

INOVATO hat sich im Zuge eines längeren Prozesses neuformiert. Dazu steht das Team nun Rede und Antwort und gibt Einblicke in das Wie und Wozu.

Unternehmer:innen? Sind wir alle!

Wir verändern, um beständig zu bleiben. Und um unserer Kernbestimmung noch stärker gerecht zu werden: Unternehmen in ihrer erforderlichen Neuausrichtung so zu begleiten, dass sich Organisation, Teams und Menschen nachhaltig und zukunftsfähig entwickeln können. Voilà, hier ist sie, unsere weiterentwickelte INOVATO!

Was ist neu in der Organisation der INOVATO?

Nach beinahe 30 Jahren, in denen Franz Auinger die INOVATO GmbH als alleiniger Gesellschafter geführt hat – wenn auch immer stark partizipativ – haben wir sie nun auf breite Beine gestellt. Wir sind nun sieben Gesellschafter:innen, die alle gleiche Anteile und Stimmrechte haben und die INOVATO gemeinsam führen.

Wie führt und managt ihr euer Unternehmen gemeinsam?

Wir haben uns die Verantwortungsbereiche untereinander aufgeteilt, wobei jede:r zwei bis drei Rollen innehat. So ist zum Beispiel Eva Maurerbaur fürs Marketing zuständig, Michael Auinger für die Akademie. Andrea Auinger und Maria Ertl kümmern sich ums Finanzielle, Georg Sutter ist unser Strategie-„Wächter“. Franz Auinger ist für das Organisations-Team zuständig und Barbara Jany koordiniert unsere Publikationen. Die beiden übernehmen für die kommenden drei Jahre gemeinsam die Geschäftsführung – diese ist auf das rechtlich Notwendige reduziert.



Ihr orientiert euch am Verantwortungseigentum. Was ist das?

Das wichtigste Prinzip von Unternehmen im Verantwortungseigentum lautet: Das Unternehmen gehört sich selbst. Also jenen, die darin tätig sind, um den Zweck oder Purpose zu realisieren, und nicht jenen Geldgeber:innen, die in erster Linie an der Rendite ihres Vermögens interessiert sind. Es gibt Vetorechte, wenn Entscheidungen den Unternehmenszweck gefährden. Wir werden dafür einen Beirat einrichten, der uns kritisch auf die Finger schauen wird. In Nordeuropa werden schon viele Unternehmen im Verantwortungseigentum geführt, aber auch in Deutschland gibt es einige Beispiele, wie Bosch, Zeiss, Ecosia oder Weleda.

Und wie trifft ihr eure Entscheidungen?

Grundsätzlich gilt der Konsent. Es müssen also nicht alle dafür sein, es dürfen aber keine schwerwiegenden Einwände übergangen werden. Damit wollen wir verhindern, dass wir uns letztendlich immer mit dem kleinsten gemeinsamen Nenner begnügen.

Wie seid ihr das angegangen?

Erste konkretere Überlegungen gab es bereits 2019. Wir haben dann einen Strategieprozess gestartet, aus dem sich dann auch die neue Struktur herauskristallisiert hat. Ausgehend von unserer gemeinsam reflektierten Mission und unseren Werten haben wir Purpose, Vision und Ziele erarbeitet. Und uns letztendlich auch mit den passenden Strukturen befasst.

Wie ist es euch auf eurem Weg ergangen?

Es gab Zeiten der Euphorie und Begeisterung – wenn wir neue Ideen aufgenommen und für uns adaptiert oder gute Lösungen für knifflige Fragen gefunden haben. Es gab aber auch durchaus herausfordernde Situationen: Wenn den einen alles zu langsam gegangen ist, während andere eine weitere Reflektionsschleife gewünscht haben. Und als alles manifester, aber noch nicht konkret vereinbart war, wie unsere Formen der Entscheidungsfindung, haben wir Fehler gemacht, die für Irritation und Gesprächsbedarf gesorgt haben. Die Veränderungen waren weitreichender, als wir anfangs gedacht haben. Es war auch nicht immer einfach, jene Mitarbeiter:innen gut zu informieren, die nicht unmittelbar in den Veränderungsprozess eingebunden waren. Hilfreich war unsere Zuversicht, am richtigen Weg zu sein. Und die Freude auf das Neue.



Fortsetzung „Unternehmer:innen sind wir alle“

Unsere Erfahrungen und Erkenntnisse

- Der Knackpunkt ist, die INOVATO vom gewachsenen und dem Gründer Franz Auinger stark geprägten und gepflegten Erfolgs- und Entscheidungsmodell in das neue, gemeinsam konstruierte und getragene Paradigma zu transformieren. So gelingt es, dass alle Gesellschafter:innen und Mitarbeiter:innen nachhaltig identifizierter Teil des neuen Systems werden.
- Wir alle, Gesellschafter:innen und Mitarbeiter:innen, gestalten gemeinsam die künftige und damit nachhaltige INOVATO. Damit sind wir alle auch Pionier:innen und Unternehmer:innen der neuen INOVATO, die über ihre Gründungsidee hinauswächst. Und damit vernetzen wir uns in einer neuen Qualität mit jenen Menschen und Institutionen, die mit ihren Beiträgen, Haltungen und Erwartungen Wegbegleiter:innen sein wollen und können.
- Wesentlich sind die gemeinsame, gut reflektierte Zuversicht und das Vertrauen ins Gelingen. Unsere Werte Wagemut, Verantwortung und Würde tragen den Prozess. Die neue Identität wächst in der erlebten gemeinsamen Umsetzung unseres Purpose, unserer Vision und Strategie.
- Rollen-Verantwortung ist kein bloßes theoretisches Konzept, sondern erweist ihre Wirkkraft im täglichen Tun.
- Dass wir auf diesem Weg wieder einmal eine tiefgehende Transformation selbst und gemeinsam hautnah miterlebt haben, kann uns nur reifer und authentischer machen.
- Die wirkliche Kraft entsteht dazwischen!