

# Matrix 5.0 - supplemental information

Die weiterführenden Informationen sind Hintergrundinformationen zu den einzelnen Themen der Matrix. Sie werden von den jeweiligen Redakteur\*innen entsprechend den Recherchen fortlaufend im internen Wiki weitergeschrieben und sind dort für Mitglieder jederzeit einsehbar.

Für die Öffentlichkeit werden sie etwa jährlich aufbereitet und hier als PDF veröffentlicht.

Die Funktion „Lesezeichen“ (Adobe) klappt links eine Inhaltsangabe der Themen auf, die man zum besseren Navigieren nutzen kann.

Rückmeldungen hierzu bitte an [bilanz@ecogood.org](mailto:bilanz@ecogood.org)

**Subpages**

# A1 Human dignity in the supply chain

Inhalt	Unterseiten	Seiten-Verantwortlich
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umfang</li> <li>• Weitere Bewertungshilfen</li> <li>• Unterstützung bei der Umsetzung</li> <li>• Indikatoren               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verpflichtende Indikatoren</li> <li>• Optionale Indikatoren</li> </ul> </li> <li>• Konkrete Fallstudien und beispielhafte Umsetzungen               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fairphone</li> </ul> </li> <li>• Negative Aspekte</li> <li>• Literatur Ressourcen</li> <li>• Editoren</li> </ul>		Siehe übergeordnete Seite

## Umfang

In A-Themen bewerten wir alles, was von der Organisation bezogen wird. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um ein Produkt oder eine Dienstleistung handelt, ob es die Miete für das Büro oder das Benzin für Ihr Auto ist. Wir meinen auch "alles, was bezogen wird..." und nicht "gekauft", denn eine Organisation kann auch Dienstleistungen oder Produkte beziehen, ohne sie zu kaufen (z.B. pro bono Dienstleistungen).

Es gibt eine kleine Überschneidung mit A2 und A4. Die Aussage "Arbeitsbedingungen" bezieht sich auf viele Themen wie Gehälter, Arbeitszeiten, aber auch Vielfalt, Chancengleichheit, Gesundheit und Sicherheit, Arbeitnehmerbeteiligung, Tarifverhandlungen usw.

Im Anschluss an die genannten Punkte erfolgt die Aufteilung wie hier angegeben:

- Gehälter und Arbeitszeiten der Zulieferer werden in A2 bewertet.
- Vielfalt, Chancengleichheit und Gesundheit und Sicherheit der Lieferanten werden in A1 bewertet
- Beteiligung und Tarifverhandlungen der Lieferanten werden in A4 bewertet.

Grundsätzlich sollten Unternehmen ihre Lieferanten in A1 nach den Kriterien bewerten, die in ihrem eigenen Unternehmen in B1, C1, D1 und E1 bewertet werden. Nach dieser Regel bezieht sich A2 auf das, was in C2, D2 und E2 bewertet wird.

## Weitere Bewertungshilfen

Es ist wichtig, dass sich Organisationen nicht nur auf ihre direkten Lieferanten (Tier 1) konzentrieren, da bekannt ist, dass viele der Auswirkungen entlang sehr komplexer Lieferketten auftreten. Einige Unternehmen versuchen, sich ihrer Verantwortung zu entziehen, indem sie behaupten, sie hätten keinen Einfluss auf die ersten Glieder der Lieferkette. Die Bestimmung des Grades dieser Verantwortung wird vom Auditor vorgenommen.

Viele Unternehmen sind nicht in der Lage, ihre Lieferkette zu analysieren und Risiken für soziale oder ökologische Auswirkungen zu erkennen. Diese Hintergrundinformationen und weitere Untersuchungen der Autoren der GWÖ Matrix 5.0 sollen diese Lücke schließen. Neue Überarbeitungen dieses Dokuments werden verbessert und bieten neue Erkenntnisse und verfügbare Werkzeuge, um eine bessere und einfachere Analyse der Lieferkette zu ermöglichen.

Um die potenziellen negativen sozialen Auswirkungen in Ihrem Unternehmen zu ermitteln, können Sie wie folgt vorgehen (Sie können aber auch eine andere Risikoanalyse durchführen):

1. Identifizieren Sie die Lieferanten Ihrer Lieferkette.
2. Füllen Sie die folgende Tabelle aus

3. Lieferant	Produkt Prozess Industrie	Region	Preis	Preis (PPP angepasst)	Soziales Risiko (A1)	Maßnahmen

4. Ermittlung potenzieller sozialer Risiken anhand von Indikatoren aus internationalen Datenbanken wie denen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und des Internationalen Gewerkschaftsbundes (IGB)
5. Wenn Sie einen Schritt weiter gehen wollen, können Sie die gesamte Lieferkette und viele soziale Indikatoren mit openLCA und einer der folgenden Datenbanken für soziale Auswirkungen analysieren: PSILCA oder Social Hotspot Database (beide verfügbar für openLCA).

Je genauer ein Unternehmen die Risiken entlang der gesamten Lieferkette analysiert und darauf reagiert, desto besser ist das Ergebnis in der GWÖ-Bilanz.

Zum Beispiel könnte ein Einzelhandelsunternehmen, das T-Shirts verkauft, nur seinen direkten Lieferanten oder 3 Tiers/Glieder der Lieferkette analysieren. Die beste Option wäre, nicht nur die Lieferanten, sondern jeden beteiligten Prozess zu analysieren - siehe folgendes Beispiel:

Lieferant	Produkt Prozess Industrie	Region	Preis	Preis (PPP angepasst)	Soziales Risiko (A1)	Maßnahmen
A	Baumwolle	Indonesien			sehr hoch	Fairer Handel
A	Baumwolle verarbeitet					

Um die Prioritäten für die Umsetzung von Maßnahmen festzulegen, empfehlen wir dringend, dass sich eine Organisation sowohl auf den wirtschaftlichen Wert als auch auf das soziale Risiko konzentriert. Wir möchten darauf hinweisen, dass einige der wichtigsten Risiken nicht den Sektoren zugeordnet sind, die den größten wirtschaftlichen Wert haben. Diese Bereiche sollten nicht vergessen werden.

Die PPP-Anpassung kann mit der von der Weltbank bereitgestellten Datenbank vorgenommen werden (siehe folgenden [Link](#))

## Unterstützung bei der Umsetzung

Die folgenden Punkte sollen den Organisationen, die dieses Thema Schritt für Schritt angehen und jedes Jahr verbessern wollen, einige Anregungen geben:

1. Überlegen Sie sich die wichtigsten Werte, die Ihre Einkaufspolitik/richtlinie sollten, und schreiben Sie sie auf.
2. Definieren Sie einen einfachen Prozess, um Ihre Richtlinien einzuhalten
  - a. Analysieren Sie die Risiken entsprechend Ihrer Richtlinien. Einige Tipps finden Sie unter "Weitere Bewertungshilfen".
  - b. Führen Sie ein Verfahren ein, um Entscheidungen bei der Auswahl von Lieferanten zu treffen. Vergeben Sie z. B. Punkte, je nachdem, inwieweit die Lieferanten Ihre Richtlinien einhalten. Alternativ können Sie auch ein Budget festlegen, das eine Obergrenze darstellen sollte, und dann den Lieferanten auswählen, der mehr Punkte gemäß Ihren Richtlinien hat und noch innerhalb der Budgetgrenzen liegt. Sie können auch einige Ausschlusskriterien verwenden. Oder Sie können einige der genannten Ansätze miteinander kombinieren. Wichtig ist, dass der Prozess einfach zu befolgen und zu verstehen ist und es ermöglicht, Entscheidungen im Hinblick auf Ihre Ziele zu treffen.
  - c. Führen Sie eine Umfrage bei Ihren Lieferanten durch, um deren Praktiken in Bezug auf Ihre Richtlinien zu erfahren.
3. Bilden Sie Ihre Lieferanten aus. Seien Sie ein Partner beim Übergang zu einer nachhaltigen Organisation.
4. Wählen Sie neue Lieferanten aus, falls diese die Transformation nicht vollziehen wollen.
5. Bewerten Sie jedes Jahr Ihre Fortschritte im Einklang mit Ihrer Richtlinie und dem Kapitel "Weitere Bewertungshilfen".

Der Global Compact der Vereinten Nationen hat einen "[Supply Chain Sustainability Guide](#)" ausgearbeitet, der eine gute Einführung in das Management der Lieferkette unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit darstellt.

## Indikatoren

### Verpflichtende Indikatoren

- Prozentsatz des gesamten Einkaufsvolumens, der auf Waren und Dienstleistungen entfällt, ausgedrückt in Tabellenform.

Der erste Indikator bedeutet, dass die Organisation alle von ihr erworbenen Waren und Dienstleistungen in einer Tabelle wie der folgenden darstellen muss.

Lieferant	Gesamtausgaben	% Gesamtausgaben

- Prozentualer Anteil der eingekauften Waren und Dienstleistungen, die unter fairen und ethischen Arbeitsbedingungen erbracht wurden.

Der zweite Indikator wird wie folgt berechnet = Ausgaben unter fairen und ethischen Arbeitsbedingungen/Gesamtausgaben

Die Organisation sollte den Nachweis erbringen, dass ein Lieferant faire und ethische Arbeitsbedingungen hat. Dies kann durch externe Audits nachgewiesen werden, aber auch durch andere Mittel wie Daten oder Fakten, die vom Lieferanten, den Gewerkschaften oder durch Besuche der Organisation bereitgestellt werden. Die Stärke der Nachweise wird von den GWÖ-Auditoren bewertet.

## Optionale Indikatoren

Es gibt viele weitere Indikatoren, die ein Unternehmen verwenden könnte, um seinen Weg zur Nachhaltigkeit zu verfolgen. Die folgende Liste ist nur eine Anregung:

- Prozentualer Anteil der Lieferanten, die regelmäßig bewertet werden
- Prozentsatz der Lieferanten, die sich an die Einkaufspolitik des Unternehmens halten
- Durchschnittliche Fluktuationsrate bei den Zulieferern
- Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiterstunden, die für Schulungen aufgewendet werden
- Durchschnittlicher Mutterschaftsurlaub der Lieferanten
- Demografische Verteilung der Mitarbeiter in Ihren Zulieferbetrieben (Geschlecht, Alter, ethnische Zugehörigkeit, sexuelle Orientierung usw.)
- Viele Indikatoren finden Sie auch bei der [Global Reporting Initiative](#)

## Konkrete Fallstudien und beispielhafte Umsetzungen

### VAUDE

GWÖ-Organisation, die ein vorbildliches Lieferkettenmanagement betreibt. Im Hinblick auf die sozialen Auswirkungen werden die Zulieferer von VAUDE jedes Jahr von der Fair Wear Foundation auditiert. Dabei werden folgende Aspekte bewertet: Einkaufspraktiken, Überwachung und Abhilfe, Umgang mit Beschwerden, Schulung und Kapazitätsaufbau, Informationsmanagement, Transparenz und Monitoring.

Der Bericht der Fair Wear Foundation wird auf der [Website von VAUDE](#) veröffentlicht und kann heruntergeladen werden.

### Fairphone

Fairphone ist ein Unternehmen, das mit dem Ziel gegründet wurde, die Elektronikindustrie zu verändern. Aus diesem Grund werden die Risiken entlang der Lieferkette analysiert und Tag für Tag angegangen. Dies gehört zur DNA von Fairphone.

Die Verbraucher können die Liste der Lieferanten auf der Fairphone-Website herunterladen und eine [interaktive Karte](#) sehen. Fairphone weiß, dass es in einer so komplexen Lieferkette noch viele Schritte zu tun gibt und behauptet nicht, dass alle Lieferanten fair sind. Fairphone erklärt, was sie ändern und verbessern und was noch nicht. In der von Fairphone veröffentlichten Liste der Zulieferer sind die Zulieferer aufgeführt, die an den von Fairphone initiierten Programmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Beschaffung fairer Materialien teilnehmen.

## Negative Aspekte

Der Unterschied zwischen "Baseline" und "20 Negativpunkten" lässt dem Auditor Spielraum zur Interpretation. Im Hinblick auf den Prüfungsprozess möchten wir einige Punkte hervorheben:

1. Ein Beratungsunternehmen könnte die Computer, die es kauft, "ignorieren", aber ein Computerhandelsunternehmen könnte Minuspunkte bekommen (je nach Verhalten).
2. Wir möchten auch betonen, dass viele sehr negative Auswirkungen in der Lieferkette für viele Sektoren (z. B. Energie, Lebensmittel, IT usw.) keine Güter von großer wirtschaftlicher Bedeutung sind. Diese Sektoren müssen unabhängig von ihrer wirtschaftlichen Bedeutung im Auditprozess berücksichtigt werden. Zur Relevanz siehe Punkt 1.

Es gibt viele Ansätze, die ein Auditor für die Interpretation verwenden kann:

1. Beurteilen, was für die Organisation wesentlich ist. Wesentlich bedeutet nicht, dass es (nur) einen hohen wirtschaftlichen Wert hat. Zum Beispiel würde eine Kommunikationsagentur nicht viel Geld für Tinte ausgeben, aber Tinte ist für ihre veröffentlichten Unterlagen unerlässlich.
2. Bewerten Sie, ob es vorhandene (und realisierbare) Alternativen gibt. Je mehr machbare Alternativen, desto mehr Negativpunkte.

Die letzten beiden Beispiele für Ansätze sind lediglich Leitfäden, die Prüfern und Beratern helfen sollen. Andere Ansätze sind ebenfalls willkommen und können an [bilanz@ecogood.org](mailto:bilanz@ecogood.org) geschickt werden, um diese Informationen zu verbessern.

## Literatur Ressourcen

[Global Reporting Initiative](#)

[SA 8000](#)

[Business Social Compliance Initiative](#)

[International Labour Organization](#)

[World Input Output Database](#)

[International Trade Union Confederation](#)

[openLCA](#)

[Social Hotspots Database](#)

[PSILCA](#)

[LabellInfo](#)

[Standards Map](#)

## Editoren

Carlos López und Lea Strub

# A2 Solidarity and social justice in the supply chain

## Abgrenzung zu anderen Themen

A4: In A4 wird abgefragt, in wie fern Lieferanten die Möglichkeit bekommen, bei den sie betreffenden Themen (wie z.B. Zahlungs- und Lieferbedingungen) mit zu entscheiden. Es ist davon auszugehen, dass wenn dies bei A4 vorbildlich geschieht, als Konsequenz auch eher faire Geschäftsbeziehungen bestehen. Andererseits kann ein Unternehmen auch sehr transparent gegenüber seinen Lieferanten auftreten (gute Bewertung bei A4) aber letztlich doch keine fairen Zahlungs- und Lieferbedingungen pflegen (schlechte Bewertung bei A2).

Bitte beachten: Es wird in den A-Themen der Umgang des Unternehmens mit seinen Zulieferern bzw. sein Lieferkettenmanagement betrachtet. Ob das Unternehmen z.B. selbst illegale Steuervermeidung betreibt wird hier nicht abgefragt. Es wird abgefragt, ob das Unternehmen seine Lieferkette überprüft, sodass es nicht von anderen Unternehmen Produkte oder Dienstleistungen bezieht, die illegale Steuervermeidung betreiben.

D1 = Verkaufspreis

D2 = Solidarität mit Mitunternehmen

Gesetzliche Grundlagen bzw. internationale Vorstösse für mehr Verantwortung von Unternehmen für ihre Lieferketten:

- EU Richtlinie 2014/95/EU (CSR Richtlinie): „...umfasst auch wesentliche Angaben zu Due-Diligence-Prozessen, welche die Kapitalgesellschaft in Bezug auf ihre Lieferkette und ihre Kette von Subunternehmern anwendet, um bestehende und potenzielle negative Auswirkungen zu erkennen, zu verhindern und abzuschwächen.“
- Frankreich: [Einführungs der Sorgfaltsprüfungspflicht 2017](#):
- Schweiz: Konzernverantwortungsinitiative: <http://konzern-initiative.ch/>
- Kontext KMU: [Auswirkungen der Umsetzung der CSR-Richtlinie auf Due-Diligence-Prozesse und die Compliance von KMU](#)

## Weitere Bewertungshilfen

### A2.1

#### Lieferantenzufriedenheit

Ob Lieferanten eines Unternehmens mit den Geschäftsbeziehungen zufrieden sind, lässt sich eigentlich nur über eine Lieferantenbefragung feststellen. Die Dauer der Geschäftsbeziehung ist ein etwas ungenauerer Indikator, kann aber je nach Branche und Unternehmenstyp ebenfalls ausreichend aussagekräftig sein. Allerdings sollte eine mittelgrosse Firma schon Lieferantenbefragungen durchführen, um nachweisen zu können, dass sie eine hohe Lieferantenzufriedenheit haben. Es geht da dann grundsätzlich auch nur um die Lieferanten die die Firma selber beeinflussen kann bzw. eine Marktmacht hat. Die Frage, ob Amazon mit den Geschäftsbeziehungen zum EPU zufrieden ist, ist eher weniger relevant J

#### Fairer Anteil an der Wertschöpfung

Beim Aspekt des fairen Anteils an der Wertschöpfung geht es hauptsächlich darum, dass sich Unternehmen überlegen, ob ihre Lieferanten eigentlich einen fairen Anteil an der Wertschöpfung haben und eine Chance haben, eigene Wertschöpfungsstufen aufzubauen

Ziel ist es, dass alle Teilnehmer der Wertschöpfungskette einen fairen Anteil erhalten, sodass eine wirtschaftliche Existenz aller Unternehmen nebeneinander möglich ist. Vor allem bei Unternehmen, die landwirtschaftliche Produkte oder Rohwaren beziehen, ist es wichtig zu unterscheiden, ob diese die Waren zu einem fairen Preis beziehen oder ob sie aktiv dazu beitragen, dass die Lieferanten einen höheren Anteil an der Wertschöpfung erhalten. Durch letzteres kann sich Gesamtsituation der Lieferanten verbessern (z.B. Aufbau eigener Vertriebskanäle, generell höhere und stabilere Einkünfte, Unabhängigkeit von schwankenden Weltmarktpreisen.) Dies kann einerseits durch die Bevorzugung ebensolcher Lieferanten geschehen, die z. B. weiterverarbeitete Produkte verkaufen, oder auch dadurch, dass Lieferanten darin unterstützt werden, Kapazitäten für weitere Wertschöpfungsstufen aufzubauen (Vgl. Beispiel Chobachoba)

### A2.2 Positive Einflussnahme auf Solidarität und Gerechtigkeit in der gesamten Zulieferkette

Es ist hier nochmals hervorzuheben, dass die meisten Lieferketten aufgrund globaler Strukturen extrem komplex sind und die direkten Lieferanten meist nur einen sehr kleinen Teil der Lieferkette ausmachen. Bei diesem Aspekt geht es daher explizit darum, ob das Unternehmen seine Möglichkeiten wahrnimmt, um positiv auf seine gesamte Lieferkette einzuwirken. Da dies ein Unternehmen nicht allein schaffen kann, geht es vor allem darum, vom Ende der Wertschöpfungskette Impulse zu geben, die sich mit der Zeit und der Masse an getätigtem Engagement immer tiefer in die Wertschöpfungsstufen fortsetzen. 2 Mechanismen wirken hier. Einerseits das Fordern nach Einhalten der ethischen Werte und andererseits das Fördern der verschiedenen Akteure im Rahmen der Möglichkeiten des Unternehmens. Es wird daher bewertet, ob und in wie fern das Unternehmen von seinen Lieferanten fordert, dass diese die Werte Solidarität und Gerechtigkeit gegenüber all ihren Stakeholdergruppen leben. Zudem wird auch bewertet, ob und in wie fern das Unternehmen seine Lieferanten bei diesen beiden Themen aktiv unterstützt und fördert.

Im Optimalfall bezieht ein GWÖ Unternehmen nur von solchen Lieferanten, die die GWÖ-Werte ebenfalls vorbildlich leben. Von diesem Optimalzustand sind wir noch weit entfernt, da die globalen Lieferketten sehr komplex geworden sind und es noch einige Jahre dauern wird, bis vollständige Transparenz ermöglicht wird. In einem pragmatischen Ansatz sollte man daher als erstes wichtigsten und relevantesten Risiken und Missstände angehen (80/20-Regel). Bei A2 sind die wichtigsten Aspekte in Bezug auf Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette:

- Nichteinhaltung von existenzsicherndem Lohn (living wages),
- illegitime Steuervermeidung,

- mangelnde Korruptionsprävention sowie
- Missbrauch von Marktmacht,

wobei hier davon auszugehen ist, dass vor allem die Bezahlung von **Living Wages** den grössten unmittelbaren Verbesserungseffekt hat.

Aktuell wird es wenige Unternehmen geben, die in Bezug auf ihr nachhaltiges Lieferkettenmanagement bereits fortgeschritten oder gar vorbildlich sind. Auch die „ersten Schritte“ mögen manchem Unternehmer schon als sehr anspruchsvoll oder gar nicht machbar erscheinen. Dem ist jedoch nicht so! Die folgenden Beispiele zeigen auf, was jeder Unternehmer bzw. Konsument tun kann, um sich für mehr Solidarität und Gerechtigkeit in den globalen Lieferketten seiner Lieferanten zu engagieren.

## Beispiele für „Erste Schritte“ in A2

Das Unternehmen verschafft sich erste Informationen zu Risiken und Missständen bzgl. Solidarität und Gerechtigkeit entlang der Zulieferkette

- sich informieren - das kann jeder, siehe z.B. die Linksammlung weiter unten oder einen Self-Check bei Kompass Nachhaltigkeit durchführen: [kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/self-check/self-check-durchfuehren/](http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/self-check/self-check-durchfuehren/)

Erste Maßnahmen zur positiven Beeinflussung eines fairen und solidarischen Umgangs aller Beteiligten entlang der Zulieferkette werden umgesetzt

- das kann auch jeder: z.B. jedem Lieferanten eine Mail schreiben, was er von ihm verlangt. Hier ein Beispiel: <https://www.publiceye.ch/de/themen/hintergruende/konsum/mode/was-sie-tun-koennen/> und [https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/2014\\_Kampagne\\_CCC\\_Website\\_Kassabon\\_DE.pdf](https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/2014_Kampagne_CCC_Website_Kassabon_DE.pdf). Weitere praktische Tipps siehe [www.kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch](http://www.kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch)

Einige eingekaufte Produkte und Rohwaren tragen ein Label, welches Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt.

- Auch dieser erste Schritt ist für jedermann und jedefrau leicht umzusetzen: siehe z.B. [labelinfo.ch](http://labelinfo.ch)

## Massnahmen und Strategien zur positiven Beeinflussung der Lieferkette

Für eine Einschätzung, wie weit ein Unternehmen hinsichtlich Strategien und Massnahmen für nachhaltige Lieferketten fortgeschritten ist, siehe [www.kompass-nachhaltigkeit.ch](http://www.kompass-nachhaltigkeit.ch)

### Labels

Bei den Labels haben wir das Problem, dass es noch keines gibt, das explizit die GWÖ-Themen prüft. Man muss daher schauen, welche Label es gibt und was sie abdecken. Hilfestellung gibt es bei [www.labelinfo.ch](http://www.labelinfo.ch) oder [www.siegelklarheit.de](http://www.siegelklarheit.de)

Wenn es Produktgruppen gibt, für die es gar kein Label gibt (es gibt fast für alles Labels), kann sich das Unternehmen entweder engagieren, dass ein solches Label aufgebaut wird (z.B. zusammen mit Branchenvertretern) oder müsste auf anderem Weg nachweisen, dass es die GWÖ-Werte bei der Beschaffung über Lieferanten berücksichtigt.

### Verpflichtende Indikatoren

Bitte beachten: Es gibt nicht für alle Themen oder Subthemen verpflichtende Indikatoren. Dort wo keine im Arbeitsbuch zu finden sind, sind auch keine gefordert. Die Berichtsfragen sowie die Bewertungsstufen sollen ausreichen.

Bitte beachten: Die verpflichtenden Indikatoren sollen eine Hilfestellung für die Bewertung sein und Unternehmen dazu anregen, konkrete und relevante Daten zu erheben. Da es ganz unterschiedliche Unternehmen mit sehr unterschiedlichen Lieferkettentiefen gibt, passen die verpflichtenden Indikatoren nicht gleich gut für alle. Sie geben aber einen Hinweis darauf, was bei dem Thema relevant ist und die Bewertung kann dann durch das Unternehmen, den GWÖ-Berater oder den Auditor für den Einzelfall vorgenommen werden.

Konkret heisst das: Die verpflichtenden Indikatoren sind zwar verpflichtend zu berichten, dienen aber nur als Hilfestellung für die Bewertung. Wenn ein Unternehmen keine Siegel führt, sich aber trotzdem (nachweislich) vorbildlich verhält, dann wäre der Indikator mit 0% zu berichten (keine Labels) aber die Bewertung in diesem Thema oder Aspekt könnte trotzdem sehr gut ausfallen. In der Begründung müsste dann natürlich stehen warum.

## Hilfen für die Umsetzung

**Für mich die beste Arbeitshilfe: Kompass Nachhaltigkeit (bitte unbedingt anschauen!).**

Die Seite bietet eine gute Übersicht über die Umsetzung einer Nachhaltigen Beschaffung für KMUs sowie für die öffentliche Beschaffung. Empfehlenswert ist die Verwendung der dort angebotenen Arbeitshilfen, Leitfäden und Beispiele (<http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/>):

Der **Kompass Nachhaltigkeit** unterstützt Unternehmen dabei, Beschaffung und Lieferkettenmanagement nachhaltig zu gestalten. Der **Umsetzungsprozess** führt Sie durch die verschiedenen Stufen des nachhaltigen Beschaffungsmanagements. Weiter finden Sie ein **Argumentarium** und Hintergrundinformationen. Unter **Produkte & Labels** finden sich detaillierte Informationen über die Beschaffung einzelner Produktgruppen.

### Einkaufsrichtlinien/ Kodizes

- <http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/umsetzung/2-strategie-definieren/verhaltenskodex/>

Eine weitere Arbeitshilfe für das Thema Lieferkettenmanagement wurde Anfang 2017 vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) herausgegeben „**Schritt für Schritt zum nachhaltige Lieferkettenmanagement – Praxisleitfaden für Unternehmen**“ ([https://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten\\_BMU/Pool/Broschueren/leitfaden\\_nachhaltige\\_lieferkette\\_bf.pdf](https://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Broschueren/leitfaden_nachhaltige_lieferkette_bf.pdf))

**Hilfestellungen für 8 Branchen im Umweltatlas Lieferketten Deutschland:**

<https://www.adelphi.de/de/publikation/umweltatlas-lieferketten>

„EMAS und Biodiversität – Schutz der biologischen Vielfalt im Rahmen von Umweltmanagementsystemen.“ Auf Seite 34 gibt es eine gute Beschreibung wie man vorgehen kann, wenn man mit der Lieferkettenanalyse überfordert ist. <http://www.business-biodiversity.eu/de/biodiversitaet/biodiversitaetsmanagement/emas-leitfaden>

Die internationale Organisation für Normung (ISO) hat mit der ISO 20400 eine neue Norm für nachhaltige Beschaffung ins Leben gerufen, um Unternehmen die nachhaltige Beschaffung von Waren zu erleichtern. <https://www.oebu.ch/de/news/aktuelle-news/neue-iso-norm-fuer-nachhaltige-beschaffung-2320.html>

<https://www.iso.org/news/Ref2178.html>

## Konkrete Fallbeispiele und beispielgebende Umsetzungen

### Beispiel zu fairen Geschäftsbeziehungen (Sonnentor)

SONNENTOR Bäuerinnen bzw. Bauern erhalten einen Anbau- und Liefervertrag, in dem die Anbaufläche und der zu erwartende Lieferertrag für die jeweilige Rohware fixiert werden. Die Bauern erhalten eine Abnahmegarantie – die gesamte produzierte Menge wird abgekauft, auch wenn diese den erwarteten Lieferertrag übersteigt. Die Preise für die Kräuter und Gewürze werden bei der jährlichen Anbaubesprechung im Februar gemeinsam mit den Bio-Bäuerinnen und -Bauern fixiert und nicht von der Verfügbarkeit der Rohware abhängig gemacht. Sonnentor gewährleistet somit Preisstabilität. Jede Bio-Bäuerin und jeder Bio-Bauer bekommt für die gleiche Rohware den gleichen Preis, so entsteht kein Konkurrenzdruck und die Zusammenarbeit wird gefördert. (Quelle: GWÖ-Bericht 2015, Seite 16-17)

### Beispiel zu fairer Anteil an der Wertschöpfung:

Bei Choba Choba kauft der Kunde die Schokolade direkt den Kakaobauern ab, da keine Mittelsmänner zwischengeschaltet sind. Dadurch erhalten die Bauern das Doppelte für ihren Kakao verglichen mit dem Preis auf dem Kakaomarkt. Zudem gehört auch die Marke den Bauern und im Businessplan ist festgelegt, dass die Bauern bis 2020 ein Drittel, mittelfristig die Mehrheit des Unternehmens Chobachoba besitzen. Dadurch sind die Kaffeebauern nicht nur Zulieferer, sondern Unternehmer. Schon heute werden die Preise bottom-up festgelegt, sprich, die Bauern definieren den Preis des Kakaos. ([www.chobachoba.ch](http://www.chobachoba.ch))

### Beispiel gezielte Auswahl von Lieferanten (Bodan)

"Das Ziel, vorrangig gemeinwohlorientierte Zulieferer auszuwählen, war in 2014 mangels entsprechend ausgewiesener und in Frage kommender Anbieter noch nicht erreichbar. (...) Bei der Anbahnung von neuen Geschäftsbeziehungen wurden bei den Bewerbern auch relevante soziale und ökologische Indikatoren (...) abgefragt und bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt. Bestehende Geschäftsbeziehungen wurden (...) falls notwendig, beendet. Sortimentsentscheidungen wurden zunehmend von dem in 2014 neu geschaffenen Gremium „Listungskonferenz“ (...), getroffen. Hierbei sind auch die von den Unternehmen verfassten Nachhaltigkeitsberichte (...) von Interesse. (Quelle: GWÖ-Bericht Bodan 2013/2014, Seite 5, 10)

### Beispiel für Richtlinie faire Handelsbeziehungen:

[http://www.bio-suisse.ch/media/de/pdf2014/Regelwerk/rl\\_2014\\_d\\_teil\\_i.pdf](http://www.bio-suisse.ch/media/de/pdf2014/Regelwerk/rl_2014_d_teil_i.pdf)

### Beispiele für gemeinsame Erarbeitung von Strategien / Roundtables / Brancheninitiativen/ gemeinsame Einführung Zertifizierungen:

- Schweizer Plattform für Nachhaltigen Kakao <http://www.kakaoplattform.ch/>
- Branchen-Initiative „Torf-Ausstieg Schweiz“  
Um die Torfverwendung in der Schweiz zu reduzieren, haben Vertreter des Detailhandels, des Gartenbaus und der Erden-Produzenten eine Absichtserklärung unterschrieben: <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-67703.html>

### Negativ-Beispiel 1: Preisdumping

(...) schon jetzt diktiert die großen Supermarktketten aufgrund ihrer immensen Einkaufsmacht den Nahrungsmittelherstellern und Lieferanten die Preise. Das Preisdumping der Supermärkte ist eine der Hauptursachen für Einkommen unterhalb der Armutsgrenze und schlechte Arbeitsbedingungen für Beschäftigte und Kleinbäuerinnen und -bauern in Ländern des globalen Südens.“ (<http://www.supermarktmacht.de/2015/04/bundeskartellamt-stoppt-weitere-machtkonzentration-der-supermarktketten/>)

### Negativ-Beispiel 2: Knebelvertrag

Bauern, die Saatgut von Monsanto beziehen, stimmen vertraglich zu, dass sie keinen Teil ihrer Ernte zur erneuten Aussaat einbehalten dürfen, wie es in der Landwirtschaft üblich ist. Stattdessen erklären sie sich bereit, jedes Jahr aufs Neue Saatgut von Monsanto zu erwerben und zusätzlich anfallende Lizenzgebühren zu zahlen. (<https://www.3sat.de/page/?source=/makro/magazin/doks/188650/index.html>)

## Negativaspekte

Bitte beachten: kein verpflichtender Indikator verlangt

## Literatur Ressourcen

### A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferanten:

- Infofilm faire Handelsbeziehungen: [https://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=Nnpf83HrNn0](https://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=Nnpf83HrNn0)
- Schumacher J. 2014: Fairness in the organic food chain – practical experiences from Bio Suisse. Presentation accepted at the practitioners' track at the Organic World Congress in Istanbul: [http://www.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Nachhaltigkeit/Fair/schumacher\\_fairness\\_owc14\\_-\\_practitioners\\_track.pdf](http://www.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Nachhaltigkeit/Fair/schumacher_fairness_owc14_-_practitioners_track.pdf)

## A 2.2 Positive Einflussnahme auf Solidarität und Gerechtigkeit in der gesamten Zulieferkette

Bei A2 sind die wichtigsten Aspekte in Bezug auf Transparenz und Mitbestimmung in der Lieferkette:

- **Nichteinhaltung von existenzsicherndem Lohn (living wages),**
- illegitime Steuervermeidung,
- mangelnde Korruptionsprävention sowie
- Missbrauch von Marktmacht,

wobei hier davon auszugehen ist, dass vor allem die Bezahlung von **Living Wages** den grössten unmittelbaren Verbesserungseffekt hat.

### Risiken in der Lieferkette hins. Solidarität und Gerechtigkeit:

- ILUC-Index der International Labour Organisation: <http://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>
- Human Rights Watch: <https://www.hrw.org/de>
- RepRisk: [www.reprisk.com](http://www.reprisk.com)

### Living Wages:

- Living Wage Calculator: <http://livingwage.mit.edu/>
- Global Living Wage Coalition: <https://www.isealliance.org/our-work/improving-effectiveness/global-living-wage-coalition>
- <http://labourbehindthelabel.org/campaigns/living-wage/>
- [https://issuu.com/erklaerungsbem/docs/pe\\_flyer-labels\\_d\\_labels\\_es?e=3524425/40082574](https://issuu.com/erklaerungsbem/docs/pe_flyer-labels_d_labels_es?e=3524425/40082574)
- <https://www.publiceye.ch/de/themen-hintergruende/konsum/mode/existenzlohn/>
- [https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/2014\\_CCC\\_Existenzlohn-dt.pdf](https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/2014_CCC_Existenzlohn-dt.pdf)
- <http://labourbehindthelabel.net/wp-content/uploads/2016/02/DoWeBuyIt-spreadsml-1.pdf>
- <https://www.publiceye.ch/de/themen-hintergruende/konsum/mode/existenzlohn/>
- <https://www.getchanged.net/magazin.asp?kategorie=living-wages>
- <http://www.fairwear.org/living-wage-portal/>
- Daniel Vaughan-Whitehead: Fair Wages <https://www.elgaronline.com/view/9781849801478.xml>
- <http://www.independent.co.uk/news/business/news/uk-living-wage-increase-workers-pay-rise-minimum-living-wage-foundation-a8039601.html>

### Forced Labour

Forced labor: <https://www.reprisk.com/article/j3qm9>

### Labels & Sigel

Ein Label, das umfassend alle Gemeinwohl-Themen für jegliche Produkte garantiert, gibt es bisher nicht. Eine Übersicht, über viele Labels und Standards findet man unter den folgenden Links, man muss allerdings selber schauen, welche Labels welche Kriterien berücksichtigen:

- [www.siegelklarheit.de](http://www.siegelklarheit.de)
- [www.labelinfo.ch](http://www.labelinfo.ch)
- Itc standards map: <http://www.standardstmap.org>

Hier eine (keine vollständige Auflistung!) Gerne Links an mich, ich vervollständige dann die Liste hier ([susanna.fieber@gmail.com](mailto:susanna.fieber@gmail.com))

### Label, die das Thema Living Wages berücksichtigen

- Fair Labour Associaton: [https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/1\\_Labelcheck\\_CCC\\_CCK-LabelCheck\\_screen.pdf](https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/1_Labelcheck_CCC_CCK-LabelCheck_screen.pdf), auf Seite 13
- Fair Wear Foundation: Seite 15
- SA8000: Seite 26

### Label, die gesetzliche Mindestlöhne (Achtung ist nicht gleich Living Wage = Existenzsichernder Lohn) bezahlen:

- GoodWeave: <http://labelinfo.ch/de/labels?&id=111>
- BSCI
- Care& Fair: <http://labelinfo.ch/de/labels?&id=103>

### Beispiel für ein Label, das die Erhöhung der Wertschöpfung vor Ort berücksichtigt:

- GEPA-Kriterien für Fairen Handel, Seite 2 und Seite 4: [http://www.gepa.de/fileadmin/user\\_upload/Info/GEPA/GEPA\\_Handelskriterien.pdf](http://www.gepa.de/fileadmin/user_upload/Info/GEPA/GEPA_Handelskriterien.pdf)

### Supply Chain Mapping:

<http://www.sourcemap.com/>

Itc standards map: <http://www.standardstmap.org>

### Hinweise für nachhaltige Beschaffung, für Privatkonsum oder EPU (nicht speziell für Transparenz und Mitbestimmung)

- Nachhaltiger Warenkorb: [http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user\\_upload/dokumente/publikationen/broschueren/Broschuere\\_Nachhaltiger\\_Warenkorb.pdf](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user_upload/dokumente/publikationen/broschueren/Broschuere_Nachhaltiger_Warenkorb.pdf)

### Fairer Anteil an der Wertschöpfung

<http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/unternehmen-und-konjunktur/die-marke-gehört-den-bauern/story/31219091>

**Infos für 8 deutsche Branchen, auf welcher Wertschöpfungsstufe wie viel Wertschöpfung hängen bleibt:** Umweltatlas Lieferketten: <https://www.adelphi.de/de/publikation/umweltatlas-lieferketten>

### Illegale Steuervermeidung:

- <https://www.oxfam.de/unsere-arbeit/themen/steuervermeidung-unternehmen>
- <http://www.stern.de/wirtschaft/geld/steuer-vorwurfe-gegen-grosskonzerne-legale-staatsfeinde-3382274.html>
- **ax optimization:** <https://www.reprisk.com/article/omv7bl>
- <http://www.zeit.de/wirtschaft/unternehmen/2015-10/oecd-steuervermeidung-aktionsplan>
- <http://www.zeit.de/wirtschaft/2017-11/paradise-papers-neues-datenleck-enthueilt-offshore-geschaefte> (grosse Konzerne wie Apple und Nike vermeiden die Bezahlung von Steuern. Bei der Beschaffung von Mobiltelefonen könnte auf andere Alternativen zurückgegriffen werden wie z.B. Fairphone ([www.fairphone.com](http://www.fairphone.com)) oder Shiftphone (<https://www.shiftphones.com/>) etc.)

### Sozialstandards in Lieferketten:

- [https://www.vbw-bayern.de/Redaktion/Frei-zugaengliche-Medien/Abteilungen-GS/Sozialpolitik/2015/Downloads/20150603-Sozialstandards-in-der-Lieferkette\\_%C3%BCberarbeitet.pdf](https://www.vbw-bayern.de/Redaktion/Frei-zugaengliche-Medien/Abteilungen-GS/Sozialpolitik/2015/Downloads/20150603-Sozialstandards-in-der-Lieferkette_%C3%BCberarbeitet.pdf)
- <http://schuhe.publiceye.ch/>

### Faire Arbeitsbedingungen in weltweiter Computerindustrie

- <http://www.clean-it.at/>: Clean-IT setzt sich für faire Arbeitsbedingungen in der weltweiten Computerindustrie ein. Mit Unterstützung europäischer KonsumentInnen üben wir Druck auf Computermarkenfirmer aus, Verantwortung für die Arbeitsbedingungen und ökologischen Auswirkungen der Herstellung ihrer Produkte zu übernehmen.

### Weitere Sammlung von Links, jedoch noch nicht geordnet und aussortiert:

- <https://blog.misereor.de/2016/02/01/die-eu-darf-afrika-nicht-im-stich-lassen-interview-mit-bischof-fridolin-ambongo/>
- <https://www.brandeins.de/archiv/2007/mehr-selbststaendigkeit/unternehmer-ohne-freiheit/>
- [www.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Nachhaltigkeit/Fair/fairness-umfrage-erste-ergebnisse\\_web.pdf](http://www.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Nachhaltigkeit/Fair/fairness-umfrage-erste-ergebnisse_web.pdf)
- [https://www.amazon.de/Lieferant-Just-Time-Produktion-Automobilindustrie-Hans-B%C3%B6ckler-Stiftung/dp/378902175X?ie=UTF8&\\*Version\\*=1&\\*entries\\*=0](https://www.amazon.de/Lieferant-Just-Time-Produktion-Automobilindustrie-Hans-B%C3%B6ckler-Stiftung/dp/378902175X?ie=UTF8&*Version*=1&*entries*=0)
- <https://www.fairphone.com/projects/supply-chain-transparency/#>
- <http://www.globalgap.org/de/for-producers/coc/>
- <http://www.bsci-ch.org/uber-uns/bsci-kurze/bsci-kurze>
- [http://www.faire-woche.de/fileadmin/user\\_upload/media/service/materialien/materialien\\_zum\\_download\\_pdfs/FW\\_15\\_Hintergrundinfo\\_final.pdf](http://www.faire-woche.de/fileadmin/user_upload/media/service/materialien/materialien_zum_download_pdfs/FW_15_Hintergrundinfo_final.pdf)
- <http://www.clean-it.at/>
- <http://www.bewusstkaufen.at/guetezeichen.php>
- [http://www.woek.de/web/cms/upload/pdf/woek/publikationen/kda\\_2010\\_sozial\\_verantwortliche\\_beschaffung\\_wegweiser.pdf](http://www.woek.de/web/cms/upload/pdf/woek/publikationen/kda_2010_sozial_verantwortliche_beschaffung_wegweiser.pdf)
- <http://www.greenpeace.org/international/en/campaigns/climate-change/cool-it/Guide-to-Greener-Electronics/>
- [http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Loew\\_2006\\_CSR\\_in\\_der\\_Supply-Chain.pdf](http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Loew_2006_CSR_in_der_Supply-Chain.pdf)
- <http://www.zeit.de/auto/2012-09/rohstoffe-auto-menschenrechte>
- <http://www.cleanclothes.at/>

## Redaktion

[Susanna.fieber@gmail.com](mailto:Susanna.fieber@gmail.com)

# A3 Environmental sustainability in the supply chain

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

In A-Themen bewerten wir alles, was von der Organisation bezogen wird. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um ein Produkt oder eine Dienstleistung handelt, ob es die Miete für das Büro oder das Benzin für Ihr Auto ist. Wir meinen auch "alles, was ..." und nicht "gekauft" wird, denn eine Organisation kann auch Dienstleistungen oder Produkte erhalten, ohne sie zu kaufen (z.B. pro bono Dienstleistungen). Überschneidungen mit D3 und E3 müssen vermieden werden. In A3 werden die Umweltauswirkungen der Materialien und Lieferanten bewertet, die außerhalb der Organisation und vor der Nutzung des Produkts oder der Dienstleistung auftreten.

- D3 befasst sich mit den Auswirkungen in der Nutzungsphase und am Ende des Lebenszyklus
- E3 deckt die Auswirkungen ab, die innerhalb der Organisation entstehen (plus verbrauchte Energie).

Mit den oben genannten Definitionen sollte es keine Doppelzählungen geben.

## Weitere Hilfe bei der Bewertung

Es ist wichtig, dass sich Organisationen nicht nur auf ihre direkten Zulieferer (Stufe 1) konzentrieren, da bekannt ist, dass viele der Auswirkungen entlang sehr komplexer Lieferketten auftreten. Einige Organisationen versuchen, sich ihrer Verantwortung zu entziehen, indem sie behaupten, dass sie keinen Einfluss auf die ersten Glieder der Lieferkette haben. Die Bestimmung des Grades dieser Verantwortung wird vom Auditor vorgenommen.

Viele Unternehmen wissen nicht, wie sie ihre Lieferkette analysieren und Risiken für soziale oder ökologische Auswirkungen aufspüren können. Diese Hintergrundinformationen und weitere Untersuchungen der Autoren der GWÖ Matrix 5.0 sollen diese Lücke schließen. Neue Überarbeitungen dieses Dokuments werden verbessert und bieten neue Erkenntnisse und verfügbare Werkzeuge, um eine bessere und einfachere Analyse der Lieferkette zu ermöglichen.

Um die potenziellen negativen Auswirkungen auf die Umwelt in Ihrer Organisation zu ermitteln, können Sie wie folgt vorgehen (Sie können aber auch eine andere Risikoanalyse durchführen):

1. Identifizieren Sie die Lieferanten Ihrer Lieferkette.
2. Füllen Sie die folgende Tabelle aus

Lieferant	Produkt Prozess Industriezweig	Region	Preis	Preis (PPP) angepasst	Ökologisches Risiko (A3)	Messwerte

3. Als Orientierungshilfe können Sie die folgende Tabelle zur Bewertung des Umweltrisikos verwenden. Diese wird auch im GWÖ Rechner 5.0 für die Gewichtung der verschiedenen Themen verwendet. Die Autoren der Matrix 5.0 führen weitere Untersuchungen zu diesem Thema durch und werden diese Leitlinien aktualisieren und verbessern

4.

Branche	Umweltrisiko
A - Landwirtschaft, Jagd und Forstwirtschaft	sehr hoch
B - Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erde	sehr hoch
C - Verarbeitendes Gewerbe	hoch
D - Versorgung mit Elektrizität, Gas, Dampf und Klimaanlage	sehr hoch
E - Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Altlastensanierung	mittel
F - Baugewerbe	sehr hoch
G - Groß- und Einzelhandel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeuge	hoch
H - Transport und Lagerung	hoch
I - Beherbergungs- und Gaststättengewerbe	hoch
J - Information und Kommunikation	hoch
K - Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	mittel
L - Grundstücks- und Wohnungswesen	hoch
M - Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen	mittel
N - Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen und sozialen Dienstleistungen	mittel

O - Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	mittel
P - Erziehung und Unterricht	mittel
Q - Gesundheits- und Sozialwesen	mittel
R - Kunst, Unterhaltung und Erholung	mittel
S - Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	mittel
T - Private Haushalte in ihrer Eigenschaft als Arbeitgeber; Herstellung von Waren und Erbringung von Dienstleistungen durch private Haushalte für den Eigenbedarf ohne ausgeprägten Schwerpunkt	mittel
U - Extraterritoriale Organisationen und Körperschaften	mittel

5. Alternativ können Sie potenzielle Umweltrisiken anhand von Indikatoren ermitteln und bewerten, die in zuverlässigen Quellen wie den [PEF](#) und [QEF](#) Leitfäden der Europäischen Kommission, den [GRI standards](#), [EMAS](#) oder [Ecological Footprint of Global Footprint Network](#).

6. Wenn Sie einen Schritt weiter gehen wollen, können Sie die gesamte Lieferkette mit Hilfe von Ökobilanz-Tools und -Datenbanken wie Open LCA oder den Umweltsatelliten von Input-Output-Datenbanken wie WIOD, die nach Ländern und Industriezweigen geordnet sind, analysieren.

Je gründlicher ein Unternehmen die Risiken und Auswirkungen entlang der gesamten Lieferkette analysiert und darauf reagiert, desto besser ist das Ergebnis der Ökobilanz.

Ein Einzelhandelsunternehmen, das T-Shirts verkauft, könnte zum Beispiel nur seinen direkten Zulieferer analysieren oder 3 Glieder der Lieferkette untersuchen. Die beste Option wäre es, nicht nur die Lieferanten, sondern jeden beteiligten Prozess zu analysieren - siehe das folgende Beispiel:

Lieferant	Produkt Prozess Industriezweig	Bereich	Preis	Preis (PPP) angepasst	Ökologisches Risiko (A3)	Messwerte
A	Baumwollproduktion	A - Landwirtschaft			sehr hoch	Ökologische Landwirtschaft
A	Verarbeitete Baumwolle	C - Herstellung			hoch	
B	Nähen	C - Herstellung			hoch	
B	Färben	C - Herstellung			hoch	
C	Transport	H - Transport			hoch	Erneuerbare Energie

Um die Prioritäten für die Umsetzung von Maßnahmen festzulegen, empfehlen wir dringend, dass sich eine Organisation sowohl auf den wirtschaftlichen Wert als auch auf das Umweltrisiko konzentriert. Wir möchten darauf hinweisen, dass einige der wichtigsten Risiken nicht den Bereichen zugeordnet sind, die den größten wirtschaftlichen Wert bedeuten. Diese Bereiche sollten nicht vergessen werden.

Die PPP-Anpassung kann mit der von der Weltbank bereitgestellten Datenbank vorgenommen werden (siehe diesen [Link](#))

## Unterstützung bei der Umsetzung

Die folgenden Punkte sollen den Organisationen, die sich diesem Thema Schritt für Schritt nähern und sich jedes Jahr verbessern wollen, einige Anregungen geben.

- Überlegen Sie sich die wichtigsten Werte, die Ihre Einkaufspolitik leiten sollten, und schreiben Sie sie auf.
- Definieren Sie einen einfachen Prozess, um Ihre Politik einzuhalten.
  - Analysieren Sie die Risiken entsprechend Ihrer Politik. Einige Tipps finden Sie unter "Weitere Bewertungshilfen".
  - Führen Sie ein Verfahren zur Entscheidungsfindung bei der Auswahl von Lieferanten ein. Vergeben Sie z. B. Punkte, je nachdem, inwieweit die Lieferanten Ihre Politik einhalten. Alternativ können Sie auch ein Budget festlegen, das eine Obergrenze darstellen sollte, und dann den Lieferanten auswählen, der mehr Punkte gemäß Ihren Richtlinien hat und noch innerhalb der Budgetgrenzen liegt. Sie können auch einige Ausschlusskriterien verwenden. Oder Sie können einige der genannten Ansätze kombinieren. Wichtig ist, dass der Prozess einfach zu befolgen und zu verstehen ist und es Ihnen ermöglicht, Entscheidungen im Hinblick auf Ihre Ziele zu treffen.
  - Führen Sie eine Umfrage bei Ihren Lieferanten durch, um deren Praktiken in Bezug auf Ihre Politik zu erfahren.
- Bilden Sie Ihre Lieferanten aus. Seien Sie ein Partner beim Übergang zu einer nachhaltigen Organisation.
- Wählen Sie neue Lieferanten aus, falls diese nicht bereit sind, den Übergang zu vollziehen.
- Bewerten Sie jedes Jahr Ihre Fortschritte im Einklang mit Ihrer Politik und dem Kapitel "Weitere Bewertungshilfen".

Der United Nations Global Compact hat einen "[Supply Chain Sustainability Guide](#)" erarbeitet, der eine gute Einführung in das Management der Lieferkette unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit darstellt.

## Indikatoren

### Obligatorische Indikatoren

- Anteil der eingekauften Waren und Dienstleistungen, bei denen es sich um ökologisch vorteilhafte Alternativen handelt.

"Vorzugswürdige Alternativen" sind definiert als das höchste derzeitige Leistungsniveau in einer Branche, das als Standard oder Benchmark verwendet wird, der erreicht oder übertroffen werden soll.

Es wird wie folgt berechnet = Ausgaben unter Best in Class Alternativen / Gesamtausgaben

- Anteil der Lieferanten, die ihre Umweltauswirkungen verringert haben.

Die Tatsache, dass ein Lieferant zu einer Verringerung der Umweltauswirkungen beiträgt, kann entweder durch seine Umwelleistung im Vergleich zu seiner Branchenleistung (die zur Definition der Umwelleistung verwendeten Indikatoren können in zuverlässigen Quellen wie z. B. [PEF](#) and den [OEF](#) Richtlinien der Europäischen Union, [GRI standards](#), [EMAS](#) oder [Ecological Footprint of Global Footprint Network](#) sein oder durch eine offensichtliche Verbesserung seiner Umwelleistung in den letzten zwei Jahren nachgewiesen werden.

Er wird wie folgt berechnet

Ausgaben von Lieferanten, die zu einer Verringerung ihrer Umweltauswirkungen beitragen Gesamtausgaben

### Optionale Indikatoren

Es gibt viele weitere Umweltindikatoren, die ein Unternehmen verwenden könnte, um seinen Weg zur Nachhaltigkeit zu verfolgen. Die Verwendung des einen oder anderen Indikators hängt von der Art der zu bewertenden Tätigkeit und den damit verbundenen Umweltrisiken und -auswirkungen ab. Es ist jedoch erforderlich, dass diese Indikatoren in einer zuverlässigen Quelle definiert sind, wie beispielsweise [PEF](#) und [OEF](#) Richtlinien der Europäischen Union, [GRI standards](#), [EMAS](#) oder [Ecological Footprint of Global Footprint Network](#).

## Konkrete Fallstudien und beispielhafte Umsetzungen

### VAUDE

VAUDE entwirft seine Produkte unter Berücksichtigung des Lebenszyklus der Kleidung. Im Hinblick auf die Lieferkette und die damit verbundenen Umweltauswirkungen wählt VAUDE Materialien mit geringen Auswirkungen. Das Green Shape Label wurde von VAUDE entwickelt und enthält strenge Regeln, die auf anderen Standards basieren.

VAUDE hat zwei sehr ehrgeizige Projekte: den Ausstieg aus der Verwendung von PVC und PFC, beides Materialien, die in der Outdoor-Branche sehr wichtig sind. VAUDE hat intensiv nach Alternativen zu diesen Materialien geforscht und kann heute sagen, dass die gesamte neue Bekleidung weder PVC noch PFC enthält oder mit deren Hilfe hergestellt wurde. Nur bei einer kleinen Anzahl von Rucksäcken und einigen Zelten besteht noch Verbesserungsbedarf, aber VAUDE gibt nicht auf und hat sich das Ziel gesetzt, im Jahr 2020 PVC-frei zu sein.

### Büro der Triodos Bank in Málaga

Das Büro der Triodos Bank in Málaga wurde nach den höchsten ökologischen Standards und von Fachleuten für nachhaltige Architektur und Bauwesen entworfen und gebaut. Die Auswahl der Lieferanten und Materialien war ein wichtiger Bestandteil des Projekts. Die Architekten gehören einer Organisation an, die ein Triple-Bottom-Line-Management durchführt, die Materialien wurden nach ihrer Ökobilanz ausgewählt und die meisten Lieferanten kommen aus der Region.

### Negative Aspekte

Der Unterschied zwischen "Baseline" und "20 Negativpunkten" lässt dem Auditor Spielraum zur Interpretation. Mit Blick auf den Auditierungsprozess möchten wir einige Punkte hervorheben:

1. Landwirtschaft, Bergbau oder Bauwesen sind Sektoren mit einem sehr hohen Umweltrisiko, wie in der Klassifizierung der Umweltbereiche in ECG Calculator 5.0 für A3 definiert. Diese Sektoren sind direkt oder indirekt Zulieferer für fast jedes Unternehmen. Das bedeutet aber nicht, dass fast jedes Unternehmen -20 Punkte erhält. Ein Beratungsunternehmen könnte den Abbau der Metalle, die in den von ihm verwendeten Mobiltelefonen enthalten sind, ignorieren, aber ein Mobiltelefon-Handelsunternehmen sollte dies bewerten und könnte, je nach Verhalten, negative Punkte erhalten.
2. Wir möchten auch betonen, dass viele sehr negative Auswirkungen in der Lieferkette für viele Sektoren (z. B. Energie, Lebensmittel, IT usw.) keine Güter von großer wirtschaftlicher Bedeutung sind. Diese Sektoren müssen unabhängig von ihrer wirtschaftlichen Bedeutung im Auditprozess berücksichtigt werden. Zur Relevanz siehe Punkt 1.

Es gibt viele Ansätze, die ein Prüfer für die Interpretation verwenden kann:

1. Beurteilen Sie, was für die Organisation wesentlich ist. Wesentlich bedeutet nicht (nur) mit hohem wirtschaftlichen Wert. Eine Kommunikationsagentur würde z. B. nicht viel Geld für Tinte ausgeben, aber Tinte ist für ihre veröffentlichten Unterlagen unerlässlich.
  2. Prüfen Sie, ob es vorhandene (und realisierbare) Alternativen gibt. Je mehr machbare Alternativen, desto mehr Negativpunkte.
- Die letzten beiden Beispiele sind nur Anhaltspunkte, die Prüfern und Beratern helfen sollen. Andere Ansätze sind ebenfalls willkommen und können an [bilanz@ecogood.org](mailto:bilanz@ecogood.org) geschickt werden, um diese Informationen zu verbessern.

## Literatur

[Global Reporting Initiative](#)

[World Input Output Database](#)

[openLCA](#)

[PEF](#) and [OEF](#) guides of European Commission

[EMAS](#)

[Ecological Footprint of Global Footprint Network.](#)

[Ecolabels](#)

[Greenhouse Gas Protocol](#)

[The Nine Planetary Boundaries](#)

## Redakteure

Carlos López and Pedro Olazabal

# A4 Transparency and Co-Determination

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

Abgrenzung zu A2 bzw. Interdependenzen zwischen A4 und A2

A4: In A4 wird abgefragt, in wie fern Lieferanten die Möglichkeit bekommen, bei den sie betreffenden Themen (wie z.B. Zahlungs- und Lieferbedingungen) mit zu entscheiden. Es ist davon auszugehen, dass wenn dies bei A4 vorbildlich geschieht, als Konsequenz auch eher faire Geschäftsbeziehungen (siehe A2) bestehen. Andererseits kann ein Unternehmen auch sehr transparent gegenüber seinen Lieferanten auftreten (gute Bewertung bei A4), aber letztlich doch keine fairen Geschäftsbeziehungen pflegen (schlechte Bewertung bei A2).

Gesetzliche Grundlagen bzw. internationale Vorstösse für mehr Verantwortung von Unternehmen für ihre Lieferketten:

- EU Richtlinie 2014/95/EU (CSR Richtlinie): „...umfasst auch wesentliche Angaben zu Due-Diligence-Prozessen, welche die Kapitalgesellschaft in Bezug auf ihre Lieferkette und ihre Kette von Subunternehmern anwendet, um bestehende und potenzielle negative Auswirkungen zu erkennen, zu verhindern und abzuschwächen.“
- Frankreich: [Einführung der Sorgfaltsprüfungspflicht 2017](#):
- Schweiz: Konzernverantwortungsinitiative: <http://konzern-initiative.ch/>
- Kontext KMU: [Auswirkungen der Umsetzung der CSR-Richtlinie auf Due-Diligence-Prozesse und die Compliance von KMU](#)

## Weitere Bewertungshilfen

### A 4.1 Transparenz und mitentscheidungsrechte für Lieferant\*innen

Dieser Aspekt ist insbesondere für Produzenten relevant, die Produkte und Dienstleistungen im großen Umfang beziehen. Für einen Dienstleister, der womöglich nur den klassischen Büro- und Mobilitätsbedarf bezieht, wird dieser Aspekt meist eher wenig relevant sein.

**Die wesentlichen Kriterien zur Bewertung der Transparenz sind:**

- Informiert das Unternehmen seine Lieferanten lediglich über anstehende oder nur über bereits getroffene Entscheidungen?
- Umfang und Tiefe der jeweiligen Informationen insbesondere bzgl. der kritischen Entscheidungen
- Art der Verfügbarkeit der Informationen: nur gegen Nachfrage – oder frühzeitig proaktiv

**Die wesentlichen Kriterien für die Einstufung von Mitentscheidung sind:**

- Reaktiver – aktiver/ permanenter Zugang auf die Lieferanten
- Umfang der einbezogenen Lieferanten – einige, wenige, alle
- Anteil der Mit-Entscheidung der Lieferanten (0-100% aller relevanten Entscheidungen)
- Grad der Mit-Entscheidung: von der Anhörung über den Dialog und das Mitgestalten bis zum Mitentscheiden.

#### Lieferantenzufriedenheit

Ob Lieferanten eines Unternehmens mit der Informationspolitik des Unternehmens und ihren Mitentscheidungsmöglichkeiten zufrieden sind, lässt sich eigentlich nur über eine Lieferantenbefragung feststellen. Die Dauer der Geschäftsbeziehung könnte als Indikator für die Bewertung der Lieferantenzufriedenheit herangezogen werden, ist jedoch ein etwas ungenauerer Indikator. Je nach Branche und Unternehmenstyp könnte er aber ausreichend aussagekräftig sein. Allerdings sollte eine mittelgrosse Firma schon Lieferantenbefragungen durchführen, um nachweisen zu können, dass sie eine hohe Lieferantenzufriedenheit haben. Es geht da dann grundsätzlich auch nur um die Lieferanten, die die Firma selber beeinflussen kann bzw. gegenüber welchen die Firma eine Marktmacht hat. Die Frage, ob Amazon mit der Informationspolitik des Unternehmens und seinen Mitentscheidungsmöglichkeiten beim EPU zufrieden ist, ist eher weniger relevant J

### A4.2 Positive Einflussnahme auf Transparenz und Mitentscheidung in der gesamten Zulieferkette

Es ist hier nochmals hervorzuheben, dass die meisten Lieferketten aufgrund globaler Strukturen extrem komplex sind und die direkten Lieferanten meist nur einen sehr kleinen Teil der Lieferkette ausmachen. Bei diesem Aspekt geht es daher explizit darum, ob das Unternehmen seine Möglichkeiten wahrnimmt, um positiv auf seine gesamte Lieferkette einzuwirken. Da dies ein Unternehmen nicht allein schaffen kann, geht es vor allem darum, vom Ende der Wertschöpfungskette Impulse zu geben, die sich mit der Zeit und der Masse an getätigtem Engagement immer tiefer in die Wertschöpfungsstufen fortsetzen. 2 Mechanismen wirken hier. Einerseits das Fordern nach Einhalten der ethischen Werte und andererseits das Fördern der verschiedenen Akteure im Rahmen der Möglichkeiten des Unternehmens.

Im Optimalfall bezieht ein GWÖ Unternehmen nur von solchen Lieferanten, die die GWÖ-Werte ebenfalls vorbildlich leben. Von diesem Optimalzustand sind wir noch weit entfernt, da die globalen Lieferketten sehr komplex geworden sind und es noch einige Jahre dauern wird, bis vollständige Transparenz ermöglicht wird. In einem pragmatischen Ansatz sollte man daher als erstes wichtigsten und relevantesten Risiken und Missstände angehen (80/20-Regel). Bei A4 sind die wichtigsten Aspekte in Bezug auf Transparenz und Mitbestimmung in der Lieferkette:

- **Verhinderung oder Bekämpfung von Betriebsräten und Gewerkschaften**
- **Durchführung von feindlichen Übernahmen**

Wobei hier davon auszugehen ist, dass vor allem die Bekämpfung von Betriebsräten den grössten unmittelbaren Verbesserungseffekt hat.

Aktuell wird es wenige Unternehmen geben, die in Bezug auf ihr nachhaltiges Lieferkettenmanagement bereits fortgeschritten oder gar vorbildlich sind. Auch die „ersten Schritte“ mögen manchem Unternehmer schon als sehr anspruchsvoll oder gar nicht machbar erscheinen. Dem ist jedoch nicht so! Die folgenden Beispiele zeigen auf, was jeder Unternehmer bzw. Konsument im Rahmen der ersten Schritte tun kann, um sich für mehr Transparenz und Mitbestimmung in den globalen Lieferketten seiner Lieferanten zu engagieren.

## Beispiele für „Erste Schritte“ in A4

### Erste Schritte

Das Unternehmen verschafft sich erste Informationen zu Risiken und Missständen bzgl. Transparenz und Mitbestimmung entlang der Zulieferkette

- sich informieren - das kann jeder, siehe z.B. die Linksammlung weiter unten oder einen Self-Check bei Kompass Nachhaltigkeit durchführen: [kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/self-check/self-check-durchfuehren/](http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/self-check/self-check-durchfuehren/)

Erste Maßnahmen zur positiven Beeinflussung eines transparenten und partizipativen Umgangs aller Beteiligten entlang der Zulieferkette werden umgesetzt

- das kann auch jeder: z.B. jedem Lieferanten eine E-Mail schreiben, was er von ihm verlangt. Hier ein Beispiel, das für die GWÖ-Themen angepasst werden kann: <https://www.publiceye.ch/de/themen-hintergruende/konsum/mode/was-sie-tun-koennen/> und [https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/2014\\_Kampagne\\_CCC\\_Website\\_Kassabon\\_DE.pdf](https://www.publiceye.ch/fileadmin/files/documents/CCC/2014_Kampagne_CCC_Website_Kassabon_DE.pdf). Weitere praktische Tipps siehe [www.kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch](http://www.kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch)

Einige eingekaufte Produkte und Rohwaren tragen ein Label, welches Transparenz und Mitbestimmung berücksichtigt.

- Auch dieser erste Schritt ist für jedermann und jedefrau leicht umzusetzen: siehe z.B. [labelinfo.ch](http://labelinfo.ch)

### Massnahmen und Strategien zur positiven Beeinflussung der Lieferkette

Für eine Einschätzung, wie weit ein Unternehmen hinsichtlich Strategien und Massnahmen für nachhaltige Lieferketten fortgeschritten ist, siehe [www.kompass-nachhaltigkeit.ch](http://www.kompass-nachhaltigkeit.ch)

### Labels

Bei den Labels haben wir das Problem, dass es noch keines gibt, das explizit die GWÖ-Themen prüft. Man muss daher schauen, welche Label es gibt und was sie abdecken. Hilfestellung gibt es bei [www.labelinfo.ch](http://www.labelinfo.ch) oder [www.siegelklarheit.de](http://www.siegelklarheit.de)

Wenn es Produktgruppen gibt, für die es gar kein Label gibt (es gibt fast für alles Labels), kann sich das Unternehmen entweder engagieren, dass ein solches Label aufgebaut wird (z.B. zusammen mit Branchenvertretern) oder müsste auf anderem Weg nachweisen, dass es die GWÖ-Werte bei der Beschaffung von Lieferant XY berücksichtigt.

## Verpflichtende Indikatoren

Bitte beachten: Es gibt nicht für alle Themen oder Subthemen verpflichtende Indikatoren. Dort wo keine im Arbeitsbuch zu finden sind, sind auch keine gefordert. Die Berichtsfragen sowie die Bewertungsstufen sollen ausreichen.

Bitte beachten: Die verpflichtenden Indikatoren sollen eine Hilfestellung für die Bewertung sein und Unternehmen dazu anregen, konkrete und relevante Daten zu erheben. Da es ganz unterschiedliche Unternehmen mit sehr unterschiedlichen Lieferkettentiefen gibt, passen die verpflichtenden Indikatoren nicht gleich gut für alle. Sie geben aber einen Hinweis darauf, was bei dem Thema relevant ist und die Bewertung kann dann durch das Unternehmen, den GWÖ-Berater oder den Auditor für den Einzelfall vorgenommen werden.

Konkret heisst das: Die verpflichtenden Indikatoren sind zwar verpflichtend zu berichten, dienen aber nur als Hilfestellung für die Bewertung. Wenn ein Unternehmen keine Siegel führt, sich aber trotzdem (nachweislich) vorbildlich verhält, dann wäre der Indikator mit 0% zu berichten (keine Labels) aber die Bewertung in diesem Thema oder Aspekt könnte trotzdem sehr gut ausfallen. In der Begründung müsste dann natürlich stehen warum.

## Hilfen für die Umsetzung

**Für mich die beste Arbeitshilfe: Kompass Nachhaltigkeit (bitte unbedingt anschauen!).**

Die Seite bietet eine gute Übersicht über die Umsetzung einer Nachhaltigen Beschaffung für KMUs sowie für die öffentliche Beschaffung. Empfehlenswert ist die Verwendung der dort angebotenen Arbeitshilfen, Leitfäden und Beispiele (<http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/>):

Der **Kompass Nachhaltigkeit** unterstützt Unternehmen dabei, Beschaffung und Lieferkettenmanagement nachhaltig zu gestalten. Der **Umsetzungsprozess** führt Sie durch die verschiedenen Stufen des nachhaltigen Beschaffungsmanagements. Weiter finden Sie ein **Argumentarium** und Hintergrundinformationen. Unter **Produkte & Labels** finden sich detaillierte Informationen über die Beschaffung einzelner Produktgruppen.

### Einkaufsrichtlinien/ Kodizes

<http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch/umsetzung/2-strategie-definieren/verhaltenskodex/>

Eine weitere Arbeitshilfe für das Thema Lieferkettenmanagement wurde Anfang 2017 vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) herausgegeben „**Schritt für Schritt zum nachhaltige Lieferkettenmanagement – Praxisleitfaden für Unternehmen**“ ([https://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten\\_BMU/Pool/Broschueren/leitfaden\\_nachhaltige\\_lieferkette\\_bf.pdf](https://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Broschueren/leitfaden_nachhaltige_lieferkette_bf.pdf))

**Hilfestellungen für 8 Branchen im Umweltatlas Lieferketten Deutschland:**

<https://www.adelphi.de/de/publikation/umweltatlas-lieferketten>

„EMAS und Biodiversität – Schutz der biologischen Vielfalt im Rahmen von Umweltmanagementsystemen.“ Auf Seite 34 gibt es eine gute Beschreibung wie man vorgehen kann, wenn man mit der Lieferkettenanalyse überfordert ist. <http://www.business-biodiversity.eu/de/biodiversitaet/biodiversitaetsmanagement/emas-leitfaden>

Die internationale Organisation für Normung (ISO) hat mit der ISO 20400 eine neue Norm für nachhaltige Beschaffung ins Leben gerufen, um Unternehmen die nachhaltige Beschaffung von Waren zu erleichtern. <https://www.oebu.ch/de/news/aktuelle-news/neue-iso-norm-fuer-nachhaltige-beschaffung-2320.html>

<https://www.iso.org/news/Ref2178.html>

**Supply Chain Mapping:** <http://www.sourcemap.com/>

## Konkrete Fallbeispiele und beispielgebende Umsetzungen

### **Märkisches Landbrot:**

„Seit 2013 findet eine anonyme Bewertung von Fairness der Einkäufer (also uns) gegenüber der Bauern durch die Bauern statt - eine fundamentale Verschiebung des Macht- verhältnisses. Die langfristigen **Preisvereinbarungen** mit unserer wichtigsten Berührungsgruppe den Landwirten, sind **auf unserer Website veröffentlicht**. 2009 wurde **am Runden Tisch Getreide** beschlossen, sich bei der **Preisfindung** unabhängig von schwankenden Marktpreisen zu machen, die weder die Bedürfnisse der Landwirte noch die der Bäckerei widerspiegeln und lediglich von Nachfrage und Angebot auf den Weltmärkten bestimmt werden. Die vereinbarten Preise für Roggen, Weizen und Dinkel sollen den Landwirten ein gutes Einkommen sichern und angemessene Rohstoffpreise für die Bäcker sein. So wurden seitdem unbefristete Preise vereinbart. Dabei werden die **Getreidepreise gemeinsam von den Demeter-Bauern festgelegt**. Passt die Vereinbarung für einen Geschäftspartner nicht mehr, so wird die Runde einberufen und es wird **neu verhandelt**. Das **Gesprächsprotokoll vom Runden Tisch Getreide wird jährlich veröffentlicht**, um anderen Bauern eine Orientierungsgröße für ihre Verhandlungen zu geben.“

### **Premium-Cola:**

„Aber eigentlich gehört alles dem Kollektiv.“ **Und Teil des Kollektivs kann jeder werden**, ob Getränkehändler, Spediteur, Abfüller, Barkeeper oder Konsument – wer immer mit der Cola zu tun hat, kann sich auf einer Mailingliste eintragen lassen, wenn er einen Kollektivisten kennt, der ihn empfiehlt.

Per E-Mail werden alle unternehmerischen **Entscheidungen diskutiert, die Finanzen offen gelegt, über Investitionen abgestimmt** – streng nach den **Regeln der Konsensdemokratie**. So lange nur ein Kollektivist dagegen stimmt, gilt der Vorschlag als abgelehnt.

### **Transparente Lieferkette bei Fairphone:**

Lieferketten für Mobiltelefone sind extrem komplex und umspannen den ganzen Erdball. Die meisten Anbieter kennen maximal ihre direkten Lieferanten, aber nicht die meist Tausenden von vorgelagerten Lieferanten, welche Komponenten und Rohstoffe liefern. Dadurch, dass Fairphone von den eigenen Lieferanten fordert, dass diese wiederum ihre Lieferketten durchleuchten, kristallisiert sich nach und nach ein Bild heraus, wer Teil der Lieferkette ist und was auf jeder Produktionsstufe passiert. Mit diesen Informationen kann erstmals ein umfassender Material- und Prozessfluss für die Herstellung eines Handys erstellt werden. Diese Information wird der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. In einem zweiten Schritt prüft Fairphone dann genauer, wie die Lieferanten und Sublieferanten arbeiteten, wo es Verbesserungspotential gibt und wie die Lieferkette noch transparenter gemacht werden kann. (<https://www.fairphone.com/projects/supply-chain-transparency/>)

## SMART macht Wertschöpfungsketten transparent

Für den Bereich Landwirtschaft und Lebensmittel (Food and Agriculture) gibt es eine wissenschaftlich fundierte Methode, mit dem Unternehmen ihre Wertschöpfungsketten transparent machen können. Mit dem Tool werden Risiken minimiert und Hotspots im Unternehmen und der gesamten Lieferkette sichtbar gemacht. (<http://www.sustainable-food-systems.com/smart-methode/>).

### **Nutzung von Block-Chain-Technologie für transparente Lieferketten**

<https://reset.org/blog/provenance-eine-blockchain-fuer-transparente-lieferketten-07202017>

### **Beispiel gezielte Auswahl von Lieferanten (Bodan)**

„Das Ziel, vorrangig gemeinwohlorientierte Zulieferer auszuwählen, war in 2014 mangels entsprechend ausgewiesener und in Frage kommender Anbieter noch nicht erreichbar. (...) Bei der Anbahnung von neuen Geschäftsbeziehungen wurden bei den Bewerbern auch relevante soziale und ökologische Indikatoren (...) abgefragt und bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt. Bestehende Geschäftsbeziehungen wurden (...) falls notwendig, beendet. Sortimentsentscheidungen wurden zunehmend von dem in 2014 neu geschaffenen Gremium „Listungskonferenz“ (...), getroffen. Hierbei sind auch die von den Unternehmen verfassten Nachhaltigkeitsberichte (...) von Interesse. (Quelle: GWÖ-Bericht Bodan 2013/2014, Seite 5, 10)

### **Beispiele für gemeinsame Erarbeitung von Strategien / Roundtables / Brancheninitiativen/ gemeinsame Einführung Zertifizierungen:**

- Schweizer Plattform für Nachhaltigen Kakao  
<http://www.kakaoplattform.ch/>
- Branchen-Initiative „Torf-Ausstieg Schweiz“  
Um die Torfverwendung in der Schweiz zu reduzieren, haben Vertreter des Detailhandels, des Gartenbaus und der Erden-Produzenten eine Absichtserklärung unterschrieben:  
<https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-67703.html>

## Negativaspekt

Kein Negativaspekt bei A4 vorhanden.

## Literatur Ressourcen

## A 4.1

Aktuell keinen weiteren Links

## A4.2 Positive Einflussnahme auf Transparenz und Mitentscheidung in der gesamten Zulieferkette

### Labels, Siegel und Standards

Ein Label, das umfassend alle Gemeinwohl-Themen für jegliche Produkte garantiert, gibt es bisher nicht. Eine Übersicht, über viele Labels und Standards findet man unter den folgenden Links, man muss allerdings selber schauen, welche Labels welche Kriterien berücksichtigen.

Bei A4 sind die wichtigsten Aspekte in Bezug auf Transparenz und Mitbestimmung in der Lieferkette:

- **Verhinderung oder Bekämpfung von Betriebsräten und Gewerkschaften**
- **Durchführung von feindlichen Übernahmen**

### Labels und Standards:

- [www.siegelklarheit.de](http://www.siegelklarheit.de)
- [www.labelinfo.ch](http://www.labelinfo.ch)
- [ltc standards map: http://www.standardsmap.org](http://www.standardsmap.org)

**Label, die Gewerkschaftsfreiheit berücksichtigen (keine vollständige Auflistung!!** Gerne Links an mich, ich vervollständige dann die Liste hier (susanna.fieber@gmail.com)

- Made in Green by OEKO-TEX® (<http://www.labelinfo.ch/de/labels?id=211>)
- STeP by OEKO-TEX® <http://labelinfo.ch/de/labels?t=0&id=132>
- <https://de.wikipedia.org/wiki/Flowerlabel>

- Fairwear: <https://www.fairwear.org/labour-standards/#freedom-of-association>
- GOTS: <http://labelinfo.ch/de/labels?id=129>

### Hinweise für nachhaltige Beschaffung, für Privatkonsum oder EPU's (nicht speziell für Transparenz und Mitbestimmung)

- **Nachhaltiger Warenkorb:** [http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user\\_upload/dokumente/publikationen/broschueren/Broschuere\\_Nachhaltiger\\_Warenkorb.pdf](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user_upload/dokumente/publikationen/broschueren/Broschuere_Nachhaltiger_Warenkorb.pdf)

### Nutzung von Block-Chain-Technologie für transparente Lieferketten

- <https://reset.org/blog/provenance-eine-blockchain-fuer-transparente-lieferketten-07202017>
- <http://www.netzwoche.ch/news/2017-09-01/die-blockchain-entruempelt-die-supply-chain>
- <http://futuregram.trendone.com/blockchain/blockchain-und-die-versorgungskette/>
- <https://www.zdf.de/verbraucher/makro/blockchain-die-transparenz-maschine-100.html>

### Transparenz in Lieferkette

- <http://www.setlog.com/de/aktuelles/2015/mehr-transparenz-und-soziale-verantwortung-in-der-lieferkette>
- <http://www.zeit.de/2014/11/konfliktrohstoffe-foerderung-handel-transparenz>
- <http://www.marktundmittelstand.de/zukunftsmaerkte/lieferkette-mehr-erfolg-durch-mehr-transparenz-1201571/>
- <http://www.umweltdialog.de/de/verbraucher/textilien/2015/Transparente-Lieferkette-Woher-kommt-mein-Pyjama.php>

### Verhinderung von Gewerkschaften

Leider gibt es nirgends eine Übersicht oder Liste, welche Firmen Gewerkschaften verhindern oder bekämpfen. Das macht es schwerer, diesen Punkt in der Beschaffung / Lieferkette zu berücksichtigen

- <http://www.zeit.de/karriere/2014-05/studie-betriebsrat-gewerkschaft-bekaempfen>
- Union Bustin in Deutschland: <https://www.otto-brenner-stiftung.de/otto-brenner-stiftung/aktuelles/union-busting-in-deutschland.html>
- [http://www.amnesty-kolumbien.de/de/\\_gewerkschaften.html](http://www.amnesty-kolumbien.de/de/_gewerkschaften.html)
- [https://www.otto-brenner-stiftung.de/fileadmin/user\\_data/stiftung/Aktuelles/AH77/AH\\_77\\_UnionBusting\\_Info.pdf](https://www.otto-brenner-stiftung.de/fileadmin/user_data/stiftung/Aktuelles/AH77/AH_77_UnionBusting_Info.pdf)
- Fall Coca Cola: <https://www.azzellini.net/lateinamerika/coca-cola-und-die-gewerkschaften>
- Fall Nestlé: <https://www.woz.ch/-2809>

### Feindliche Übernahmen

Leider gibt es nirgends eine (vollständige) Übersicht oder Liste, welche Firmen feindliche Übernahmen betreiben, aber einige Infos findet man online:

- Die grössten feindlichen Übernahmen: <http://www.wiwo.de/bilder/nachrichten-und-meinung-die-groessten-feindlichen-uebernahmen/4725486.html>
- <http://www.handelsblatt.com/finanzen/banken-versicherungen/feindliche-uebernahmen-das-grosse-schlucken/3269420.html>
- <https://www.brandeins.de/archiv/2007/ideenwirtschaft/was-ist-eigentlich-eine-feindliche-uebernahme/>

Noch mehr Links, aber noch nicht geordnet...

- <https://blog.misereor.de/2016/02/01/die-eu-darf-afrika-nicht-im-stich-lassen-interview-mit-bischof-fridolin-ambongo/>
- <https://www.brandeins.de/archiv/2007/mehr-selbststaendigkeit/unternehmer-ohne-freiheit/>

#### Erste Ergebnisse der Umfrage der Produzenten und Abnehmerbefragung:

- [ww.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Nachhaltigkeit/Fair/fairness-umfrage-erste-ergebnisse\\_web.pdf](http://ww.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Nachhaltigkeit/Fair/fairness-umfrage-erste-ergebnisse_web.pdf)
- [https://www.amazon.de/Lieferant-Just-Time-Produktion-Automobilindustrie-Hans-B%C3%B6ckler-Stiftung/dp/378902175X?ie=UTF8&\\*Version\\*=1&\\*entries\\*=0](https://www.amazon.de/Lieferant-Just-Time-Produktion-Automobilindustrie-Hans-B%C3%B6ckler-Stiftung/dp/378902175X?ie=UTF8&*Version*=1&*entries*=0)
- <https://www.fairphone.com/projects/supply-chain-transparency/#>
- <http://www.globalgap.org/de/for-producers/coc/>
- <http://www.bsci-ch.org/uber-uns/bsci-kurze/bsci-kurze>
- [http://www.faire-woche.de/fileadmin/user\\_upload/media/service/materialien/materialien\\_zum\\_download\\_pdfs/FW\\_15\\_Hintergrundinfo\\_final.pdf](http://www.faire-woche.de/fileadmin/user_upload/media/service/materialien/materialien_zum_download_pdfs/FW_15_Hintergrundinfo_final.pdf)
- <http://www.clean-it.at/>
- <http://www.bewusstkaufen.at/guetezeichen.php>
- [http://www.woek.de/web/cms/upload/pdf/woek/publikationen/kda\\_2010\\_sozial\\_verantwortliche\\_beschaffung\\_wegweiser.pdf](http://www.woek.de/web/cms/upload/pdf/woek/publikationen/kda_2010_sozial_verantwortliche_beschaffung_wegweiser.pdf)
- <http://www.greenpeace.org/international/en/campaigns/climate-change/cool-it/Guide-to-Greener-Electronics/>
- [http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Loew\\_2006\\_CSR\\_in\\_der\\_Supply-Chain.pdf](http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Loew_2006_CSR_in_der_Supply-Chain.pdf)
- <http://www.zeit.de/auto/2012-09/rohstoffe-auto-menschenrechte>
- <http://www.cleanclothes.at/>

#### Neue Links Nov17

- <https://www.theguardian.com/sustainable-business/supply-chain-transparency-relationships-suppliers>
- [https://dupress.deloitte.com/content/dam/dup-us-en/articles/supply-chain-transparency/DUP785\\_ThePathtoSupplyChainTransparency.pdf](https://dupress.deloitte.com/content/dam/dup-us-en/articles/supply-chain-transparency/DUP785_ThePathtoSupplyChainTransparency.pdf)
- <https://www.hrw.org/report/2017/04/20/follow-thread/need-supply-chain-transparency-garment-and-footwear-industry>

#### Redaktion

[Susanna.fieber@gmail.com](mailto:Susanna.fieber@gmail.com)

# B1 Ethical position in relation to financial resources

<b>Inhalt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aspekt B1.1: Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung</li><li>• Aspekt B1.2: Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung:</li><li>• Aspekt B1.3: Ethische Haltung externer Finanzpartner*innen</li></ul>	<b>Unterseiten</b>	<b>Seiten-Verantwortlich</b> Manfred Blachfellner
< Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln >		

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

**Geld** ist jedes allgemein anerkannte Tausch- und Zahlungsmittel. Es bestehen unterschiedliche Geldformen, vor allem Bargeld (Geldmünzen und Banknoten) und der Zahlungsanspruch einer Nichtbank gegenüber einer Bank (Buchgeld bzw. Giralgeld). Der Begriff stammt von dem althochdeutschen *gelt* (= Vergeltung, Vergütung, Einkommen, Wert) ab. [Wikipedia, 09.04.2017]

**Komplementärwährungen** sind Tauschmittel, die von einer Gemeinschaft ergänzend zur regulären Währung akzeptiert werden. [Wikipedia, 05.01.2018] Eine besondere Form stellen **Regionalwährungen** (Lokalwährungen, Regionalgeld) dar, die den regionalen Wirtschaftskreislauf anregen sollen. Basistheorien finden sich dazu bei **Silvio Gesell** (1862 – 1930) und **Leopold Kohr** (1909 – 1994).

Eine werte- und gemeinwohlorientierte Haltung mit daraus abgeleiteter Finanzethik versteht Geld genau nur als Mittel des Zahlungsverkehrs und die Vermehrung von Geld nicht als Endzweck des Wirtschaftens. Die Auswahl der Finanzierungsart kann wesentlich helfen den Druck zu nehmen, dem ständigen Streben nach Steigerung des Gewinns den absoluten Vorrang einzuräumen. Diesen Druck erzeugt eingesetztes Kapital über den Anspruch an eigene Wertsteigerung und zusätzliche Kapitalerträge. Sie seien sogar ethisch gerechtfertigt, da Arbeitsplätze geschaffen würden. Dass als Wirkung des verstärkten Wettbewerbs andernorts Arbeitsplätze vernichtet werden, wird nicht betrachtet. Diese Zusammenhänge stellte Ulrich Thielemann [1] bereits 2011 anschaulich dar und forderte eine „Integrative Wirtschaftsethik“ [2] [3] ein. Uwe Demele geht mit dem Ansatz einer „Kritischen Finanzethik“ [4] noch weiter: [5], *Handle am Finanzmarkt so, dass deine Finanzhandlungsfolgen vertretbar sind.* „Der Anwender der kritischen Finanzethik kommt also zur genauen Bestimmung vertretbarer Finanzhandlungsfolgen schlussendlich nicht um eine eigene bzw. dialogisch ermittelte Wertung und damit um die kritische Auseinandersetzung mit Ethikansprüchen herum.“ „Bemühe dich um geeignete Bedingungen, die sicherstellen, dass ethische Ansprüche im Kontext des Finanzwirtschaftens eingelöst werden.“ Diesen Ansatz wollen auch wir verfolgen. Dabei kommt den Eigentümer\*innen die entscheidende Rolle zu. Mit dem Eigentum sind zwei wesentliche Eigenschaften verknüpft, die verantwortlich wahrgenommen werden müssen: Entscheidungsrechte und Haftung. Die Verantwortung für die Wahl notwendiger Partner\*innen in der Unternehmensfinanzierung liegt bei den Eigentümer\*innen und/oder ihren bestellten Vertreter\*innen. Dem Sichern der Eigenständigkeit des Unternehmens kommt besondere Bedeutung zu, wie auch dem kritischen Hinterfragen der Konditionen und Wirkungen von Finanzprodukten, hier in Bezug auf die Finanzierung. Es geht dabei auch darum, im Geldverkehr keine zusätzlichen Risiken einzugehen, um daraus entstehenden Schaden von allen Beziehungsgruppen abzuwenden.

**B1, Kompakt-Bilanz, der dominierende Aspekt ist die Ausstattung mit Eigenmitteln als Basis für die Eigenständigkeit und Unabhängigkeit** von Dritten. Wie sicher diese gegeben ist, kann aber nicht einfach mathematisch abgeleitet werden. Die Bedeutung der Kriterien aus der Fremdfinanzierung inklusive der erwartbaren Haltung seitens der Finanzpartner\*innen ist unter diesem Gesichtspunkt im Einzelnen zu überlegen und zu bewerten. Neben dem Anteil Eigenkapital werden auch andere Einflussfaktoren eine Rolle spielen. Dazu gehören z.B. Einflussphären aus der Eigentümerstruktur, Branchen- und Unternehmensrisiken und deren Dimensionen, Marktposition und strategische Stärken.

Anleitungen zur Berechnung der Indikatoren siehe unten unter den einzelnen Aspekten.

## Aspekt B1.1: Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung

**Eigenkapital** ist derjenige Teil des Kapitals von Wirtschaftssubjekten, der sich bilanziell als positive Differenz aus Vermögen und Schulden zeigt, so dass das **Eigenkapital** dem Reinvermögen entspricht. [Wikipedia 05.01.2018]

Im Gegensatz zum Fremdkapital jene Mittel, die von den Eigentümern einer Unternehmung zu deren Finanzierung aufgebracht oder als erwirtschafteter Gewinn im Unternehmen belassen wurden (Selbstfinanzierung). [Gabler Wirtschaftslexikon 05.01.2018].

Das Eigenkapital erfüllt bei allen Wirtschaftssubjekten mehrere Funktionen:

- **Gründungsfunktion:** Ohne Eigenkapital können neu gegründete Unternehmen kaum Fremdkapital aufnehmen. Teilweise verlangen auch gesetzliche Vorschriften ein bestimmtes Mindest-Eigenkapital (abhängig von der Rechtsform wie AG, GesmbH, usw.), insbesondere bei Kreditinstituten und Versicherungen.
- **Finanzierungsfunktion:** Eigenkapital sollte idealerweise einerseits das langfristige Sachanlagevermögen und die Beteiligungen finanzieren, andererseits ist die Eigenkapitalquote die wichtigste betriebswirtschaftliche Kennzahl für Gläubiger bei der Beurteilung der Bonität und des Ratings, also der Kreditwürdigkeit.
- **Haftungsfunktion:** Eigenkapital soll zum Auffangen von Verlusten und dem Gläubigerschutz dienen. Entstehende Verluste werden durch das Eigenkapital aufgefangen. Je höher das Eigenkapital ist, umso länger ist ein Unternehmen in der Lage, anhaltende Verluste zu verkraften, ohne in eine Unternehmenskrise zu geraten. Da Eigenkapital im Falle von Liquidation oder Insolvenz ganz am Ende der Rückzahlbarkeit steht, haftet es voll den Gläubigern.
- **Begrenzungsfunktion:** Die Höhe der Eigenmittel begrenzt das mögliche Geschäftsvolumen, weil sich verschlechternde oder negative Schuldenkennzahlen die Gläubiger vor weiteren Geschäften warnen (Unterkapitalisierung).
- **Bemessungsfunktion bei der Gewinnverteilung:** Der Eigenkapitalanteil eines einzelnen Gesellschafters bestimmt in der Regel den Anteil an Gewinnen und Verlusten. Insbesondere bei Kapitalgesellschaften wird am Aktienkapital die Höhe der Dividenden orientiert.
- **Reputationsfunktion:** Die absolute Höhe der Eigenmittel als Risikokapital kann mit Hilfe transparenter Information der Öffentlichkeit präsentiert werden und Vertrauen in die Beständigkeit der Wirtschaftseinheit schaffen.

Die Abgrenzung zwischen Eigen- und Fremdkapital ist im Einzelfall oft nicht ganz einfach. Wesentlich dafür sind Folgen im Insolvenzfall. Es besteht kein Anspruch an die Masse und ausstehendes Eigenkapital kann nachgefordert werden. Zu prüfen ist die rechtliche Situation bei Genussscheinen, Stillen Gesellschaftern, Gesellschafterdarlehen, als Fremdkapital gelten Nachrangdarlehen und Hybridanleihen. Besondere Formen von Eigenkapital stellt eingebrachtes Risikokapital dar. Das ist Beteiligungskapital wie Venture Capital oder Private Equity. Hierbei sind die Risiken zu beachten, die für den empfangenden Eigentümer durch die Annahme entstehen.

Es lohnt sich, die Chance des Sammelns gleichberechtigter Eigenkapital-Anteile zu nutzen. Die Rechtsform der Genossenschaft macht dies möglich. In Österreich entstand mit dem „RÜCKENWIND – Förderungs- und Revisionsverband gemeinwohlorientierter Genossenschaften“ ein neuer Aufwind für das Genossenschaftswesen <https://www.rueckenwind.coop/>.

Aus der Haftungsfunktion ergeben sich Ziele der Eigenkapitalausstattung, die sich geschäftsspezifisch an der jeweiligen Risikobeurteilung orientieren. **Risiko** ist die aus der Unvorhersehbarkeit der Zukunft resultierende, durch „zufällige“ Störungen verursachte Möglichkeit, von geplanten Zielen (nach oben oder unten, positiv oder negativ) abzuweichen. Risikomanagement ist das systematische Denken und Handeln im Umgang mit Risiken. [Moderne Wertorientierung, Internationaler Controller Verein, Haufe Gruppe, Freiburg – München, 2015]

Ein gutes Risiko-Management zeigt die möglichen Abweichungen auf und bewertet die Wahrscheinlichkeiten hierzu. Dabei sind die Wirkungen nicht isoliert zu sehen, sondern in einem Zusammenhang, der unternehmensexterne Faktoren mit einbeziehen muss.

Die Ermittlung und die Steuerung des unternehmerischen Gesamtrisikos erfolgt dabei in zahlreichen Schritten, welche man üblicherweise als Risiko-Management-Prozess bezeichnet, d.h. eine umfassende und systematische Erhebung von Risiken mit Risiko-Katalog, Risikoinventur, Risikobewertung und Risikobericht und die Verknüpfung mit der Zielsetzung, Planung und -Steuerung des Unternehmens.

**Eine schöne Überlegung und lohnende Erfahrungssammlung ergibt sich aus der Frage: Welche dieser Risiken lassen sich durch konsequente Verbesserungen an Hand der Themen aus der Gemeinwohl-Matrix in ihrer Negativwirkung minimieren oder ganz vermeiden?**

Das Gesamtrisiko kann nicht durch Addition der Einzelrisiken ermittelt werden, da die Risiken i.d.R. nicht gleichzeitig eintreten. Daher wird bei einer reinen Addition der Risiken eines Unternehmens das Gesamtrisiko maßlos überschätzt.

Die empfehlenswerte Methode muss daher durch eine Simulation Modelle von möglichen Ergebnissen erzeugen, welche durch Substitution einer Reihe von Werten (der so genannten *Wahrscheinlichkeitsverteilung*) für jeden Unbestimmtheitsfaktor errechnet werden. Die Ergebnisse werden so viele Male neu berechnet - und zwar jedes Mal unter Verwendung eines anderen Satzes von Zufallswerten aus den Wahrscheinlichkeitsfunktionen – bis sich aufgrund des Gesetzes der Großen Zahl eine entsprechende Verteilung ergibt. Diese – als Monte Carlo-Simulation bekannte Methode - generiert damit realistische Verteilungen von möglichen Ergebniswerten unter Berücksichtigung der Risiken. Darüber hinaus muss beachtet werden, dass zahlreiche Risiken nicht unabhängig voneinander auftreten. Eine Abhängigkeitsmatrix, die die Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Risiken transparent macht, kann helfen. Damit erlaubt die Monte-Carlo-Simulation, das Gesamtrisiko als Streuung des Gewinns darzustellen und so z.B. den erforderlichen Eigenkapitalbedarf (Risk Adjusted Capital, RAC) als Risikomaß für den Umfang möglicher Verluste, das Rating und die Planungssicherheit mit Hilfe von Kennzahlen zu beurteilen.

## Weitere Bewertungshilfen

[ergänzend zum Arbeitsbuch]

Eigenkapitalquote, berechnet wie beim internen Rating durch Banken:

(Informativ, um zu verstehen, warum sich bei der Bilanzanalyse durch Banken, eine Abweichung gegenüber der einfachen Ermittlung des Anteils des Eigenkapitals als Summe der Eigenmittel im Verhältnis zur Bilanzsumme ergeben kann. )

Berechnung des sogenannten "Wirtschaftliches Eigenkapital":

. Gezeichnetes Kapital;  
 + II. Kapitalrücklage;  
 + III. Gewinnrücklagen:  
 + 1. gesetzliche Rücklagen;  
 + 2. Rücklagen für eigene Anteile;  
 + 3. satzungsmäßige Rücklagen;  
 + 4. andere Gewinnrücklagen.  
 ± IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag;  
 ± V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag.  
 = Bilanzielles Eigenkapital  
 ./ Ausstehende Einlagen (die nicht direkt verfügbar sind),  
 + Forderungen gegen Gesellschafter (die eingetrieben werden können)  
 ./ Verbindlichkeiten gegen Gesellschafter (die abgeführt werden müssen)  
 + Eigenkapitalersetzende Darlehen  
 + Sonderposten mit Rücklageanteil.  
 = Wirtschaftliches Eigenkapital

EK-Quote =  $\frac{\text{Wirtschaftliches Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme} - \text{Firmenwert}} \times 100$     Wir rechnen einfach: EK-Quote =  $\frac{\text{Summe der Eigenmittel}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$

Beispiele für Quellen von Branchenwerten:

Österreich: Österr. Nationalbank – Statistik - Jahresabschlusskennzahlen

<https://www.oenb.at/jahresabschluss/ratioaut>

Auswahl über Suchmaske – Beispiel (als Excel-Tabelle herunterladbar):

Jahresabschlusskennzahlen österreichischer Unternehmen						
nach der Systematik der Wirtschaftstätigkeiten						
Kriterien						
Unternehmen:	alle					
Systematik:	Abteilungen (=tiefste Gliederung)					
Kennzahlen:	Eigenkapitalquote					
Statistik:	alle					
		2011	2012	2013	2014	2015
<b>Systematik: Herstellung von Druckerzeugnissen; Vervielfältigung</b>						
<b>Kennzahl: Eigenkapitalquote</b>						
<b>Unternehmen: sehr kleine Unternehmen</b>						
Median		13,78	11,18	13,79	13,45	
Unteres Quartil		-22,04	-30,16	-28,67	-20,61	
Oberes Quartil		44,66	45,95	43,06	44,06	
<b>Unternehmen: kleine Unternehmen</b>						
Median		15,09	15,87	16,04	17,41	16,53
Unteres Quartil		-1,77	0,7	3,27	5,49	5,67
Oberes Quartil		36,97	36,01	35,59	36,96	39,03
<b>Unternehmen: mittlere Unternehmen</b>						
Median		18,86	20,94	22,19	22,38	27,71
Unteres Quartil		7,19	6,91	8,36	7,73	10,78
Oberes Quartil		38,16	45,12	40,98	43,63	42,57
<b>Unternehmen: große Unternehmen</b>						
Median						
Unteres Quartil						
Oberes Quartil						
<b>Unternehmen: sehr große Unternehmen</b>						
Median						
Unteres Quartil						
Oberes Quartil						

Bitte vergleichbare Quellen in anderen Ländern hier ergänzen, wer immer sie findet:

**Eigenkapitalquote Deutschland, gefunden von Thomas Mönius <[thomas.moenius@ecogood.org](mailto:thomas.moenius@ecogood.org)>**

**allgemein:**

<https://www.bundesbank.de/resource/blob/853868/c26c96895f4bbc468a00c6ec5e99579f/mL/2020-12-ertragslage-data.pdf>

**nach Branchen:**

<https://www.bundesbank.de/resource/blob/848516/4b297a5f1c425d02c84f55fd4676664c/mL/3-i-unternehmen-nach-wirtschaftszweigen-data.pdf>

Hier zu finden:

<https://www.bundesbank.de/de/statistiken/unternehmen-und-private-haushalte/-/jahresabschlussstatistik-verhaeltniszahlen-vorlaeufig-2018-2019-827830>

Schweiz: ?

Italy: ?

Niederland: ?

Spain: ?

United Kingdom: ?

usw.

**Nichtbilanzierende Unternehmen wie Einnahmen-Ausgaben-Rechner** können näherungsweise ein im Unternehmen zu einem Stichtag vorhandenes Eigenkapital feststellen:

Anlagenverzeichnis zur Berechnung der Abschreibungen für Abnutzung:

Anschaffungswerte abzgl. bisher aufgelaufener Abschreibungen

= Restbuchwert des Anlagevermögens

+ Anschaffungswert Betriebsgrundstück

+ Vorräte (geschätzter Einkaufswert)

+ Offene Forderungen an Kunden

+ Kassabestand und Bankguthaben

+ Gewährte Darlehen

+ Sonstige Forderungen

= Betriebsvermögen (Aktiva)

Bankverbindlichkeiten

+ Andere Kreditverbindlichkeiten  
+ Erhaltene Darlehen  
+ Erhaltene Anzahlungen von Kunden  
+ Offene Lieferantenrechnungen  
+ Verbindlichkeiten aus Steuern und Abgaben  
+ Sonstige Verbindlichkeiten  
+ Eventuell noch entstehende Verbindlichkeiten  
= Betriebliche Schulden (Fremdkapital)

Betriebsvermögen (Aktiva)

- Betriebliche Schulden (Fremdkapital)

= Eigenkapital (annähernd)

-

Für Banken kommen die Definitionen nach **Basel III** zur Anwendung.

Siehe: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.pdf> Basel III: Finalising post-crisis reforms der Bank for International Settlements 2017.

Für **Versicherungen: Solvabilität II**, abgekürzt auch **Solva II**, englisch **Solvency II**, ist eine Richtlinie der Europäischen Union, mit der das europäische Versicherungsaufsichtsrecht grundlegend reformiert wurde. Schwerpunkte der Richtlinie bilden risikobasierte Solvabilitätsvorschriften für die Eigenmittelausstattung der Versicherungsunternehmen/-gruppen und qualitative Anforderungen an das Risikomanagement von Versicherungsunternehmen/-gruppen sowie erweiterte Publikationspflichten. Die Richtlinie wurde europaweit 2009 veröffentlicht und ist seit Januar 2016 in Kraft. [Wikipedia 05.01.2018]

## Aspekt B1.2: Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung:

Wir präferieren – wenn möglich – als erste Schritte einer notwendigen Erweiterung der Kapitalbasis jede Form solidarischer Finanzierung. Die gemeinwohlorientierte Ausrichtung der Eigentümer sichert die gesellschaftliche „Lizenz des Handels (licence to operate)“ und steigert damit auch die Attraktivität für Interessierte an derartigen Finanzierungsformen. Ob die Form von Nachrang-Darlehen z.B. seitens von Kunden oder eine „Schwarmfinanzierung“ die erfolgversprechendere Lösung ist, muss im Einzelfall überlegt werden.

Man kann vier Varianten des Crowdfunding unterscheiden:

- Donation-Based Crowdfunding (Crowddonation), also durch Spenden, z.B. für soziale Projekte,
- Reward-Based Crowdfunding (Crowdsupporting, aufgeteilt in Crowdfunding und Pre-Selling), also Vorausbestellung mit Vorauszahlung, z.B. für völlig neuartige Produkte,
- Lending-Based Crowdfunding (Crowdlending), das heißt Kreditgewährung,
- Equity-Based Crowdfunding (im Deutschen auch Crowdinvesting genannt), hat Eigenkapitalcharakter.

Für die Organisation derartiger Finanzierungen werden oft sogenannte Crowdfunding-Plattformen in Anspruch genommen. Auch die Genossenschaft für Gemeinwohl Wien bietet diese Dienste bereits an.

<https://www.gemeinwohlprojekte.at/crowdfunding-fuer-gemeinwohl/>

Bei der Suche nach Ethik-Banken in Europa kann als Einstieg

<https://de.wikipedia.org/wiki/Alternativbank> helfen.

Eine relativ umfangreiche Liste findet sich hier: <http://www.gruenesgeld.at/downloads/Alternativbanken.pdf>. Vor allem für deutsche Ethikbanken finden sich einige Informationen auch in Form von Vergleichen verschiedener Anbieter.

Zur Vermeidung zusätzlicher Risiken aus Bankkonditionen ist grundsätzlich zu prüfen, ob fixe Kostensätze vereinbart werden sollen, da sie klar kalkulierbar sind, oder ob variable Kostensätze sich nicht nur verbessern, sondern auch verschlechtern können. Dies gilt insbesondere für sogenannte Sicherungsinstrumente, die oft spekulative Elemente enthalten. Eine Sicherung künftiger Konditionen oder Preise liegt nur vor, wenn ihre fixe Höhe gegeben ist. Dabei muss dann allerdings auf eine mögliche Verbesserung verzichtet werden. Anders bei der traditionellen Form von Optionen. Hier kann auf das Ziehen der Option am Zieltermin verzichtet werden, wenn sich eine günstigere Kondition inzwischen ergibt. Dann fällt nur die Optionsgebühr als bekannte Kosten an.

### Berechnung der (fiktiven) Schuldentilgungsdauer in Jahren zu einem Stichtag:

Verbindlichkeiten minus Flüssige Mittel dividiert durch Cashflow,

Flüssige Mittel = Kassabestand + Bankguthaben + Kurzfristig fällige Wertpapiere,

Cashflow = Einzahlungen – Auszahlungen (direkt berechnet) oder

Jahresüberschuss nach Steuern + Abschreibungen + Dotierung Rückstellungen

(indirekt berechnet).

Die Kennzahl unterstellt, dass der gesamte Cashflow weiterhin vereinnahmt wird und zur Gänze für die Rückzahlung der Verbindlichkeiten verwendet wird, daher „fiktiv“.

## Aspekt B1.3: Ethische Haltung externer Finanzpartner\*innen

Die Finanzwirtschaft ist generell noch immer auf das Erzielen hoher Kapitalrenditen ausgerichtet. Gewinnmaximierung wird als finanzökonomische Ethik gesehen, die in Konflikt mit sozialökologischen Werten steht. Ethikbanken sind noch dünn gesät. Auch bei Ethik- und Nachhaltigkeits-Ratings heißt es noch genau hinsehen, was sie bestätigen. Diese Ratings beziehen sich in erster Linie auf das Veranlagungsverhalten der Institute und bewerten ethische, soziale und ökologische Ausrichtung. Hier soll jedoch eine ganzheitliche Beurteilung unserer Finanzpartner\*innen vorgenommen werden.

Sehr viele und gute Darstellungen und Hinweise auf Quellen zur Vertiefung über den Finanzmarkt, die verschiedenen Labels und dem Thema Nachhaltigkeit für den Finanzmarkt finden sich im Buch „Das Spargutbuch – Leitfaden zu einem gesellschaftlich und ökologisch bewussten Sparen und Anlegen“ von Christian Loy und Julia Grosinger, herausgegeben vom Verein für Konsumenteninformation: <https://vki.at/ethisch-investieren-buch-download>

Beachte, die eigenen Geldanlagen werden in B3 bewertet. Hier in B1 geht es um die Bewertung der Finanzpartner\*innen als solches, unabhängig davon welche ihrer Produkte in Anspruch genommen werden.

## Ergänzung zu Kompaktbilanz B1 und Vollbilanz B 1.3:

„Finanzpartner\*innen sind nicht in kritische Projekte involviert“ ist zu verstehen, dass sie **nicht selbst an derartigen Projekten beteiligt** sind. Es soll der/die Finanzpartner\*in bewertet werden, mit dem/der die Geschäftsbeziehung besteht. Dies trifft auch für Institute der Raiffeisen-, Volksbanken- und Sparkassen-Sektoren zu, da hier durchaus unterschiedliche Geschäftspolitik im Sinne der ursprünglichen Grundsätze zu beobachten ist.

Als besondere Beispiele können hierfür das „Umweltcenter“ der Raiffeisenbank Günskirchen in Österreich und die „Ethikbank“ der Volksbank Eisenberg in Deutschland angeführt werden. **Entscheidend ist der Nachweis der Geldverwendung nach sozial/ökologischen Richtlinien.**

Finanzpartner\*innen, die selbst eine auditierte Gemeinwohl-Bilanz berichten, können dadurch direkt bewertet werden. Die Regelmäßigkeit, Häufigkeit, Beispielhaftigkeit und die dadurch nachgewiesene Entwicklung der Ergebnisse wird die Einstufung von **fortgeschritten aufwärts** ermöglichen.

Für die Bewertung anderer Nachhaltigkeits-Ratings wird auf die ausführlichen weiterführenden Informationen verwiesen, die es gilt angesichts der ständigen Entwicklung beständig aktuell zu halten. Alle Hinweise – insbesondere aus den internationalen Bereichen – werden dankend verarbeitet.

Die Europäische Kommission verstand im **Capital Markets Union Action Plan (CMU)** unter Nachhaltigkeit für den Finanzmarkt lange praktisch in erster Linie die zeitliche Dimension. Nun wurde am 31.01.2018 der **Final Report 2018 by the High-Level Expert Group on Sustainable Finance** veröffentlicht: [https://ec.europa.eu/info/publications/180131-sustainable-finance-report\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/180131-sustainable-finance-report_en)

Er enthält konkrete Wege und Regeln als Empfehlungen für die Akteure am Finanzmarkt und an die europäische Politik für Vorgaben zur Begleitung und Kontrolle der Umsetzung der Finanzierung der Wirtschaft bei ihrer Transformation zur Nachhaltigkeit. Als wesentliche Voraussetzung wird der Wandel der Finanzwelt selbst gesehen. Dazu aus einem Kommentar von oekom Research zum Final Report: „Was die geforderte systematische Integration von ESG-Faktoren (environmental, social and governance factors) in Investment- und Kreditprozesse betrifft, so wird diese nur möglich sein, wenn nicht nur wie vorgeschlagen Banken Prozesse zur Bewertung von ESG-Risiken etablieren, sondern stärker noch als bislang auch Versicherungen in Augenschein genommen werden.“ ([http://www.oekom-research.com/index.php?content=news\\_20180209151149](http://www.oekom-research.com/index.php?content=news_20180209151149) Statement vom 09.02.2018) Ratingagenturen sehen für sich die Chance im Rahmen der geforderten Reports. Es wird an uns liegen, auch die Eignung der GWÖ-Bilanz unter Beweis zu stellen.

Eine Initiative von UN Environment und der Weltbank Gruppe formulierte als Anforderung an das Design eines nachhaltigen Finanzsystems eine Roadmap die sich ausdrücklich auf die 17 Nachhaltigkeitsziele beruft, die von der UNO als Nachfolge der Millenniumsziele beschlossen wurden (<http://unepinquiry.org/>) und dem Finanzsystem eine wesentliche Rolle für das Erreichen dieser Ziele einräumt. In der Roadmap werden drei Treiber dieses Wandels beschrieben: Marktbasierte, nationale und internationale Initiativen. Ansätze werden beschrieben. Kritik an weiterbestehenden Marktfehlern und ungenügenden politischen Einflussnahmen geäußert. Die erreichten Fortschritte sind bescheiden. Das Ziel wäre ein integrierendes Agieren der Finanzmärkte zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele.

Ein eigener Bericht befasst sich mit der Rolle der internationalen Finanzzentren und dem in 2017 neu gegründeten International Network of Financial Centres for Sustainability.

In Deutschland arbeiten der Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) und die Deutsche Börse AG seit Sommer 2017 gemeinsam daran, ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten im Finanzsektor zu koordinieren und weiter voranzutreiben:

<https://www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/hub-for-sustainable-finance-h4sf/> [21.01.2018]

„Deutschland hinkt im europäischen Vergleich bei dem Thema „Sustainable Finance“ hinterher – so die Diagnose. Ein „Hub for Sustainable Finance“ könnte Bewegung in die Entwicklung bringen. Der Hub for Sustainable Finance (H4SF) ist ein offenes Netzwerk von Finanzmarktakteuren und weiteren Stakeholdern, die zu einem nachhaltigen Finanzsystem in Deutschland beitragen.

Die zehn Thesen für eine nachhaltige Finanzwirtschaft in Deutschland setzen die Themen des Hubs. Die Akteure sind eingeladen, eigene Ansatzpunkte und Ansätze für Veränderungen anhand dieser zehn Thesen zu finden. Die Form, in der an Beiträgen gearbeitet wird, ist frei wählbar.“

[https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2017/10/20170926\\_Thesen\\_H4SF.pdf](https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2017/10/20170926_Thesen_H4SF.pdf)

Für die Schweiz initiierte 2016 das Federal Office for the Environment FOEN die Diskussion und Entwicklung einer Roadmap zu einem nachhaltigen Schweizer Finanzsystem, zu finden auf der Seite:

<https://www.bafu.admin.ch/bafu/en/home/topics/economy-consumption/economy-and-consumption--publications/publications-economy-and-consumption/proposals-roadmap-financial-system-switzerland.html>

mit dem Angebot des Downloads.

SSF Swiss Sustainable Finance, DER SCHWEIZER VERBAND FÜR NACHHALTIGE FINANZEN [http://www.sustainablefinance.ch/upload/cms/user/2016\\_04\\_26\\_FlyerSwissSustainableFinance.pdf](http://www.sustainablefinance.ch/upload/cms/user/2016_04_26_FlyerSwissSustainableFinance.pdf)

und SFG Sustainable Finance Geneva <http://www.sfgeneva.org/index.php/sfg/>

bemühen sich um Umsetzung. In der Roadmap wurde die Bedeutung der Integration der ESG-Faktoren in die Finanzierungsentscheidungen betont, gleichzeitig als schwierig beurteilt. Da könnten wir mit der Gemeinwohl-Bilanz sehr gut abhelfen.

Auf der Plattform für Wirtschaftspolitik „Die Volkswirtschaft“ findet sich ein Artikel vom 21.12.2015 von Philipp Krüger „Was sind nachhaltige Finanzen“ mit einem guten Überblick zum Thema [https://dievolkswirtschaft.ch/content/uploads/2015/12/18\\_Dossier\\_DE.pdf](https://dievolkswirtschaft.ch/content/uploads/2015/12/18_Dossier_DE.pdf)

Direkte Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von Finanzinstituten kann durch Nachhaltigkeitsrating erfolgen. Da die Bewertungen nach unterschiedlichen Kriterien erfolgen, können die Ergebnisse verschiedener Agenturen nicht verglichen werden. Im Nachhaltigkeitslexikon der IHK Nürnberg finden sich dazu Beschreibungen:

[https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/ratingagenturen\\_research\\_netzwerke\\_1615.htm](https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/ratingagenturen_research_netzwerke_1615.htm)

Ethisch-ökologisches Rating, das auf Basis des Frankfurt-Hohenheimer Leitfadens bewertet, berücksichtigt Kultur-, Sozial- und Naturverträglichkeit:

<http://www.ethisch-oekologisches-rating.org/veroeffentlichungen/frankfurt-hohenheimer-leitfaden>

Derartige Ratings führen in der Regel zu „Best in Class“-Aussagen, d.h. dies stellt eine relative Bewertung im Vergleich zur Branche – in diesem Fall des Finanzmarktes – dar und nicht eine absolute Bewertung des erreichten Nachhaltigkeitsstatus.

**oekom Research, München** verwendet beim Unternehmens-Rating eine 12-stellige Skala:

Das Unternehmen zeigt schwache Leistungen: D-, D+, C-, C+, B-, B+, A-, A bis

Das Unternehmen zeigt außergewöhnliche Leistungen: A+

„**Positiv-Screening**“ (<http://www.oekom-research.com/index.php?content=kriterien>, 13.02.2018)

Die Beurteilung der sozialen und ökologischen Performance eines Unternehmens im Rahmen der Corporate Ratings erfolgt anhand von über 100 branchenspezifisch ausgewählten sozialen und ökologischen Kriterien in sechs Bereichen:

Jede Branche sieht sich aufgrund unterschiedlicher Produkte und Dienstleistungen vor unterschiedliche soziale und ökologische Herausforderungen gestellt. Deshalb definiert oekom research etwa ein Drittel dieser Kriterien branchenspezifisch. Alle Kriterien werden einzeln gewichtet und bewertet und schließlich zu einer Gesamtnote aggregiert.“

### „Ausschlusskriterien (Exclusion Screening)“

Unabhängig davon, ob ein Unternehmen als „Prime“ eingestuft wird, kann das Zutreffen bestimmter Kriterien dazu führen, dass Investoren von einem Investment Abstand nehmen möchten. oekom research führt daher bei jedem Unternehmen ein ausführliches Exclusion Screening bezüglich ethisch kontroverser Geschäftsfelder und -praktiken durch. Eine Übersicht bietet die folgende Liste:

#### **Kontroverse Geschäftsfelder**

Abtreibung
Alkohol
Atomenergie
Chlorkohlenwasserstoffe
Embryonenforschung
Gewaltverherrlichende Videospiele
Glücksspiel
Grüne Gentechnik
Pelze
Pestizide
Pornographie
Rüstung
Tabak
Tierversuche

**Kontroverse Geschäftspraktiken**

Menschenrechtskontroversen
Arbeitsrechtskontroversen
Kontroverses Umwelverhalten
Kontroverse Wirtschaftspraktiken*

Oekom Research erstellte in 2017 eine Studie über den Einfluss nachhaltigen Investments auf Unternehmen mit durchaus interessanten Ergebnissen: [http://www.oekom-research.com/homepage/german/oekom-Impact-Studie%202017\\_DE.pdf](http://www.oekom-research.com/homepage/german/oekom-Impact-Studie%202017_DE.pdf)

**Hilfen für die Umsetzung**

*[Wie kann das Thema in Unternehmen umgesetzt werden?]*

Auseinandersetzen mit dem Thema Finanzbedarf,  
realistische Einschätzung der eigenen Möglichkeiten,  
Überlegen eines möglichst geringen Bedarfs an Finanzmitteln,  
möglichst geringe langfristige Mittelbindung:  
nur unbedingt für den Betrieb notwendige Anlagen,  
geringe Vorratsstände – je öfter sich das Warenlager im Laufe eines Jahres „umschlägt“,  
umso geringer kann die Differenz zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis sein,  
möglichst kurze Zahlungsziele für die Kunden,  
längere von den Lieferanten zur Finanzierung von Lager und Außenständen (ideal aber wahrscheinlich nicht fair),  
zum Ergänzen der eigenen Mittel auf die Suche gehen nach Partner\*innen, die ebenso an der Geschäftsidee hängen, wie sie selbst.  
Falls Sie an Crowdfunding denken, nehmen Sie am besten eine erfahrene Plattform zur Unterstützung, auch die Gemeinwohl Genossenschaft betreibt schon eine solche:  
<https://www.gemeinwohlprojekte.at/crowdfunding-fuer-gemeinwohl/>  
Für kleinere Projekte gibt es auch <https://www.respekt.net/crowdfunding-fuer-eine-bessere-gesellschaft/>.  
Für Überlegungen der Gründung einer Genossenschaft steht in Österreich der  
RÜCKENWIND Förderungs- und Revisionsverband gemeinwohlorientierter Genossenschaften  
zur Verfügung [www.rueckenwind.coop](http://www.rueckenwind.coop)  
Hier wären ergänzende Angaben für andere Länder gefragt!

### Konkrete Fallbeispiele und beispielgebende Umsetzungen

*[gerne auch aus dem GWÖ-Bereich, vgl. Datenbank Gitta]*

Die Hinweise zu Ethikbanken und Nachhaltigkeitsbewertungen von Finanzinstituten finden Sie ausführlich oben als zusätzliche Erläuterungen.

Banken mit Gemeinwohl-Bilanzen:

#### **Raiffeisenbank Lech am Arlberg**

<https://www.raiffeisen.at/raiba-lech-am-arlberg/860041005464794945-860041005464794945-NA-41-NA.html>

hat seit 2012 bereits dreimal die Gemeinwohl-Bilanz erstellt. Download der Berichte unter obigem Link.

#### **Dornbirner Sparkasse**

<https://www.sparkasse.at/dornbirn/wir-ueber-uns/corporate-social-responsibility>

hat bereits zweimal die Gemeinwohl-Bilanz erstellt. Download der Präsentation und des Berichtes auf der Website des obigen Links.

#### **Sparda-Bank München**

<http://zum-wohl-aller.de/>

Sehr ausführlich berichtet die Sparda-Bank München unter dem obigen Link über ihre starke Unterstützung der Gemeinwohl-Ökonomie in Bayern und darüber hinaus.

Beispiele für Rückenwind-Mitglieder:

**BIO-SPHÄRE Süd-Ost eG**, Gleisdorf <http://bio-laden.at/Genossenschaft/index.php>

**Architektur: lokal eG** Genossenschaft m.b.H., Patsch <http://www.architektur-lokal.at/>

Tiroler Regionalitätspreis 2016 <https://www.youtube.com/watch?v=eCijrD7vINQ>

**GEA Mama eG** Genossenschaft mit beschränkter Haftung, Schrems <https://gea-waldviertler.de/engagement/gea-mama/>

Beispiele für Genossenschaften in Deutschland:

**GLS Gemeinschaftsbank eG** <https://www.gls.de/privatkunden/gls-anteile/>

**Volksbank Eisenberg eG** <https://www.my-volksbank.de/privatkunden/eigentuemer.html>

mit der Direktbank **EthikBank**<sup>®</sup> <https://www.ethikbank.de/>

Niederlande:

Ein ganz eigenes interessantes Modell lässt sich bei der

**Triodos Bank NV** studieren: <https://www.triodos.com/en/about-triodos-bank/>

Gegründet 1971 in Form einer Stiftung, kann 1980 in den Niederlanden die Bank eröffnen.

Heute verfügt Triodos Bank auch über Niederlassungen in Belgien, Großbritannien, Spanien und Deutschland.

Eine unabhängige Stiftung hält die Triodos Bank Aktien (Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank (SAAT)) und finanziert diese durch die Ausgabe von Hinterlegungsscheinen. <https://www.triodos.com/en/about-triodos-bank/corporate-information/saat-organisation/>

Hier finden sich die wesentlichen Regelwerke dieser Konstruktion:

<https://www.triodos.com/downloads/about-triodos-bank/corporate-governance/articles-of-association-saat-8-june-2015.pdf>

<https://www.triodos.com/downloads/about-triodos-bank/corporate-governance/terms-of-administration-saat.pdf>

Schweiz:

**Alternative Bank Schweiz** seit 29.10.1990

<https://www.abs.ch/de/ueber-die-abs/das-abs-geschaeftsmodell/>

[https://www.abs.ch/fileadmin/absch/20\\_Ueber\\_die\\_ABS/DE/Leitbild.pdf](https://www.abs.ch/fileadmin/absch/20_Ueber_die_ABS/DE/Leitbild.pdf)

[https://www.abs.ch/fileadmin/absch/20\\_Ueber\\_die\\_ABS/DE/Statuten\\_Alternative\\_Bank\\_Schweiz\\_AG\\_01.pdf](https://www.abs.ch/fileadmin/absch/20_Ueber_die_ABS/DE/Statuten_Alternative_Bank_Schweiz_AG_01.pdf)

Weitere Beispiele bitte ergänzen

## Negativaspekte

[Wenn es sinnvoll ist, sie getrennt zu behandeln, sonst bei „Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema“]

## Literatur Ressourcen

[alle weiterführende Infos: Literatur, Artikel, Links]]

Leopold Kohr, *The Breakdown of Nations*, Routledge and Kegan Paul, London 1957 / E. P. Dutton, New York 1978 / Green Books, 2001 etc. auf Deutsch erstmals 1986 im [Orac Verlag](#), Wien / Neuausgabe als Teil der Werkausgabe:

Leopold Kohr, *Das Ende der Großen. Zurück zum menschlichen Maß*. [Otto Müller Verlag](#), Salzburg 2002, ISBN 978-3-7013-1055-5

## Redaktion

Manfred Blachfellner, [manfred.blachfellner@ecogood.org](mailto:manfred.blachfellner@ecogood.org)

---

[1]Ulrich Thielemann, *Ethik des Finanzmarktes - Die unverstandene Rolle des Kapitals als angeblichem „Diener der Realwirtschaft“*, Berlin 2011 MeM – Denkfabrik für Wirtschaftsethik,

[http://www.mem-wirtschaftsethik.de/fileadmin/user\\_upload/mem-denkfabrik/2011/Ethik\\_des\\_Finanzsystems\\_MeM.pdf](http://www.mem-wirtschaftsethik.de/fileadmin/user_upload/mem-denkfabrik/2011/Ethik_des_Finanzsystems_MeM.pdf)

[2]Peter Ulrich, *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, 4. Aufl.,

Haupt Bern/Stuttgart/Wien 2008, ISBN 978-3-258-05810-8

[3]Ulrich Thielemann, *Weg von Gewinnmaximierung, hin zu guter Unternehmensführung*

Vortrag am Verbandstag des Raiffeisenverbandes Steiermark, Graz, 30. September 2011

[http://www.mem-wirtschaftsethik.de/fileadmin/user\\_upload/mem-denkfabrik/2011/Kernaussagen.pdf](http://www.mem-wirtschaftsethik.de/fileadmin/user_upload/mem-denkfabrik/2011/Kernaussagen.pdf)

[4]Uwe Demele, *Finanzmarktwirtschaft und Ethik - Wege zum verantwortungsethischen Privatinvestment*, Oekom Verlag München 2015, ISBN-13: 978-3-86581-725-9

[5]Uwe Demele, *Kritische Finanzethik*, zfwu Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Jahrgang 11(2010), Heft 2 [http://www.zfwu.de/fileadmin/pdf/2\\_2010/zfwu\\_11\\_2\\_11\\_Demele.pdf](http://www.zfwu.de/fileadmin/pdf/2_2010/zfwu_11_2_11_Demele.pdf)

# B2 Social position in relation to financial resources

Inhalt	Unterseiten	Seiten-Verantwortlich
<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Aspekt B2.1: Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung</a></li></ul>		Siehe übergeordnete Seite

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

Gemeinwohlorientierte Eigentümer\*innen verstehen sich als Garanten der zentralen sozialen das heißt gesellschaftlichen Wirkung eines Unternehmens, nämlich der Einkommenssicherung für alle, die ihren Beitrag zu seinem fortwährenden Bestand leisten. Dazu gehört die Sicherung der Anerkennung des Sinns und der relevanten Qualität der Produkte und Dienstleistungen durch die Kunden als Basis für die Einnahmen. Dabei spielt das Erfüllen von sozialen und ökologischen Nachhaltigkeitszielen eine steigende Rolle. Die zweite Herausforderung besteht in der beständigen Balance zwischen den verfügbaren Einnahmen und den Ausgaben. Alle Ausgaben eines Unternehmens stellen bei den Empfängern (Lieferant\*innen, Mitarbeiter\*innen, Eigentümer\*innen, Finanzdienstleister\*innen, Gebietskörperschaften) Einkommen dar. Hier stellt sich für jeweils beide Seiten die Frage nach Übereinstimmung im Beurteilen der sozialen Gerechtigkeit in der Verteilung. Wohin und auf welche Art fließen unsere Geldmittel und welche Wirkung wird damit unterstützt. Ein zentrales Ziel ist das Erreichen von Fairness gegenüber allen Beziehungsgruppen. Sie spielt in der Gemeinwohl-Ökonomie eine große Rolle und wird einnahmenseitig im Thema D2 und ausgabenseitig in den Themen A2, C2 und E2 ausführlich beleuchtet. Die entsprechenden Zahlungsströme stellen die finanzielle Abbildung des laufenden Geschäftes dar. Der gesicherte Weiterbestand ist auch finanziell keine Selbstverständlichkeit. Ein Unternehmen benötigt dafür einen beständigen Mitteleinsatz, den das laufende Geschäft durch einen ihm verbleibenden Mittelüberschuss zur Verfügung stellen soll.

## Aspekt B2.1: Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung

Die Verwendung dieses verbleibenden Mittelüberschusses ist hier das Thema in B2.1. Im Vordergrund steht dabei der Einsatz zur Fähigkeit der nachhaltigen Einnahmen-Sicherung als Basis der Einkommensleistungen. Notwendige und sinnvolle Ausgaben, die das Weiterbestehen, die Weiterentwicklung des Unternehmens absichern, sollen getätigt werden können. Wir haben dafür den Begriff „Zukunftsausgaben“ gewählt. Dazu kommt die Bildung von Risiko-Rücklagen, damit unvermittelt eintretende Geschäftsrisiken getragen werden können. Erst nach der Dotierung dieses Mittelbedarfes sollten Gewinn-Ausschüttungen an Kapitalgeber erfolgen können.

### Weitere Bewertungshilfen

#### Berechnung des Mittelüberschusses aus laufender Geschäftstätigkeit:

Bei Vorliegen einer Cashflow-Rechnung entsprechend internationaler Rechnungslegung:

Cashflow aus dem Ergebnis

plus/minus Veränderung des Working Capital

= Cashflow aus Betriebstätigkeit

plus getätigte Ausgaben für strategischen Aufwand

minus Entnahmen als Unternehmer\*innenlohn

= Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit

Als Ausgaben für strategischen Aufwand bezeichnen wir alle getätigten Zukunftsausgaben, die nicht als Zugänge zum Anlagevermögen erfasst werden müssen und daher in den Betriebsausgaben enthalten sind.

Die Entnahmen als Unternehmer\*innenlohn sind definierter Teil der nicht als Betriebsausgaben geltenden Privatentnahmen, brutto anzusetzen (inkl. abgeführter Einkommensteuer und Sozialabgaben) und im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit enthalten.

#### Vereinfachte Ermittlung, wenn keine Cashflow (= Geldfluss) -Rechnung vorliegt:

(aus Gewinn- und Verlustrechnung entnehmen)

+/- Jahresüberschuss/Jahresverlust

+ Abschreibungen

+ Dotation langfristiger Rückstellungen

- Auflösung langfristiger Rückstellungen

= Cashflow aus dem Ergebnis

(aus Bilanzvergleich entnehmen)

+ Senkung Vorräte, Kundenforderungen, sonstige Forderungen

- Erhöhung Vorräte, Kundenforderungen, sonstige Forderungen

+ Erhöhung Lieferverbindlichkeiten, Kundenanzahlungen, sonstige Verbindlichkeiten und Rückstellungen

- Senkung Lieferverbindlichkeiten, Kundenanzahlungen, sonstige Verbindlichkeiten und Rückstellungen

= Cashflow (Geldfluss) aus Betriebstätigkeit

plus getätigte Ausgaben für strategischen Aufwand (*aus Detail der Gewinn- und Verlustrechnung entnehmen*)

minus Entnahmen als Unternehmer\*innenlohn (*brutto, also inkl. abgeführter Einkommensteuer und Sozialausgaben aus Privatkonto entnehmen*)

= Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit

#### Für Einnahmen-Ausgaben-Rechner\*innen:

Betriebseinnahmen

minus Betriebsausgaben

minus entnommener Unternehmer\*innenlohn (brutto)

plus in Betriebsausgaben enthaltene Abschreibung (AfA)

plus in Betriebsausgaben enthaltene Buchwerte abgegangener Anlagen

plus in Betriebsausgaben enthaltene getätigte strategische Ausgaben (= Zukunftsausgaben)

= Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit

#### Berechnung Gesamtbedarf Zukunftsausgaben:

Betrachte Dein Unternehmen mit prüfendem Drittblick und stelle fest, überlege, welche Maßnahmen schon fällig wären, wenn der künftige Bestand des Unternehmens gesichert sein soll. So eine Liste notwendiger Ausgaben für die Sicherung der Zukunftsfähigkeit wird am besten laufend geführt und aktualisiert (festgestellter oder geschätzter Aufwand). Stelle die ersten Überlegungen vom Standpunkt am Ende der aktuellen Berichtsperiode dieses Gemeinwohl-Berichtes an. Erhöhe den Bedarf um die in diesem Bericht angeführten getätigten strategischen Ausgaben und Anlagenzugänge. Vergiss auch nichts Einschlägiges, das inzwischen vielleicht schon erledigt wurde oder ohnedies geplant ist. Aber es soll sich keinesfalls auf Geplantes beschränken. Es soll vielmehr alle Lücken der Zukunftssicherung umfassen.

EPU überlegen sich dies einfach für sich selbst auch als Person und halten dafür (geschätzte)

notwendige Ausgaben und Eigenleistungen (inkl. Personalaufwand) fest, z.B. für:

- Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen
- Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen
- Bindung von Kund\*innen
- Gewinnung neuer Kund\*innen
- Erschließung neuer Märkte
- Markenpflege
- Einrichtung eines Online-Vertriebs
- Personalaus- und Weiterbildung
- Organisationsentwicklung
- Digitalisierung von Geschäftsprozessen
- Technologiebeherrschung
- Instandhaltung von Anlagen
- Erneuerungsinvestitionen
- Erweiterungsinvestitionen

Laufend erfolgende Ausgaben und Eigenleistungen aus dieser Sammlung werden, soweit sie nicht als Zugang zum Anlagevermögen zu aktivieren sind als „getätigte strategische Ausgaben“ erfasst.

Der ermittelte Gesamtbedarf Zukunftsausgaben wird abzüglich der daraus getätigten strategischen Ausgaben und Anlagenzugänge als Vortrag für den Folgebericht übernommen. Laufend soll dann die Liste um überholte, hinfällige Maßnahmen reduziert und um neu entstehende Erfordernisse ergänzt werden.

Die angeführten Prozentsätze der „Deckung des Bedarfs an Zukunftsausgaben“ verstehen sich als Verhältnis der Summe

(der getätigten strategischen Ausgaben + Anlagenzugänge + laufende Zuführung zu Rücklagen gemäß Gewinnverwendungsbeschluss + Veränderung eines Gewinn- oder Verlustvortrages)

zum ausgewiesenen aktualisierten Bedarf an Zukunftsausgaben.

#### **Hilfen für die Umsetzung**

Strategische Zielsetzungen

Mittelfristplanung

Konsequente Verfolgung der Strategie

Nutzen von Gelegenheiten

# B3 Use of funds in relation to social and environmental impacts

Inhalt	Unterseiten	Seiten-Verantwortlich
<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Aspekt B3.1: Soziale und ökologische Qualität der Investitionen</a></li><li>• <a href="#">Aspekt B3.2: Gemeinwohlorientierte Veranlagung (Geldanlagen)</a></li></ul>		Siehe übergeordnete Seite

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

Investitionen in das Anlagevermögen stellen eine langfristige Bindung finanzieller Ressourcen dar. Daher werden Investitionsentscheidungen sehr bewusst getroffen. Klassisch erfolgten sie auf Basis von finanziellen Renditeerwartungen belegt durch eine Investitionsrechnung. Alle anderen Auswirkungen traten in den Hintergrund, obwohl sie durch die in der Regel langfristige Nutzung der Anlagen ebenfalls langfristig aufrecht bleiben. Die Entscheidungsgrundlagen müssen erweitert werden. Soziale und ökologische Auswirkungen müssen beurteilt und mit mindestens gleichem Gewicht wie finanzielle Renditeerwartungen in die Entscheidung einfließen. Da diese gesamthafte Beurteilung nur gesichert werden kann, wenn sie alle Stufen des Entscheidungsprozesses durchläuft, werden bei B3 (im Gegensatz zu den anderen Themen der ökologischen Nachhaltigkeit) sowohl der ökologische als auch der soziale Aspekt der Investitionen gemeinsam betrachtet.

In Unternehmensgruppen ist es notwendig die Investitionen gruppenweit zu betrachten. Für die Gründung von Standorten oder die Beteiligung an ausländischen Unternehmen waren leider auch oft geringere ökologische Auflagen maßgebend. Dies entspricht nicht einer gemeinwohlorientierten Haltung.

Die gleichen umfassenden Kriterien sollen auch bei der direkten Anlage finanzieller Mittel angewandt werden. Dies betrifft sowohl die Beurteilung von Fonds, die Finanzierung von Projekten als auch den Erwerb von Beteiligungen

## Aspekt B3.1: Soziale und ökologische Qualität der Investitionen

Dieser Aspekt gewinnt mit der Anlagenintensität des Unternehmens an Bedeutung. Umgekehrt gibt es vor allem im Dienstleistungsbereich Geschäftsmodelle, die fast oder sogar gänzlich ohne Anlagevermögen auskommen und für die dieser Aspekt kaum oder gar nicht zutrifft.

Da bestehendes Anlagevermögen den ökologischen Fußabdruck eines Unternehmens sehr belasten kann, stellen wir die Frage nach möglichen ökologischen Sanierungen. Das wird vor allem bei Geschäftsgebäuden, Antriebs-, Heiz- und Kühlsystemen der Fall sein können, wobei die Senkung des Energiebedarfs und die Umstellung auf erneuerbare Energiequellen die größte Rolle spielen.

Für Gebäude gelten die Ausstattungen von Passivhäusern als technologisches Maß.

Ein weites Feld können auch alle Einrichtungen im Zusammenhang mit Mobilität sein. Das beginnt bei den Transportmitteln im eigenen Betriebsbereich, betrifft den eigenen Fuhrpark, (Wieder-) Herstellung von Schienenanschluss, Ladestationen für alle Typen von E-Fahrzeugen inklusive jener der Mitarbeitenden und Lieferant\*innen.

Bei der Betriebseinrichtung werden vor allem Maschinen und Geräte in Frage kommen, die auf umweltbelastende Betriebsmittel ausgerichtet sind. Eine besondere Herausforderung stellt dabei im Verpackungssektor das Vermeiden von „Plastik“ als Werkstoff dar.

Wenn wir konsequent ökologische Sanierungen vornehmen können, beschleunigen wir damit die Senkung unseres ökologischen Fußabdrucks.

Um neue ökologische Dauerbelastungen zu vermeiden, ist besondere Aufmerksamkeit bei allen Ersatz- und Neuinvestitionen angesagt. Vermeintlich schlechtere Wirtschaftlichkeit ist sehr zu hinterfragen, da mit jeder neu aufgebauten ökologischen Belastung auch neue noch unbekannte Risiken entstehen. Zum Beispiel steigt durch weitere kommende gesetzliche Vorgaben, die unter dem Druck ökologischer Schäden zustande kommen können, das Risiko von Fehlinvestitionen.

### Weitere Bewertungshilfen

Berechnung sozial-ökologischer Sanierungsbedarf:

Durchsicht des bestehenden Anlagevermögens laut Anlagenverzeichnis

Gebäude, gemessen an Passivhaus-Standards (<https://de.wikipedia.org/wiki/Passivhaus>)

Pro Position im Anlageverzeichnis prüfen:

Bestehende ökologische Wirkung, z.B. Heizung, Lüftung, Beleuchtung, spezielle Pflegemittel (Fußböden), Brauchwasser, Trinkwasser, Anteil der wiederverwertbaren Materialien ...

Mögliche Sanierung durch:

Erreichbare Verbesserung der ökologischen Wirkung: Energiebedarf, Energieart, Beachten der Wiederverwertbarkeit bei Abbau, ...

Erreichbare soziale Wirkungen: z.B. Raumklima, Lichtwerte bei Arbeitsplätzen, Vermeiden Gesundheit belastende Reinigungs- und Pflegemittel, Beseitigen von Gefahrenstellen, Herstellen von Barrierefreiheit, ...

Notwendige Anschaffungskosten in Tsd.€

Mögliche Förderungen in Tsd.€

Maschinen, maschinelle Anlagen, gemessen an Energie-Effizienz bezogen auf Durchsatz oder Ausstoß, Ersatz konventionelle Energiearten durch erneuerbare, Eigenerzeugung, Ausfallsicherung durch Speicherung, Wasserverbrauch, Emissionen, belastende Betriebsmittel, Wiederverwertbarkeit bei Abbau, ...

Erreichbare Verbesserung der ökologischen Wirkung: Energiebedarf, Energieart, Reduktion von Emissionen, Wiederverwertbarkeit, ...

Erreichbare soziale Wirkungen: Arbeitserleichterung, Ergonomie am Arbeitsplatz, Arbeitsschutz, Vermeiden Gesundheit belastende Betriebsmittel, ...

Betriebseinrichtung, gemessen an Erfüllung ergonomischer Anforderungen

(<https://de.wikipedia.org/wiki/Ergonomie>), Wiederverwertbarkeit bei Abbau

Erreichbare Verbesserung der ökologischen Wirkung: Energiebedarf, Energieart, Wiederverwertbarkeit, ...

Erreichbare soziale Wirkungen: Arbeitserleichterung, Ergonomie am Arbeitsplatz, Arbeitsschutz, Vermeiden Gesundheit belastende Betriebsmittel, ...

Zusammenstellung im Überblick des möglichen Sanierungsbedarfs und der damit erzielbaren Wirkungen in Stichworten und geschätzten Kosten:

Anlagegut	Ökologische Wirkung	Sanierung durch	erzielbare Verbesserung	Anschaffungskosten	Förderung
	Soziale Wirkung				

Fortschreibung:

Reduktion durch Realisierung der Sanierung oder Ausscheiden des Anlagegutes, Ersatz durch neue verbesserte technische Lösungen,

Erhöhung durch neue Anlagenzugänge mit verbesserungsfähigen ökologischen oder sozialen Wirkungen, die noch nicht umgesetzt wurden.

Bewertung neuer Investitions-Entscheidungen (im Einzelnen und insgesamt):

Anlagegut:

Bedarfsdeckung:

Lösung:

Anschaffungswert (Tsd.€)

Geplante Verwendungsdauer (Jahre):

Ökologische Wirkung (Art, Messgröße, Annahme):

Soziale Wirkung (Art, Messgröße, Annahme):

Erwartete Amortisation (Ergebnis der Investitionsrechnung):

## Aspekt B3.2: Gemeinwohlorientierte Veranlagung (Geldanlagen)

### **PRI Principles for Responsible Investment** (Prinzipien für verantwortliches Investieren)

„Gemeinsam mit ihrem internationalen Netzwerk an Unterzeichnern widmet sich die PRI-Initiative der praktischen Umsetzung der sechs Prinzipien für verantwortliches Investieren. Ziel ist ein besseres Verständnis der Auswirkungen von Investitionsaktivitäten auf Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsthemen sowie die Unterstützung der Unterzeichner

bei der Integration dieser Fragestellungen in ihre Investitionsentscheidungen.“

<https://www.unpri.org/about> Download der Broschüre.

Die 6 Prinzipien, die Verpflichtung gilt „soweit mit unserer treuhänderischen Verantwortung vereinbar“ (d.h. die Verantwortung wird auf die Auftraggeber abgewälzt):

1. Wir werden ESG-Themen in die Analyse- und Entscheidungsprozesse im Investmentbereich einbeziehen.
2. Wir werden aktive Anteilseigner sein und ESG-Themen in unserer Investitionspolitik und -praxis berücksichtigen.
3. Wir werden Unternehmen und Körperschaften, in die wir investieren, zu einer angemessenen Offenlegung in Bezug auf ESG-Themen anhalten.
4. Wir werden die Akzeptanz und die Umsetzung der Prinzipien in der Investmentbranche vorantreiben.
5. Wir werden zusammenarbeiten, um unsere Wirksamkeit bei der Umsetzung der Prinzipien zu steigern.
6. Wir werden über unsere Aktivitäten und Fortschritte bei der Umsetzung der Prinzipien Bericht erstatten.

ESG (environmental, social and governance factors) bedeutet Themen in Bezug auf ökologische und soziale sowie Fragen zur guten Unternehmensführung.

Nur etwas mehr als 50% des gesamten verwalteten Vermögens genügt bereits für die Anerkennung.

Im **FNG Forum Nachhaltige Geldanlagen** Berlin erscheint jährlich ein Bericht über die Marktentwicklung in Deutschland, Österreich und der Schweiz, 2017 unter dem Schwerpunkt „Menschenrechte“: [http://www.forum-ng.org/images/stories/Publikationen/fng\\_marktbericht\\_2017\\_online.pdf](http://www.forum-ng.org/images/stories/Publikationen/fng_marktbericht_2017_online.pdf)

Auf europäischer Ebene ist das **Eurosif** – das European Sustainable Investment Forum – tätig. Und FNG bedankt sich bei seinen Unterstützern: Union Investment, oekom research AG, BIB - Bank im Bistum Essen eG, Deutsche Bildung AG, [FondsDISCOUNT.de](http://www.fondsdiscount.de), GES Switzerland, NKI-Institut für nachhaltige Kapitalanlagen, KlimaGut Immobilien AG, Pictet

Asset Management, Qualitates GmbH, Raiffeisen Kapitalanlage GmbH, RobecoSAM und South Pole Group. FNG unterscheidet folgende Marktsegmente:

Ausschlusskriterien	Dieser Ansatz schließt systematisch bestimmte Investments oder Investmentklassen wie Unternehmen, Branchen oder Länder vom Investment-Universum aus, wenn diese gegen spezifische Kriterien verstoßen.
---------------------	--

**Best-in-Class** Anlagestrategie, nach der – basierend auf ESG-Kriterien – die besten Unternehmen innerhalb einer Branche, Kategorie oder Klasse ausgewählt werden.

**Engagement** Langfristig angelegter Dialog mit Unternehmen, um deren Verhalten bezüglich ESG-Kriterien zu verbessern.

**Impact Investment** Investitionen in Unternehmen, Organisationen oder Fonds mit dem Ziel, neben finanziellen Erträgen auch Einfluss auf soziale und ökologische Belange auszuüben.

**Integration** Explizite Einbeziehung von ESG-Kriterien bzw. -Risiken in die traditionelle Finanzanalyse.

**Nachhaltige Themenfonds** Investitionen in Themen oder Assets, die mit der Förderung von Nachhaltigkeit zusammenhängen und einen ESG-Bezug haben.

**Normbasiertes Screening** Überprüfung von Investments nach ihrer Konformität mit bestimmten internationalen Standards und Normen z. B. dem Global Compact, den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen oder den ILO-Kernarbeitsnormen.

**Stimmrechtsausübung** Die Ausübung von Aktionärsrechten auf Hauptversammlungen, um die Unternehmenspolitik bezüglich ESG-Kriterien zu beeinflussen.

In Österreich stellt ÖGUT RIS als „Responsible Investment Standard“ die größte Wertung an Hand ganz weniger Ausschlusskriterien dar:

[https://www.oegut.at/downloads/pdf/oegut\\_infoblatt\\_RIS\\_2016\\_fr-web\\_klein.pdf](https://www.oegut.at/downloads/pdf/oegut_infoblatt_RIS_2016_fr-web_klein.pdf)

Am weitesten verbreitet ist das **Österreichische Umweltzeichen**, Richtlinie ZU 49 Nachhaltige Finanzprodukte, Version 4.0 vom 1. Jänner 2016:

[https://www.umweltzeichen.at/richtlinien/UZ49\\_R4a\\_Nachhaltige\\_Finanzprodukte\\_2016.pdf](https://www.umweltzeichen.at/richtlinien/UZ49_R4a_Nachhaltige_Finanzprodukte_2016.pdf)

In die Produktgruppe fallen Anlageprodukte die ihre Anlagepolitik nach nachhaltigen und ethisch-sozialen/ökologischen Kriterien ausrichten, wie Emissionen von Unternehmen, öffentlicher Emittenten oder Geldanlagen in Immobilien. Als Kriterien zählen in erster Linie Ausschlusskriterien, z.B.:

Atomkraft: Produktion und Zulieferer von Kernkomponenten

Rüstung: Produktion und Handel

Gentechnik: Anbau und Vermarktung gentechnisch manipulierter Organismen und Produkte; ethisch bedenkliche Anwendungen im medizinischen Bereich – Gentherapie an Keimbahnzellen, Klonierungsverfahren im Humanbereich.

Förderung von Erdgas durch Fracking

Förderung von Erdöl durch Fracking und aus Teersand

Förderung von Kohle

systematische Menschen- und Arbeitsrechtsverletzungen

In Risikobranchen, –aktivitäten und –gebieten tätig **und** sich nicht zu Mindeststandards der International Labour Organisation (ILO) bezüglich Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung bekennen oder nachweislich und systematisch dagegen verstoßen.

Die Ausschluss- und Bewertungskriterien müssen sich auf einen Anteil von mindestens 95% des konsolidierten Unternehmensumsatzes beziehen.

Politische und Sozialstandards für staatliche Emittenten:

Staaten, die Grundrechte bezüglich Demokratie und Menschenrechte verletzen

Staaten, in denen die Todesstrafe angewendet wird

Staaten mit besonders hohen Militärbudgets

Sowie Umweltstandards:

Staaten, ohne (strategische) Zielsetzungen bzw. Maßnahmen zur Reduktion von Treibhausgasen

Staaten mit expansiver Politik betreffend den Ausbau der Atomenergie

und dass Immobilien ausgeschlossen werden, die Basiskriterien des klima:aktiv Gebäudestandards nicht erfüllen:

Qualität der Infrastruktur

Wirtschaftliche Transparenz

Hohe Energieeffizienz

Nutzung Erneuerbarer Energieträger

Einsatz ökologischer Baustoffe

Thermischer Komfort

Für definierte Themenbereiche sind zusätzliche Auswahlkriterien festgelegt, wie

Emissionen (Anleihen, Aktien) zu identifizieren, die überdurchschnittliches leisten

*und/oder*

Emissionen zu identifizieren, die geeignet sind zur Lösung aktueller oder zukünftiger

Probleme beizutragen

*und/oder*

Emissionen auszuschließen, deren Branchen, Aktivitäten oder Praktiken zu aktuellen oder

zukünftigen Problemen beitragen.

Weitere umfangreiche Festlegungen zur Durchführung des Auswahlverfahrens und zur dabei anzuwendenden Bewertung, sowie der Gestaltung des Nachweises sollen die Transparenz sichern, warum eine Emission das Umweltzeichen erhält und damit als nachhaltig gilt.

# B4 Ownership and co-determination

Inhalt	Unterseiten	Seiten-Verantwortlich
<ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Aspekt B4.1: Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur</a><ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="#">Weitere Bewertungshilfen</a></li></ul></li></ul>		Siehe übergeordnete Seite

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

Diesem Thema liegt das Verständnis eines Unternehmens, einer Organisation als Gemeinschaft der darin Tätigen zu Grunde. Spezifisch geht es hier um Mitentscheidung in Fragen, die sich aus der Verantwortung des Eigentums ergeben. Prinzipiell berechtigt das Eigentum an einem Unternehmen zu Entscheidungen über

- das Geschäftsmodell (worin besteht der Geschäftszweck und auf welche Weise wird er erreicht und durchgeführt),
- die Festlegung der Werte, die dabei gegenüber allen Berührungsgruppen im Wertschöpfungsprozess gelebt werden,
- die langfristige Sicherung des Unternehmens, inklusive die Aufnahme neuer Gesellschafter\*innen,
- die Regeln der Verwendung erwirtschafteter Mittel.

Das Eigentum haftet bei Misserfolg und kann in Gänze verloren gehen, um die Gläubiger zu bedienen.

Die GWÖ respektiert die unternehmerische Leistung und will die schöpferische Kraft der Unternehmer\*innen unterstützen. Sie geht dabei über den konventionellen Rahmen hinaus, der das Privateigentum stark gegenüber den Mitarbeiter\*innen abgrenzt und regt an, die interessierten Mitarbeiter\*innen zur Mit-Wirkung und zu Mit-Eigentum zu befähigen. Dies fußt auf der Annahme, dass Mitunternehmersein Bindung und Einsatz für das Unternehmen besonders stärken. Den Wert mitdenkender Beschäftigter zur Wirkung zu bringen, ist ein altes Thema der Personalentwicklung. Empirische Forschungsergebnisse bestätigen dabei zwei wesentliche Einflussfaktoren: das Erleben einer entsprechenden Unternehmenskultur (Thema in C1) und das Erleben tatsächlicher Mitentscheidung (zunächst auf der unmittelbaren Arbeitsebene, Thema in C4). Die Erweiterung der Mitentscheidung auf der strategischen Ebene ist inzwischen längst anerkannt als wesentlich für das Sinnverständnis und die Innovationshaltung, ohne die jede Umsetzung notwendigen Wandels in unseren bewegten Zeiten nur erschwert wird.

Die Einführung der erweiterten B-Themen bis zu B4 löst intensive Diskussionen aus, die viel Anregung für die Weiterentwicklung bringen. Das Hineintragen dieser Entwicklungshaltung in die Organisation soll auch in der Bewertung gewürdigt werden.

## Aspekt B4.1: Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur

Mit der Matrix 5.0 werden die Eigentümer erstmals als definierte Beziehungsgruppe angesprochen. Vor allem für Klein- und Mittelbetriebe, die allergrößte Gruppe von Unternehmen, ist dabei von Bedeutung, dass damit die mittätigen Unternehmer\*innen in ihren beiden Rollen berücksichtigt werden. Als Teil der Mitarbeitenden in ihrer Rolle in der unmittelbaren Arbeitswelt und als Eigentümer in der Rolle der Träger des eingesetzten Risikokapitals. Generell schließt keine gewählte Rechtsform die Führung des Unternehmens als gemeinwohlorientiert aus. Die GWÖ zielt vor allem auf die Entscheidungs-Findung zum Wohle Aller. In diesem Sinne hat die Beteiligung an Entscheidungen Priorität vor der Beteiligung am Eigentum. Ein ursprünglich geplanter eigener Aspekt im Rahmen des Themas konnte leider auf Anhieb nicht durchgesetzt werden. Daher kann derzeit die tatsächlich erfolgende Beteiligung an Eigentümer-Entscheidungen nur im Rahmen der Bewertung berücksichtigt werden. Das Gleiche gilt für alle Aktivitäten zur Vorbereitung dazu und zur möglichen Erweiterung des Eigentümerkreises. Dabei gilt es wesentlich zu beachten:

- das Lernen des gemeinsamen Umgangs mit der notwendigen erweiterten Transparenz,
- das Prüfen der Haltung künftiger Eigentümer\*innen zum Unternehmen
  - interessiert an der eigenständigen Lebensfähigkeit,
  - bereit, Fähigkeiten, Wissen und Ressourcen strategisch stärend einzubringen,
  - und die gewählte gemeinwohlorientierte Ausrichtung zu stärken.

Bei der Gemeinwohl-Orientierung kommt es nicht auf die Rechtsform an, die GWÖ zielt vor allem auf die Entscheidungs-Findung zum Wohle Aller. Im KMU Bereich (kleine und mittlere

Unternehmen) ist die vorherrschende Eigentumsform das Einzeleigentum, das aus Gründen der Haftungsbegrenzung oft als GmbH, UG, Ltd oder KG etc. verfasst ist. Weitere Eigentumsformen für Unternehmen sind GbR's, Genossenschaften, Aktiengesellschaften oder Stiftungen. Mit allen Eigentumsformen sind gemeinwohl-orientierte Geschäftsmodelle möglich.

Dass Mitarbeiter\*innen einer Mitbeteiligung am Unternehmen oft sehr reserviert gegenüberstehen, ist verständlich. Zu lange wurden in der Wirtschaft die Rollen Arbeitgeber und Arbeitnehmer als gegensätzliche Interessensgruppen dargestellt und außerdem ist auch bewusst, dass mit dem Eigentumsanteil auch ein Risikoanteil verbunden ist. Am häufigsten findet sich daher als Rechtsform die Genossenschaft und im Fall einer Personengesellschaft die KG. Jedenfalls brauchen Entwicklungen zu Mitunternehmer-Modellen eine sehr gezielte Unterstützung durch entsprechende Personalentwicklung, die sich nicht nur auf die Führungskräfte beschränken soll.

Bei Aktiengesellschaften ist zwar eine Beteiligung von Mitarbeitenden sehr leicht herstellbar. Aber die Mitentscheidung ist für den einzelnen Kleinaktionär bedeutungslos. Das Zusammenfassen in Mitarbeiterstiftungen kann dann zwar zu einer gewissen Stimmenstärke in der Generalversammlung und möglicherweise auch zu Sitzen im Aufsichtsrat führen, aber die Erfahrungen mit klassischen Mitbestimmungsformen durch Vertreter\*innen in Aufsichtsräten sind nicht immer die Besten.

## Weitere Bewertungshilfen

Mit der Version 5.0.1 erfolgt für B4 Kompaktversion und B4.1 der Vollversion für die Stufe „Fortgeschritten“ eine Berichtigung:

Gestrichen wird die in Klammer gesetzte Forderung „(mindestens drei)“

Begründung: Vor allem für Kleinunternehmen hat sich diese Mindestforderung als nicht praktikabel herausgestellt und damit die Weiterentwicklung blockiert.

Eingefügt wird: „Mitentscheidung in Eigentümerfragen ist in geeigneter Form auf Vertreter\*innen der Mitarbeitenden erweitert“.

Begründung: Das Ermöglichen entsprechender Mitentscheidung soll auf jeden Fall Anerkennung finden. Durch die bisherige Formulierung war dies nicht gesichert.

# C1 Human dignity at work

## FAQ

### C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur

Frage: Anzahl an (Initiativ-)Bewerbungen (C1.1) => Warum ist das wichtig?

Antwort: Indikator für die Attraktivität des Unternehmens für Arbeitnehmer\*innen

Definition konventionelle Unternehmenskultur: Unternehmenskultur, die sich nicht an den Mitarbeitenden orientiert, sondern z.B. Kunden in den Fokus stellt oder die Umsätze oder ausschließlich Leistungen.

### C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz

Frage: Indikator: Gesundheits-/Krankenquote (in Abhängigkeit der demografischen Verteilung) -> nach welchen Verteilungen ist es gemeint, gibt es eine Empfehlung für Cluster, z.B. 0-40 - 41-60 ?  
Ist empfohlen dies im Unternehmen separat zu führen?

Antwort: Ich empfehle ausschließlich nach der Führungsebene zu erheben - das Wording wird in Zukunft angepasst. Die Aussagekraft von Ergebnissen wie z.B. Männer sind bei uns häufiger krank als Frauen oder die jüngeren Mitarbeitenden sind häufiger krank als die Älteren sind meiner Meinung nach weniger relevant. Es geht nicht darum, um Klischees zu bedienen, wie z.B. beim Alter.

Soweit es mir bekannt ist, erheben größere Unternehmen im Controlling die Kennzahl meistens sowieso.

Frage: Welche Kategorien von Betriebsunfällen gibt es?

Antwort:

- Dokumentierbare arbeitsbedingte Verletzungen Mitarbeitende
- Schwere arbeitsbedingte Verletzungen (exkl. Todesfälle) Mitarbeitende
- Todesfälle aufgrund arbeitsbedingter Verletzungen Mitarbeitende

Frage: Gesundheits-/Krankenquote (C1.2) => Reicht nicht die Krankenquote?

Antwort: Es ist gemeint Gesundheits- bzw. Krankenquote. Eine von beiden reicht völlig aus. Berechnung siehe

<http://ross.htw-berlin.de/RoSSApp/Catalog/Catalog/Index/6>

Frage: In Anspruch genommene Angebote im Bereich Gesundheit/Diversität: Inhalte und Anzahl der Stunden pro Mitarbeitenden (C1.3) => Doppelung mit C1.2: Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz: In Anspruch genommene Angebote durch die Mitarbeitenden: Inhalte + Anzahl der Stunden pro Mitarbeitenden?

Antwort: nein, es handelt sich hier um zwei unterschiedliche Schwerpunkte. Es kann uU in einem Zuge berichtet werden, wenn sich die Angebote überschneiden, dann braucht nur ein Indikator berichtet werden und beim zweiten ist ein Kommentar ausreichend, dass sich die Angebote überschneiden. Bei C1.2 liegt der Schwerpunkt auf Angebote im Bereich Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz (z.B. Schulungen und Weiterbildung zu diesen Themen) und bei C1.3. um Angebote zum Thema Diversität.

### C1.3 Diversität und Chancengleichheit

Frage: Warum ist bei C1.3. (Seite 52) auch über Gesundheit zu berichten im Rahmen der verpflichtenden Indikatoren (*in Anspruch genommene Angebote im Bereich **Gesundheit**/Diversität: Inhalte und Anzahl der Stunden pro Mitarbeitender Person*)?

Antwort: Bei C1.2 ist über die in Anspruch genommenen Angebote im Bereich Gesundheit zu berichten und bei C1.3 über jene Angebote aus dem Bereich Diversität. In der nächsten Auflage wird dies korrigiert.

Frage: Wie ist der folgende Indikator bei C1.3 zu verstehen: demographische Verteilung der Mitarbeitenden in Hinblick auf die Dimensionen der Diversität (z.B. Alter, Geschlecht, Ethnie, körperliche/psychische Einschränkungen, sexuelle Orientierung, Religion - sofern erhebbar und relevant) und in wie fern entspricht dieser Indikator dem gesetzlichen Rahmen?

Antwort: Es geht in erster Linie darum die gelebte Diversität des Unternehmens darzustellen. Wir haben diesen Punkt im Zuge der Erstellung ausführlich diskutiert. Es geht vor allem darum zu sensibilisieren. Wenn ganz allgemein keine Daten über die Diversität der Belegschaft gesammelt werden, kann das Unternehmen kaum sagen, dass es Diversität lebt und die Mitarbeitenden die Diversität widerspiegelt.

Im Arbeitsbuch steht zum einen "**zum Beispiel**", zum anderen "**sofern relevant und erhebbar**". Niemand muss sich outen oder soll dazu gezwungen werden. Ungesetzliches wird bestimmt nicht gefordert. Falls Informationen zu den einzelnen Dimensionen der Diversität bekannt sind, können diese im Bericht ergänzt werden. Falls diese weder bekannt noch relevant sind (wie z.B. bei sexueller Orientierung, Religion,...) brauchen sie nicht berichtet zu werden.

Ich freue mich über Denkanstöße und Inputs, wie man Diversität im Unternehmen zeigen und erheben kann - nicht nur nach den offensichtlichen Merkmalen und Kriterien, wie Alter und Geschlecht.

Frage: Gesellschaftliche Diversität des Umfelds (zumindest nach den Kerndimensionen von Diversität) (C1.3) => Dimensionen der Diversität z. B. Alter, Geschlecht, Ethnie, körperliche/psychische Einschränkungen, sexuelle Orientierung, Religion => Definition „Kerndimensionen“ fehlt! Was ist mit „Umfeld“ gemeint? Woher bekommt man die entsprechenden Statistiken?

Antwort: Die Kerndimensionen von Diversität sind die oben angeführten Dimensionen (siehe: <http://www.vielfaltbrings.at/diversitymanagement.html>)

Mit Umfeld ist das regionale Umfeld gemeint in Bezug auf die Zusammensetzung der lokalen Bevölkerung vor Ort, welche sich in der Zusammensetzung der Belegschaft wieder spiegeln könnte. Die entsprechende Statistik wäre bei der statistischen Behörde des Landes zu erfragen (z.B. Statistik Austria, statistisches Bundesamt in Deutschland). Die Daten werden nicht für alle Kerndimensionen zur Verfügung stehen, je nachdem welche ermittelbar sind, diese können berichtet werden.

### Negativaspekt

Frage: Welche Strukturen, Verhaltensweisen oder Teilaspekte könnten gemeint sein?

Antwort: Es geht um all jene Verhaltensweisen, die die Teilaspekte aus den Positiv-Beispielen umkehren bzw. verhindern.

Frage: Was bedeutet AK bei Anzahl/Inhalt der Beschwerden von Seiten des Betriebsrates bzw. der AK bzw. der Gewerkschaft im Berichtszeitraum sowie Reaktion auf diese Beschwerden?

Antwort: Arbeiterkammer

## NaDiVeG-Konformität

Um **NaDiVeG-Konformität** (Österreich) zu gewährleisten ist lt. Gutachten bei C1.3 folgendes zu berücksichtigen - für Deutschland ist lt. Gutachten nichts weiter zu berücksichtigen:

Bei den **Berichtsfragen** ist explizit auf die Besetzung des Vorstandes und Aufsichtsrats des Unternehmens einzugehen:

- Welche Rolle spielt Diversität bei der Aufnahme von sowie im Umgang mit Mitarbeitenden, und welche Betriebsvereinbarungen bzw. Maßnahmen gibt es bereits?
- In welchen Bereichen könnten sich (potenzielle) Mitarbeitende benachteiligt fühlen, und was wird dagegen getan?
- Welche Maßnahmen wurden bereits ergriffen, um (hierarchische) Unterschiede auszugleichen und besondere Talente zu fördern?

Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats des Unternehmens in Bezug auf Aspekte wie Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund verfolgte Diversitätskonzepts

Bei den **Indikatoren** ist folgendes zu berücksichtigen

- demografische Verteilung der Mitarbeitenden im Unternehmen in Hinblick auf Dimensionen der Diversität [z.B. Alter, Geschlecht, Ethnie, körperliche/psychische Einschränkungen, sexuelle Orientierung, Religion – sofern erhebbar und relevant]
- getrennt nach Führungsebenen
- in Anspruch genommene Angebote im Bereich Diversität: Inhalte und Anzahl der Stunden pro Mitarbeitender Person
- gesellschaftliche Diversität des Umfelds [zumindest nach den Kerndimensionen von Diversität]
- Anzahl von Väter- bzw. Mütterkarenz in Monaten
- „nach den Dimensionen aufgeschlüsselte Anzahl von Neueinstellungen/Fluktuationen

Sämtliche Angaben sind vor allem nach Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund sowie nach Aufsichtsrat & Vorstand separat anzuführen.

Unternehmen sollen bei den entsprechenden Berichtsfragen zu den Konzepten / Angeboten, sofern passend, auch die dazugehörigen Ergebnisse dieser Konzepte erläutern bzw. auf die entsprechenden Fundstellen der Ergebnisse verweisen.

Um auch den Anforderungen des NaDiVeG in Hinblick auf den gesonderten nichtfinanziellen Bericht gerecht zu werden, müssen die Berichtsfragen und die verpflichtenden Indikatoren zudem Ausführungen zur Gewährleistung der Gleichstellung in Bezug auf Geschlecht, Herkunft und Religion zulassen. Eine diesbezügliche Ergänzung bzw. ein entsprechender Hinweis für das berichtende Unternehmen an passender Stelle oder eine derartige Sicherstellung durch die Gemeinwohl-Auditor\*innen ist daher zusätzlich gefordert.

Hinsichtlich der Ausführungen zu den Diversitätsaspekten nach dem NaDiVeG wie Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund bzw. den entsprechenden Zielen ist jedoch Sorgfalt geboten. Gleiches gilt für die Anforderungen des NaDiVeG in Hinblick auf den gesonderten nichtfinanziellen Bericht zur Gewährleistung der Gleichstellung in Bezug auf Geschlecht, Herkunft und Religion. Auch hier wird auf die Möglichkeit, unter „im Berichtszeitraum wurde umgesetzt“ und „Verbesserungspotenziale/ Ziele“ in der Berichtsvorlage nach Beantwortung der Berichtsfragen und Angabe der verpflichtenden Indikatoren noch verbliebene Informationen zu ergänzen, hingewiesen.

## Good Practices C1.1

z.B. Betriebsfeste und kulturfördernde Maßnahmen

GWÖ-Beispiele:

- [B.it](#) Bueroservice + Spardabank München
- Innovia + Ökofrost
- Bürgerstiftung Pfalz + FH Burgenland + IGS Bremen + Kirchner Konstruktion+ Märkisches Landbrot + Oikopolis + Sonnentor + Sonnendruck + Vaude Sport

### Dark Horse Innovation (30 MA)

Bei Dark Horse gibt es vielfältige Ansätze für ein wertschätzendes Miteinander, die in ihrem Buch „Thank God it's Monday“ beschrieben sind, z.B.

- ein regelmäßiger Fehler-Award für das beste Scheitern im Monat,
- wöchentliche Besprechungen, in denen sich jeder einbringen kann
- vierteljährliche Klausuren, in denen vor allem für das persönliche Miteinander Zeit genommen wird (Beziehungsarbeit)

Vgl. Dark-Horse-Innovation: Thank God it's Monday, <http://ullstein.de/thankgoditsmonday/>

### soulbottles (15 MA)

Alle Mitarbeiter sind in Gewaltfreier Kommunikation (GFK) geschult, als Organisationsmodell wird die Holakratie übernommen und adaptiert, es gibt eine spezielle Rolle für persönliche Entwicklung und Kulturentwicklung, die sich gerade um diese Themen kümmert. Dazu gehören regelmäßige 1:1 Coaching-Gespräche, die Organisation von Gemeinschafts-Events, Organisation von Weiterbildungsangeboten sowie strukturellen Maßnahmen für eine Wertschätzungskultur.

### Sparda Bank München:

Die Sparda Bank München verbindet den Stärkenansatz mit Energiebilanzen. Seit 2009 wird der stärkenorientierte Ansatz im ständigen Dialog mit den Mitarbeitern weiterentwickelt. Alle Mitarbeiter haben über Workshops ihre fünf größten Stärken ermittelt und diese werden dann im jeweiligen Team gemeinsam besprochen. Dazu kann jedes Teammitglied Aufgaben als Energiespender, neutral oder Energieräuber kennzeichnen. Demokratisch werden dann die Aufgaben im Team so verteilt, dass jeder möglichst wenig Energieräuber hat.

Seit 2014 gibt es umfassende Schulungen zum Thema Achtsamkeit und Potenzialentfaltung.

Vgl. ihr GWÖ-Bericht auf [https://www.sparda-m.de/pdf/sparda-m/gemeinwohlbericht\\_2013\\_2014.pdf](https://www.sparda-m.de/pdf/sparda-m/gemeinwohlbericht_2013_2014.pdf) S.29-32

### Upstaalsboom (600 MA) und Corporate Happiness

Corporate Happiness ist die Überschrift für das Miteinander bei Upstaalsboom: Glückliche Mitarbeiter sorgen für zufriedene Kunden. Auf Basis einer schlechten MA-Befragung hat Bodo Jansen den Betrieb radikal auf den Kopf gestellt. Höchstmögliche Transparenz, umfangreiche Weiterbildungen in Spiritualität und Lebensführung sowie ein Miteinander auf Augenhöhe führten zu einem stetigen Wachstum und zufriedenen Mitarbeitern.

Vgl. <https://www.brandeins.de/archiv/2014/im-interesse-des-kunden/upstalsboom-hotels-bodo-janssen-wir-haben-keine-angst-mehr/> und Bodo Jansen: Die stille Revolution. Führen mit Sinn und Menschlichkeit, Ariston, 2016 und Zeuch, Andreas: Alle Macht für Niemand, 2015, S. 143-61

## Good Practices C1.2.

GWÖ-Beispiele

- Sparda Bank München (100%)
- [B.it](#)-Büroservice (90%)

- Innovia (80%)
- Bio-Balance-Hotel + Dornbirner Sparkasse + Göttin des Glücks + Holzhof (70%)

Einige konkrete Maßnahmen

- Kostenlose/ finanziell unterstützte Sportkurse/Fitness-Angebote
- Kostenlose Vorsorge-Untersuchungen
- Kostenlose Seminare für Themen rund um die Gesundheit im weitesten Sinne
- Kostenloses Coaching/Krisenberatung/Unterstützung bei persönlichen Themen

Vgl. SWR Kurzdoku – Gesundheitsmanagement am Arbeitsplatz (<https://www.youtube.com/watch?v=zRVkLvHzU8M>)

- Wöchentliche Gymnastik für MA der Fertigung vor dem Arbeitsbeginn + permanente Nutzung der Powerplate in der Fertigungshalle (Peguform, Bötzingen)
- 5 Minuten tägliche Gymnastik vor Schichtbeginn (Schreinerei Uebelhack, Freiburg)
- Laufbänder statt sitzende Tätigkeiten – ca. 10 km pro MA pro Tag (Kybon AG, Schweiz)

Sparda Bank München

„Bausteine der betrieblichen Gesundheitsförderung sind:

- Gesundheits- und Arbeitsschutz
- Gesundheitsförderung
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Fehlzeitenmanagement
- Führung und Gesundheit
- Konfliktmanagement
- Sucht/Prävention
- Krisenmanagement

Das provital-Team steuert das betriebliche Gesundheitsmanagement. Das Team setzt sich aus neun Mitarbeitern unterschiedlicher Funktionen zusammen, sodass die Interessen der verschiedenen Mitarbeitergruppen berücksichtigt werden.

Die strategischen Gesundheitsziele wurden von den Unternehmenszielen abgeleitet

und werden auch von der Unternehmensführung kontinuierlich unterstützt und vorgelebt.“

Sparda Bank, GWÖ-Bericht 2013-14, S. 45, auf [https://www.sparda-m.de/pdf/sparda-m/gemeinwohlbericht\\_2013\\_2014.pdf](https://www.sparda-m.de/pdf/sparda-m/gemeinwohlbericht_2013_2014.pdf)

## Good Practices C1.3

Diversity Leadership:

In den Führungsrichtlinien der ÖBB-Technische Services GmbH „Vielfalt fördern, Gleichstellung leben, Diskriminierung verhindern“ wird Diversity gefördert und gefordert. Fixer Bestandteil sind Workshops zu „Diversity & Inclusion“ für alle Führungskräfte.

Praxisbeitrag in: Andriak M.; Pauser, N. (Hg.) (2015): Realisierung von Diversity & Inclusion. facultas Verlag: Wien

Gender Budgeting:

Die Stadt Wien realisiert bereits Gender Budgeting. Der 12. Wiener Gemeindebezirk zeigt wie's geht. Von der 4 R-Analyse bis zur öffentlich zugänglichen Darstellung der Ausgaben des Bezirks.

Praxisbeitrag in: Andriak M.; Pauser, N. (Hg.) (2015): Realisierung von Diversity & Inclusion. facultas Verlag: Wien

# Negativaspekt

Welche Strukturen, Verhaltensweisen oder Teilaspekte könnten gemeint sein?

Welche Strukturen, Verhaltensweisen oder Teilaspekte könnten gemeint sein? Hier wären Beispiele sehr hilfreich, ähnlich wie es in C3N getan wird.

Vgl. Martin Wehrle: „Ich arbeite im Irrenhaus“ und „Bin ich hier der Depp?“

- Vgl. ILO Kernarbeitsnormen: <http://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

## Abgrenzung zu anderen Themen

Die konkreten Ausführungen zu C2 und C4 können auch als erweiterte Ausformungen einer gelebten Menschenwürde am Arbeitsplatz gesehen werden.

- C2: Arbeitszeit und Bezahlung – sichert ein menschenwürdiges Leben und eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit
- C4: Transparenz und Partizipation – sichert gleichwertige Mit-Entscheidung und Kontakt auf Augenhöhe. Alle Entscheidungen auf der Teamebene gehören in C4, die Selbstorganisation des Mitarbeiters in seinem eigenen Arbeitsbereich gehört in C1.

Redaktion:

Sigrid Koloo

[Sigrid Koloo](#)

sigrid.koloo (at) [ecogood.org](http://ecogood.org)

Vorarbeit: Christian Rüther

# Negativaspekt

Welche Strukturen, Verhaltensweisen oder Teilaspekte könnten gemeint sein?

Welche Strukturen, Verhaltensweisen oder Teilaspekte könnten gemeint sein? Hier wären Beispiele sehr hilfreich, ähnlich wie es in C3N getan wird.

Vgl. Martin Wehrle: „Ich arbeite im Irrenhaus“ und „Bin ich hier der Depp?“

- Vgl. ILO Kernarbeitsnormen: <http://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

## Abgrenzung zu anderen Themen

Die konkreten Ausführungen zu C2 und C4 können auch als erweiterte Ausformungen einer gelebten Menschenwürde am Arbeitsplatz gesehen werden.

- C2: Arbeitszeit und Bezahlung – sichert ein menschenwürdiges Leben und eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit
- C4: Transparenz und Partizipation – sichert gleichwertige Mit-Entscheidung und Kontakt auf Augenhöhe. Alle Entscheidungen auf der Teamebene gehören in C4, die Selbstorganisation des Mitarbeiters in seinem eigenen Arbeitsbereich gehört in C1.

Redaktion:

Sigrid Koloo

[Sigrid Koloo](#)

sigrid.koloo (at) [ecogood.org](http://ecogood.org)

Vorarbeit: Christian Rüther

# C3 Environmentally friendly behavior of staff

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

Die Beurteilung des Indikators erfolgt hinsichtlich mehrerer Aspekte. Neben spezifischen

Themenfeldern, welche durch einen hohen ökologischen Einfluss gekennzeichnet sind

(Ernährung am Arbeitsplatz; Wegstrecke zum Arbeitsplatz) soll auch der Umgang und die Integration auf Organisationsebene (Weiterbildung & Awareness, Organisationskultur)

beurteilt werden.

## Weitere Bewertungshilfen [ergänzend zum Arbeitsbuch]

### Unternehmensgröße

Während bei Kleinunternehmer\*innen durchaus der individuelle Lebensstil integriert werden kann, steigt mit zunehmender Größe des Unternehmens die institutionelle Einflussmöglichkeit des Management, z.B. durch eine vorhandene Kantine oder die Möglichkeit eines Shuttle-Busses.

### Regionale Risiken

Das Stadt/Landgefälle muss berücksichtigt werden, da Unternehmen im urbanen Raum durch öffentliche Infrastruktur (ÖPNV) tendenziell über bessere Ausgangsmöglichkeiten verfügen. Kreativität bei der Gestaltung umwelt-schonender Mobilität (z.B. Forcieren von Fahrgemeinschaften, Ladestationen für E-Bikes mit Ökostrom) sollte bei Firmen im ländlichen Gebiet besonders berücksichtigt werden.

## Hilfen für die Umsetzung im Unternehmen

### Privatsphäre beachten

Ein Eingriff in die Ernährung des Einzelnen stellt einen massiven Übergriff in puncto individueller Privatsphäre dar! Essen ist Privatsache. Niemand lässt sich gerne vorschreiben, was und wie viel sie oder er wovon verspeisen darf - auch nicht beim Fleisch. Aber ist Essen tatsächlich eine rein private Angelegenheit? → siehe z.B. [publiceye.ch](https://www.publiceye.ch) (ehemals: Erklärung von Bern, <https://www.publiceye.ch/de/>)

(Exemplarisch hier: Der Jahresverbrauch des Durchschnittsösterreicherers an Fleisch stieg von ca. 25 kg im Jahr 1950 auf fast 67 kg Fleisch, während der Fleischverbrauch eines Bewohners eines Entwicklungslandes durchschnittlich 32,7 kg Fleisch beträgt. Auch heute noch wird auf die regionale Herkunft von Fleisch und anderen tierischen Produkten Wert gelegt, wobei jedoch vergessen wird, dass die Fläche Österreichs nicht mehr ausreicht, um den immensen Futtermittelbedarf für die Nutztierhaltung decken zu können.)

### Ökologischer Fußabdruck

Der ökologische Fußabdruck gibt an, wie viel Hektar an Globalfläche jeder Mensch durch sein tägliches Handeln (Wohnen, Mobilität, Essen, Konsumverhalten) verbraucht. Obwohl nur theoretischer Natur und sehr komplex in der Datenerhebung gilt der ökologische Fußabdruck als ein leicht verständliches Instrument, um Routinen neu zu überdenken und in eine ökologisch schonendere Herangehensweise zu verändern. Je größer der Fußabdruck, desto intensiver wird die Umwelt belastet. „Die Fläche des Fußabdrucks wird in ‚globalen Hektar‘ (gha) angegeben. Das globale Hektar ist ein Maß, das die unterschiedliche Fruchtbarkeit von Böden und ihre Fähigkeit, Rohstoffe auf- und Schadstoffe abzubauen, berücksichtigt. Das globale Hektar ist also ein Durchschnittswert, der aus der unterschiedlichen ‚Biokapazität‘ von Böden errechnet wird. So ist es möglich, den Umweltverbrauch verschiedener Länder bzw. deren Einwohner miteinander zu vergleichen.“ Der durchschnittliche Österreicher beansprucht momentan 4,9 Global Hektar, während der indische Mitmensch 0,8 Global Hektar zur Verfügung hat. Tragbar, zukunftsfähig und fair wären 1,8 Global Hektar für jeden Weltbürger. Durch die Vielzahl an Footprintrechner kommt es häufig zu Verzerrungen. Footprintrechner sollten mit den internationalen Ecological Footprint Standards von 2006 abgestimmt sein. Dies lässt sich vor allem durch die Transparenz der Methodologie sowie auch durch das Sicherstellen, dass der Rechner von einem Global Footprint Network Partner erstellt wurde, gewährleisten.

### Beispiele

Eine Übersicht über den CO<sub>2</sub>-Ausstoß aller Verkehrsmittel à Fairmove:

Verkehrsmittel	gCO <sub>2</sub> /pkm (Personenkilometer) bei Besetzungsgrad von 1,17 Personen
PKW	208,4
Motorrad	187,7
Mofa	79,8

Bahn (Ö.)	23,9
ÖV	etwa 40
E-PKW	118
E-PKW mit Ökostrom	60,4

CO<sub>2</sub>-Äquivalente von Lebensmitteln (Erzeugung, Verarbeitung und Handel, Daten für Deutschland)

Tierische Lebensmittel	CO <sub>2</sub> -Äquivalente (g/kg)	Pflanzliche Lebensmittel	CO <sub>2</sub> -Äquivalente (g/kg)
Rindfleisch	13.300	Speiseöl	1.890
käse	8.500	Tofu (Fallstudie)	1.100
Rohwurst	7.820	Teigwaren	920
Geflügelfleisch	3.490	Brot	720
Schweinefleisch	3.250	Obst	450
Eier (Freiland)	2.570	Weizenkörner	415
Frischkäse	1.930	kartoffeln	200
Milch	940	Gemüse	150

## Negativaspekte

Hinweis:

Die Indikatoren zu dem Negativaspekt sind die „Bewertungsstufen inkl. Punktezahl“ gemäß C3.4 selbst: die genannten „schädigenden Verhalten“ sind auf Vorhandensein zu prüfen / dokumentieren.

## Literatur Ressourcen

### Allgemeines

<https://www.radeltzurarbeit.at>

<https://www.publiceye.ch/de/>

[http://www.swissre.com/corporate\\_responsibility/coyou2\\_programme.html](http://www.swissre.com/corporate_responsibility/coyou2_programme.html)

### Nahrungsmittel

Google: „Fleischatlas“ auch: Wikipedia – Artikel

<http://www.fao.org/docrep/010/a0701e/a0701e00.HTM>

[https://www.cdc.gov/nceh/ehs/docs/understanding\\_cafos\\_nalboh.pdf](https://www.cdc.gov/nceh/ehs/docs/understanding_cafos_nalboh.pdf)

[http://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-PDF/WWF\\_Fleischkonsum\\_web.pdf](http://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-PDF/WWF_Fleischkonsum_web.pdf)

### Fußabdruck

<http://www.footprint.at>

<https://www.footprintnetwork.org>

Virtuelles Wasser: [https://de.wikipedia.org/wiki/Virtuelles\\_Wasser](https://de.wikipedia.org/wiki/Virtuelles_Wasser)

### Mobilität

<http://www.fairmove.at>

<https://www.umweltbundesamt.de/themen/betriebliches-mobilitaetsmanagement-fachtagung>

### Redaktion:

Julia Grosinger [julia\\_gros@yahoo.de](mailto:julia_gros@yahoo.de)

Interim (4.1 à 5.0) Lutz Knakrügge, [Lutz@mail.pcom.de](mailto:Lutz@mail.pcom.de)

**Experten:**

Michael Müller-Camen, <https://www.wu.ac.at/persm/mitarbeiter/mcm/>

# D2 Cooperation and solidarity with fellow companies

Sollten wettbewerbsrechtliche Vorgaben vorliegen, die gegen Kooperation bzw. Solidarität zwischen (größeren) Unternehmen derselben Branche sprechen (vgl. z.B. Kartellverbot, Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)), ist dies im Bericht zu erwähnen und zu erklären.

## FAQ

### D2.1 Kooperation mit anderen Unternehmen

F: Was bedeutet die Info in der Klammer beim Indikator D2.1: "In welchen der folgenden Bereiche engagiert sich das Unternehmen? (Anzahl: x/3)"?

A: Die Angabe x/3 bedeutet, wie viele Bereiche von den dreien Auswahlmöglichkeiten zutreffend sind. Das können 1 von 3 (1/3), 2 von 3 (2/3) oder alle 3 von 3 (3/3) sein.

F: Wie unterscheidet sich "Mitarbeit bei Initiativen zur Erhöhung der ökologischen/sozialen/qualitativen Branchenstandards" zu den anderen beiden, insbes. zum 2. (aktiver Beitrag ...)?

A: Alle drei Indikatoren zielen auf die Branchenstandards ab, das heißt es geht ausschließlich um das Thema Branchenstandards. Beim ersten Punkt geht es konkret um Kooperationen mit **zivilgesellschaftlichen Institutionen**, die ganz unterschiedlich gestaltet sein können. Es geht bei diesen Kooperationen über eine "Mitarbeit" hinaus, sie sind auf Dauer oder projektspezifisch angelegt und bieten einen formalen Rahmen. Beim zweiten Punkt geht es um die gesetzlichen Standards. Stichwort Responsive Lobbying und Zusammenarbeit mit **politischen Entscheidungsträgern**. Beim dritten Punkt geht es konkret um die Zusammenarbeit mit **BranchenkollegInnen** bzw. **anderen Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette**.

F: Wie ist das genau gemeint "Kooperationen mit Mitunternehmen anderer Branchen": Im Baubereich ist eine Kooperationen mit Mitunternehmen anderer Branchen bei einer gemeinsamen Baustelle/Projekt standardmäßig normal und ein Muss. Eine Baufirma/Maurerfirma kooperiert mit Zimmerern, Hydraulikern, Elektrikern, usw. und mit den verschiedenen Fachplanern, und im Zuge dieser Kooperationen wird auch zwangsläufig Erfahrung und Wissen geteilt. Dies ist für mich keine besondere Kooperation im Sinne der GWÖ.

A: Wenn es sich um ein Auftragsverhältnis handelt, ist es keine "besondere" Kooperation. Also z.B. Baufirma beauftragt einen Elektriker für die Installationen / für eine Werkerstellung. Eine Kooperation fängt da an, wo gemeinsam an ein Projekt herangegangen wird, also wo u.U. Risiko und Haftungen gemeinsam übernommen werden - aus juristischer Sicht und wo es sich eben nicht um ein Verhältnis zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber handelt.

### D2.2 Solidarität mit anderen Unternehmen

F: D2.2: Was ist unter Finanzmittel zu verstehen, beim Indikator "Wie hoch beläuft sich die Summe an Finanzmittel, die an Unternehmen ..."?

A: Hier geht es um Finanzmittel, die an ein Unternehmen gegeben werden, um es zu unterstützen - auf welche Weise auch immer, zB ein Darlehen oder Aufträge. Die finanzielle Summe, die über einen Auftrag weitergegeben wird, soll in diesem Indikator erfasst werden, weil jeder Auftrag als finanzielle Größe ausgedrückt werden kann.

F: Was ist der Unterschied zwischen: Unternehmen der gleichen Branche, die regional eine andere Zielgruppe ansprechen und Unternehmen der gleichen Branche in der gleichen Region, mit anderer Zielgruppe.

A: Im ersten Fall handelt es sich um eine Kooperation zwischen Unternehmen aus unterschiedlichen Regionen, sprich z.B. ein Unternehmensberaterin aus Berlin, die überwiegend Unternehmen in und um Berlin berät kooperiert im Rahmen eines Projektes mit einer Unternehmensberaterin aus Rom, die ihr Hauptgeschäft mit Unternehmen in Italien tätigt. Es handelt sich daher um Unternehmen, die in der gleichen Branche tätig sind (in diesem Fall Unternehmensberatung), die aber eine andere regionale Zielgruppe ansprechen.

Im zweiten Fall kooperieren z.B. zwei Unternehmensberaterinnen aus Wien miteinander, wobei die eine eine CSR-Beraterin ist und größere Unternehmen im Bereich Nachhaltigkeit berät und die andere auf Gründungen fokussiert, Gründungsberatungen und Beratungen zu Geschäftsmodellen durchführt und hauptsächlich mit EPU und kleinen Unternehmen arbeitet. Es handelt sich dabei um zwei Unternehmen aus der gleichen Branche (Unternehmensberatung), die in der gleichen Region (in diesem Fall Wien) tätig sind, aber andere Zielgruppen ansprechen.

### Negativaspekt

Frage: Findet ein wertender Vergleich (besser/schlechter bzw. im USP) mit der Leistung und den Angeboten von Mitunternehmen in der Kommunikation statt? (N D2.3) => Ist das gesetzlich erlaubt? Formulierung "im USP" unklar...

Antwort: Ja, da nicht unbedingt der Mitbewerber namentlich genannt werden muss. Es kann in der Außenkommunikation erwähnt werden oder auch intern z.B. in Businessplänen, wenn z.B. beim Alleinstellungsmerkmal / USP (Unique Selling Proposition) festgehalten wird, dass das Unternehmen ein besseres Produkt als der Mitbewerber anbietet.

## D2.1 Kooperation mit anderen Unternehmen

Präzisierung der verpflichtenden Indikatoren:

Zur Beantwortung der verpflichtenden Indikatoren sind wahlweise entweder Stunden ODER Umsatz zu berichten.

"In welchen der folgenden Bereiche engagiert sich das Unternehmen": Dieser Indikator kann in Form der folgenden Berichtsfragen beantwortet werden:

- Welche Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Initiativen zur Erhöhung der ökologischen/sozialen/qualitativen Branchenstandards gibt es?
- In wie fern wird ein aktiver Beitrag zur Erhöhung gesetzlicher Standards innerhalb der Branche (Responsible Lobbying) geleistet?
- Welche Mitarbeit / welches Engagement bei Initiativen zur Erhöhung der ökologischen/sozialen/qualitativen Branchenstandards gibt es?

## D2.2 Solidarität mit anderen Unternehmen

Präzisierung des verpflichtenden Indikators:

Wie viele Aufträge und **in welchem Wert** wurden an Mitunternehmen ...

- anderer Branchen weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen?
- der gleichen Branche weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen?

## Good Practices

**Märkisches Landbrot** nimmt zum Austausch von Wissen und Erfahrungen regelmäßig Bäcker aus anderen Bäckereien als Gastbäcker auf, ebenso tauschen sie auf Wunsch Lehrlinge mit der auf dem gleichen Betriebsgelände ansässigen Konditorei. So haben die Auszubildenden die Möglichkeit sowohl die Bio-Bäckerei als auch die Bio-Konditorei kennenzulernen. Märkisches Landbrot vertreibt auch Produkte der direkten Mitunternehmer als Handelsware. Märkisches Landbrot ist Gründungsmitglied der Brancheninitiative fair & regional Bio Berlin Brandenburg und der Fördergemeinschaft Ökologischer Landbau Berlin-Brandenburg e.V. (FÖL).

**Göttin des Glücks** denkt nicht in Konkurrenz, sondern in Kooperation. Die herausragende Kooperation ist jene mit der langjährigen Kooperationspartnerin und direkten Mitbewerberin EZA Fairer Handel. Die Kooperation wurde 2007 dauerhaft vertraglich beschlossen und beruht auf einer klassischen Win Win Situation: GDG brachte die Modeexpertise ein und hatte keine Erfahrung mit nachhaltigen, globalen Produktionsketten. EZA hingegen hatte keine Modeexpertise und brachte die zertifizierten Handelspartnerschaften in Indien und auf Mauritius ein. Seitdem wird GDG Mode in kongenialer und partnerschaftlicher Kooperation über diese Produktionskette hergestellt. Seit 2011 sind die beiden Unternehmen direkte Mitbewerber. Die Partnerschaft auf Kooperation, Vertrauen und gegenseitiger Wertschätzung aufgebaut. Sie arbeiten neben- und miteinander, aber nicht gegeneinander. Beide Seiten sehen es als Auftrag, die Nische, in der sie sich bewegen, gemeinsam zu bespielen und durch Bewusstseinsbildung bei den KonsumentInnen größer zu machen.

**Premium Cola** kooperiert mit über 20 anderen Herstellern, obwohl diese zum Teil auch Cola oder Bier herstellen, teilen Infos und Mitarbeitende, legen die Logistik zusammen bis hin zu gemischten Paletten, organisieren Produktion und Logistik für zwei andere Cola- Hersteller, und haben neun anderen Getränkeherstellern kostenlos bei der Gründung geholfen, von denen es noch acht gibt. Mehr Kooperation geht kaum.

**Salzburger Holzcluster** erklärt u.a. Kooperationen und Zusammenarbeiten zwischen holzbe- und holzverarbeitenden Unternehmen zu initiieren und abzusichern zu eines seiner Hauptziele. Es geht darum, gemeinsames Marketing, Qualifizierung, Einkauf und Vertrieb sowie einen gezielten Kommunikationsaustausch zu fördern.

**Region Steirisches Vulkanland:** 33 Gemeinden in den Bezirken Südoststeiermark, Fürstenfeld, Weiz und Leibnitz bilden die Region Steirisches Vulkanland. Als einzigartige Kooperation bekennt sich die Region zur Vision, ihre Zukunftsfähigkeit menschlich-ökologisch-wirtschaftlich eigenverantwortlich zu gestalten: intelligente Schritte und Maßnahmen bereits heute zu ergreifen, um den Wert und die Würde des besonderen Lebensraums nachhaltig und verantwortungsvoll zu gestalten.

## D2.2 Solidarität mit anderen Unternehmen

## Good Practices

Weitergabe von Arbeitskräften / Kooperative Krisenbewältigung: Mondragon, die größten Genossenschaft (über 200 Unternehmen verschiedener Branchen, beschäftigt über 74.000 Menschen) - befindet sich ein Betrieb in finanziellen Schwierigkeiten, können sie mit Zustimmung der Arbeitnehmer durch Lohnseinbußen aufgefangen werden. Bei großen betriebswirtschaftlichen Problemen oder Auftragsspitzen arbeiten Arbeitnehmer kurzzeitig in anderen Genossenschaften. Übernahme von Arbeitskräften, weil das andere Unternehmen in einer Notsituation ist.

Finanzielle Mittel / Liquiditätsausgleich des Blumauer Manifests: Unternehmen stützen sich gegenseitig in der jeweiligen Nebensaison, sodass jeweils das Unternehmen, das gerade saisonbedingt schwache Umsätze erzielt von jenem Unternehmen, das saisonbedingt starke Umsätze aufweist gestützt wird und umgekehrt. (Die Waldviertler Schuhwerkstatt GEA verkauft im Winter viele Schuhe und Thoma Holz im Sommer viele Holzhäuser, in der jeweiligen Nebensaison stützen sie sich mit Liquidität.) Zinslose Darlehen in Bedarfssituationen z.B. bei Ernteaussfällen oder Investitionen

## D2.3 Negativaspekt Missbrauch der Marktmacht gegenüber anderen Unternehmen

Präzisierung der verpflichtenden Indikatoren können als Berichtsfragen wie folgt beantwortet werden:

- In wie fern findet ein wertender Vergleich (besser/schlechter bzw. im USP) mit der Leistung und den Angeboten vom Mitbewerb in der Kommunikation statt?
- Anteil der Produkte bzw. Dienstleistungen mit Dumpingpreisstrategie an der Gesamtanzahl der Produkte bzw. Dienstleistungsangebote (Schätzung)
- Wie häufig werden geheime/verdeckte Preisabsprachen mit anderen Unternehmen getroffen?
- Werden für eigene Produktideen zahlreiche Patente erwirkt, die selbst nicht weiterverfolgt oder genutzt werden und die andere Unternehmen bei der Weiterentwicklung/Forschung/Innovation blockieren könnten bzw. sollen?
- Welche Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens wurden im Berichtszeitraum geführt? (Anzahl der abgeschlossenen Verfahren / Anzahl der laufenden Verfahren / Ergebnisse der Verfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten)
- Welche Praxis gibt es bei der Weiterempfehlungen von anderen Unternehmen?

Redaktion:

Sigrid Koloo

sigrid.koloo (at) [ecogood.org](mailto:ecogood.org)

# D3 Impact on the environment of the use and disposal of products and services

Inhalt	Unterseiten	Seiten-Verantwortlich
		Siehe übergeordnete Seite

Begriffsklärungen und weiterführende Informationen D3:

## Die 3 Nachhaltigkeits-Strategien Effizienz, Konsistenz und Suffizienz

Folgende Grafik gibt eine übersichtliche Erklärung wie die drei Strategien sich voneinander unterscheiden und gegenseitig ergänzen:



Quelle: <https://www.genug.org/suffizienz/>

Eine vertiefende (Begriffs-)klärung zu den drei sich ergänzenden Nachhaltigkeitsstrategien Effizienz, Konsistenz und Suffizienz findet sich in der Studie „Genügend ist besser“ der Alternativen Bank Schweiz [https://www.abs.ch/fileadmin/absch/25\\_Themen\\_Positionen/DE/Suffizienz/ABS\\_Reflexion\\_Genuengend\\_ist\\_besser.pdf](https://www.abs.ch/fileadmin/absch/25_Themen_Positionen/DE/Suffizienz/ABS_Reflexion_Genuengend_ist_besser.pdf)

Weitere hilfreiche Links zum Konzept der Suffizienz:

- BUNDJugend: „Ein gutes Leben für alle! – Eine Einführung in Suffizienz“, 2017, [hier](#) verfügbar
- Uta von Winterfeld: „Keine Nachhaltigkeit ohne Suffizienz“, vorgänge Heft 3/2007, S. 46-54, [hier](#) verfügbar
- **English:** Friends of the Earth Europe: „Sufficiency – Moving beyond the gospel of eco-efficiency“, Full Report, March 2018 [EN], [hier](#) verfügbar

## Suffizienz als Business Case

Das Impuls-Papier „Suffizienz als Business-Case“ des Wuppertal Instituts geht der Frage nach, ob Suffizienzstrategien, d.h. Ansätze des „Weniger“, „Langsamer“, „Regionaler“ Orientierungspunkt für unternehmerische Strategien werden können? Dabei zeigt sich, dass es schon vielfältige Beispiele dafür gibt, dass Unternehmen „Suffizienz zum Business Case“ machen. Das Impulspapier bettet sein Überlegungen in die aktuelle Debatte zu nachhaltigen Ressourcenstrategien ein und zeigt auf, welche Beiträge eine aufgeklärte Managementforschung dazu leisten kann.

<https://epub.wuppertalinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/3955/file/ImpW2.pdf>

Ein weiterer hilfreicher Artikel zum Thema Suffizienz in Unternehmen findet sich auf folgender Seite:

<https://www.postwachstum.de/suffizienz-und-unternehmen-20131211>

**Kompensation:** Kompensation, auch Ausgleich oder Off-Setting genannt, ist ein Instrument zum Klimaschutz, welches dazu dient, entstehende Treibhausgas-Emissionen durch die Finanzierung von Minderungsmaßnahmen an anderer Stelle auszugleichen. Die Emissionsvermeidung sollte dabei stets die erste Wahl sein und Kompensation als „letzte Maßnahme“ möglichst nur eingesetzt werden, wenn Emissionen anderweitig nicht reduziert oder vermieden werden können. Für den Fall, dass die Kompensation als Maßnahme gewählt wird, sollte darauf geachtet werden, dass Mindeststandards, wie z.B. der Gold Standard (<http://www.goldstandard.org/>) etc. eingehalten werden.

Das Umweltbundesamt hat vier zentrale Tipps zum Umgang mit Kompensation formuliert:

- Geben Sie der Vermeidung von Treibhausgasemissionen Vorrang vor deren Kompensation.
- Gleichen Sie unvermeidbare Treibhausgasemissionen nach Möglichkeit durch freiwillige Kompensationszahlungen aus.
- Achten Sie bei Kompensationszahlungen auf die Qualität von Anbieter und Angebot (GoldStandard).
- Beachten Sie: „Klimaneutrale“ sind nicht automatisch auch umweltfreundliche Produkte.

<https://www.umweltbundesamt.de/umwelttipps-fuer-den-alltag/mobilitaet/kompensation-von-treibhausgasemissionen>

### **Planetare Belastungsgrenzen / Planetary Boundaries:**

Mit unserer Konsum- und Wirtschaftsweise und der damit verbundenen Übernutzung von Ressourcen bringen wir Menschen die Umwelt-Systeme unseres Planeten an die Grenzen ihrer Stabilität. Wo und in welchem Maß, zeigt das Konzept der Planetary Boundaries. Das Konzept betrachtet neun für das System Erde wichtige ökologische Dimensionen, bei denen ein Überschreiten festgelegter Grenzen gravierende Folgen für die Menschheit hätte.

Im Video „Die planetaren Belastbarkeitsgrenzen – und was sie für die Zukunft der Menschheit bedeuten“ des Bundesamtes für Umwelt Schweiz wird das Konzept einfach und verständlich erklärt: <https://youtu.be/m1nBEOiNFIE>

Weiterführende Informationen finden sich auf folgenden Seiten:

<https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/planetary-boundaries/about-the-research/the-nine-planetary-boundaries.html>

[https://de.wikipedia.org/wiki/Planetare\\_Grenzen](https://de.wikipedia.org/wiki/Planetare_Grenzen)

<https://www.bmu.de/themen/nachhaltigkeit-internationales-digitalisierung/nachhaltige-entwicklung/integriertes-umweltprogramm-2030/planetare-belastbarkeitsgrenzen/>

### **Öko-Design / Eco-Design**

Ökodesign ist ein systematischer und umfassender Gestaltungsansatz für Produkte, um durch verbessertes Produktdesign Umweltbelastungen über den gesamten Lebensweg zu mindern. In der Produktplanungs- und -designphase können Produzenten Einfluss auf jede Phase der Wertschöpfung und des stofflichen Lebensweges nehmen und ökologische Innovationen voranbringen.

Themenseite Ökodesign des Umweltbundesamtes: <https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/produkte/oekodesign>

Was ist Ecodesign? Praxishandbuch für Ecodesign inklusive Toolbox, Umweltbundesamt, 2015:

<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/was-ist-ecodesign>

<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/how-to-do-ecodesign>

Ecodesign Kriterien:

- materialeffizientes Design
- materialgerechtes Design
- energieeffizientes Design
- schadstoffarmes, abfallvermeidendes Design
- langlebiges, reparaturfreundiges und zeitbeständiges Design
- recyclinggerechtes, entsorgungsgerechtes und logistikfreundliches Design

aus: <https://de.wikipedia.org/wiki/Ecodesign>

Weitere hilfreiche Links zum Konzept des Ökodesigns:

[www.bundespreis-ecodesign.de](http://www.bundespreis-ecodesign.de)

[https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/texte\\_90\\_2015\\_kossolobow\\_instrumente\\_zur\\_\\_0.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/texte_90_2015_kossolobow_instrumente_zur__0.pdf)

<https://www.ecodesign-beispiele.at/c005-ecodesign-kriterien.html>

### **Konsistenz / Kreislaufwirtschaft**

ausgewählte Erfolgs-Beispiele von Unternehmen zur Kreislaufwirtschaft:

<https://www.oebu.ch/de/service/projekte/erfolgsbeispiele-kreislaufwirtschaft-122.html>

-

Win-win-Situationen: «Erprobte Kreislaufmodelle»:

<https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/wirtschaft-konsum/dossiers/magazin2019-4-dossier/win-win-situationen.html>

-

„Leitsätze einer Kreislaufwirtschaft“, Umweltbundesamt 2020:

<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/leitsaetze-einer-kreislaufwirtschaft>

„Aktionsplan für die Kreislaufwirtschaft“ als Teil des Green Deal der Europäischen Union:

[https://ec.europa.eu/environment/circular-economy/pdf/new\\_circular\\_economy\\_action\\_plan.pdf](https://ec.europa.eu/environment/circular-economy/pdf/new_circular_economy_action_plan.pdf)

Magazin «die umwelt» 4/2019 - Nichts geht verloren:

[https://www.bafu.admin.ch/dam/bafu/de/dokumente/publikationen-medien/die-umwelt\\_2019-04.pdf](https://www.bafu.admin.ch/dam/bafu/de/dokumente/publikationen-medien/die-umwelt_2019-04.pdf)

Weitere hilfreiche Links zum Konzept des Ökodesigns sowie zur Kreislaufwirtschaft:

<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/explore/circular-design>

<https://www.circulardesignguide.com>

### **NEGATIV ASPEKT**

#### **Unverhältnismäßige Ökologische Auswirkungen**

Unverhältnismäßig sind Produkte und Dienstleistungen, die in der derzeitigen Kombination der ökologischen Auswirkungen pro Nutzung und der üblichen Nutzungsweise/-menge, hochgerechnet auf sämtliche Menschen zu einer Überschreitung einer dieser Grenzen beitragen (z.B. Kohle-Strom, Flugreisen etc.). Als Richtschnur können u.a. die Ausschlusskriterien dienen, welche im Bereich nachhaltiger Geldanlage zur Anwendung kommen oder Verstöße gegen bzw. Nichtratifizierung von internationalen Abkommen zu ökologischen Themen (Artenschutzabkommen, Biodiversitätskonvention etc.). (siehe z.B. <https://www.kfw.de/nachhaltigkeit/KfW-Konzern/Nachhaltigkeit/Nachhaltige-Unternehmensprozesse/Nachhaltiges-Investment/Nachhaltiger-Investmentansatz-der-KfW/Ausschlusskriterien/>)

# D4 Customer Participation and product transparency

## Abgrenzungen/Verhältnis zu anderen Indikatoren

- Berücksichtigung höherwertiger Alternativen und Rahmenbedingungen der fairen Preisbildung (A1.1 und A1.3)
- Ethische Kundenbeziehung (D1) – Kunden-Gewinnung/ KundInnen-Service
- Qualität und Lebensdauer eines Produktes (D3)
- Sinnhaftigkeit und gesellschaftliche Wirkung (E1)
- Soziale Preisgestaltung und barrierefreier Zugang zu den Produkten/Dienstleistungen (D1)

## Fallbeispiele

### KUNDENMITBESTIMMUNG: PREMIUM-COLA

Premium Cola ist ein Produktiv-Netzwerk das eine völlig neue Form des Zusammenarbeitens kreiert hat. Seit 2002 erfolgreich unterwegs mit Getränken in Bio- und Fairtrade-Qualität, ist dort die Kundin auch mit-entscheidungsberechtigt. Jeder Kunde, ob Endverbraucher oder Gewerbe, kann Zutritt zum Online-Board, einer Intranet-Plattform, erhalten. Dort werden die anstehenden Entscheidungen kommuniziert. Jede/r kann Entscheidungen mitverfolgen, einen Beschlussvorschlag formulieren und hat ein Veto-Recht. Derzeit (Jan.2016) sind 75 Endverbraucher und 75 Gewerbe im Online-Board mitwirkend. <http://www.premium-cola.de/>

### NACHVERFOLGBARKEIT: BIOPOLAR

Seit 2014 bietet das Berliner Unternehmen Ökofrost für seine Marke Biopolar eine Rückverfolgbarkeit und Bewertung ihrer zuliefernden Betriebe an, aufgeschlüsselt für viele ihrer 28 Produkte (Stand: Januar 2016). Woher stammen der Fisch, die Pute oder die Flammkuchen? Dabei wird nicht nur HerstellerIn oder ZuliefererIn genannt, sondern auch gleich eine hauseigene Bewertung mitgeliefert: Wie sehr achten LieferantInnen auf Umweltfreundlichkeit, Tierwohl, faire Arbeitsbedingungen und Transparenz? Mehr dazu unter: <http://biopolar.de/das-ganze-verstehen/>

### Inhaltsstoffe: Interface Inc.

Der US-amerikanische Teppichfliesenhersteller Interface Inc. propagiert für den industriellen Sektor die Erstellung von Environmental Product Declarations (EPDs): „It's similar to the ingredient and nutrition labels on food. Instead of calories and recommended daily allowances, an EPD shows things like raw material extraction, energy use, air, soil and water emissions and water use and waste generation.“ <http://www.interface.com/US/en-US/about?cmsContent=%2Fcarpet%2Finterface-EPDs.html> Abgerufen am 13. Januar 2016.

EPDs enthalten eine Lebenszyklus-Analyse (LCI, Life Cycle Inventory Analysis), eine Wirkungsfolgenabschätzung (LCIA, Life Cycle Impact Assessment), Informationen zu anderen Indikatoren wie z.B. der Müllproduktion und werden von dritter Stelle stellenweise errechnet, überprüft und veröffentlicht.

### Preistransparenz: Fairphone

Die niederländische Firma Fairphone B.V., gegründet 2013, produziert faire Smartphones, deren Rohstoffe u.a. aus Minen bezogen werden, die keine Bürgerkriegsparteien finanzieren. Ende 2015 werden 39 MitarbeiterInnen beschäftigt und 60.000 fairphones wurden bis dahin verkauft.

Fairphone zerlegt den Kaufpreis eines ihrer smart phones in Preisbestandteile und veröffentlicht diese auf ihrer Homepage.<sup>[3]</sup> Dabei wird der Preis des Fairphone 2 in 5 Kategorien (Steuern, Produkt, Investitionen und Arbeitsprozesse) aufgeschlüsselt und ihre kleinsten Unterposten aufgegliedert. Dies macht den Preis nachvollziehbar und befähigt KundIn zu entscheiden, ob der Preis als fair empfunden wird. <https://www.fairphone.com/wp-content/uploads/2015/09/Fairphone2-Cost-Breakdown.pdf> (Abgerufen am 7. Januar 2016).

### EXTERNALISIERUNG VON UMWELTSCHÄDEN ALS RISIKOFAKTOR

In der freien Marktwirtschaft sagen die Preise nicht die Wahrheit. Regelmäßig sind Externalisierungen enthalten. Damit sind Umweltschäden gemeint, die nicht zu Kosten für das Unternehmen führen, weil sie Teil des ‚Commons‘, der globalen Gemeingüter, sind und nicht bezahlt werden müssen. Bei fortschrittlicher Gesetzgebung oder nachhaltigen Unternehmens-Praktiken werden diese Preisbestandteile zunehmend zum Teil der betriebswirtschaftlichen Kalkulation. Das Ausmass der Externalisierung beziffert das Risiko, das die Umstellung auf ein

gesetzlich gefordertes nachhaltiges Wirtschaften für das Unternehmen hätte.

Prof. Dr. Alexander Bassen und Prof. Dr. Timo Busch von der Universität Hamburg haben in einer Studie im Auftrag von Union Investment untersucht, wie die CO2-Intensität und die Kapitalmarktperformance von Unternehmen zusammenhängen. Angesichts der internationalen Klimaschutzbemühungen dürfte es zu einer verursachergerechten Verteilung der sogenannten externen Klimakosten kommen, die bislang

nicht vom Unternehmen, sondern von der Allgemeinheit getragen werden. Das Resultat: selbst unter der Annahme, dass 50 Prozent der Kosten über den Strompreis an die Kunden weitergegeben werden, würden bei den beiden deutschen Unternehmen RWE und E.ON die Klimakosten den Gewinn übersteigen. Würden die Automobilhersteller die klimabedingten Kosten auf den Verkaufspreis aufschlagen, so würden die Pkws zwischen 1.500 und 2.000 Euro mehr kosten.

[https://institutional.union-investment.de/dms/institutional/nachhaltigkeit/Studie\\_Bassen\\_Wesentlichkeit\\_von\\_CO2-Emissionen\\_2016.pdf](https://institutional.union-investment.de/dms/institutional/nachhaltigkeit/Studie_Bassen_Wesentlichkeit_von_CO2-Emissionen_2016.pdf) Zugriff 13.7.2016

## Literatur Ressourcen

- Arnold, Chris: [Ethical Marketing, 2009] Ethical Marketing and the new consumer. Marketing in a new ethical community, John Wiley & Sons, 2009
- Gutman, Paul: Good economy auf <http://www.good-economy.com/>
- Hippel, Eric von: Democratizing innovation, MIT [WU TB... Lead-User-Modell]

- Kotler, Philip/Kartajaya, Hermawan/Setiwan, Iwan: [Dimension, 2010] Die neue Dimension des Marketings. Vom Kunden zum Menschen, Frankfurt a.M./New York: Campus Verlag, 2010
- Prahalad, C.K.: [Zukunft, 2003] Die Zukunft des Wettbewerbs. Einzigartige Werte mit dem Kunden gemeinsam schaffen, Wien: Linde, 2003
- Ramaswamy, Venkat: [Co-Creation, 2010] The Power of Co-Creation: Build It with Them to Boost Growth, Productivity, and Profits, NY (u.a.): Free Press, 2010
- [Tapscott, Don – Interview in brand eins](#)
- [Umfassender Artikel zum KundInnenbeirat auf Business-Wissen.de](#)
- [Verschiedene Formen des KundInnendialogs http://www.stakeholder-dialog.com/Kundendialog.html](http://www.stakeholder-dialog.com/Kundendialog.html)

## Redaktion

Gerd Hofielen

[Gerd.Hofielen@ecogood.org](mailto:Gerd.Hofielen@ecogood.org); [gh@hm-practices.org](mailto:gh@hm-practices.org)

# E2 Contribution to the Common Good

## Definitionen und Hintergründe

### Gemeinwesen – wie wir es verstehen

Vereinfacht betrachtet versteht man unter Gemeinwesen alle Organisationsformen des menschlichen Zusammenlebens in allgemeiner, öffentlicher **Gemeinschaft**, die über den **Familienverband** hinausgehen. In der Gegenwart ist der **Staat** die primär wahrgenommene Form des Gemeinwesens. Aber auch die **Kommunen** als seine elementaren Teilsysteme können als Gemeinwesen aufgefasst werden. Ein Gemeinwesen bildet den Raum für **politisches Handeln**.<sup>[1]</sup><sup>[2]</sup>

Im Detail betrachtet wird darunter oftmals ein territorial abgegrenztes Gebiet (Stadtteil, Dorf, Region) verstanden oder ein homogenes Gesamtganzes, das gemeinsame Interessen vertritt und aktive Mitgliedschaften voraussetzt (funktionales Gemeinwesen). Der Begriff bezieht sich aber auf unterschiedlichste Dimensionen sozialen Lebens: auf die persönlichen Bezugspersonen und ihre sozialen Netze, auf örtliche Gegebenheiten wie Infrastruktur und Einbettung in die Region, auf Bebauungsstrukturen und deren Besitzverhältnisse usw.

Das Gemeinwesen ist gleichzeitig „Wesen des Menschen als 'Ensemble der gesellschaftlichen Verhältnisse' als die Vielzahl gemeinsamer Lebensbedürfnisse wie auch die Manifestation solcher Bedürfnisse in der 'gegenständlichen Praxis' in Erscheinungsformen wie Stadtteil, Verein, Institution.“<sup>[3]</sup>

Innerhalb des Gemeinwesens entsteht ein „Sozialraum“ kollektiver Prozesse, in dem sich Individuen (aber auch Organisationen) entsprechend ihrer jeweiligen Möglichkeiten ihre jeweilige „Lebenswelt“ gestalten können. Jeglicher Beitrag zum Gemeinwesen ist daher sowohl Gestaltung individueller Lebensbedingungen als auch Formung sozialer Prozesse.

### Ziele des Themas

Jedes Unternehmen soll seine gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen und im Rahmen seiner Möglichkeiten einen angemessenen Beitrag leisten, um die Fähigkeiten der Gesellschaft (*des jeweiligen Gemeinwesens*) insgesamt und die Chancen bzw. Entwicklungsmöglichkeiten der Individuen innerhalb der Gemeinschaft zu steigern. Dies kann z.B. durch die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts, durch die Entwicklung gesellschaftlicher Strukturen, durch Maßnahmen zur Steigerung der Chancen Benachteiligter bzw. zum Ausgleich gesellschaftlicher Defizite oder durch Schaffung von Gemeingütern erfolgen.

Jeder Mensch und jede Organisation profitiert vom Gemeinwesen, z.B. durch Leistungen kommunaler Einrichtungen und die vorhandene Infrastruktur. Zur Stärkung dieser Leistungen werden Steuern und Sozialabgaben eingehoben. Darüber hinaus leisten sehr viele Personen oder Organisationen freiwillige Beiträge, entweder in Form von finanziellen Spenden, Sachmitteln oder durch Arbeitsleistung.

Dieser Beitrag ist umso höher einzuschätzen, je mehr von den individuell vorhandenen Produktivfaktoren<sup>[4]</sup> nicht zur privaten Wertschöpfung, sondern zur Stärkung des Gemeinwesens eingesetzt werden. Neben den von den Unternehmen erbrachten Leistungen soll in verstärktem Ausmaß auch die Wirkung dieser Maßnahmen (der „gesellschaftliche Footprint“) bewertet werden.

Ziel ist es, durch den Einsatz dieser Produktivfaktoren möglichst umfassend spürbare Wirkungen zu erreichen. Während *Leistung* eine Anstrengung bezeichnet, die unabhängig vom erzielten Erfolg bereits bemerkenswert erscheint, zielt der Begriff der *Wirkung* auf real spürbare Veränderungen, die durch diese Anstrengungen erreicht werden. Allerdings sind Leistungen wesentlich einfacher zu quantifizieren und damit zu bewerten als Wirkungen, daher fließt beides in die Bewertung ein.

### Hintergrund

In der wirtschaftsethischen Debatte hat sich der Begriff „Unternehmensbürgerschaft“ etabliert, der das aktive Engagement des Unternehmens als Bürger für das Gemeinwesen beschreibt. Ähnlich wie ein normaler Bürger sich ehrenamtlich engagieren kann, kann auch eine Organisation einen (nicht profitorientierten) Beitrag zum Gemeinwesen leisten.

Eng mit dem Begriff des Gemeinwesens verbunden erscheint der Begriff des „Sozialkapitals“, der unmittelbar nach der Jahrtausendwende von Weltbank und OECD näher untersucht wurde. Hintergrund war die Erkenntnis, dass das Wohlergehen und der wirtschaftliche Erfolg von Nationen nicht nur von klassischen wirtschaftlichen Kenngrößen abhängig erscheint, sondern auch auf der individuellen Ausbildung einer breiteren Gruppe der Bevölkerung („Humankapital“) sowie dem gesellschaftlichen Zusammenhalt der Gemeinschaft („Sozialkapital“) beruht. Den verfügbaren Erkenntnissen zufolge können Human- und Sozialkapital einen entscheidenden Beitrag zu einer ganzen Reihe positiver Ergebnisse leisten, die von höheren Einkommen über stärkeren sozialen Zusammenhalt bis hin zu größerer Lebenszufriedenheit reichen.<sup>[5]</sup>

Unter Sozialkapital versteht die Weltbank alle Institutionen, Beziehungen und Normen, die die Qualität und Quantität der sozialen Interaktion ausmachen. Diese Beziehungen und Netzwerke erlauben den Handelnden, auf größere Ressourcen zurückzugreifen und gemeinsame Ziele leichter zu erreichen. Soziales Kapital ist der soziale Zusammenhalt einer Gemeinschaft, welcher sich entscheidend auf eine nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung auswirkt.<sup>[6]</sup> Jegliche (staatliche oder private) Investition in diese „Kapitalien“ lässt sich daher als Beitrag zum persönlichen Wohlbefinden und zum wirtschaftlichen Überleben der Mitglieder einer Gemeinschaft verstehen.

Als Bestandteil des Gemeinwesens müssen wohl aber auch die Gemeingüter verstanden werden, die allen Mitgliedern einer Gemeinschaft zur freien Nutzung zur Verfügung stehen (frei von privaten Nutzungs- oder Besitzrechten). Eine spezielle Form stellen öffentliche Güter dar, bei denen keine Rivalität der Nutzung besteht, d.h. die von mehreren Mitgliedern gleichzeitig ohne gegenseitige Behinderung verwendet werden können. Darunter fällt auch die sogenannte „Wissensallmende“, die das gesamt frei verfügbare Wissen einer Gesellschaft umfasst. Dazu kann man auch gemeinsam und frei nutzbare Ressourcen zählen, die unter einer kollektiven Nutzungsvereinbarung („Commons“) zugänglich sind, wie z.B. Open Software.

Beiträge mit Nutzen für die Gemeinschaft können in unterschiedlichen Formen erfolgen. Judith Polerauer unterscheidet z.B. bei der Betrachtung des Corporate-Citizenship-Engagements eines Unternehmens folgende Bereiche:<sup>[7]</sup>

## Engagementformen

- Instrumente: Spenden, Freistellungen, weitere Instrumente
- Kooperationen
- Merkmale: Kontinuität und Institutionalisierung

## Unternehmensinterne Umsetzung

- Organisatorische Verankerung und Verantwortlichkeit
- Planung und Umsetzung
- Geldwerte Aufwandsquote

## Gegenstandsbereich

- Engagementbereiche
- Auswahlprozesse
- Einflussfaktoren

Neben den tatsächlichen Leistungen (Engagementformen) werden also auch die Verankerung in der Organisation und der Prozess der Auswahl der Engagementbereiche betrachtet, um zu einer umfassenden Bewertung zu kommen.

Leistungen sind z.B.

- finanzielle Mittel

Geldspenden, z.B. an Organisationen, in denen MitarbeiterInnen sich engagieren

Freistellungen von MitarbeiterInnen in der Arbeitszeit

Sponsoring (allerdings nur unter bestimmten Bedingungen, siehe unten)

Zinslose oder zinsgünstige Kredite

Förderpreise

Beteiligung an Bürgerstiftungen, Förderfonds, Spendenparlamenten, NPOs

- Bereitstellung sonstiger materieller Ressourcen

Kostenlose oder -günstige Dienstleistungen, Produkte und Logistik

Kostenlose oder -günstige Bereitstellung von Produkten und Sachmitteln

Nutzung von Räumen, Gelände und Büroeinrichtungen

- Bereitstellung immaterieller Ressourcen

Zeit, Know-how, Wissen

Unterstützung des Engagements von MitarbeiterInnen in deren Freizeit

Engagement- Einsätze von Teams oder der gesamten Belegschaft

Entsenden von Führungskräften in Vorstände gemeinnütziger und Förder-Vereine etc.

Beratung/Schulung/ Qualifizierung sozialer Organisationen z.B. im Bereich PR, IT, Controlling, strategische Planung, Finanzierung

Zurverfügungstellung von Kontakten und Netzwerk, z.B. Lieferanten, Kunden, Service Clubs, Experten

Lobbyarbeit für Gemeinwesen-Organisationen bzw. Anliegen im Gemeinwesen

Fundraising für die Organisation

Leistungen werden über den Umfang des Geldwerts aller Maßnahmen (% vom Jahresumsatz bzw. Anteil am eigenen immateriellen Vermögen) bewertet.

Der klassische Beitrag zum Gemeinwesen besteht üblicherweise in der Bezahlung von Steuern.<sup>[8]</sup> Nachdem die Steuerleistung im Normalfall den gesetzlichen Grundlagen entsprechend erfolgen sollte, wird diese Leistung hier nicht betrachtet. Der Beitrag zum Gemeinwesen ist allerdings auch KEIN Sponsoring, das primär aus Marketing- oder PR-Gründen betrieben wird (z.B. für Profi-Sport oder Großveranstaltungen), wobei die Trennlinie nicht immer leicht zu ziehen ist. Dies wird vor allem bei der Betrachtung der beabsichtigten und tatsächlich erzielten Wirkungen deutlich.

Wirkungen (für die Gemeinschaft) sind z.B.

- die Verbesserung individuellen Wohlbefindens, der Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit (siehe z.B. UN Human Development Goals)
- die Reduktion sozialer Kosten, die z.B. als Folge wirtschaftlicher Tätigkeit entstehen (z.B. Kosten durch Rehabilitationsmaßnahmen, Beseitigung ökologischer Schäden)
- die Steigerung der Leistungsfähigkeit gesellschaftlicher Einrichtungen oder die bessere Verfügbarkeit kollektiver Güter wie Raum, Kapital oder Wissen für die Allgemeinheit

Zusätzlich werden dabei das Wirkungsspektrum der Maßnahmen (Einzeleffekt oder Breitenwirkung, strukturelle Änderung oder Symptomwirkung) und die zeitliche Wirkung (kurzfristig und/oder nachhaltig) bewertet. Spezifische Maßnahmen in gesellschaftlich wenig beachteten Problembereichen sind höher zu bewerten als unspezifische Spendentätigkeit.

Neben den Wirkungen für die Allgemeinheit entstehen aber üblicherweise auch positive Wirkungen für das Unternehmen selbst. Dresewski beschreibt folgenden Nutzen von Corporate Citizenship für das Unternehmen und meint bei allen Punkten eine jeweilige positive Steigerung oder Entwicklung: [9]

#### Personalentwicklung

- Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung
- Werbung von MitarbeiterInnen
- Qualifikationen
  - Sozial- und Führungskompetenz
  - Kommunikation und Teamfähigkeit
  - Zielorientierung, Eigenaktivität, Kreativität
- Work-Life-Balance

#### Marketing und Vertrieb

- Produktinnovationen
- Zugang zu neuen Märkten
- Kundenbindung
- Zugang zu wichtigen und neuen Kunden
- Verkaufsförderung mit sozialem Engagement

#### Unternehmenskommunikation

- Bekanntheitsgrad
- Reputation
- Differenzierung im Markt
- Markenaufbau

#### Standort- und Regionalentwicklung

- Intaktes Umfeld
- Lebensbedingungen von MitarbeiterInnen
- Weiche Standortfaktoren
- Kontakte zum direkten Umfeld

Im optimalen Fall entsteht ein ausgewogenes Verhältnis von Wirkungen für die Gemeinschaft und Wirkungen für die Organisation. Steht bei einem Unternehmen jedoch der Eigennutzen deutlich im Vordergrund, werden bei der Bewertung Abstriche zu machen sein. Ebenso kritisch wäre zu beurteilen, wenn durch den Erhalt von Spenden eine Abhängigkeit des Empfängers von einem einzelnen Geldgeber entstehen würde.

Die Orientierung der Bewertung der Leistungen am Geldwert der Maßnahmen beruht auf mehreren Quellen (zitiert nach Judith Polterauer[10]):

Einmal hat Bernhard Seitz 2002 die beschäftigungsstärksten Unternehmen untersucht und eine Aufwandsquote von 0,4 Promille vom Umsatz errechnet.

Frank Maaß und Reinhard Clemens konstatieren, „dass kleine und mittlere Unternehmen (bis 99 Beschäftigte) sich gemessen am Umsatz deutlich stärker engagieren als größere und große Unternehmen (mehr als 100 bzw. 500 Beschäftigte)“.

Das wird in einer Forsa-Studie[11] bestätigt, die eine detailliertere Auflistung macht:

Umsatz der Unternehmen	Anteil des finanziellen/geldwerten Aufwands am Jahresumsatz im Durchschnitt
Unter 250.000 Euro	3,1%
250.000 – 500.000 Euro	1,9%
500.000 – 1 Mio. Euro	0,9%
1 Mio. bis 5 Mio. Euro	0,5%
5 Mio. bis 50 Mio. Euro	0,4%
50 Mio. Euro und mehr	0,1%

Andere Zahlen liefert Dresewski. Demnach investieren Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern ca. 0,05% des Umsatzes für ihr soziales Engagement und kleine und mittelständische Unternehmen mit bis zu 100 Mitarbeitern ca. 0,2% für ihr bürgerschaftliches Engagement.[12]

Wichtig erscheint auch die Unterscheidung, ob es sich um ein Unternehmen aus dem amerikanischen oder europäischen Raum handelt. Bei den amerikanischen Organisationen gibt es eine ausgeprägtere Kultur des Gebens, weil auch der Staat deutlich weniger Aufgaben wahrnimmt. Allerdings handelt es sich hierbei um eine sehr allgemeine Vermutung, die (noch) nicht in konkreten Zahlen belegt werden kann.

Die aktuelle Festlegung der konkreten Zahlen für die geldwerten Leistungen orientiert sich an der Forsa-Studie. Im Laufe der ersten Bilanzjahre sollen die Rückmeldungen der Pioniere in diese Kategorie einbezogen werden.

Noch schwieriger erscheint die Bewertung der Wirkungen der Maßnahmen. Eine erste Orientierung liefert die Weltbank mit ihren Bewertungsansätzen zum Sozialkapital. Hier wurden in Bezug auf sechs Erhebungskategorien konkrete Fragen formuliert, die einen Gradmesser für gesellschaftliches Engagement von Individuen darstellen.[13] Je höher das Sozialkapital einer Gesellschaft ist, desto stärker sollte auch das soziale Engagement ausgeprägt sein:

- Gruppen und Netzwerke: Mitwirkung von Individuen in verschiedenen Typen sozialer Organisationen und informeller Netzwerke. Berücksichtigt wird dabei das Ausmaß der jeweilig eigenen Beiträge in Relation zu den erhaltenen Vergünstigungen, aber auch die Vielfalt des Engagements sowie die Veränderung des Engagements über die Zeit
- Vertrauen und Solidarität: beinhaltet Vertrauen gegenüber Nachbarn, wichtigen öffentlichen Dienstleistern und Fremden sowie die Entwicklung dieser Wahrnehmung über die Zeit
- Gemeinschaftliche Tätigkeiten und Kooperation: Mitarbeit bei Gemeinschaftsprojekten und gemeinschaftlicher Krisenbewältigung. Betrachtet wird auch die gesellschaftliche Reaktion auf die Verweigerung der Kooperation
- Information und Kommunikation: Art und Weise, wie auch ärmere Haushalte Zugang zu Information erhalten, z.B. über Märkte und öffentliche Services. Ausmaß des Zugangs zu Kommunikationsmitteln und -infrastruktur
- Soziale Kohäsion und Nichtausgrenzung: Beinhaltet eine Betrachtung von gesellschaftlichen Differenzen, deren Charakter und die Art und Weise wie damit umgegangen wird
- Befähigung von Individuen zur politischen Aktivität: Möglichkeiten der Kontrolle von Institutionen und Prozessen, die direkte Auswirkungen auf das eigene, individuelle Wohlbefinden haben

Der Subindikator „Intensität“ bewertet

- die Ausgewogenheit zwischen den faktischen Möglichkeiten des Unternehmens (die im Normalfall mit der Unternehmensgröße steigen) und den tatsächlich erbrachten Leistungen
- die „Stimmigkeit“ der angestrebten Wirkungen mit der Gesamtstrategie und den wirtschaftlichen Aktivitäten des Unternehmens (z.B. regional spezifische Maßnahmen an allen Unternehmensstandorten)
- die Übernahme konkreter Verantwortung und die Nachhaltigkeit des Engagements (z.B. ist der dauerhafte Betrieb einer Ausbildungsstätte für arbeitslose Jugendliche höher zu bewerten als eine einmalige Spende an eine Finanzstiftung)

Das BITC (Unternehmensnetzwerk in England) entwickelt derzeit zwei Messinstrumente, den Community Mark und Community Footprint. Beide sind noch in der Entwicklungsphase und derzeit noch nicht im deutschsprachigen Raum angekommen, könnten aber interessante Messmethoden werden (vgl. den ökologischen Fußabdruck).[14]

## Abgrenzung

Das Thema E2 berücksichtigt neben gesetzlichen Steuern und Abgaben vor allem freiwillige Leistungen für das Gemeinwesen, die nicht mit dem unmittelbaren Unternehmenszweck zu tun haben. Im Bereich des Kerngeschäfts steht immer das Eigeninteresse im Vordergrund, eine Berücksichtigung dieser Tätigkeiten für E2 kann daher nur erfolgen, wenn diese explizit die Stärkung des Gemeinwesens zum Ziel haben und nicht kostendeckend sind.

Beispiele:

- die soziale Preisstaffelung primär den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen und ist daher nicht als Beitrag zum Gemeinwesen zu verstehen.

Beabsichtigte und unbeabsichtigte Folgewirkungen von Produkten und Dienstleistungen werden bei anderen Themen (z.B. D3 und E1) behandelt, ebenso wie soziale Aspekte (z.B. die soziale Preisstaffelung für Produkte und Dienstleistungen bei D1). Sponsoring mit dem Hauptzweck der Werbung gehört in D1 und wird hier nicht bewertet.

## Perspektiven

In eine Gesamtbetrachtung der Beiträge zum Gemeinwesen müssten auch indirekte Folgewirkungen der unternehmerischen Tätigkeit einfließen (z.B. Konsumsteuern, die von MitarbeiterInnen geleistet werden, die Vermeidung von sozialen Kosten bei Arbeitslosigkeit, aber die Nutzung von Leistungen des Gemeinwesens wie Infrastruktur oder Bildung der MitarbeiterInnen). Diese umfassende Betrachtung erscheint aber derzeit noch zu kompliziert, um sie einer einfachen Bewertung unterziehen zu können.

## Bewertungshilfen

<b>Nettoabgaben</b>		
E2	Abgaben der ArbeitgeberInnen	Lohnsummenabhängige Steuern
		Sozialversicherungsbeiträge der ArbeitgeberInnen
E2	Abgaben der Mitarbeitenden	Summe der Lohnsteuern
		Summe der Sozialversicherungsbeiträge der Mitarbeitenden
E2	Effektiv gezahlte Ertragsteuern	Einkommensteuer
		Körperschaftsteuer
		Landesspezifische sonstige Steuern, z.B. Gewerbesteuer (Deutschland)
		Sozialversicherung der Selbständigen
		<b>Summe Nettoabgaben</b>
<b>Wertschöpfung</b>		
E2	Umsatzerlöse	
	+/- Bestandsveränderungen	+ Bestandserhöhung, - Bestandsminderung
	+ Aktivierte Eigenleistungen	
	+ sonstige Erträge	
	+ Subventionen	Summe aller unternehmensbezogenen Subventionen und Förderungen
	<b>Vorleistungen</b>	Rohstoffe, Materialien, Handelsware, alle Bearbeitung, die auswärts geschieht (Aufwand für Lohnherstellung), sonstiger betrieblicher Aufwand, <b>oder einfach insgesamt Übernahme der Einkaufssumme aus A1 als Minusbetrag</b>
	Abschreibungen	
		<b>= Wertschöpfung</b>
<b>Nettoabgabenquote</b>	Nettoabgaben / Wertschöpfung (geteilt durch)	

Die Bewertung orientiert sich an der Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Non-Profit Organisationen sind dabei grundsätzlich als weniger leistungsfähig einzuschätzen als profitorientierte Unternehmen. Als Orientierung (für Unternehmen) könnte folgende Abstufung dienen:

	Netto-Abgabenquote (bezogen auf die Bezugsgröße)
Erste Schritte	+/- 10%
Fortgeschritten	+11-20%
Erfahren	+21-30%
Vorbildlich	+31-50%

<b>Berechnungsbeispiel Abgabenquote (EPU)</b>			<b>Matrix 5.0 Kategorien</b>
	<b>Gewinne</b>	<b>Abgaben</b>	
Umsatz (ohne Ust)	49.595		
Gesamt-Einkommen (nach Abzug aller Kosten exkl. SVA Beiträge)		37.345	Gewinn vor Steuern und Sozialabgaben

SVA Beiträge			15.615	
Bemessungsgrundlage ESt	21.730			
Einkommenssteuer			4.025	effektiv gezahlte Ertragsteuern (Einkommensteuer, Körperschaftsteuer)
Netto-Einkommen	17.705			
(entfällt bei EPU)			0	lohnsummenabhängige Steuern und Sozialversicherungsbeiträge der Arbeitgeber*innen
Subventionen/Förderungen			0	abzüglich aller unternehmensbezogener Subventionen und Förderungen
Sonstige Einnahmen		0		Fremdkapitalzinsen plus Einnahmen aus Mieten und Verpachtung
Summen		37.345	19.640	
<b>Abgaben-Quote</b> (SVA+ESt bezogen auf das Brutto-Einkommen)			53%	

Beträgt die durchschnittliche Abgabenquote für Unselbstständige im Land dieses EPU z.B. 40%, dann leistet dieses EPU einen um 13% höheren Beitrag.

-----

Der Beitrag eines Unternehmens ist umso höher einzuschätzen, je mehr von den individuell vorhandenen Produktivfaktoren (Boden, Kapital, Arbeit und Wissen) nicht zur privaten Wertschöpfung, sondern zur Stärkung des Gemeinwesens eingesetzt werden. Neben den von den Unternehmen erbrachten Leistungen soll vor allem die Wirkung dieser Maßnahmen (der „gesellschaftliche Footprint“) bewertet werden.

Wirkungen sind reale Veränderungen bei spezifischen Zielgruppen (individuelle Befähigungen bis hin zu konkreten Verhaltensänderungen) oder der Gesellschaft insgesamt (z.B. Stärkung sozialer Einrichtungen, Schaffung von Gemeingütern oder Stärkung des gesellschaftlichen Vertrauens).

Die Wirksamkeit von Maßnahmen ist umso höher einzuschätzen, wenn diese dauerhaft, in einer gewissen Breite und Tiefe und mit einer gewissen Verantwortungsübernahme durch das Unternehmen erfolgen.

Leistungen sind als geldwerte Maßnahmen quantifizierbar (% vom Jahresumsatz bzw. der bezahlten oder verrechenbaren Jahresarbeitszeit, die für freiwillige Beiträge zum Gemeinwesen aufgewendet werden).

Leistungen werden nur in jenem Anteil berücksichtigt, als sie nicht dem Eigennutzen dienen.

Die Bewertung orientiert sich an der Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Freiwillige Leistungen können bei manchen Organisationsformen (v.a. im Non-Profit Bereich) aber eingeschränkt sein, was bei der Bewertung zu berücksichtigen ist. Als Orientierung (für Unternehmen) könnte folgende Abstufung dienen:

	Freiwilliger Leistungsumfang (in % des Gesamtumsatzes)
Erste Schritte	0-0,5%
Fortgeschritten	0,51-1,5%
Erfahren	1,51-2,51%
Vorbildlich	2,51-5%

Punktueller Einzelmaßnahmen sind weniger nachhaltig als dauerhaftes Engagement.

Die Verantwortungsübernahme für eine Maßnahme soll besonders gewürdigt werden (reine Spendentätigkeit erfolgt ohne Verantwortungsübernahme, der Betrieb einer Ausbildungseinrichtung für Benachteiligte erfordert weit höheres Engagement).

Ebenso ist die Breite (Vielfalt) und die Tiefe (den Ursachen von Problemen auf den Grund gehend) der Maßnahmen relevant.

## Besonderheiten bei der Bewertung

Bei KMU und Großunternehmen wird im Normalfall der Geldwert der Leistungen zu berücksichtigen sein. Bei Kleinstunternehmen (EPU, ZPU), bei denen im Wesentlichen persönliche Arbeitsleistungen erbracht werden, kann auch die Relation der Arbeitszeit zur Bewertung herangezogen werden. Wenn es aber durch diese Leistung zu einem Verdienstengang kommt, muss unter Umständen ein höherer Anteil berücksichtigt werden.

Beispiel:

Ein EPU hat einen Jahresumsatz von € 32.000,-. Bei 40 Stunden ehrenamtlichem Engagement pro Jahr entspricht das einem Arbeitszeitanteil von ca. 2,5%. In Bezug auf den verkaufbaren Anteil seiner Arbeitszeit (z.B. 40%) macht die Äquivalentsumme (2.000,- für 40 verkaufte Stunden à 50,-) bereits etwa 6% aus. Im Normalfall ist der kleinere Wert zu berücksichtigen, wenn es aber durch die Gemeinwohlleistung zu einer Einkommensschmälerung kommt (z.B. weil andere Aufträge nicht angenommen werden können), kann auch ein höherer Anteil berücksichtigt werden.

Je größer der Gewinn eines Unternehmens ist, desto leichter fällt es, einen Bruchteil davon als Spende für soziale Zwecke zu leisten. Spenden sind für viele Aktivitäten (vor allem im Sozialbereich) wichtig, aber es ist damit weder ein besonderes Risiko verbunden, noch wird auch wirklich Verantwortung für das soziale Engagement übernommen. Anders ist hingegen der Einsatz von Know-how und persönlicher Arbeitskraft zu bewerten. Kleinstunternehmen setzen sehr oft einen erheblichen Anteil ihrer Arbeitsleistung nicht zur Gewinnerwirtschaftung ein, sondern widmen sie Gemeinschaftsleistungen. Damit wird eine professionelle Leistung gratis erbracht, die in dieser Form maximalen Nutzen stiften kann, und für das Unternehmen selbst ist damit in den meisten Fällen auch verbunden, dass andere Aufträge nicht im vollen Ausmaß übernommen werden können.

## FAQ

*Wie ist der Geldwert einer Arbeitsstunde zu bewerten?*

Grundsätzlich sollte hier der realistische Gegenwert der erbrachten Leistung in die Berechnung einfließen (was würde diese Leistung am Markt kosten?) und nicht der Gegenwert des Verdienstentgangs der Person (ansonsten wäre die Arbeitsstunde eines CEO eines multinationalen Konzerns, der sich als Hilfskraft im Sozialbereich engagiert, extrem überbewertet).

*Ich leiste doch umfassendes Sponsoring, wieso wird das nicht berücksichtigt?*

Wir möchten den Beitrag zum Gemeinwesen deutlich von allen Sponsoring- und Marketingmaßnahmen (Kunst/Kultur und Sport) trennen, weil sie vornehmlich einem Eigeninteresse dienen und meistens aus dem Marketing-Budget bezahlt werden.

Aktivitäten zur Förderung von Nachwuchskünstlern oder im Bereich Breitensport haben aber jedenfalls einen höheren Anteil an Allgemeinnutzen und sind daher höher zu bewerten.

Bei KMUs und regionalem Sponsoring, die einen deutlichen sozialen Bezug haben, können bei der Selbsteinschätzung und Bewertung ebenfalls Ausnahmen gemacht werden.

*Wie ist Engagement im Rahmen politischer Bewegungen zu bewerten?*

Hier sollte das Wirkungsprinzip im Vordergrund stehen. Sind mit der Tätigkeit auch konkrete, positive Auswirkungen für die Gesellschaft verbunden oder wird primär an der Durchsetzung einer politischen Idee gearbeitet? Auch wenn hinter der Idee die besten Absichten stehen (siehe z.B. auch das Engagement in der Gemeinwohlökonomie-Bewegung), aber damit noch kein spürbarer Nutzen entsteht, ist dieses Engagement hier (noch) nicht zu berücksichtigen.

*Wir sind ein social business, warum sollen wir noch zusätzlich Beiträge zum Gemeinwesen leisten?*

Auch für ein social business gilt, dass beim Indikator E2 nur freiwillige Aktivitäten bewertet werden, die nicht zum Kerngeschäft des Unternehmens zählen. Die fehlende Gewinnorientierung alleine ist noch kein Beitrag zum Gemeinwesen, die Sinnhaftigkeit und der Nutzen der Leistungen sind beim Indikator E1 zu bewerten.

## Hilfen für die Umsetzung

Dresewski sieht drei Einstiegsmöglichkeiten für die Umsetzung:[\[15\]](#)

- 1) Neue Formen sozialen Engagements ausprobieren
- 2) Aufbau langfristig ausgerichteter Kooperationsprojekte
- 3) Entwicklung einer Corporate-Citizenship-Strategie

Eine weitere Orientierung für die Umsetzung kann der Corporate Citizenship-Mix geben:[\[16\]](#) Er beschreibt neun Instrumente, die Unternehmen aller Größen in der Praxis bereits einsetzen und ist - ähnlich wie der Marketing-Mix - eine Art Baukasten, aus dem sich ein Unternehmen im Rahmen seiner Corporate Citizenship-Strategie passende Instrumente aussuchen und diese umsetzen kann. Die Unternehmensgröße und der damit unter Umständen verbundene Umfang der eingesetzten Ressourcen spielt dabei keine Rolle. Mittelständische Unternehmen können grundsätzlich alle neun Instrumente einsetzen.

1. **Unternehmensspenden** (Corporate Giving) ist der Oberbegriff für ethisch motiviertes selbstloses Überlassen, Spenden oder Stiften von Geld oder Sachmitteln, sowie für das kostenlose Überlassen oder Spenden von Unternehmensleistungen, -produkten und -logistik.
2. **Sozialsponsoring** (Social Sponsoring) ist die Übertragung der gängigen Marketingmaßnahme Sponsoring - als ein Geschäft auf Gegenseitigkeit - auf den sozialen Bereich, womit dem Unternehmen neue Kommunikationskanäle und der gemeinnützigen Organisation neue Finanzierungswege eröffnet werden.
3. **Zweckgebundenes Marketing** (Cause Related Marketing) ist ein Marketinginstrument, bei dem der Kauf eines Produkts/einer Dienstleistung damit beworben wird, dass das Unternehmen einen Teil der Erlöse einem sozialen Zweck oder einer Organisation als „Spende“ zukommen lässt.
4. **Unternehmensstiftungen** (Corporate Foundations) bezeichnet das Gründen von Stiftungen durch Unternehmen - eine Art des Engagements, die auch von mittelständischen Unternehmen immer häufiger benutzt wird.
5. **Gemeinnütziges Arbeitnehmerengagement** (Corporate Volunteering) bezeichnet das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen durch die Investition der Zeit, des Know-hows und Wissens ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in und außerhalb der Arbeitszeit.
6. **Auftragsvergabe an soziale Organisationen** (Social Commissioning) bezeichnet die gezielte geschäftliche Partnerschaft mit gemeinnützigen Organisationen, die z. B. behinderte und sozial benachteiligte Menschen beschäftigen, als (gleichfalls kompetente und konkurrenzfähige) Dienstleister und Zuliefererbetriebe, mit der Absicht, die Organisationen durch die Auftragsvergabe zu unterstützen.
7. **Gemeinwesen Joint-Venture** (Community Joint-Venture) bezeichnet eine gemeinsame Unternehmung von einer gemeinnützigen Organisation und einem Unternehmen, in die beide Partner Ressourcen und Know-how einbringen und die keiner allein durchführen könnte.
8. **Lobbying für soziale Anliegen** (Social Lobbying) bezeichnet den Einsatz von Kontakten und Einfluss des Unternehmens für die Ziele gemeinnütziger Organisationen oder für Anliegen spezieller Gruppen im Gemeinwesen.

9. **Soziales Risiko-Kapital** (Venture Philanthropy) bezeichnet unternehmerisch agierende Risiko-Kapitalgeber, die für eine begrenzte Zeit und ein bestimmtes Vorhaben sowohl Geld als auch Know-how in gemeinnützige Organisationen investieren.

Typische Beispiele für erste Schritte sind zum Beispiel Verzicht auf Weihnachtsgeschenke oder -post zugunsten von Spenden für Sozialinitiativen, Förderung von sozialen Mitarbeiterprojekten, Unterstützung von Lehrlingen beim Einstieg in den Arbeitsmarkt durch Mentoring, Lebensmittelspenden von Supermärkten oder auch die Öffnung des eigenen Kundennetzwerks für Sozialinitiativen.

## Good Practices

Good Practises, also vor allem größere Unternehmen, die sich vorbildlich mit einem angemessen hohen Beitrag und umfassender Institutionalisierung am Gemeinwesen beteiligen, sind derzeit kaum bekannt. Hingegen gibt es vor allem bei Kleinstunternehmen (und hier besonders bei EPU) Einzelfälle, in denen das gesellschaftliche Engagement die wirtschaftliche Eigenleistung bei Weitem übersteigt.

Ein Einzelbeispiel dazu: Patagonia ist ein US-amerikanischer Outdoor-Ausrüster, der seit 1985 jährlich 1% des Umsatzes an die Initiative „1% for the planet“ ([www.onepercentfortheplanet.org](http://www.onepercentfortheplanet.org)) spendet. Diese vereint Unternehmen, welche ihre Verantwortung für die natürliche Umwelt als integralen Bestandteil ihrer Geschäftstätigkeit betrachten.[17]

Gleichzeitig wird Patagonia bei der Beurteilung sozialer Standards in der Zuliefererkette und Produktion nur als durchschnittlich eingestuft. Hier wird deutlich, dass Unternehmen in einzelnen Bereichen vorbildlich sein können und in anderen nur erfahren oder fortgeschritten.[18]

Good Practices von Kooperationen zwischen gewinnorientierten Unternehmen und Non-Profit-Organisationen aus Österreich werden jährlich beim Austrian Social Business Day präsentiert. Siehe dazu z.B.: <http://www.socialbusinessday.org/blog/blog-asbd2012/66-goodpractice.html> sowie weiterführende Informationen auf den Homepages der jeweiligen Unternehmen bzw. Non-Profit-Organisationen.

Ein Beispiel für gelungenes Corporate Citizenship ist die Firma Betapharm. Siehe dazu <http://www.brandeins.de/magazin/vom-modebegriff-zum-wirtschaftsfaktor/profit-mit-non-profit.html> und den Leitfaden für gelungenes CSR: <http://www.betapharm.de/unternehmen/unser-engagement/pionierarbeit-csr.html>.

## Verweise

- BITC – Business in the community – UK-Netzwerk: <http://www.bitc.org.uk/>
- Dresewski, Felix/ Kromminga, Peter/ von Mutius, Bernhard: [Citizenship, 2004-1] Corporate Citizenship oder: Mit sozialer Verantwortung gewinnen. Ein Leitfaden für die praktische Arbeit, in Wieland, Josef: Handbuch Werte Management, Erfolgsstrategien einer modernen Corporate Governance, Muhrmann, 2004, S. 489-525
- Dresewski, Felix: [Citizenship, 2004-2] **Corporate Citizenship**. Ein Leitfaden für das soziale Engagement mittelständischer Unternehmen. Berlin 2004
- Dresniewski, Felix/ Lang, Reinhard: **Corporate Citizenship**: [Citizenship, 2005] Über den Nutzen von Sozialen Kooperationen für Unternehmen, gemeinnützige Organisationen und das Gemeinwesen in Sabine Reimer, Sabine/Strachwitz, Rupert (Hg.): Corporate Citizenship. Diskussionsbeiträge. Arbeitshefte des Maecenata Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft. Heft 16. Maecenata Verlag. Berlin 2005
- Pommerening, Thilo: **Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen – Vergleich CSR und Corporate Citizenship**, Download unter: [http://u.pjo.s9.systematrix.de/fileadmin/user\\_upload/MAIN-dateien/Infopool/Forschung/pommerening\\_thilo.pdf](http://u.pjo.s9.systematrix.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Infopool/Forschung/pommerening_thilo.pdf)
- Maak, Thomas/ Ulrich, Peter: [Unternehmensführung, 2007] Integre Unternehmensführung. Ethisches Orientierungswissen für die Wirtschaftspraxis, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2007
- Polterauer, Judith: [Unternehmensengagement, 2010] Unternehmensengagement als „Corporate Citizen“. Zum Stand der empirischen Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland, in: Backhaus-Maul, Holger u.a.: Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen, 2. aktualisierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010, S. 203-240
- Boulet Jaak J./ Krauss Jürgen E./ Oelschlägel Dieter: Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip. Eine Grundlegung. Bielefeld, 1980
- Projekt „1% for the Planet“: [www.onepercentfortheplanet.org](http://www.onepercentfortheplanet.org)
- UPJ – deutsches Corporate-Citizenship-Netzwerk: <http://www.upj.de/>
- OECD [2004]: Vom Wohlergehen der Nationen, gratis Download unter <http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?sf1=identifiers&st1=962001015E1>
- Weltbank [2002]: Understanding and measuring social capital, gratis Download unter <http://go.worldbank.org/957SH3NOC0>
- UN Human Development Goals: <http://www.un.org/millenniumgoals/bkgd.shtml>

## Redaktion

Gesamtverantwortung: Manfred Kofranek

Mitarbeit: Claudia Hübsch, Anke Butscher

Erstversion: Christian Rütter

Anpassung Netto-Abgabenquote + Übersetzung: Eva Wagner

---

[1] Quelle: Wikipedia

[2] In manchen Diskursen wird allerdings neben dem Staat auch der Markt oder die Zivilgesellschaft als Gemeinwesen betrachtet.

- [3] Boulet, Jaak J./ Krauss, Jürgen E./ Oelschlägel, Dieter: Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip. Eine Grundlegung. Bielefeld, 1980, S. 156
- [4] Darunter werden heute üblicherweise Boden, Kapital, Arbeit und Wissen verstanden.
- [5] OECD [2004]
- [6] Weltbank [2002]
- [7] Polteraer, Judith: Unternehmensengagement, 2010, S. 212/13.
- [8] In der Schweiz wird unter dem Begriff des Gemeinwesens offenbar überhaupt primär das Steuersystem subsumiert.
- [9] Dresewski [Citizenship 2004-1], S.499-508 (mit konkreten Beispielen aus der Praxis).
- [10] Teilweise direkt und indirekt zitiert aus: Polteraer 2010, S. 222/23.
- [11] Forsa: „Corporate Social Responsibility“ in Deutschland, 2005, Download z.B. unter: [http://www.aktive-buergerschaft.de/fp\\_files/StudienBerichte/bg\\_forsa\\_csr\\_in\\_deutschland\\_2005.pdf](http://www.aktive-buergerschaft.de/fp_files/StudienBerichte/bg_forsa_csr_in_deutschland_2005.pdf)
- [12] Dresewski [Citizenship 2004-1], S.492, wobei die eine Studie von Großunternehmen aus dem Jahr 1988 stammt und soziales Engagement und bürgerschaftliches Engagement sich wahrscheinlich in ihrem Umfang unterscheiden.
- [13] Weltbank: Measuring Social Capital (2004)
- [14] Mehr Infos hier: [http://www.bitc.org.uk/community/communitymark/about\\_the\\_communitymark/about\\_the.html](http://www.bitc.org.uk/community/communitymark/about_the_communitymark/about_the.html) und [http://www.bitc.org.uk/community/community\\_footprint/index.html](http://www.bitc.org.uk/community/community_footprint/index.html)
- [15] Vgl. Dresewski [Citizenship 2004-1], S. 509-514 mit detaillierterer Beschreibung
- [16] Quelle: Dresewski [Citizenship 2004-2], S. 21f
- [17] Vgl. Maak, Thomas/ Ulrich, Peter: Unternehmensführung, 2007, S. 299.
- [18] Vgl. Artikel im Schweizer Tagesanzeiger vom 14.11.2010: Hippe Label – unfaire Produktion: <http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/unternehmen-und-konjunktur/Hippe-Label--unfaire-Produktion/story/23511741> (08.August 2011)

# E3 Reduction of environmental impact

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

### Absolut-Werte der Umweltwirkung

Hintergrund der Ermittlung von Indikatoren entsprechend dem Tätigkeitsfeld eines Unternehmens ist der Grundsatz für E3 in Matrix 5.0 (Kompakt- wie Vollbilanz), Absolut-Werte der Umweltwirkung zu ermitteln und via betrieblicher Zielsetzungen möglichst zu reduzieren. Dazu haben wir einerseits das Konzept der Wirkungskategorien gemäß [2013/179/EU](#), andererseits das der [planetary boundaries](#) berücksichtigt.

### Lebensweg

Zudem – und wie im Arbeitsbuch auf Seite 16 unter „ökologische Nachhaltigkeit“ beschrieben muss der gesamte Lebensweg der Produkte betrachtet werden. Bei dieser ersten Analyse muss die Aufteilung im Bericht zwischen A3, D3 und E3 festgelegt werden. Beispiele zu Lebenswegen sind im Anhang gelistet.

### Quartett der Nachhaltigkeit

Die Unternehmensaktivitäten sollen dem [Quartett der Nachhaltigkeit](#) folgen:

- **Konsistenz** ist die Notwendigkeit, alle (wirtschaftlichen) Tätigkeiten so zu gestalten, dass sie sich in natürliche Kreisläufe einfügen können (Einsatz von naturverträglichen Technologien).
- **Effizienz** ist die bessere Nutzung der Ressourcen wie z.B. Energie, Material, Flächen oder auch Geld (Ressourcenproduktivität).
- **Suffizienz** zielt auf einen geringeren Verbrauch von Ressourcen durch eine verringerte Nachfrage nach Gütern.
- **Resilienz** bedeutet, das Puffervermögen unserer Systeme (natürliche wie technische oder wirtschaftliche) soweit zu festigen, dass die Systeme auch bei Störungen halbwegs stabil bleiben können.

## Weitere Bewertungshilfen

### Branchen-/Größenbesonderheiten:

Größere Unternehmen haben im Allgemeinen eine höhere Umweltwirkung, auch die Art der P/D „wirken“ anders. Letzter Aspekt ist Gegenstand von D3, und von großen Unternehmen kann man sicherlich auch eher erwarten, an höherwertigen Standards mitzuarbeiten (D2).

Mit E3 geht es hauptsächlich darum, die Unternehmen zu „öko-effizienteren“ Herstellprozessen zu bewegen – Vergleichsbasis ist stets der Branchenstandard und natürlich die Branche (das P/D) selbst.

## Hilfen für die Umsetzung

### Abgrenzungen zu anderen Themen (siehe auch oben: Lebensweg)

- A3 bewertet die Umweltwirkung in der Zulieferkette
- D2 enthält die Verantwortung für die Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards, in E3 ist nicht der Standard das Entwicklungsziel, sondern die Reduzierung von Umweltwirkungen.
- C3 betrifft das ökologische Verhalten der Mitarbeitenden. Hierbei überschneiden sich das Mobilitätsverhalten für die An- und Abreise zur Arbeitsstelle - eine Doppelbewertung sollte vermieden werden. Das ökologische Verhalten (z.B. Ernährungsverhalten) der Mitarbeiter ist durch Weiterbildungsmaßnahmen in Richtung ökologischer Bewusstseinsbildung beeinflussbar.
- D3 betrachtet die jeweilige Produktebene im gesamten Lebenszyklus, während E3 das gesamte Unternehmen als Produktionsort betrachtet. Hier gibt es Überschneidungen. Zudem ist das Quartett der Nachhaltigkeit auch Orientierungsschema für E3.

### Management - Standards

„You can't manage what you don't measure.“ Zur Evaluierung und Reduktion der ökologischen Auswirkungen des Unternehmens ist eine prozessorientierte Herangehensweise in Form eines an Größe und Branche angepassten Umweltmanagementsystems sinnvoll. Hier kann auf etablierte Standards zurückgegriffen werden. Nachfolgend eine Auflistung der wichtigsten Umweltmanagementsysteme:

- **ISO 14001:** Information des ÖkoBusinessPlan Wien zu ISO14001 - <http://www.wien.gv.at/umweltschutz/oekobusiness/modul-iso.html>
- **EMAS (eco-management and audit scheme)**
- Informationen des österreichischen Lebensministeriums zu EMAS <http://www.emas.gv.at/article/articleview/52454/1/16769>
- Die Deutsche Webseite zu EMAS: <http://www.emas.de/>

Die EMAS-Richtlinie EG 1221 /2009 (enthält ISO 14001:2004)

- <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32009R1221>
- <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32009R1221>
- **easyEMAS:** ein auf die Bedürfnisse von KMUs zugeschnittenes, an EMAS orientiertes Umweltmanagement: [www.emaseasy.eu](http://www.emaseasy.eu)

Für EPU und Kleinstunternehmen ohne wesentliche Produktionsprozesse (z.B.: Beratungsunternehmen) ist der Informationsbedarf geringer ausgeprägt, für eine Beurteilung sollten zumindest quantitative Angaben zum Energieverbrauch (Strom, Gas), Mobilitätsaufwand (ungefähre km, Verkehrsmittel), Ressourcenverbrauch (siehe E1) herangezogen werden.

## Konkrete Fallbeispiele und beispielgebende Umsetzungen

### Beste Verfügbare Technik:

- EU BAT - <http://eippcb.jrc.ec.europa.eu/reference/>
- Umweltbundesamt (D) <https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/beste-verfuegbare-techniken>

**CO<sub>2</sub>-Rechner:** Tools zur Berechnung betrieblicher CO<sub>2</sub> Emissionen

- [http://www.izu.bayern.de/praxis/detail\\_praxis.php?pid=0203010100217](http://www.izu.bayern.de/praxis/detail_praxis.php?pid=0203010100217)

### Öko-Business-Plan der Stadt Wien:

- <http://www.wien.gv.at/umweltschutz/oekobusiness/>
- <http://www.umweltbundesamt.at> - Suchwort Abfallvermeidung

### EMAS - Anwendungen:

- EMAS – Register: <http://www.emas-register.de>

## Negativaspekte



## Literatur Ressourcen

Literature Resources

- Millennium Ecosystem Assessment des UNEP: <https://www.millenniumassessment.org/en/index.html>
- Treibhausgase - die Seite des Bundes Umweltamts (D): <https://www.umweltbundesamt.de> Suchbegriff: Treibhausgase
- Verringerung der klimawirksamen Emissionen in Mitteleuropa um > 75% (vgl. Sondergutachten 2009 des WBGU; [www.wbgu.de](http://www.wbgu.de)),
- absolute Reduktion des Ressourcenverbrauchs bzw. dessen Auswirkungen (vgl. UNEP 2011, Decoupling Natural Resource Use and Environmental Impacts from Economic Growth; [www.unep.org](http://www.unep.org)),
- Vermeidung von Risiko-Stoffen (vgl. The International Chemical Secretariat; [www.sinlist.org/](http://www.sinlist.org/))

#### ökologischer Fußabdruck:

- verschiedene meist private Footprint-Rechner für Österreich (für EPU's)
- Broschüre zum Ökologischen Footprint
- <http://www.mein-fussabdruck.at>
- <http://www.footprint-deutschland.de>
- <https://www.wwf.at/de/klimatipps/>

... für Unternehmen:

- <http://areteiaarsc.com/blog/medio-ambiente/sabes-calcular-huella-carbono/>

#### Webseiten zu Wasseräquivalenten

- <http://www.wasserfussabdruck.org/?page=files/home>
- <http://www.waterfootprint.org/?page=files/home>

#### Planetary Boundary

- <http://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>
- [https://de.wikipedia.org/wiki/Planetary\\_Boundaries](https://de.wikipedia.org/wiki/Planetary_Boundaries)

## Redaktion

Redakteur	<a href="#">Lutz Knakrügge</a>
Vorarbeit	Christian Loy
Mitarbeit	Christian Rüther

## Lebensweg – Muster und Beispiele

- [Übersicht Lebensweg beispielhaft.pdf](#)
- [Lebensweg Präzisionsmechanik.pdf](#)
- [Lebensweg Maschinenbau.pdf](#)
- [Abschnitte eines Lebenswegs Beispiel Galvanik.pdf](#)
- [Abschnitte eines Lebenswegs Beispiel Beratung.pdf](#)

? Unbekannter Anhang

# E4 Social co-determination and transparency

Inhalt	Unterseiten	Seiten-Verantwortlich
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema<ul style="list-style-type: none"><li>• E4.3 Negativkriterium: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation</li><li>• Risiko: Geldwäsche<ul style="list-style-type: none"><li>• Berichtsfragen</li></ul></li></ul></li><li>• Fragen und Antworten</li></ul>		Regina Sörgel

## Vertiefende Infos zum Gesamt-Thema

### E4.3 Negativkriterium: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

Erläuterung zu: „Worin widersprechen die Veröffentlichungen des Unternehmens der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte?“

Beispiel römisch-katholische Kirche: Diskriminierung von Arbeitnehmer\*innen wegen Scheidung, ihrer sexuellen Orientierung oder wegen ihrer Religionszugehörigkeit.

Eine Scheidung, eine gleichgeschlechtliche Ehe oder die Wahl einer anderen Religion können zu arbeitsrechtlichen Kündigungen in der römisch-katholischen Kirche führen.

Der Vatikan ist einer der wenigen Staaten, die die Menschenrechtscharta der UNO bis heute ablehnen.

Menschenrechte sind nicht selbstverständlich und werden auch in Europa verletzt.

(Amnesty International).

ERGÄNZUNG

### Risiko: Geldwäsche

**Geldwäsche** ist ein Vorgang durch den verschleiert werden soll, dass bestimmte Vermögenswerte auf illegale Weise erwirtschaftet wurden, um diese in der Folge im legalen Wirtschaftskreislauf zu verwenden und den Anschein zu erwecken, es handele sich um legale Einkünfte. Die Vermögenswerte können beispielsweise aus illegalen Tätigkeiten wie Korruption, Bestechung, Raub, Erpressung, Drogenhandel, Waffenhandel oder Steuerhinterziehung stammen.

Grundsätzlich besteht das Problem, dass Unternehmen wie Banken, Versicherungen, Rechtsanwälte, Juweliere, Immobilienmakler, Kunsthändler, Kaufleute oder auch Casinos selbstverständlich ihren wirtschaftlichen Zweck maximieren und ihr Eigennutz nicht in der Geldwäschebekämpfung bzw. der Schaffung von Transparenz oder Rechtssicherheit liegt.

Im Kampf gegen Geldwäscherei hat sich die „Financial Action Task Force on Money Laundering“ (FATF) weltweit etabliert. Die FATF hat 40 Empfehlungen ausgearbeitet. Diese richten sich zwar schwerpunktmäßig an den Finanzsektor, umfassen jedoch auch den Nicht-Finanzsektor wie etwa Rechtsberufe, Gewerbetreibende, Casinos und andere Glücksspielbetreiber, Wirtschaftstreuhänder, Steuerberater und seit Oktober 2018 auch den Bereich der virtuellen Währungen.

In Umsetzung der Dritten Geldwäscherichtlinie (2005/60/EG vom 26. Oktober 2005, ABI. Nr. L 309 S. 15) wurde u. a. das Geldwäschegesetz (GwG) neu gefasst. Das Geldwäschegesetz erfasste dadurch (seit 2008) als Verpflichtete nicht nur: Banken und Versicherungen, Treuhänder und Makler sowie Anwälte und Steuerberater, sondern zudem alle „Personen, die gewerblich mit Gütern handeln“. Es betrifft damit praktisch das gesamte Wirtschaftsleben und jeden Vertrag. Die Anforderungen wurden im Hinblick auf Transaktionen mit Kryptowährungen noch einmal verschärft. Bis zum 10. Januar 2020 hatten die Mitgliedsstaaten die neuen Vorgaben in nationalem Recht umzusetzen.

## Berichtsfragen

Erläutern Sie das Risikomanagement des Unternehmens zur Verhinderung von Geldwäsche.

Welche internen Sicherungsmaßnahmen sind zu ergreifen?  
Was ist bei einem Verdacht auf Geldwäsche wo, wie und in welcher Zeit melden?  
Wie lange müssen Unterlagen aufbewahrt werden?

Ist das Unternehmen zur Bestellung eines Geldwäschebeauftragten sowie eines Stellvertreters gesetzlich verpflichtet und ggf. dieser Verpflichtung nachgekommen?

Unternehmen, die kein Risikomanagement zur Vermeidung von Geldwäsche eingeführt haben, müssen nach dem Grundsatz „Comply or Explain“ erläutern und begründen, warum sie der Empfehlung nicht nachkommen.

Quellenangaben:

<https://www.juraforum.de/lexikon/geldwaesche>

<https://www.fma.gv.at/download.php?d=4215>

<https://www.darmstadt.ihk.de/produktmarken/beraten-und-informieren/recht-und-fair-play/wettbewerb-und-schutzrechte/geldwaesche-und-compliance/geldwaesche/geldwaeschepraevention-gwg-2552714>

<https://www.wiwo.de/unternehmen/banken/geldwaesche-das-kann-noch-teuer-werden/25201486.html>

[https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Geldwaeschepraevention/geldwaeschepraevention\\_node.html](https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Geldwaeschepraevention/geldwaeschepraevention_node.html)

<https://www.anwalt.org/geldwaesche/>

## Fragen und Antworten

E4.1 p.112

Was ist die Werthaltung des Unternehmens?

Die Werthaltung des Unternehmens meint die Etablierung und Aufrechterhaltung eines Werte- und Normensystems. Dieses Werte- und Normensystem ist allen Beteiligten bekannt. Alle wissen (mehr oder weniger), was als moralisch richtiges Verhalten (aus guten Gründen) angesehen wird. Fehlt dieses Werteklima im Unternehmen kommt es leicht zu kontraproduktivem Verhalten, z. B. Diebstahl, Vertuschen von Fehlern, verschwenderischer Material-/Energieverbrauch, opportunistisches Verhalten, etc.

Bei E4.1 und E4.2 geht es um die Werthaltung des Unternehmens zum Thema Transparenz und Mitbestimmung. Hier geht es darum, die Voraussetzungen und Formen für Transparenz und eine Kommunikationskultur für gesellschaftliche Mitbestimmung zu schaffen. Verantwortung wird hier gesellschaftlich-demokratisch wahrgenommen, sie ist im Spannungsfeld ökologischer, sozialer und ökonomischer Verantwortung zu sehen. Es ist ein gesellschaftliches Beteiligungsverfahren zu etablieren, um die moralisch richtige Verhaltensweise des Unternehmens im Hinblick auf die Grundwerte ökologische Verantwortung, Freiheit und Gerechtigkeit zu finden.

E4.1 p.112

Beteiligungen an anderen Unternehmen? Was ist hier gemeint? Was hat das mit Standortverlagerungen zu tun?

Beteiligung hat zunächst nichts mit Standortverlagerung zu tun. Aber durch Beteiligung wird u. U. die Strategie verändert. Beteiligungen und Interessen müssen transparent sein. Insbesondere wenn Beteiligungen zu Zusammenschlüssen/Übernahmen führen und Marktmacht entsteht. Dann entsteht Schaden für das Gemeinwohl, das mit dem Prinzip der Transparenz und mit der Gleichheit der Marktteilnehmer steht und fällt. Das Drohen mit einer Standortverlagerung, falls die Politik nicht wunschgemäß handelt, gehört zum Machtspiel von Unternehmen. Mit dem Arbeitsplatzargument üben sie Druck auf die Politik aus. Der Standortgemeinde drohen nicht nur Arbeitsplatzverluste sondern auch Löcher in den öffentlichen Haushalten durch die dann fehlenden Steuereinnahmen, wenn das Unternehmen den Standort verlagert. Wenn bei so weitreichenden und folgenschweren Entscheidungen wie eine Standortverlagerung eine Mitbestimmung etabliert wäre, könnte das Drohpotenzial gesenkt werden.



Draft: Diese Seite ist noch im Aufbau