

# Zahlen sind nur ein Schatten der Wirklichkeit

**Gast der Woche** Wie sieht der Gemeinwohl-Bericht eines Unternehmens aus? Was ist überhaupt Gemeinwohl? Mit Nachhaltigkeit und einer Gesellschaft, in der soziale und geschäftliche Beziehungen für alle funktionieren, beschäftigt sich der Tübinger Peter Frank. *Von Lorenzo Zimmer*

Wie passt das Streben nach gesamtgesellschaftlichem Wohlergehen zum wirtschaftlichen Streben nach Wachstum und mehr Gewinn? Mit dieser Frage, die in einer globalisierten Welt immer drängender wurde und wird, beschäftigt sich der Gemeinwohlökonom Peter Frank. Noch gibt es wenige Experten in seinem Fachgebiet, doch Frank attestiert dem Feld großen Zulauf: „Wir spüren schon deutlich, dass sich immer mehr Firmen, aber auch Initiativen, Organisationen und Privatleute für die Frage nach einem nachhaltigeren Wirtschaftssystem interessieren.“

„Das ist ungefähr so, als würden Sie die Qualität eines Autos an seinem Spritverbrauch messen.“

**Peter Frank**, Gemeinwohlökonom

Frank gibt zu, dass sich der Begriff Gemeinwohl nicht allzu leicht definieren lässt. „Wir GemeinwohlökonomInnen finden, dass der Souverän, also die Bevölkerung, im Kollektiv selbst entscheidet, was ihm wichtig ist.“ So gebe die Gemeinwohlökonomie keine Entwicklungsrichtung vor. Für die aktuelle Gesellschaft – zum Beispiel in Deutschland – haben solche Klärungsprozesse jedoch nicht stattgefunden, findet Frank: „Wir organisieren Bürgerkonvents, die eine solche Willensbildung ermöglichen sollen.“ So sollten die Ergebnisse dieser Veranstaltungen die Politik bestimmen, findet Frank. Regelt sich diese Willensbildung in einem demokratischen System aber nicht schon über das Wahlrecht? „Ich denke diese Frage können Sie selber beantworten. Funktioniert das denn?“

Frank gibt die Antwort dann doch selbst: „Also ich bin sicher, dass unser System besser darin werden könnte, den Willen und das Gemeinwohl aller stärker zu fördern.“ Frank liefert Zahlen: „Es wünschen sich laut Umfragen etwa 80 Prozent der Bevölkerung ein anderes Wirtschaftssystem.“ Eingang in der Politik finde dieser Impuls jedoch nicht. Doch was müsste sich im Sinne des Gemeinwohls verändern? „Ein Problem ist ganz sicher, dass das Mittel Geld zum Zweck geworden ist.“ So sei es zum einzigen Ziel der Wirtschaft geworden, immer mehr Profit zu machen. „Und das hat natürlich negative Konsequenzen. Ökologisch, aber auch sozial.“

Der Zweck allen Wirtschaftens sollte aus Franks Sicht aber das gemeinschaftliche Wohl sein. „Um es in diesem Zusammenhang abstrakt zu definieren, besteht das Gemeinwohl in funktionierenden Beziehungen und einem guten Leben für alle.“ Die konkrete Ausgestaltung will der Ökonom aber nicht festlegen: „Das muss jede Gesellschaft für sich festlegen dürfen.“ Leider werde Wohlstand durch das Makro-Objektiv immer nur gleichbedeutend mit Bruttoinlandsprodukt verstanden. „Das ist ungefähr so, als würden Sie die Qualität eines Autos am Spritverbrauch messen.“ Frank wünscht sich deshalb andere Kriterien, um den Erfolg einer Gesellschaft zu bemessen: Soziale Mindeststandards, Zugang zu Bildung, zum Gesundheitssystem.

Im Moment, sagt Frank, beobachten viele schon eine Art Paradigmenwechsel in der Wirtschaft. Der nötige Schritt werde jetzt sein, „die richtigen Dinge auf die richtige Art und Weise zu machen“. Dies werde auch bald in den Führungsetagen der Unternehmen ankommen. Nachhaltigkeit ist für Frank dabei das Stichwort: „In dem Sinne, dass man vom Ertrag lebt, statt von der Substanz.“ Dieses Notwendig-



Peter Frank glaubt nicht an grenzenloses Wachstum. Bild: Ulrich Metz

keit werde in Zukunft immer drängender: „Und wenn man sich Fridays for Future anschaut, dann wird jetzt auch sozusagen von unten die Forderung immer lauter, dass es so eben nicht weitergehen kann.“ Frank ist überzeugt: „Gesellschaft und Wirtschaft werden darauf irgendwann stärker reagieren müssen.“ Im Gegensatz zu Marktriesen wie Amazon und Google gebe es schon jetzt viele Unternehmen, die sich Gemeinwohl auf die Fahnen schreiben. „Der Klamottenhersteller ‚Vaude‘ beispielsweise

Und diese Firmen haben keinen Fachkräftemangel.“ So merkt Frank deutlich, dass es „immer mehr junge Leute gibt, denen nicht egal ist, wo sie arbeiten. Die bewerben sich ganz bewusst dort, wo ihre Tätigkeit sinnvoll und nachhaltig ist.“

Dass Frank heute selbst über nachhaltiges Wirtschaften nachdenkt und auf seiner Visitenkarte „Zertifizierter Berater für Gemeinwohl-Ökonomie“ und „Diplom-Betriebswirt“ steht, war für ihn selbst nicht absehbar. Während und nach einem abgebrochenen Studium der

Musikwissenschaft und Kunstgeschichte an der Uni Tübingen trat Frank eine Stelle als Einkäufer bei der Firma Neff in Weil im Schönbuch an. Als sein Vorgesetzter, „der ausgefallen dachte und ein einmalig gutes Betriebsklima ermöglichte“, einen Experten für Nachhaltigkeit und Umweltbilanzen suchte, meldete sich Frank freiwillig.

In den 90er-Jahren absolvierte er dann noch parallel ein BWL-Studium: „Ich wollte auch über die wirtschaftlichen Dinge mitreden können.“ Für den wichtigsten Faktor des Wirtschaftens hält Frank die Zahlen jedoch bis heute nicht: „Letztendlich sind Zahlen bloß ein Schatten der Wirklichkeit.“ Bis zum Verkauf der Firma Neff an einen amerikanischen Konzern schrieb Frank Umweltberichte und Ökobilanzen, beriet Abteilungen und stellte den Einkauf des Unternehmens auf nachhaltige und umweltschonende Beschaffung um.

Nach einer zusätzlichen Ausbildung in den Themenfeldern Coaching, Beratung und Supervision machte sich Frank schließlich selbstständig. Zunächst als klassischer Unternehmensberater für den Bereich Controlling, später für Gemeinwohlökonomie. Konkret heißt das: Frank berät Firmen. Ein Teil dieser Arbeit bedeutet, Ziele im Sinne des Gemeinwohls auszuarbeiten und sich dann die Unternehmenspraxis anzuschauen. Etwa: Wie geht man mit der Menschenwürde um? Von Mitarbeitern? Von Lieferanten? Von Kunden? Wie steht es um Solidarität im Unternehmen? Um ökologische Nachhaltigkeit? Die Berichte von Frank und anderen GemeinwohlökonomInnen können schnell sehr umfangreich werden: „Der Bereich, den wir uns anschauen, ist nicht gerade klein.“

Als klassische Kapitalismuskritik versteht Frank seine Arbeit allerdings nicht. „Wenn man Kapitalismus und Sozialismus als gegen-

sätzliche Pole sieht, dann verortet sich die Gemeinwohlökonomie ziemlich genau in der Mitte.“ Mit der Vorstellung des grenzenlosen Wachstums hat er dennoch seine Probleme: „Dass ein Unternehmen Gewinn machen muss, um zu überleben, wird dabei nicht in Frage gestellt.“ Anders beim Wachstum, das heute auch als Ursache vieler Klimaprobleme und vor allem deren rasanter Beschleunigung gilt: „Alles, was die Substanz aufzehrt, wird unsere Lebensgrundlage aufzehren. Völlig egal, welches wirtschaftliche System dahintersteht.“

Wenn Frank nicht auf der Suche nach dem Gemeinwohl ist, sorgt er für sein eigenes Wohl. Dann sitzt er mit seiner Partnerin im Garten in Pfrondorf. Eine Passion ist für Frank aber auch die Musik: „Ich spiele E-Bass.“ Für die Band „Infusion“ singt er auch – „Fusion-Musik“, wie er es selbst nennt. „Anspruchsvolle Musik aus den 80er-Jahren. Jazzige Anklänge, aber sehr rhythmisch. Manchmal auch schwer verdaulich.“ Was ihm die Musik gibt? Da muss Frank nicht überlegen: „Das ist eine Ebene, die sowohl meditativ aber, auch total emotional sein kann. Musik spielt immer in ihrer eigenen Welt.“

**Peter Frank**  
Berater Gemeinwohlökonomie

**1958** geboren in Reutlingen  
**1980** Abitur am Johannes-Kepler-Gymnasium in Reutlingen  
**1981 - 82** Zivildienst beim Roten Kreuz  
**1982 - 88** Studium Musikwissenschaft und Kunstgeschichte an der Uni Tübingen  
**1988 - 2004** Einkäufer bei Neff in Weil  
Aufbau des Umweltcontrollings  
**seit 2006** selbstständiger Berater mit Schwerpunkt Unternehmensplanung  
**seit 2011** ehrenamtlicher Berater für die Stiftung Keniahilfe Schwäbische Alb  
**seit 2018** zertifizierter Berater der Gemeinwohlökonomie