomisch)« [4335:5]. Somit verwiesen die Befragten statt auf eine rein ökologische Nachhaltigkeit auf eine generelle Zukunftsorientierung und langfristige Perspektiven für unternehmerische Entscheidungen (»[m]ehr langfristiges Denken, weg vom Quartalsegoismus« [4419:2]).

In Hinblick auf die relativ konkreten Definitionen von Gemeinwohl-Themen als Basis für die Punktevergabe in der Gemeinwohl-Bilanz, ist auch die Definitionstiefe des gesellschaftlichen Gemeinwohlverständnisses interessant. Viele der Befragten orientierten sich vor allem an grundsätzlichen Werten (entsprechend den Werten der Gemeinwohl-Bilanz), einige gingen auch auf relevante Berührungsgruppen, wie Mitarbeitende oder das gesellschaftliche Umfeld ein. Konkrete Beschreibungen auf Produktebene oder Handlungsebene (z. B. »Herstellung und Einsatz genmanipulierten Saatguts« ist nicht gemeinwohlförderlich; vgl. Blachfellner et al. 2017: 95f.) wurden nicht genannt.

4. Diskussion der empirischen Befunde

Der Beitrag verfolgt das Ziel, die demokratische Legitimation der Gemeinwohl-Bilanz in Form der Gemeinwohl-Matrix anhand des Gemeinwohlverständnisses der deutschen Bevölkerung zu beleuchten. Die empirische Studie zeigt, dass oberflächlich betrachtet viele Grundzüge des Gemeinwohlverständnisses der Gemeinwohl-Bilanz auch in der deutschen Gesellschaft wiederzufinden sind. Alle vier Gemeinwohl-Werte finden sich in den Aussagen bestätigt, wobei vor allem die Wertdimensionen *Menschenwürde* und *Solidarität und Gerechtigkeit* von zentraler Bedeutung waren. Auch die fünf Berührungsgruppen der Gemeinwohl-Bilanz fanden sich in der Befragung wieder, wobei die Mitarbeitenden und das gesellschaftliche Umfeld besonders häufig und die anderen drei Berührungsgruppen nur äußerst selten genannt wurden. Trotz großer Übereinstimmung der gesellschaftlichen Wahrnehmung und der Gemeinwohl-Werte und Themen der Gemeinwohl-Bilanz, offenbarten sich bei genauer Betrachtung auch relevante Abweichungen, die wir im Folgenden betrachten.

Vollständigkeit:

Die vier Werte *Menschenwürde*, *Solidarität und Gerechtigkeit*, *Ökologische Nachhaltigkeit* sowie *Transparenz und Mitentscheidung* stehen im Mittelpunkt der Gemeinwohl-Bilanz, da sie die gemeinwohlförderlichen Werte unserer Gesellschaft zusammenfassen sollen und somit vorgeben, was bilanziert wird (vgl. Blachfellner et al. 2017). Wir betrachteten mithilfe einer empirischen Studie, ob sich diese Werte auch im Gemeinwohlverständnis der deutschen Gesellschaft wie-

derfinden. Der Vergleich der gemeinwohlförderlichen Werte aus der Gemeinwohl-Bilanz mit der deutschen Bevölkerungssicht legt nahe, dass die vier Werte der Gemeinwohl-Bilanz bereits einen Großteil der Varianz abdecken können. Dennoch fanden sich in der Stichprobe bisher noch nicht von der Gemeinwohl-Bilanz abgedeckte Wertdimensionen. Zusätzlich ergaben sich bei diesem Vergleich auch Probleme bzgl. der Trennschärfe und Definitionstiefe der gemeinwohlförderlichen Werte der Gemeinwohl-Bilanz. In der empirischen Studie waren Wertbeiträge *Bildung fördern/Ausbildungsplätze anbieten*, *Ehrenamtliches Engagement der Mitarbeitenden fördern*, *Effizient handeln* und *Innovationen fördern* nicht klar zuzuordnen. Dieses Ergebnis zeigt, dass die vier Gemeinwohl-Werte der Gemeinwohl-Bilanz bisher nicht vollständig abdecken, was in der deutschen Bevölkerung als wertvoll erachtet wird.

Denkbar wäre es, diese bisher nicht erfassten Wertbeiträge in einer neuen zusätzlichen Dimension einzubringen, die vor allem die Wirtschaftlichkeit bzw. die Aufgabenerfüllung im Kerngeschäft fokussieren würde, wie z. B. die von Meynhardt (2009) vorgeschlagene instrumentell-utilitaristisch Dimension. Dieser Gemeinwohl-Wert, »wirtschaftliche Aufgabenerfüllung«, würde sehr gut Effektivität und Effizienz, aber auch Innovation und Strapazierfähigkeit umfassen. Dabei geht es vorrangig um den Beitrag zum Gemeinwohl einer Organisation durch wirtschaftliche Aufgabenerfüllung im Kerngeschäft. Die Fokussierung der wirtschaftlichen Aufgabenerfüllung im Kerngeschäft könnte der Forderung, »[d]ie Organisationen und Unternehmen sollten sich die Frage stellen, welchen Verlust es für die Allgemeinheit bedeuten würde, wenn sie nicht mehr existieren« [4214:5], besser nachkommen. Dieser neue Wert würde auch das bereits in der Gemeinwohl-Bilanz vorhandene, aber bisher untergeordnete, Gemeinwohl-Thema *Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen* [E1] einschließen und auf alle Berührungsgruppen ausweiten.

Trennschärfe:

Mangelnde Trennschärfe wurde vor allem zwischen den Werten *Menschenwürde* und *Solidarität und Gerechtigkeit* ersichtlich. Zudem konnte die Wertdimension *Transparenz und Mitentscheidung* nicht immer unabhängig zu *Solidarität und Gerechtigkeit* verstanden werden. In der letzten Matrix-Version wurden bereits *Solidarität* und *Gerechtigkeit* zusammengelegt, die vorher als unabhängige Wertdimensionen galten, »da es in der Vergangenheit immer wieder Abgrenzungsprobleme gab und beide Werte inhaltlich nah beieinanderliegen« (Blachfellner et al. 2017: 12). Zukünftig wäre auch das Zusammenlegen dieser neuen Wertdimension mit Menschenwürde denkbar. Durch die empirischen Daten lässt sich aber auch erkennen, dass die Zusammenführung von *Solidarität* und *Gerechtigkeit* nicht optimal sein muss, da sie weniger Abgrenzung zu den Wertdimensionen *Menschenwürde* und *Transparenz und Mitentscheidung* zulassen. Alternativ ließe sich *Solidarität* der Wertdimension *Menschenwürde* zuordnen und *Gerechtigkeit* der Dimension *Transparenz und Mitentscheidung*.

Definitionstiefe:

Vergleichsweise sehr trennscharf, aber für den Zweck zu eng definiert, scheint hingegen der Gemeinwohl-Wert *Ökologische Nachhaltigkeit*. Aus der empirischen Studie ging hervor, dass die Umwelt für die Gesellschaft zwar sehr wichtig ist, aber auch andere Formen der Nachhaltigkeit und des verantwortungsbewussten Handels nicht vernachlässigt werden sollten (z. B. »[m]ehr langfristiges Denken, weg vom Quartalsegoismus« [4419:2]). Grundsätzlich kann Nachhaltigkeit insgesamt den langfristig orientierten Umgang mit materiellen und immateriellen Ressourcen gewährleisten. Dies umfasst sowohl den nachhaltigen und damit umweltschonenden Umgang mit Ressourcen als auch eine langfristige und gute Bindung der Mitarbeiter im Gegensatz zu einem kurzfristig orientierten Ausbeutungsverhältnis. Dieses breitere Verständnis erlaubt zudem eine Zuteilung der bisher nicht zuteilbaren Werte *Bildung fördern/Ausbildungsplätze anbieten* und *Ehrenamtliches Engagement der Mitarbeitenden fördern*.

Im Hinblick auf die Definitionstiefe der Wertdimensionen sind auch die zu jedem Gemeinwohl-Thema beigefügten »Bewertungshilfen/Interpretationen« des Arbeitsbuchs zur Gemeinwohl-Bilanz (vgl. Blachfellner et al. 2017) von Interesse. Diese beschreiben konkrete Handlungen, Entscheidungen oder Produkte eines Unternehmens, welche im Hinblick auf das Gemeinwohl entweder positiv oder negativ zu bewerten sind. Diese Bewertungshilfen und Interpretationen bieten zweifelsohne den Vorteil, dass sie abstrakte Ideen greifbar und praktikabel machen, unternehmensinterne Entscheidungen zur Gemeinwohl-Bilanz erleichtern und darauf basierende Handlungen befördern. Doch je eindeutiger eine Handlung als positiv oder negativ eingestuft werden kann, desto schwerwiegender sind die Folgen, wenn die Einstufung nicht dem entspricht, was die Gesellschaft als wertvoll erachtet. Eine Rechtfertigung durch das Sample war nicht möglich, da beinahe keine Aussagen in dieser Definitionstiefe erfolgten. Ein Auszug zum Gemeinwohl-Thema *Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen* [E1], im Speziellen dem »Negativaspekt: menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen [E1.3]« (Blachfellner et al. 2017: 95f.) soll die Argumentation verdeutlichen:

»Folgende Produkte und Dienstleistungen sind für uns menschenunwürdig: (...)

- Herstellung und Einsatz genmanipulierten Saatguts und genmanipulierter Pflanzen (...)
- Herstellung von Alkohol, Drogen, Tabak und Rauchwaren (Ausnahmen: Wein, Bier,
- Alkoholerzeugnisse für »Genusstrinker*innen« und medizinisch genutzte Drogen) (...)
- Herstellung und Vertrieb von pornografischen Produkten und
- gewaltverherrlichende Unterhaltung wie Computerspiele, die nicht der Bildung dienen (...)
- Betrieb von Personen- oder Frachttransport auf dem Luftweg, wenn sie mehr als 10 Prozent des Geschäftes ausmachen (...)
- Medien, deren Inhalt zu mehr als 75 Prozent NICHT der Weiterbildung bzw. der kulturverträglichen/gewaltfreien Unterhaltung dienen (...)

Keiner der oben aufgeführten Punkte konnte durch Aussagen der Teilnehmer*innen bestätigt werden, da die Antworten nur selten auf unethische Produkte eingingen und zudem selten auf einem derart spezifischen Niveau waren. Es ist

festzustellen, wie am Beispiel von genmanipuliertem Saatgut und genmanipulierten Pflanzen erläutert, dass weder in der Wissenschaft (vgl. Hilbeck et al. 2015) noch in der deutschen Bevölkerung Konsens im Sinne der obigen Wertvorstellungen besteht (vgl. Costa-Font et al. 2008).

Mit solchen Bewertungshilfen und Interpretationen, die nicht der Heterogenität der öffentlichen Meinung entsprechen, entzieht sich die Gemeinwohl-Matrix einer gesellschaftlichen Legitimation und läuft Gefahr als Fundament der Gemeinwohl-Bilanz ein selbst geschaffenes, normatives Gemeinwohlverständnis zu etablieren. Auch wenn es sich ›lediglich‹ um Bewertungshilfen und Interpretationen handelt, so ist dies dennoch äußerst bedenklich, da auf ihnen teilweise die Bewertungskriterien fußen, welche die Gesamtpunktzahl der Gemeinwohl-Bilanz bestimmen und diese wiederum, wie von Felber (2014) gefordert, zukünftig an reale steuerliche Vorteile geknüpft sein könnte.

Gleichgewichtung:

Neben den vier Wertdimensionen der Gemeinwohl-Bilanz, spielt auch die Betrachtung der gesamten Matrix mit implizierter Gleichgewichtung der Gemeinwohl-Themen eine wichtige Rolle. Die Gemeinwohl-Matrix kreuzt die vier gemeinwohlförderlichen Werte mit fünf relevanten Berührungsgruppen, sodass sich 20 Gemeinwohl-Themen ergeben, die in der Bilanz diskutiert werden sollen. Für die finale Punktezahl der Bilanz sollen alle 20 Themen gleichwertig mit jeweils 50 Punkten in die Bewertung einfließen bzw. nach unternehmensspezifischen Größen (z. B. Größe, Branche, Finanzströme) gewichtet werden (vgl. Blachfellner et al. 2017). So setzt die Gemeinwohl-Bilanz voraus, dass alle 20 Gemeinwohl-Themen gleich wichtig für das Gemeinwohl sind oder je nach Firmenspezifikum unterschiedliche Themen mehr ins Gewicht fallen (z. B. bei einer höheren Mitarbeitendenzahl, mehr Einfluss auf die Berührungsgruppe der Mitarbeitenden).

Allerdings stellt die Häufigkeitsverteilung auf Basis der empirischen Studie die Prämisse der Gleichgewichtung stark in Frage, was schon die sehr ungleiche Verteilung der vier Werte zeigt. Der Wert *Solidarität und Gerechtigkeit* wird mit 306 zugehörigen Kodierungen mehr als viermal so häufig wie der niedrigste Wert *Ökologische Nachhaltigkeit* mit 73 Kodierungen genannt. Dies stützt zum einen die Kritik der unterschiedlichen Definitionstiefe. Zum anderen reiht sich die Ungleichverteilung der Werte auch in das Gesamtbild der Verteilungsschiefe der gesamten Matrix ein. So zeigen sich bei den Nennungen der Berührungsgruppen ebenfalls starke Varianzen: Mit jeweils über 100 Kodierungen scheint die Gesellschaft vor allem Mitarbeitende eines Unternehmens und das gesellschaftliche Umfeld als wichtigste Berührungsgruppen für den Beitrag zum Gemeinwohl zu betrachten. Selbstverständlich könnte die Tendenz zu diesen Berührungsgruppen in der Stichprobe einem Bias geschuldet sein, da sich die meisten Befragten mit diesen zwei Gruppen im Vergleich zu den Berührungsgruppen Eigentümer*innen und Finanzpartner*innen (19) beziehungsweise Lieferant*innen (8) wahrscheinlich besser identifizieren können. Interessant ist aber, dass der Berührungsgruppe der Kund*innen, die theoretisch alle Teilnehmenden direkt betreffen kann, eben-

falls vergleichsweise deutlich weniger Nennungen (28) hatte. Auch mit Hinblick auf die 20 Gemeinwohl-Themen sind klare Häufigkeitsunterschiede zu erkennen. Das Gemeinwohl-Thema *C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge* wurde zum Beispiel mit 86 Kodierungen am häufigsten genannt. Auch das Thema *E2 Beitrag zum Gemeinwesen* war in der Stichprobe mit 76 Kodierungen stark vertreten. Allerdings wurde zum Beispiel das Thema *C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden* oder *A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette* von den Teilnehmenden gar nicht genannt. Diese ungleiche Verteilung der Gemeinwohl-Themen in unserer deutschen Stichprobe lässt nur erahnen, welche Komplikationen es mit sich bringt, die intendierte Gleichverteilung in Anbetracht der Vielfalt unterschiedlicher Branchen, Sektoren aber auch Kulturen und Kapitalismusarten zu betrachten. Klar wird, dass universell geltende, erst recht universell gleich wichtige und damit gleichgewichtete Gemeinwohl-Themen schwer fassbar sind.

5. Schlussfolgerungen und Implikationen

Die Ergebnisse der Analyse legen offen, dass oberflächlich betrachtet viele Grundzüge des Gemeinwohlverständnisses der Gemeinwohl-Bilanz in der deutschen Gesellschaft wiederzufinden sind, aber auch relevante Unterschiede bestehen. Mithilfe einer bevölkerungsrepräsentativen empirischen Studie in Deutschland stellen wir fest, dass die Gemeinwohl-Bilanz in ihrer derzeitigen Form Legitimationsdefizite aufweist. Zum einen sind die vier definierten Werte sowie die daraus resultierenden Gemeinwohl-Themen, nicht trennscharf voneinander abgegrenzt und inhaltlich erschöpfend. Zum anderen weisen Varianzen in der Definitionstiefe und Häufigkeitsverteilung der Werte, Berührungsgruppen und Gemeinwohl-Themen auf eine Problematik der intendierten Gleichgewichtung hin.

Einfach umsetzbare Veränderungen sind denkbar, um einigen Kritikpunkten entgegen zu wirken. Ein logischer Schritt wäre z. B. die weitere Anpassung der vier Werte. Wie ausführlich diskutiert, könnte der bisher wenig trennscharfe Wert *Solidarität und Gerechtigkeit* auf *Menschenwürde* und *Transparenz und Mitentscheidung* aufgeteilt werden. Der Wert *ökologische Nachhaltigkeit* könnte zukünftig breiter als generelle Nachhaltigkeit definiert werden und somit die derzeit vergleichsweise zu enge Definitionstiefe umgehen. Zusätzlich könnte ein neuer Wert, der sich auf die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung nah am Kerngeschäft fokussiert, einen Großteil der in der Gemeinwohl-Bilanz nicht abgedeckten Werte aus der Empirie aufnehmen. Aus dieser Umstrukturierung und Erweiterung könnte voraussichtlich auch der kritisierten Verteilungsschiefe zum Teil vorgebeugt werden: Der am seltensten in der Stichprobe widerspiegelte Wert *ökologische Nachhaltigkeit* wäre erweitert, der häufigste Wert *Solidarität und Gerechtigkeit* wäre auf die anderen Werte aufgeteilt.

Dennoch bleibt fraglich, ob eine Gemeinwohl-Matrix mit sehr spezifisch definierten Gemeinwohl-Themen und gar noch spezifischeren Bewertungshilfen eine angemessene Form der Gemeinwohlbilanzierung darstellt. Unter Umständen

beschneidet die Gemeinwohl-Bilanz in ihrer jetzigen Ausprägung in kritischem Maße den Spielraum, der für eine subjektive Interpretation einer pluralistischen Gesellschaft erforderlich ist. So verstanden auch die Befragten der empirischen Studie eher übergeordnete Werte als gemeinwohlförderlich und trauten sich selten in konkrete Anweisungen, wie sie in den Bewertungshilfen der Gemeinwohl-Bilanz dargestellt sind. Als Konsequenz wurden viele der Gemeinwohl-Themen gar nicht bis sehr selten von den Befragten erwähnt.

Das ist vor allem dann problematisch, wenn alle Themen gleichwertig in die Bilanz einfließen können und abhängig vom Ergebnis eine »differenzierte rechtliche Behandlung« (Felber 2014: 46) entsteht. Dadurch könnten Gemeinwohl-Themen, die derzeit von der Gesellschaft nicht vordergründig als gemeinwohlförderlich erkannt wurden, einen starken Einfluss auf die unternehmerische Praxis gewinnen und von Themen ablenken, die stärker gesellschaftlich gefragt sind. Im schlimmsten Fall könnte so Gemeinwohl langfristig auch zerstört werden.

Es bleibt anzumerken, dass die grundsätzliche Frage der Verknüpfung einzelner Themen mit Gemeinwohlwerten immer strittig bleiben wird, solange ein solcher Bezug nicht situativ und kontextgebunden erfolgt. Diese Herausforderung wird die Gemeinwohl-Bilanz in ihrer gegenwärtigen Form nicht vollständig bewältigen können. Denn: Die Verknüpfung einzelner Gemeinwohlwerte mit Aktivitäten eines Unternehmens ist grundsätzlich nicht wissenschaftlich begründbar, so wie die Geltung von Werten generell nicht begründbar, sondern allein erfahrbar ist (vgl. Meynhardt 2004).

Die Akzeptanz der Gemeinwohl-Bilanz ist in einem Rechtsstaat daher nur über die Verfahren einer demokratischen Willensbildung zu erreichen. Die vorliegende Studie sehen wir als einen ersten Versuch, der deutschen Bevölkerung eine Stimme in diesem Prozess zu geben.

Literaturverzeichnis

- Bengtsson, M. (2016): How to Plan and Perform a Qualitative Study Using Content Analysis, in: *NursingPlus Open*, Vol. 2, 8–14.
- Berger, U. (2016): Christian Felber im Schulbuch: ein Update. Link: <http://scienceblogs.de/kritisch-gedacht/2016/04/08/christian-felber-im-schulbuch-ein-update/> (zuletzt abgerufen am 22.11.2019).
- Blachfellner, M./Drosg-Plöckinger, A./Fieber, S./Hofielen, G./Knakrügge, L./Kofranek, M./Koloo, S./Loy, C./Rüther, C./Sennes, D./Sörgel, R./Teriete, M. (2017): Arbeitsbuch zur Gemeinwohl-Bilanz 5.0. Vollbilanz, Wien: Koloo Publishing. Link: https://www.ecogood.org/media/filer_public/73/da/73dab961-6125-4f69-bf7a-3c8613a90739/gwoe_arbeitsbuch_5_0_vollbilanz.pdf (zuletzt abgerufen am 18.11.2019).
- Bundestag (2017): Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz), in: *Bundesgesetzblatt* 2017 Nr. 20. Link: https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl117s0802.pdf%27%5D#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl117s0802.pdf%27%5D__1557501450696 (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).

- Costa-Font, M./Gil, J. M./Traill, W. B. (2008): Consumer Acceptance, Valuation of and Attitudes towards Genetically Modified Food: Review and Implications for Food Policy, in: Food Policy, Vol. 33/No. 2, 99–111.
- Elo, S./Kääriäinen, M./Kanste, O./Pölkki, T./Utriainen, K./Kyngäs, H. (2014): Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness, in: SAGE Open, Vol. 4/No 1, 1–10.
- Elo, S./Kyngäs, H. (2008): The Qualitative Content Analysis Process, in: Journal of Advanced Nursing, Vol. 62/No. 1, 107–115.
- Epstein, S. (1989): Values from the Perspective of Cognitive-Experiential Self-Theory, in: Eisenberg, N./Reykowski, J./Staub E. (Eds.): Social and Moral Values: Individual and Societal Perspectives, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc, 3–22.
- Epstein, S. (1993): Emotion and Self-Theory, in: Lewis, M./Haviland, J. M. (Eds.): Handbook of Emotions, New York, N: Guilford Press, 313–326.
- Epstein, S. (2003): Cognitive-Experiential Self-Theory of Personality, in: Millon, T./Lerner, M. L./Weiner, I. B. (Eds.): Handbook of Psychology: Personality and Social Psychology, New York: Wiley, 159–184.
- Felber, C. (2014): Die Gemeinwohl-Ökonomie: Eine demokratische Alternative wächst, Wien: Deuticke-Verlag.
- Felber, C./Heindl, G. (2015): Verfassungen und Gemeinwohl – Werte, Ziele, Mittel und Erfolgsmessung in der Gemeinwohl-Ökonomie und was demokratische Verfassungen dazu sagen, in: Pfeil, W. J./Urnik, S. (Hrsg.): Gesellschaftliche Verantwortung und Gemeinwohl als Unternehmensziele, Wien: MANZ Verlag, 15–42.
- Francis, J. J./Johnston, M./Robertson, C./Glidewell, L./Entwistle, V./Eccles, M. P./Grimshaw, J. M. (2010): What is an Adequate Sample Size? Operationalising Data Saturation for Theory-Based Interview Studies, in: Psychology & Health, Vol. 25/No. 10, 1229–1245.
- Heyde, J. E. (1926): Wert. Eine philosophische Grundlegung, Bd. 31, Erfurt: K. Stenger.
- Hilbeck, A./Binimelis, R./Defarge, N./Steinbrecher, R./Székács, A./Wickson, F./Antoniou, M./Bereano, P. L./Clark, E. A./Hansen, M./Novotny, E./Heinemann, J./Meyer, H./Shiva, V./Wynne, B. (2015): No Scientific Consensus on GMO Safety, in: Environmental Sciences Europe, Vol. 27/No. 1, 1.
- Hofielen, G./Resch, R./Behm, A. (2017): Die Gemeinwohl-Bilanz 5.0 als Berichtsrahmen für nichtfinanzielle Erklärungen im Sinne des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes vom 11.04.17. Link: https://www.ecogood.org/media/filer_public/c7/a4/c7a4bc9d-3f5e-4e0e-93cb-0500b976fc2d/csr_umsetzungsg_dtl_und_gw-bilanz_juli_2017_final.pdf (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).
- Hsieh, H.-F./Shannon, S. E. (2005): Three Approaches to Qualitative Content Analysis, in: Qualitative Health Research, Vol. 15/No. 9, 1277–1288.
- Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. (2019a): Theoretische Basis. Link: <https://www.ecogood.org/de/vision/theoretische-basis/> (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).
- Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. (2019b): Entwicklung und Erfolge. Link: https://www.ecogood.org/de/vision/entwicklung_erfolge/ (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).
- Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. (2019c): Gemeinwohl-Matrix. Link: <https://www.ecogood.org/de/gemeinwohl-bilanz/gemeinwohl-matrix/> (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).
- Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. (2019d): Gemeinwohl-Ökonomie. Link: <https://www.ecogood.org/de/> (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).
- Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. (2019e): Politische Umsetzung. Link: <https://www.ecogood.org/de/gemeinwohl-bilanz/politische-umsetzung/> (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).
- Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e. V. (2019f): Darum Gemeinwohl. Link: <https://www.ecogood.org/de/vision/darum-gemeinwohl/> (zuletzt abgerufen am 07.05.2019).

- Jørgensen, T. B./Bozeman, B.* (2007): Public Values: An Inventory, in: *Administration & Society*, Vol. 39/No. 3, 354–381.
- Köhne, R./Heidbrink, L.* (2017): Gemeinwohl-Ökonomie oder Coup des Liberalismus? Von der unsichtbaren Hand zum Prinzip der Selbsterhaltung, in: FUGO – Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation (Hrsg.): *Unternehmen der Gesellschaft – Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens*, Marburg: Metropolis, 287–311.
- Meynhardt, T.* (2004): Wertwissen: Was Organisationen wirklich bewegt, Münster: Waxmann.
- Meynhardt, T.* (2008): Public Value: Oder was heißt Wertschöpfung zum Gemeinwohl? In: *Der moderne Staat*, Jg. 2/H. 1, 457–468.
- Meynhardt, T.* (2009): Public Value Inside: What is Public Value Creation? In: *International Journal of Public Administration*, Vol. 32/No. 3–4, 192–219.
- Meynhardt, T.* (2015): Public Value: Turning a Conceptual Framework into a Scorecard, in: Bryson, J. M./Crosby, B. C./Bloomberg, L. (Eds.): *Public Value and Public Administration*, Washington, D.C.: Georgetown University Press, 147–169.
- Meynhardt, T./Jasinenko, A./Steuber, J.* (2019): GemeinwohlAtlas Deutschland 2019. Link: <https://www.gemeinwohlatlas.de/gemeinwohl-und-ich> (zuletzt abgerufen am 23.05.2019).
- Meynhardt, T./Chandler, J. D./Strathoff, P.* (2016): Systemic Principles of Value Co-Creation: Synergetics of Value and Service Ecosystems, in: *Journal of Business Research*, Vol. 69/No. 8, 2981–2989.
- Meynhardt, T./Fröblich, A.* (2017): Die Gemeinwohl-Bilanz-Wichtige Anstöße, aber im Legitimationsdefizit, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, H. 2–3, 152–176.
- Saunders, B./Sim, J./Kingstone, T./Baker, S./Waterfield, J./Bartlam, B./Burroughs, H./Jinks, C.* (2018): Saturation in Qualitative Research: Exploring Its Conceptualization and Operationalization, in: *Quality & Quantity*, Vol. 52/No. 4, 1893–1907.
- Zhang, Y./Wildemuth, B. M.* (2017): Qualitative Analysis of Content, in: *Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library Science*, Westport: Libraries Unlimited, 318–329.