GEMEINWOHL
ÖKONOMIE Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft

#ecogoodpractices

GEMEINWOHL-MATRIX 5.0

WERT / BERÜHRUNGSGRUPPE	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
A: LIEFERANT*INNEN	**A1** Menschenwürde in der Zulieferkette	**A2** Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette	**A3** Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette	**A4** Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZ-PARTNER*INNEN	**B1** Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	**B2** Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	**B3** Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	**B4** Eigentum und Mitentscheidung
C: MITARBEITENDE	**C1** Menschenwürde am Arbeitsplatz	**C2** Ausgestaltung der Arbeitsverträge	**C3** Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden	**C4** Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	**D1** Ethische Kund*innen-beziehungen	**D2** Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen	**D3** Ökologische Aus-wirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienst-leistungen	**D4** Kund*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz
E: GESELLSCHAFT-LICHES UMFELD	**E1** Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen	**E2** Beitrag zum Gemeinwesen	**E3** Reduktion ökologischer Auswirkungen	**E4** Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

GOOD PRACTICES

bilanzierter Unternehmen und einer Gemeinde nach GWÖ-Matrixthemen

© unsplash

GEMEINWOHL
ÖKONOMIE Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft

#ecogoodpractices

IMPRESSUM
Herausgeber: International Federation for the Economy for the Common Good e.V.; Stresemannstraße 23, 22769 Hamburg (DE), **www.ecogood.org/good-practices**

Redaktions- und Autor*innen-Team: Kerstin Meyer, Gitta Walchner, Silvia Painer, Daniela von Pfuhlstein, Gerd Hofielen, Matthias Kasper, Ulrike Amann; Grafik: Silvia Painer; Lektorat: Ulli Fejer; Druck: Cradle to Cradle Certified™ Pureprint innovated by gugler.at

Feedback gerne an den Akteur*innenkreis Unternehmen: **unternehmen@ecogood.org**

Dieses Werk ist unter einer Creative Commons Lizenz vom Typ Namensnennung - Nicht kommerziell – Keine Bearbeitungen 4.0 International zugänglich. Um eine Kopie dieser Lizenz einzusehen, konsultieren Sie http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

Stand: April 2021

© unsplash

GOOD PRACTICES GEMEINWOHL-BILANZIERTER UNTERNEHMEN UND EINER GEMEINDE

VORWORT | DIE DREI QUELLEN DER INSPIRATION

Die Unternehmen, Organisationen und Gemeinden, die eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen, tragen durch ihre Praxis grundlegend zur Weiterentwicklung und Verbreitung der Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) bei. Gleichzeitig sind sie inspiriert von der Theorie und der Werte-Orientierung der GWÖ.
Die Good Practices verbinden drei Ebenen:
Das theoretische Modell der Gemeinwohl-Ökonomie, die Anwendung der Gemeinwohl-Bilanz und die jahrelange Arbeit der Praktiker*innen.
Die Theorie der Gemeinwohl-Ökonomie ermöglicht eine ganzheitliche Orientierung darüber wie mit der Verfolgung der unternehmerischen Zwecke ein Beitrag zum Gemeinwohl geschaffen werden kann. Die vielen realen Beispiele von Unternehmen, bei denen Verantwortungsbereitschaft und Gestaltungsfreiheit miteinander einhergehen und welche die Existenzbedingungen von Menschen und Natur respektieren, machen das Konzept der GWÖ so überzeugend.
Mit der Gemeinwohl-Bilanz bietet die GWÖ eine Methode, mit der ein Unternehmen seinen Beitrag zum Gemeinwohl vollständig und systematisch entlang der GWÖ-Matrix mit 20 Gemeinwohl-Themen bewerten und verbessern kann. Diese Themen entstehen aus der holistischen Betrachtung der Wirkung des Unternehmens auf Berührungsgruppen. Durch die Veröffentlichung des Gemeinwohl-Berichts werden vorbildliche Vorgehensweisen von Unternehmen bekannter und andere Unternehmen dadurch inspiriert. **Die Good Practices zeigen:**

Gemeinwohl in Betrieben ist machbar und erfolgreich! Es gibt in der Praxis viele Abwägungen und Konflikte, in denen mutig und erfinderisch gehandelt werden muss, um die unternehmerischen Aktivitäten in sinnvoller Balance mit Gesellschaft und Natur zu halten. Die Bewegung der Gemeinwohl-Ökonomie setzt sich deshalb für die Weiterentwicklung und Verbreitung gemeinwohl-orientierter Unternehmenspraktiken, sowie für grundsätzlich veränderte Rahmenbedingungen in der Wirtschaft ein. Die GWÖ-Unternehmen, Organisationen und Gemeinden sind dabei eine maßgebliche Kraft.

*GWÖ-Akteur*innenkreis Unternehmen*

GOOD PRACTICES NACH DEN 20 THEMEN DER GEMEINWOHL-MATRIX 5.0

WERT / BERÜHRUNGSGRUPPE	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der Zulieferkette	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZPARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	B4 Eigentum und Mitentscheidung
C: MITARBEITENDE	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen	D3 Ökologische Auswirkung von Produkten & Dienstleistungen	D4 Kund*innenmitwirkung und Produkttransparenz
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen	E2 Beitrag zum Gemeinwesen	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

EINLEITUNG

Auf Augenhöhe mit allen Beteiligten der Lieferkette? Mitentscheidung bei der Ausgestaltung der Arbeitsverträge oder gar bei der Wahl der Führungskräfte? Solidarität mit der Konkurrenz? Gewinne fürs Gemeinwohl? Die Branche verändern durch politische Arbeit?
Diese Sammlung von Good Practices zeigt, dass viele der Unternehmen und Organisationen, die nach der Gemeinwohl-Ökonomie bilanzieren, auf ihrem eigenen Weg und in ausgewählten Bereichen der Gemeinwohl-Orientierung **vorbildlich sind. Zwanzig Vorzeigebeispiele – für jedes der Gemeinwohl-Themen aus der Matrix – inspirieren mit bereitwillig geteilten Erfahrungen.**
Zum direkten Mitlesen dessen, was die Gemeinwohl-Ökonomie als Maßstab für vorbildliche Unternehmenspraxis ansetzt, finden sich Auszüge aus dem Gemeinwohl-Ökonomie-Arbeitsbuch links von jeder Good Practice. Das Redaktionsteam des Akteur*innenkreises Unternehmen #ecogoodpractices hat mit Aktiven und Expert*innen der Gemeinwohl-Ökonomie (Berater*innen und Auditor*innen) über 15 Monate in Gesprächen mit Unternehmen, sowie über Recherchen in der Datenbank der Gemeinwohl-Bilanzberichte die nun vorliegenden Good Practices erstellt.
Sie sollen digital und gedruckt sowie in Übersetzungen allen zur Verfügung stehen und stetig erweitert werden.

Redaktionsteam #ecogoodpractices, April 2021

INHALT

GOOD PRACTICES | VORWORT, EINLEITUNG, INHALT | 2-3
GOOD PRACTICES | KURZFASSUNGEN KOMPAKT | 4-7

A1 | Menschenwürde in der Zulieferkette **WERTSCHÖPFUNG MIT WERTSCHÄTZUNG** | 8
A2 | Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette **DER RUNDE TISCH GETREIDE** | 10
A3 | Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette **HAUSEIGENER INDEX FÜR ALLE PRODUKTE** | 12
A4 | Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette **SAATGUT-ENTWICKLUNG IN 1.000 GÄRTEN** | 14

B1 | Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln **GÄSTE SIND EIGENTÜMER*INNEN** | 16
B2 | Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln **AKTIVE BODENPOLITIK** | 18
B3 | Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung **RENDITE ÖKOLOGISCH** | 20
B4 | Eigentum und Mitentscheidung **GEWINNVERTEILUNG IM KONSENS** | 22

C1 | Menschenwürde am Arbeitsplatz **ARBEITSZEIT IST LEBENSZEIT** | 24
C2 | Ausgestaltung der Arbeitsverträge **TEILEN, TEILHABE, TEILZEIT** | 26
C3 | Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden **STREUOBST POLITISCH** | 28
C4 | Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz **ARBEIT AN DER ARBEIT** | 30

D1 | Ethische Kund*innenbeziehungen **FÜR EIN GESUNDES FRISEURHANDWERK** | 32
D2 | Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen **DIE PERLENFLASCHE – 50 JAHRE MEHRWEG** | 34
D3 | Ökologische Auswirkung von Produkten und Dienstleistungen **GRÜNE ELEKTRONIK** | 36
D4 | Kund*innenmitwirkung und Produkttransparenz **TRANSPARENTE BIOPRODUKTION** | 38

E1 | Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen **MEHR WERT FÜR MENSCHEN** | 40
E2 | Beitrag zum Gemeinwesen **PROFIT FÜRS GEMEINWOHL** | 42
E3 | Reduktion ökologischer Auswirkungen **BADEN NACH ZAHLEN** | 4 4
E4 | Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung **ERFOLGREICH GEGEN GENTECHNIK** | 46

GOOD PRACTICES | KURZFASSUNGEN KOMPAKT

A1 Menschenwürde in der Lieferkette

WERTSCHÖPFUNG MIT WERTSCHÄTZUNG

Seit 1988 verarbeitet und verkauft **SONNENTOR** biologisch erzeugte Kräuter und Gewürze, die direkt von den Bio-Bauernhöfen bezogen werden, ohne Zwischenhandel und in respektvollen Partnerschaften. Anbau- und Lieferverträge berücksichtigen die lokalen Bedingungen mit garantierten Mindestpreisen über dem Marktpreis. SONNENTOR bietet fachliche Beratung, prüft aber auch die Produktionsbedingungen. Jährlich findet ein Anbautreffen statt, bei dem die Landwirt*innen Kontakte knüpfen und sich austauschen können. SONNENTOR lebt auch das Prinzip der 'Direct Trade'-Partnerschaft mit Bäuerinnen und Bauern in Afrika und Südamerika.

A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

DER RUNDE TISCH GETREIDE

Märkisches Landbrot ist eine seit 1992 Demeter-zertifizierte Bäckerei mit Mühle, die ihr Getreide bei landwirtschaftlichen Betrieben der Region direkt einkauft. An dem jährlichen 'Runden Tisch Getreide' treffen sich Unternehmen und alle beteiligten Landwirt*innen und legen u.a. die Preise – losgelöst vom Weltmarkt – immer gemeinsam fest. Wenn zum Beispiel aufgrund von Ernteausfällen Zusagen nicht eingehalten werden können, wird die Runde einberufen und es wird gemeinsam neu verhandelt. Die Landwirt*innen stimmen zum Abschluss anonym darüber ab, ob Märkisches Landbrot das 'fair & regional-Partnerlogo' verwenden darf.

A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

HAUSEIGENER INDEX FÜR ALLE PRODUKTE

Die **Yogamanufaktur Bausinger** stellt in dritter Generation Yogamatten aus Schurwolle her. Bausinger vertreibt darüber hinaus Handelsware, die systematisch auf die drei Firmenwerte BIO, FAIR und NAH geprüft wird: Für jeden neu ins Sortiment aufzunehmenden Artikel wird vorab der so genannte Bausinger-Nachhaltigkeits-Index (BNI) berechnet, d.h. die Produktionsgeschichte eines Artikels wird ausgiebig recherchiert und mithilfe einer Liste von insgesamt 38 Subkriterien systematisch beurteilt und mit Punkten bewertet. Dem Produkt wird so ein BNI Gesamtpunktewert zugewiesen. Die gesammelten Informationen und Einschätzungen teilt Bausinger auf seiner Webseite und im Onlineshop mit den Kund*innen.

A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

SAATGUT-ENTWICKLUNG IN 1.000 GÄRTEN

Die **Taifun-Tofu GmbH** stellt seit über 30 Jahren in Südwestdeutschland Tofu-Spezialitäten in Bio-Qualität her. In der Saatgut-Entwicklung ist Taifun-Tofu und der Landessaatzuchtanstalt der Universität Hohenheim durch das innovative Projekt '1.000 Gärten' ein Meilenschritt gelungen: Über 3.000 experimentierfreudige Landwirt*innen und Hobbygärtner*innen nahmen bereits an Anbautests für Sojakreuzungen teil und beschleunigten dadurch die Entwicklung von Soja-Sorten, die auch außerhalb der warmen europäischen Lagen angebaut werden können, was vorher nicht möglich war. Diese Sorten sind eine wichtige Alternative für die Zukunft unserer Ernährungssouveränität.

B1 Ethische Haltung in Umgang mit Geldmitteln

GÄSTE SIND EIGENTÜMER*INNEN

Das soziokulturelle Zentrum **Nellie Nashorn** in Lörrach zeigt, dass auch ohne Gewinne gemeinwohl-orientiert gewirtschaftet werden kann. Nach der Insolvenz des ursprünglichen Trägervereins im Jahr 2015 waren es die Nutzer*innen des Kulturzentrums, die eine gemeinnützige GmbH gründeten, um den Weiterbetrieb sicherzustellen. Auf diese Weise wurden Gäste des Nellie Nashorn zu Miteigentümer*innen, und über ihr weitreichendes ehrenamtliches Engagement auch zu Mitarbeitenden und Lieferant*innen, die die Arbeit des soziokulturellen Zentrums auf lange Sicht ermöglichen.

B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

AKTIVE BODENPOLITIK

Im Jahr 1978 erwarb die **Gemeinde Mäder** erstmals ein Grundstück und wies es als öffentliche Grünfläche aus. In ihrem Flächenwidmungsplan hat sich die weiter wachsende Gemeinde seither soziale und ökologische Entwicklungsziele gesetzt und weist auch viele Flächen für die kommunale Nutzung aus, die der Gemeinde noch gar nicht gehören. Über vier Jahrzehnte erwirbt die Gemeinde stetig Grundstücke und verwirklicht dort kommunale Infrastruktur – Schulen, Kindergärten, Sozialzentren, leistbaren Wohnraum und nicht zuletzt Grünflächen. Für die in der Bodenpolitik mittlerweile erfahrene Gemeinde ist der Grund und Boden ein Schatz, der nicht veräußert wird, auch nicht um Schulden zu tilgen.

B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

RENDITE ÖKOLOGISCH

Grüne Erde orierientiert sich an eigenen Nachhaltigkeitszielen und finanziert viele Investitionen bankenunabhängig unter vorrangiger Beachtung sozialer und ökologischer Aspekte. Alle Betriebsgebäude im Eigentum des Unternehmens sind ökologisch saniert und jährlich wird in die Erweiterung der Elektromobilität und Photovoltaik investiert. Bei einem Mietobjekt übernahm Grüne Erde Kosten einer neuen Hackschnitzelheizung, die der Vermieter sich nicht leisten konnte. Der mehrfach ausgezeichnete Neubau im Almtal 'die Grüne Erde-Welt' wurde ohne Netto-Neuversiegelung gebaut. Grüne Erde investiert darüber hinaus fünf Prozent des Gewinns in gemeinwohl-orientierte Projekte ohne Erwartung einer Rendite.

B4 Eigentum und Mitentscheidung

GEWINNVERTEILUNG IM KONSENS

Die Gründung der **Blattwerk Gartengestaltung GmbH** im Jahr 1982 basierte auf der Idee, sich im Wirtschaftsbetrieb demokratischen Grundprinzipien zu verpflichten. Bis Mitte der 1990er Jahre waren alle Mitarbeitenden auch Teilhaber*innen. Mit der Zeit kristallisieren sich Eigentümer*innen, wieder wie im Mainstream üblich, heraus. Die Praxis, dass alle Entscheidungen prinzipiell diskutabel sind, dass Entscheidungsprozesse so transparent wie möglich gestaltet und im Konsens entschieden werden, ist aus den Anfängen erhalten geblieben. Bemerkenswert ist auch, dass der Betrieb breite, interne Aushandlungsprozesse über die Verteilung des Unternehmensgewinns ermöglicht.

C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

ARBEITSZEIT IST LEBENSZEIT

FAHNENGÄRTNER stellt seit 1945 Fahnen und Werbemittel her. Die Unternehmenskultur des österreichischen Familienunternehmens zeichnet sich durch sinnstiftende Arbeitsplätze und ein hohes Maß an Mitbestimmung und Selbstorganisation der Belegschaft aus. Das von Mitarbeitenden initiierte und mehrfach ausgezeichnete Gesundheitsprogramm bietet neben dem Betriebskindergarten und der regionalen Betriebsküche ein breites Spektrum an Fortbildungsmöglichkeiten sowie Sport- und Gesundheitskursen. Auch auf Chancengleichheit legt das Unternehmen großen Wert. So sind jeweils 50 Prozent der Führungspositionen von Frauen und Männern besetzt.

C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

TEILEN, TEILHABE, TEILZEIT

Die Medien der **bio verlag gmbh** handeln von Nachhaltigkeit und fairem Handeln. Seit 2011 ist der bio verlag auch formal über Kapital- und Erfolgsbeteiligung in Mitarbeiter*innenhand. Die Vorteile gemeinsamer Verantwortung zeigen sich auch bei der Vertragsgestaltung. Gehälter sind für alle transparent und Einstufungen werden regelmäßig überprüft. Mitarbeitende können ihre Wochenarbeitszeit flexibel, ohne Kernzeit selbst organisieren. Für die Abstimmung in den Teams wird versucht, über steten Austausch allen Bedürfnissen gerecht zu werden. Dank biografiefreundlich ausgestalteter Arbeitszeitmodelle arbeiten 70 Prozent der Mitarbeitenden, darunter auch Führungskräfte, in Teilzeit mit durchschnittlich 27 Wochenstunden.

GOOD PRACTICES | KURZFASSUNGEN KOMPAKT

C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden

STREUOBST POLITISCH

Der erste Obstgarten des Biosaftherstellers **Voelkel** im Wendland wurde vor hundert Jahren nach anthroposophischen Gesichtspunkten bewirtschaftet. So verankerte das Gründerpaar im Familienunternehmen das Bewusstsein der Verantwortung für Mensch und Natur, die über das Unternehmen hinausreicht. Unternehmensführung und Mitarbeitende von Voelkel engagieren sich vielseitig sozial und politisch. Mitarbeitende haben Zugang zu Demeter-Fachliteratur und Fortbildungen. Das Unternehmen ermöglicht eine hundertprozentige ökologische Ernährung der Mitarbeitenden im Betrieb und Zuhause. Nur bei der Mobilität können sich die Mitarbeitenden nicht vorbildlich nachhaltig verhalten – es fehlt der ÖPNV.

C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

ARBEIT AN DER ARBEIT

Das junge Berliner Sozialunternehmen **soulbottles** hat seit seiner Gründung 2012 eine Million plastikfreie Trinkflaschen in die Welt gebracht. Das Unternehmen gehört den Mitarbeitenden selbst, welche die unternehmerische Führung nicht auf Wenige beschränken wollen. Sie nutzen die Organisationsform Holacracy, wobei alle Aufgaben in Rollen aufgeteilt werden, die stets neu definiert oder besetzt werden können. Die betriebliche Entwicklung und das System der Zusammenarbeit werden über definierte Prozesse von den Mitgliedern gestaltet. Alle Mitglieder werden in die Gewaltfreie Kommunikation eingeführt, so dass Wertschätzung, Mediation und Konfliktlösung Teil der Kultur im soul-Universum sind.

D1 Ethische Kund*innenbeziehung

FÜR EIN GESUNDES FRISEURHANDWERK

Aus Sorge um die Gesundheit von Friseur*innen und ihren Kund*innen hat Willi Luger, der selbst Friseur ist, hautfreundliche Haarkosmetik aus Naturprodukten entwickelt. Heute vertreibt sein Unternehmen **CULUMNATURA** die hochwertigen Produkte fachexklusiv über Friseursalons – ohne die üblichen Rabatte für Großeinkäufe oder Online-Handel und schützt damit seine Salon-Kund*innen auch wirtschaftlich. CULUMNATURA hat eine Akademie gegründet, die die Ausbildung von Friseur*innen in der Anwendung von unschädlichen Produkten ermöglicht und sich für die Anerkennung des Friseurhandwerks mit Naturprodukten einsetzt.

D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

DIE PERLENFLASCHE 50 JAHRE MEHRWEG

Randegger Ottilienquelle nutzt seit 50 Jahren das gleiche Flaschenmodell für sein Mineralwasser, die Perlflasche. Diese ist 1969 von 200 Abfüller*innen gemeinsam unter dem Dach der Genossenschaft Deutscher Brunnen entwickelt worden. Seit einem halben Jahrhundert ist sie ökologisch und wirtschaftlich ein Erfolg, denn Abfüllunternehmen bringen nur eigene Etiketten auf, Konsument*innen erkennen die Mineralwasserqualität an der Flasche und nehmen an Europas größtem Pool-Mehrwegsystem teil. 2019 wurde die Flasche mit dem Design Award in Gold ausgezeichnet.

D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung v. Produkten & Dienstleistungen

GRÜNE ELEKTRONIK

Die international agierende **ensian group** produziert berührungslose Sensortechnik für Nutzfahrzeuge, Maschinensicherheit und Füllstandsmessung unter dem Markennamen **elobau**. Sie ist in 38 Ländern vertreten und hat weltweit rund 950 Beschäftigte. Durch hohe Fertigungstiefe werden die Produkte am Standort produziert. elobau achtet systematisch darauf, langlebige modulare Produkte mit reparier- und austauschbaren Einzelteilen zu entwickeln und Materialien trennbar zu halten, um ein späteres Recycling unkompliziert zu gestalten.
Im Jahr 2017 wurde in Kooperation mit Forscher*innen die branchenweit erste Steuerkonsole aus Apfelleder und circa 70 Prozent erdölfreien Kunstoffen hergestellt.

D4 Kund*innenmitwirkung und Produkttransparenz

TRANSPARENTE BIOPRODUKTION

Ökofrost ist seit 1996 Spezialgroßhändler für Bio-Tiefkühlkost. Mit der Transparenzinitiative 'Das Ganze verstehen' lädt das Unternehmen Kund*innen ein, sich die Herstellungsprozesse der Produkte der Ökofrost-Marke Biopolar genauer anzusehen. Auf einer Webseite wird für jedes Produkt systematisch über soziale, ökologische Aspekte und Tierwohl in der Produktion berichtet. Ökofrost scheut dabei bewusst nicht die Schattenseiten der Bio-Produktion, z.B. die Offenlegung von Konzernstrukturen im Bio-Bereich. Ziel der aufwändigen Transparenzinitiative ist Wertschätzung und Bewusstsein für die gekauften Produkte und die Bio-Branche an sich zu schaffen.

E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

MEHR WERT FÜR MENSCHEN

Die kirchliche **Samariterstiftung** bürgerlichen Rechts und ihre zehn verbundenen Tochterunternehmen in Württemberg begleiten 4.000 Menschen in den Bereichen Altenpflege, Betreuung von Menschen mit Behinderungen sowie Sozialpsychiatrie. Ziel ist es, Menschen, die im Wirtschaftssystem diskriminiert werden, würdige Lebensumstände zu ermöglichen. Durch Bildungsarbeit soll die gesellschaftliche Entstigmatisierung psychischer Krisen und Erkrankungen erreicht werden. Die Angebote der Einrichtungen werden aktiv in die jeweiligen Nachbarschaften integriert. Mit weiteren Akteur*innen werden neue Konzepte der inklusiven Gemeinwesensarbeit entwickelt.

E2 Beitrag zum Gemeinwesen

PROFIT FÜRS GEMEINWOHL

Mit dem Ziel, einen großen Teil des Gewinnes für ökologische, soziale und kulturelle Zwecke zu spenden, wurde der Onlinebetrieb **buch7** 2008 als GmbH gegründet.
Anfangs arbeiteten die Gründer*innen unentgeltlich, so dass die Hälfte der ersten Gewinne gespendet wurde. Nach langer Aufbauphase kam 2013 der Durchbruch, in Folge einer vielbeachteten Dokumentation über die Arbeitsbedingungen bei Amazon.
Heute ist buch7 ein Unternehmen mit 9 Mitarbeitenden, über zwei Millionen Euro Umsatz und einer kumulierten Spendenleistung von über 500.000 Euro, das entspricht etwa 75 Prozent des Gewinns. Die Spenden erfolgen unbürokratisch an kleine Projekte.

E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

BADEN NACH ZAHLEN

An 16 Standorten haben Gäste der **Münchner Bäder** vielfältige Möglichkeiten sich gesund zu halten und die Freizeit zu verbringen. Ökologische Schadwirkungen des Bäderbetriebes entstehen primär durch Wasser- und Energieverbrauch. Mit der Einführung eines Umweltmanagementsystems nach der EMAS-Verordnung im Jahr 2006 konnten strategische und jährliche Umweltschutzziele, übersetzt in Kennzahlen, in allen Bereichen des Unternehmens die Richtung angeben. In Verbindung mit Teamzielen und einer leistungsorientierten Vergütung zeigt der gesamtbetriebliche Veränderungsprozess messbar Wirkung: Beispielsweise ist der Wasserverbrauch von über eine Million Kubikmetern vor 2012 auf aktuell 650.000 reduziert.

E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

ERFOLGREICH GEGEN GENTECHNIK

Das Familienunternehmen **EM-Chiemgau** entwickelt seit 25 Jahren Produkte auf Basis von Effektiven Mikroorganismen (EM) für Landwirtschaft und Gartenbau, für probiotische Reinigung sowie zur Unterstützung des menschlichen Mikrobioms. Dem steht der Anbau von gentechnisch veränderten Pflanzen völlig entgegen. Deshalb hat Inhaber Christoph Fischer 2006 zusammen mit 40 Landwirt*innen die Initiative 'Zivilcourage' (Freie Bauern und Bürger AG – Gegen AgroGentechnik) gegründet. Über eine starke Mobilisierung erreichten sie, dass sich eine Mehrheit der Landwirt*innen und der Bevölkerung für ein Anbauverbot von gentechnisch veränderten Pflanzen aussprach, was dann in bayrisches und deutsches Recht übernommen wurde.

MENSCHENWÜRDE

A | LIEFERANT*INNEN

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohlbilanz 5.0
A1 | Menschenwürde in der Zulieferkette
Die Produkte und Dienstleistungen, die ein Unternehmen zukauft, sind mit einer Vielzahl an gesellschaftlichen Auswirkungen verbunden. Diese können sowohl positiv als auch negativ sein. Besonders wichtig sind die Arbeitsbedingungen aller Mitarbeitenden in der gesamten Zulieferkette. Ein Unternehmen ist für das Wohlergehen aller Menschen – auch bei seinen Lieferant*innen und Vorlieferant*innen – mitverantwortlich.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… bezieht Produkte und Dienstleistungen, welche unter menschenwürdigen Bedingungen hergestellt wurden.
… achtet auf Risiken in der Zulieferkette, bei welchen die Verletzung der Menschenwürde häufig vorkommt.
… setzt sich aktiv für ein menschenwürdigeres Verhalten in der Zulieferkette ein.

SONNENTOR

WERTSCHÖPFUNG MIT WERTSCHÄTZUNG

Das Waldviertel in Niederösterreich gehört zum Böhmischen Massiv, einem Granit- und Gneis-Hochland mit wenig fruchtbaren Böden und einem rauen und kühlen Klima. Wer dort geboren ist und groß wird, wie **Johannes Gutmann, der Gründer von SONNENTOR**, der weiß, dass hier wenig wächst und man ständig dem Wind und der Bodenerosion trotzen muss. Doch **für den Anbau von Kräutern ist das Waldviertel ideal**. Das langsame Wachstum ist sogar von Vorteil. Die hohe Qualität ist sofort erkennbar, wenn man die Blätter der Kräuter zerreibt oder die Gewürze zerstößt. Das erkannte Johannes Gutmann und sah darin die Chance, sich in seiner Heimat eine Existenz aufzubauen.
1988 gründete er, aus der Arbeitslosigkeit heraus, SONNENTOR. **Die drei Bio-Bauernfamilien Kainz, Bauer und Zach, konnte Gutmann als seine ersten Lieferant*innen gewinnen.** „Mit Pfefferminze, Kamille, Brennnessel, Käsepappel, Melisse, Salbei und sechs Kräuterteemischungen wurde gestartet. Jede der drei Bauernfamilien sollte zwei einzelne Kräuter und zwei Mischungen beisteuern. Ich war für Organisation, Transport und Vermarktung zuständig. Alle konnten nach ihrem Talent und Können zum Gelingen des Ganzen beitragen. **Das war für mich Kooperation auf Augenhöhe. So ist Wertschöpfung mit Wertschätzung entstanden**“, beschreibt Johannes Gutmann seine Anfänge im Waldviertel.

© SONNENTOR

Waren es 1988 noch drei Waldviertler Bio-Höfe, sind es mittlerweile 150 österreichische Bio-Bauernfamilien, vor allem aus Niederösterreich und Oberösterreich sowie dem Burgenland, die SONNENTOR beliefern. Sie alle erhalten einen Anbau- und Liefervertrag, in dem die Anbaufläche und der zu erwartende Lieferertrag für die jeweilige Rohware fixiert sind. Die Preisgestaltung ist immer fair, für alle gleich und liegt über dem üblichen Marktpreis. Im Januar findet die alljährliche Anbaubesprechung am Firmen-

A1 | Menschenwürde in der Zulieferkette

#ecogoodpractice
SONNENTOR Kräuterhandels GmbH

Branche: Lebensmittel-Handel
Mitarbeitende: 267 (VZÄ)
Ort: Sprögnitz (AT)
www.sonnentor.at

Jährliche Anbaubesprechung mit Bio-Landwirt*innen im Kräuterdorf in Sprögnitz. © SONNENTOR

standort in Sprögnitz statt. Ein wichtiges Treffen, um alle Partner*innen zu vernetzen, aktuelle Projekte zu präsentieren und miteinander Wissen und Erfahrungen zu teilen. Vor der Anbaubesprechung erfolgt über den Winter hinweg die Anbauplanung gemeinsam mit SONNENTOR. Dabei wird **absolute Rücksicht** darauf genommen, **welcher Bio-Betrieb welche Pflanze am besten kultivieren kann und möchte**. SONNENTOR steht im ständigen fachlichen Austausch mit den Landwirt*innen und ist immer wieder vor Ort, berät und unterstützt. Es finden regelmäßig Audits durch SONNENTOR Mitarbeitende in den Bio-Betrieben statt. Dabei werden etwa das Ernte-Management und der Umgang mit Beikräutern gemeinsam besprochen und die Verpackungsräume auf die Einhaltung der Hygienestandards kontrolliert. Als Reaktion auf die Entscheidung der EU-Kommission im November 2017, den Einsatz von Glyphosat für weitere fünf Jahre zu gestatten, hat Johannes Gutmann gemeinsam mit namhaften Partner*innen aus der Bio-Branche die internationale Kampagne 'Ackergifte? Nein Danke!' unterstützt und das Bündnis für eine enkeltaugliche Landwirtschaft mitgegründet. Gutmann hat die Initiative anschließend nach Österreich getragen und hier gemeinsam **mit den Bio-Landwirt*innen** der SONNENTOR Familie einen eigenen **Verein zur Förderung einer enkeltauglichen Umwelt** ins Leben gerufen. Jede*r von ihnen gibt einen kleinen Teil der eigenen Erlöse als Solidar-Beitrag ab, womit der Verein einzelne Bio-Höfe unterstützen kann, wenn es durch Pestizideinsatz auf Nachbarfeldern zu Schäden und Qualitätsmängeln auf den Feldern kommt. SONNENTOR ist heute ein internationales Unternehmen, das dennoch einen Großteil aller Rohwaren direkt von Bio-Kleinbetrieben erhält und das Prinzip des fairen und solidarischen Umgangs umsetzt. Neben Österreich und den Nachbarländern Tschechien, Deutschland und Italien sind weitere Anbaugebiete in Südosteuropa und auf der iberischen Halbinsel. SONNENTOR engagiert sich auch in Afrika (Tansania) und Südamerika (Peru und Nicaragua). Auch dort pflegt das Unternehmen **langfristige, von persönlichen Besuchen und Beziehungen geprägte Partnerschaften ohne Zwischenhandel**, sogenannter Direct Trade und mit garantierten Mindestpreisen. Durch die biologische Anbauweise und die Ernte von Hand bleibt die Wertschöpfung zudem vor Ort und es werden die natürlichen Voraussetzungen für langfristige, fruchtbare Ernten gestärkt. In Zusammenarbeit mit der Österreichischen Agentur für Entwicklungsarbeit wurde im Jahr 2012 ein Biokaffeeprojekt in den Bergen von Jinotega in Nicaragua ins Leben gerufen. **Durch vereinbarte Fixpreise wird den Kaffeeanbauer*innen eine planbare Sicherheit garantiert**, die sie unabhängig von schwankenden Weltmarktpreisen macht. SONNENTOR bezieht ausschließlich Arabica Bohnen vom traditionellen Schattenanbau. Der Anbau der Kaffeepflanzen, unter größeren Bäumen der natürlichen Vegetation, fördert die Biodiversität und sorgt neben guten Ernten auch für besseren Erosionsschutz sowie höhere Bodenfruchtbarkeit. **Johannes Gutmann ist überzeugt, „dass wir uns alle auf dieser Welt nachhaltig und biologisch ernähren können**, wenn wir die Kreisläufe des Lebens achten und danach leben."

SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT

A | LIEFERANT*INNEN

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
A2 | Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

Das heutige Wirtschaftsleben ist geprägt durch Verdrängungswettbewerb, egoistisches Streben nach Maximierung der Marktmacht und in globalen Zulieferketten oftmals durch ausbeuterische Geschäfts- und Arbeitsverhältnisse. Unternehmen tragen im Umgang mit direkten Lieferant*innen die Verantwortung für eine faire und solidarische Interaktion. Darüber hinaus trägt jedes Unternehmen im Rahmen seiner Möglichkeiten der Einflussnahme auch in der Zulieferkette eine Mitverantwortung für einen fairen und solidarischen Umgang aller Beteiligten miteinander.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… sorgt für faire und solidarische Geschäftsbeziehungen zu seinen direkten Lieferant*innen.
… erkennt seine Mitverantwortung für Solidarität und Gerechtigkeit in der gesamten Zulieferkette und gestaltet sein unternehmerisches Handeln entsprechend.

MÄRKISCHES LANDBROT

DER RUNDE TISCH GETREIDE

Märkisches Landbrot ist eine seit 1992 Demeter-zertifizierte Bäckerei und zusätzlich auch eine, in der Mühlenvereinigung Berlin-Brandenburg e.V. organisierte, Mühle. Mit den im Betrieb installierten Mühlen vermahlt die Bäckerei etwa 75 Prozent der gesamten Getreide-Menge, die sie täglich verarbeitet, zu Vollkornschrot und Vollkornmehl. Diese Geschäftspolitik ermöglicht der Bäckerei das Getreide bei Landwirt*innen direkt einzukaufen, wodurch nebenbei **höchste Transparenz über das verwendete Getreide** entsteht. Landwirtschaftliche Betriebe in Brandenburg werden bevorzugt. Sollten deren mögliche Liefermengen aus Gründen des Ernteertrags oder der Qualität nicht ausreichen, werden Höfe aus Sachsen und danach der Demeter-Partnerbetrieb aus Juchowo an der polnischen Grenze einbezogen. Erst wenn der Getreidebedarf von diesen Landwirt*innen nicht gedeckt werden kann, wird möglichst regional nach Ersatz gesucht. Das Unternehmen besucht seine Lieferant*innen jedes Jahr auf den Höfen. Dabei nimmt man sich auch Zeit für den Austausch über die aktuellen Herausforderungen. **„Diese enge und vertrauensvolle Beziehung macht die Zusammenarbeit über das restliche Jahr hin unkompliziert“** sagt Heike Böthig vom Gut Peetzig. An dem jährlich bei Märkisches Landbrot stattfindenden 'Runden Tisch Getreide', an dem Bäcker*innen und Landwirt*innen gemeinsam kritisch Getreidequalitäten diskutieren und ein Abgleich zwischen erwarteten Ernten und den zu verarbeitenden Mengen stattfindet, nehmen alle Höfe, die Märkisches Landbrot beliefern, gemeinsam teil. Auch für andere Demeter-Bäckereien ist diese Runde offen.

© Märkisches Landbrot

Im Rahmen des Runden Tisch Getreide 2009 wurde gemeinsam beschlossen, sich bei der Preisfindung von schwankenden Weltmarktpreisen unabhängig zu machen, da diese weder die Bedürfnisse der Land-

A2 | Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

#ecogoodpractice
Märkisches Landbrot GmbH

Branche: Lebensmittel-Herstellung
Mitarbeitende: 43 (VZÄ)
Ort: Berlin (DE)
www.landbrot.de

Runder Tisch Getreide 2019 © Märkisches Landbrot

wirtschaft noch die der Bäckereien widerspiegeln. Die vereinbarten Festpreise für Roggen, Weizen und Dinkel sollen den Höfen ein faires Einkommen sichern und gleichzeitig angemessene Rohstoffpreise für die Bäckereien darstellen, um es vielen Menschen zu ermöglichen, qualitativ hochwertiges Brot zu kaufen. Seitdem legen die Landwirt*innen am 'Runden Tisch Getreide' die Preise gemeinsam fest. **Passt die Vereinbarung für eine*n Geschäftspartner*in im Laufe des Jahres nicht mehr, so wird die Runde einberufen und es wird neu verhandelt.** Auch wenn aufgrund von externen Faktoren (z.B. Ernteausfällen) bestehende Zusagen nicht eingehalten werden können, wird gemeinsam nachverhandelt. **Eine gute und verbindliche Zusammenarbeit steht im Mittelpunkt der Beziehungen**, nicht der schnelle Euro für die eine oder andere Seite. Wie in den fair & regional-Kriterien des Märkischen Wirtschaftsverbundes vorgesehen, stimmen die Landwirt*innen zum Abschluss des 'Runden Tisches Getreide' anonym darüber ab, ob die gemeinsamen Handelsbeziehungen als fair bewertet werden und Märkisches Landbrot das fair & regional-Partnerlogo verwenden darf. **Auf der Webseite von Märkisches Landbrot sind die Zusammenfassung der Verhandlungen sowie die festgelegten Preise in jedem Jahr nachzulesen.** Konsument*innen erhalten dabei einen Einblick wie tief die, leicht für selbstverständlich erachtete, Versorgung mit Brot in der Stadt mit der Landwirtschaft der Region verbunden ist, und welche Entwicklungen die Höfe existenziell beeinflussen: Von der Einführung des Mindestlohns, den steigenden Pachtzahlungen bis zur Trockenheit der letzten Jahre. Man versteht auch, dass es faire Handelsbeziehungen braucht, damit sich nachhaltige Anbaumethoden weiter durchsetzen. Am 'Runden Tisch Getreide' erwiesen sich z.B. alte, standortgerechte, von Demeter-Höfen stammende Roggen-Sorten als die qualitativ überzeugende Wahl.
Mit den am 'Runden Tisch Getreide' garantierten Abnahmepreisen können nicht nur die Höfe gut leben und qualitativ gute Arbeit leisten, auch **Märkisches Landbrot sichert sich auf dem Markt höchste Getreidequalitäten und sorgt für eine außergewöhnliche Versorgungssicherheit beim Getreideeinkauf.** Mit der Transparenz in der Preispolitik will Märkisches Landbrot zu einer nachhaltigen Entwicklung des biodynamischen Landbaus beitragen. Viele der Märkisches Landbrot beliefernden Landwirt*innen haben die fair & regional Charta mitunterzeichnet. **Inzwischen ist die Initiative über die regionalen Grenzen hinaus bekannt und gilt als Vorbild für nachhaltiges Wirtschaften.** Heike Böthig vom Gut Peetzig ist im Beirat des Märkischen Wirtschaftverbundes tätig. „Mein Wunsch ist es, dass das offene, freundschaftliche und ehrliche Verhältnis, wie es zwischen uns und Märkisches Landbrot besteht, auch in anderen Wertschöpfungsketten Einzug hält. Und wir sind auf einem guten Weg. Es gründen sich mehr und mehr Runde Tische, an denen sich Landwirt*innen und Verarbeiter*innen zusammensetzen, um transparent und zunehmend vertrauensvoll über ihre Lieferbeziehungen und auskömmliche Preise zu sprechen.“ In Sachsen wurde bereits eine Initiative nach diesem Vorbild ins Leben gerufen.

ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT

A | LIEFERANT*INNEN

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
A3 | Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette
Jedes Unternehmen ist mit Umweltauswirkungen in der Zulieferkette konfrontiert und kauft diese mit den bezogenen Rohwaren, Produkten und Dienstleistungen mit ein. Unternehmen sind daher für die ökologische Nachhaltigkeit in ihrer Zulieferkette mitverantwortlich. Das Ziel ist es, zur Reduktion der Umweltauswirkungen in der gesamten Zulieferkette beizutragen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
.... evaluiert den Lebensweg bzw. die Zulieferkette der Produkte und Dienstleistungen nach negativen ökologischen Auswirkungen.
... wählt im Einkauf die ökologisch verträglichsten Optionen.
... verzichtet weitestgehend auf Produkte und Dienstleistungen mit sehr hohen Umweltauswirkungen.

YOGAMANUFAKTUR BAUSINGER

HAUSEIGENER INDEX FÜR ALLE PRODUKTE

Im Jahre 1975 wurde Frieder Bausinger, Yogalehrer und Textilingenieur aus Reutlingen, gefragt, ob es denn nicht die Möglichkeit einer warmen und körperfreundlichen, dabei aber rutschfesten Yogamatte gäbe. Er entwickelte die erste Schurwollmatte mit einer Latex-Unterseite, das Urmodell der heutigen Schurwollmatten. 1977 wurde die Firma Bausinger gegründet. Heute besteht die Bausinger Yogamanufaktur in der dritten Unternehmergeneration. Neben der Herstellung der Yogamatten aus Schurwolle und weiterer Artikel lässt Bausinger einen Großteil seines Angebots in Deutschland fertigen. Darüber hinaus wird das Sortiment durch Handelsware ergänzt. Bei der Auswahl dieser Produkte und Dienstleister*innen versucht Bausinger – so gut es geht und nach menschlichem Ermessen möglich ist – die drei Firmenwerte BIO, FAIR und NAH einzuhalten: **Für jeden neu ins Sortiment aufzunehmenden Artikel wird vorab der so genannte Bausinger-Nachhaltigkeits-Index (BNI) berechnet, d. h. die Produktionsgeschichte eines Artikels wird mithilfe einer Liste von insgesamt 38 Subkriterien systematisch beurteilt und mit Punkten bewertet.** Dem Produkt wird so ein BNI Gesamtpunktwert zugewiesen. Alle zugekauften Produkte und Dienstleistungen sollen bestmöglich diesen Kriterien entsprechen und müssen hierbei mindestens 150 Punkte aus allen Kriterien erfüllen. **Zwecks Berechnung des BNI macht sich Bausinger besonders sachkundig über Produktionsprozesse und die dahinter stehende Lieferkette**, wobei schon erstaunliche Ergebnisse zutage kamen – wie anhand des folgenden Beispiels, dem Vergleich zwischen Yogamatten aus Naturkautschuk oder PVC: Normalerweise bevorzugt Bausinger Produktalternativen aus Naturrohstoffen. Yogamatten aus Naturkautschuk erfreuen sich zudem wegen ihrer Rutschfestigkeit großer Beliebtheit. Die Recherchen legten jedoch offen, dass 80 Prozent des Naturkaut-

A3 | Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

#ecogoodpractice
Bausinger GmbH

Branche: Handel und Gewerbe
Mitarbeitende: 8 (VZÄ)
Ort: Straßberg (DE)
www.bausinger.de

Bewertung nach Bausinger-Nachhaltigkeits-Index (BNI) © Bausinger

schuks dieser Erde in Monokulturen auf Kautschukplantagen in Malaysia und Indonesien hergestellt werden, mit einem hohen Einsatz an Insektiziden und Pestiziden, Degradierung der Böden und überdurchschnittlich hoher Erosion während des Monsunregens. Viele Plantagenarbeiter*innen haben gesundheitliche Probleme durch eingesetzte Spritzmittel. Bei der Vulkanisierung von Kautschuk entstehen Nitrosamine, die im Verdacht stehen, krebserregend zu sein. Hinzu kommt, dass Naturlatex unter UV-Einstrahlung leicht zerbröselt. Mit Zugaben von Acrylaten und Weichmachern wird die Lebens- und Nutzungsdauer verlängert, allerdings dünstet der Weichmacher mit der Zeit aus (daher der typisch säuerliche Geruch von Naturgummi-Produkten). So enthalten nach Bausingers Recherchen Naturkautschukmatten etwa dreißig Prozent Acrylate und Weichmacher sowie ein Glasfasergewebe (PES-Gewebe). Die Verarbeitung erfolgt vor allem in China und in Taiwan. Alleine die Transportaufwendungen sowie der Ressourcenverbrauch für die Verarbeitung von Roh- und Zwischenstoffen sind dabei immens. Darüber hinaus ist die Haltbarkeit und Lebensdauer einer Kautschukmatte mit etwa ein bis drei Jahren recht begrenzt. **Im Vergleich zu dieser kritischen Bewertung der Naturkautschukmatte schneidet PVC-Yogamatten, welche regional hergestellt werden, erstaunlich gut ab.** Die Rohstoffe basieren zwar auf Erdöl, aber Aufwendungen für Transport und Zwischenverarbeitungen sind deutlich reduziert. Dazu ist die Lebensdauer einer PVC-Yogamatte mit sechs bis zehn Jahren signifikant länger. Bei einem Hersteller wird sogar achtzig Prozent des Energie-Einsatzes mit Solarkraft erzeugt. Die Yogamatten sind dabei schadstoffgeprüft nach Öko Tex 100 und haben das Prädikat 'Baby- oder Schnullertauglich'. Das relativiert durchaus das übliche Schmuddelimage dieser Kunststoffmatten. **Für eine Kautschukmatte hat Bausinger einen BNI von 81 von 300 möglichen Punkten berechnet. Eine PVC-Yogamatte hergestellt in Deutschland kommt dagegen auf 170 von 300 Punkten.** Das Unternehmen arbeitet aktuell an einem Recycling-Programm und closed-loop-Prozess für Yogamatten aus PVC. Als Konsequenz hat Bausinger die Naturkautschukmatten zwar in Ermangelung echter Alternativen noch nicht aus dem Angebot gestrichen, bewirbt diese jedoch nicht und bietet sie den Kund*innen – vor allem mit Hinweis auf die begrenzte Haltbarkeit – nicht besonders aktiv an. Das Unternehmen vermittelt das im Zuge der Berechung des BNI gewonnene Wissen als Teil der Produktbeschreibung auf der Webseite an die Besucher*innen. Die Texte sprechen die Kund*innen in ihrer Verantwortung an und wecken ein über die Yogaartikel hinaus reichendes Interesse dafür, **die soziale und ökologische Bilanz unserer oft für selbstverständlich erachteten Konsumgüter besser zu kennen und zu verstehen.**

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
A4 | Transperenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette
Transparenz in der Zulieferkette ist eine Grundvoraussetzung für ethisches Beschaffungsmanagement, da nur das Bekannte aktiv gesteuert werden kann. Transparente Informationen über die Zulieferkette dienen dazu, dass auch andere Berührungsgruppen zurückverfolgen können, von wem und unter welchen Bedingungen Produkte hergestellt werden. Transparenz ist darüber hinaus die Grundlage für die Mitentscheidung der Lieferant*innen bei Themen, die sie betreffen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... schafft Transparenz gegenüber Lieferant*innen und sorgt für eine angemessene Mitbestimmung der Lieferant*innen in Bereichen oder bei Entscheidungen, die diese betreffen.
... erkennt seine Mitverantwortung für Transparenz und gemeinsame Entscheidungsfindung in der gesamten Zulieferkette und gestaltet sein unternehmerisches Handeln entsprechend.

TAIFUN-TOFU

SAATGUT-ENTWICKLUNG IN 1.000 GÄRTEN

Die Taifun-Tofu GmbH stellt seit über dreißig Jahren in Südwestdeutschland Tofu-Spezialitäten in Bio-Qualität her und engagiert sich seit langem für einen nachhaltigen und gentechnikfreien Sojaanbau sowie eine zukunftsweisende Ernährung. **Um den regionalen Sojaanbau zu stärken, züchtet das Unternehmen gemeinsam mit der Universität Hohenheim neue Sojasorten für den Anbau in Deutschland.** In der konventionellen Ernährungskette hat Soja eine schlechte ökologische Bilanz, da es primär als Futtermittel, industriell angebaut, aus den USA, Brasilien und Argentinien nach Deutschland importiert wird. Weder sind diese langen Transportwege ökologisch vertretbar, noch die Rodung artenreicher Regenwälder, wofür der Anbau von Futtersoja einer der Hauptantreiber ist. Taifun hat neue Wege gesucht, um den Anbau von Soja transparent, fair, regional und gentechnikfrei in Bioqualität zu ermöglichen. Der Fokus liegt dabei auf Sojabohnen für die Tofuherstellung. **„Soja aus Deutschland spart Transportwege und sorgt für eine nachhaltige Versorgung mit pflanzlichen Proteinen.** Soja als 'Futterpflanze' für den Menschen ist die effizienteste Art einer vollwertigen Eiweißversorgung, weil Sojaeiweiß eine hohe biologische Wertigkeit hat. Außerdem benötigt es keinen Dünger und bereichert die Fruchtfolge", erläutert Wolfgang Heck, Mitbegründer der Taifun-Tofu GmbH und Vorstand der heck-unternehmensstiftung. **Ende der 90er Jahre rief Taifun-Tofu, in Kooperation mit heimischen Landwirt*innen, den biologischen Sojaanbau in Deutschland ins Leben.** Taifun und seine Lieferant*innen pflegen langfristige und faire Partnerschaften im Rahmen von Vertragsanbau: Die Mitarbeitenden des firmeneigenen Sojazentrums begleiten und beraten die Soja-Produzent*innen persönlich über das gesamte Anbaujahr und stellen ihnen hochwertiges Saatgut aus eigener Erzeugung zur Verfügung. Auf der Website des Sojaförderrings stellt Taifun zudem eine Vielzahl an Informationen über den Sojaanbau öffentlich zur

A4 | Transperenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

#ecogoodpractice
Taifun-Tofu GmbH

Branche: Lebensmittel-Herstellung
Mitarbeitende: 270 (VZÄ)
Ort: Freiburg i. Br. (DE)
www.taifun-tofu.de

Neue Soja-Sorten können vielfältige Anbaugebiete erschließen. © Taifun-Tofu

Verfügung. In der jährlichen 'Sojarunde' erhalten die Landwirt*innen außerdem durch die Geschäftsführung aus erster Hand Einblicke in das Geschehen auf den wichtigsten Märkten, in Investitionen und Herausforderungen. Hierbei gibt es auch Gelegenheit zum Austausch über die Herausforderungen des vergangenen und kommenden Anbaujahrs und über die Entwicklung des Sojapreises. **Dieser wird von Taifun fair und angemessen gestaltet und den Vertragspartner*innen transparent mitgeteilt – bereits vor der Aussaat. Bei entsprechender Qualität übernimmt Taifun die gesamte Menge der vorher vereinbarten Fläche. Das bietet den Landwirten wirtschaftliche Sicherheit.** Eine maßgebliche Innovation im Sojaanbau hat Taifun durch Sortenentwicklung mitinitiiert: Sojabohnen zur Tofu-Herstellung wurden in Europa vorwiegend entlang des 48. Breitengrades erfolgreich angebaut, in Deutschland vor allem in Baden und der Pfalz. Für andere Regionen gab es bisher keine passenden Sorten. Auf der Suche nach Sojabohnen, die auch in kälteren Regionen wachsen, arbeitet das Unternehmen mit der Landessaatzuchtanstalt der Universität Hohenheim und weiteren Partner*innen zusammen. **Für die Anbaujahre 2016 und 2018 riefen Taifun und die Universität Hohenheim interessierte Gärtner*innen und Landwirt*innen zur Teilnahme am innovativen Soja-Saatgut-Projekt der 1.000 Gärten auf.** Über 3.000 experimentierfreudige Hobby-, Gemeinschafts- und Schulgärtner*innen sowie Landwirt*innen in ganz Deutschland meldeten sich zur Mitarbeit am **Projekt '1.000 Gärten'.** Für die Wissenschafter*innen die einmalige Chance, bundesweit zahlreiche Sojakreuzungen an verschiedenen Standorten zu testen. **Alle Gärtner*innen erhielten zwölf Saatguttütchen mit unterschiedlichen Sojastämmen.** Sie trugen ihre Beobachtungen in eine Datenbank ein und sendeten der Uni Hohenheim die Ernte zur Analyse. Für Gemeinschafts- und öffentliche Gärten lieferte Taifun Informationsschilder, die sie aufstellen konnten, damit Passant*innen und Besucher*innen sich über das Experiment informieren konnten. Auch die Medien waren sehr interessiert. Vielversprechende Sojakreuzungen untersuchte Taifun in der eigenen Labor-Tofurei schließlich darauf, ob sie sich für die Tofu-Herstellung eignen. Diese werden von der Universität Hohenheim und anderen Züchter*innen weiterentwickelt. **Die daraus entstehenden Sorten sind frei von Patenten, das macht unabhängig von den global agierenden Saatgut-Monopolisten.**
Mit im Anbautest von '1.000 Gärten' war auch eine schon weit fortgeschrittene Kreuzung, die Ende 2019 als erste Taifun-eigene Sorte zugelassen wurde: die 'Tofina'. Zahlreiche Vertragslandwirt*innen bauen diese neue, klimatisch angepasste Sorte bereits für Taifun an. Im Frühjahr 2021 geht das Projekt '1.000 Gärten' in seine dritte Runde.

MENSCHENWÜRDE

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
B1 | Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

Eine werte- und gemeinwohl-orientierte Haltung mit daraus abgeleiteter Finanzethik versteht Geld nur als Mittel des Zahlungsverkehrs und die Vermehrung von Geld nicht als Endzweck. Sie fordert vielmehr einen Umgang damit ohne Druck und unter Achtung der Menschenwürde. Die Wirkungen von Finanzierungsformen und Finanzprodukten auf die Interessen aller Beteiligten werden kritisch hinterfragt.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... führt sein Finanzmanagement nach kritischen ethischen Grundsätzen.
... wird an einer Struktur seiner Finanzierung arbeiten, die diese ethische Orientierung sichert.
... bemüht sich um ein beständiges Erhöhen des Eigenkapitalanteils und das Ergänzen der Eigenmittel durch Mittel von Partner*innen, die ebenso an der Unabhängigkeit und Selbstbestimmung des Unternehmens interessiert sind.

NELLIE NASHORN

GÄSTE SIND EIGENTÜMER*INNEN

Das soziokulturelle Zentrum Nellie Nashorn existiert seit 1986, initiiert unter anderem in Selbsthilfe von Absolvent*innen einer damals in Lörrach befindlichen pädagogischen Hochschule. Das Kulturzentrum wurde durch den Verein 'Nichtsdestotrotz e.V.' geführt, der nach vielen Höhen und Tiefen im Jahr 2015 insolvent wurde. Sofort gründete sich aus dem großen und mittlerweile auch verjüngten Freund*innenkreis von Nellie Nashorn ein Trägerverein, der als Haupteigentümer einer neuen gGmbH das Kulturzentrum weiterführt. Dieser Trägerverein 'Freunde des Nellie Nashorn – Verein zur allgemeinen Förderung der Soziokultur e. V.' hat derzeit über 120 Mitglieder aus Lörrachs Bevölkerung, die gemeinsam das Stammkapital halten. **Aufbauend auf dieser neuen Trägerschaft von nicht-gewinnorientierten und der Gemeinnützigkeit verpflichteten Akteur*innen aus dem Kreis der Berührungsgruppen, ist das Nellie Nashorn neu erblüht.** Das Kulturzentrum Nellie Nashorn versteht sich als **Ort der Begegnung für Menschen aller Schichten.** Nellie Nashorn agiert als Veranstalterin, Vernetzerin, Projektentwicklerin und -unterstützerin für Menschen aus Lörrach und der Region. **Das niederschwellige Angebot bietet ein vielfältiges Kulturprogramm, eine einfache Gastronomie sowie Räumlichkeiten für Aktivitäten unterschiedlicher Gruppen, Vereine und Initiativen.** Es lädt Mieter*innen und Gäste ein, sich auszutauschen, Ideen zu entwickeln und in die Umsetzung zu bringen. Die Räumlichkeiten im historischen Flachsländerhof, ein Ende des 19. Jahrhunderts erbauter Herrschaftssitz in städtischem Besitz, bietet Seminarräume und ein Kulturcafé mit einfachem, zumeist vegetarischem, Gastronomie-Angebot sowie mit einer

B1 | Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

#ecogoodpractice
Nellie Nashorn Soziokultur gGmbH

Branche: Kultur
Mitarbeitende: 4,6 (VZÄ)
Ort: Lörrach (DE)
www.nellie-nashorn.de

Soziokultureller Treffpunkt im Selbsteigentum © Nellie Nashorn

kleinen Bühne. In einem der zwei Nebengebäude befindet sich ein Theatersaal mit Foyer und Bar, der auch für mittelgroße Workshops, Vorträge, Musik- und Tanzveranstaltungen genutzt werden kann.
Das andere Nebengebäude ist an das free cinema vermietet, dem einzigen von Jugendlichen in Eigenverantwortung, und ehrenamtlich, betriebenen Kino Deutschlands. Auf den Bühnen des Hauses liegen die Schwerpunkte bei Kabarett und Comedy, Musik (Singer-Songwriter, Folk, Weltmusik) und Amateur-Theater. Vorgestellt werden dabei nicht nur nationale und internationale Künstler*innen. Gerade auch regionale und Nachwuchs-Künstler*innen erhalten die Möglichkeit, ihre Arbeiten in einem professionellen Rahmen zu präsentieren.
Das Kulturzentrum hat keine Gewinnabsicht, sondern strebt an, nachhaltig zum Wohle der Gemeinschaft zu arbeiten. Als gemeinnützige GmbH verbleiben alle erwirtschafteten Mittel im Haus. Die Eigentümer*innen erwarten keine Verzinsung ihrer Einlagen. Ihr Beitrag soll die Arbeit des soziokulturellen Zentrums auf lange Sicht ermöglichen. Weder Ausschüttung von Gewinnanteilen noch Neuverschuldung sind im Konzept des Hauses vorgesehen.
Der Verein als Eigentümer 'Freunde des Nellie Nashorn' hat sich gegen eine normale Vermarktung der Angebote der gGmbH entschieden: **Die Gäste zahlen für einen Großteil der Veranstaltungen eine freiwillige Spende statt eines fixen Eintrittspreises.** Zivilgesellschaftliche Gruppen aus der Region können die Räume kostengünstig mieten. Auch für Veranstaltungen, Feiern oder Seminare werden die Räumlichkeiten des Hauses zu fairen Tarifen vermietet. Für den laufenden Betrieb erhält die gGmbH als wesentliche Einnahme Zuschüsse aus der öffentlichen Hand, nämlich der Stadt Lörrach (112.500 Euro im Jahr 2017) und dem Land Baden-Württemberg (58.750 Euro), wodurch das Nellie Nashorn die eigenen Einnahmen aus Spenden, Gastronomie, Vermietungen und Eintritten in etwa verdoppelt. Die faire Bezahlung der Mitarbeitenden und der Künstler*innen steht im Vordergrund. Schließlich ist die in die Jahre gekommene Technik im Theatersaal vorrangig zu erneuern und die Rücklagen zu stärken. Im Zuge der Neuausrichtung wurden die Geschäftsführung und die Leitung der Organisation neu besetzt, um für diese beiden wichtigen Stellen Fachleute zu haben – als Basis für den Aufbau eines jetzt sowohl solidarisch aus der Nutzer*innenschaft finanzierten wie auch wirtschaftlich soliden soziokulturellen Zentrums in Lörrach.

SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT

B | EIGENTÜMER*INNEN & FINANZPARTNER*INNEN

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
B2 | Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

Ein zentrales Ziel ist das Erreichen von Fairness gegenüber allen Berührungsgruppen. Die Ausgaben des Unternehmens werden dabei zu „Einkommen" der Lieferant*innen, Mitarbeitenden und der Gesellschaft. Bei der Verwendung des verbleibenden Mittelüberschusses stehen der Einsatz für das Weiterbestehen und die Weiterentwicklung des Unternehmens und die Bildung notwendiger Risikorücklagen im Vordergrund. Eine Ausschüttung von Kapitalertrag sollte erst nach ausreichender Zukunftsvorsorge erfolgen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… verfügt durch die Zahlungsbereitschaft seiner Kund*innen über ausreichende Mittel, um nach der Sicherung ausgewogener Einkommen der mitleistenden Berührungsgruppen auch die eigene Zukunftssicherung zu bestreiten.
… hat Eigentümer*innen, die der Weiterentwicklung des Unternehmens Vorrang vor der Realisierung eigener Kapitalerträge geben.
…. hat Eigentümer*innen mit maßvollen Ansprüchen an Kapitalerträge, die in jedem Fall eine Ausschüttung auf Kosten einer Neuverschuldung vermeiden.

GEMEINDE MÄDER

AKTIVE BODENPOLITIK

Mäder ist die am dichtesten besiedelte Gemeinde in Vorarlberg, deren Bevölkerung seit 1950 von unter 800 auf heute über 4.000 Menschen kontinuierlich gestiegen ist. Zwei Leitsätze wurden vor Jahren definiert, die das politische Handeln der Gemeinde bis heute prägen: „Mäder soll ein Dorf bleiben" und „Wir wollen Umweltmustergemeinde werden". Ein Dorf zu bleiben – das bedeutet, dass die Bewohner*innen über öffentliche Räume verfügen können, wo soziales Miteinander für alle möglich ist. Die Gemeinde hat zu diesem Zweck gezielt Flächen kommunalisiert und dort öffentliche Infrastruktur geschaffen. **Die Gemeinde Mäder hat gezeigt, dass es für eine Kommune möglich ist, sich aktiv in der Bodenpolitik einzubringen, indem sie über vier Jahrzehnte Kapital für den Bodenerwerb eingesetzt hat.** Einige erworbene Flächen wurden auch gegen andere getauscht, um die nachhaltige Raumplanung zu verwirklichen. **Ein zentrales Instrument für die Gemeinde ist der Flächenwidmungsplan**. In diesem wurden Flächen für die kommunale Nutzung ausgewiesen, obwohl sie noch nicht im Besitz der Gemeinde waren. Durch diese Planung war allen Verantwortlichen stets klar, welchen Fokus sie in ihren Bestrebungen haben müssen, um die sozialen und ökologischen Entwicklungsziele der Gemeinde zu erreichen. Und das Ergebnis gibt ihnen Recht: Im Flächenwidmungsplan 1978 wird das Gebiet 'Brühl' im Zentrum der Gemeinde als öffentliche Grünfläche ausgewiesen, das der Gemeinde noch gar nicht gehörte. Seither versucht die Gemeinde erfolgreich in diesem Bereich Flächen zu erwerben. Über die Jahre konnte eine Fläche von 3,25 Hektar öffentliche Grünfläche im Zentrum der Gemeinde für die Zukunft gesichert werden. Des Weiteren konnten mit dem Erwerb der 'Wehinger-Gründe' in der Größe von ca. 0,4 Hektar die räumlichen Voraussetzungen für betreutes Wohnen und später auch ein Sozialzentrum geschaffen werden. Im Flächenwidmungsplan ist im Ortsteil Waul ein Kindergarten vorgesehen. Daher wurden in diesem Gebiet Grundstücke von der Gemeinde erworben. Durch die aktive Bodenpolitik

B2 | Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

#ecogoodpractice
Gemeinde Mäder

Branche: Gemeinde
Mitarbeitende: 36 (VZÄ)
Ort: Mäder (AT)
www.maeder.at

Das gelb umrahmte Grundstück war schon immer im Gemeindeeigentum. 1954 wurde dort eine Volksschule gebaut. Dann wurde über Jahrzehnte Grund zugekauft und heute sind alle rot eingerahmten Grundstücke im Gemeindebesitz. Am blau eingerahmten Grundstück hat die Gemeinde 30 Prozent Miteigentum.

© Gemeinde Mäder

ist die Gemeinde dort zudem Besitzerin von zusätzlich 1,3 Hektar im Zentrum des Dorfes geworden. In einem offenen Planungsprozess wurden die Bürger*innen von Mäder eingeladen, dieses Zukunftsquartier mitzugestalten. Geplant wurde ein Wohngebiet mit rund 70 Wohneinheiten, die teils als Mietwohnungen, teils als Eigentumswohnungen, in einem leistbaren Preissegment errichtet werden sollen. Rund 1/3 der Fläche soll als öffentlicher Frei- und Grünraum im Gemeindebesitz verbleiben. Zwei weitere Entwicklungsgebiete für leistbaren Wohnraum und auch Gewerbe stehen nun in der Umsetzungsplanung. Als Besitzerin großer Teile dieser Flächen kann die Gemeinde die Balance zwischen Privatnutzung und öffentlich zugänglichen Bereichen maßgeblich beeinflussen. **Das im Jahre 2010 gemeinsam mit der Bevölkerung erarbeitete Räumliche Entwicklungskonzept beschreibt die für die positive Entwicklung der Gemeinde notwendige Reservierung von Flächen zu Öffentlichem Grün.** Die Bestrebung der Gemeinde ist es auch, diese Flächen dem öffentlichen Eigentum zusätzlich zuzuführen. Neben der Flächenplanung wendet die Gemeinde Mäder weitere Instrumente für ihre aktive Bodenpolitik erfolgreich an. **Auf Basis von Leibrentenverträgen kauft die Gemeinde Liegenschaften an, während die Eigentümer*innen lebenslanges Wohnrecht in dem jeweiligen Haus behalten.** Bürgermeister Siegele erzählt gerne davon, wie gut diese Lösung ankommt: Die Gemeinde erweitert damit ihren Gestaltungsspielraum und die Hausbesitzer*innen sind froh, nicht mehr für die Instandhaltung des Hauses verantwortlich zu sein. Der Gemeinde ist es wichtig, als Bodenkäuferin mit guter Bonität und fairen, marktgerechten Preisen bekannt zu sein. **Beim Erwerb von Bauerwartungsland bietet die Gemeinde den Verkäufer*innen eine Nachbesserung im Falle einer Umwidmung in Bauland im Zehnjahreszeitraum an.** Dabei wird beispielsweise nach zwei Jahren 80 Prozent der Differenz und nach neun Jahren 10 Prozent der Differenz zwischen Verkaufspreis und Marktwert nachgebessert. **Bemerkenswert ist auch, dass die Gemeinde Mäder ihren Grund und Boden nicht veräußert um Schulden zu tilgen.** Es wäre für die Gemeinde Mäder sehr leicht möglich, mit der Veräußerung von nur einem Teil des nicht für die öffentliche Entwicklung unbedingt notwendigen Grundvermögens schuldenfrei zu werden. In der Gemeindevertretung herrscht Konsens, dass aktive Bodenpolitik für eine gedeihliche Gemeindeentwicklung notwendig ist. **Dementsprechend wurden die letzten Grundgeschäfte alle einstimmig getätigt.** „Es gab einmal eine Zeit, da hat man sich aufgrund der Armut geschämt, Mäderer zu sein", so Helmut Giesinger, Amtsleiter der Gemeinde. Heute hat sich eine neue Mentalität durchgesetzt. So wurden die Mäderer*innen über Beteiligungsformate einbezogen, damit sie mitentscheiden, in welche Richtung sich die Gemeinde entwickeln soll. Über vierzig Jahre vorausschauender Erwerb von Grundstücken mit klaren sozialen und ökologischen Zielen haben der Gemeinde diesen Gestaltungsraum eröffnet. Aktive Bodenpolitik braucht Zeit, es ist ein Projekt über Generationen.

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
B3 | Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

Die Transformation zu einer ökologisch nachhaltigen Gesellschaft verlangt die Berücksichtigung ökologischer Aspekte bei allen Investitionen, insbesondere die gezielte Umlenkung von Finanzflüssen zu ökologisch stark wirksamen Investitionen. In Unternehmensgruppen sind die Investitionen gruppenweit zu betrachten. Standorte zu gründen oder zu halten, um dort geringere ökologische Auflagen zu nutzen, entspricht nicht einer gemeinwohlorientierten Haltung. Ebenso können Veranlagungen direkt in sozial-ökologische Projekte oder über Finanzdienstleistungen erfolgen. Oft gehen die Wirkungen in beide Richtungen, sowohl sozial als auch ökologisch, und können daher gemeinsam betrachtet werden.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… nimmt in seine Investitionsentscheidungen regelmäßig die Prüfung auf beständige Reduktion des ökologischen Fußabdruckes auf.
… achtet auch bei Investitionen in immaterielles Vermögen und Finanzanlagen auf mögliche sozial-ökologische Auswirkungen.
… veranlagt überschüssige Finanzmittel mit Ausnahme einer Liquiditätsreserve in sozial-ökologische Projekte.

GRÜNE ERDE

RENDITE ÖKOLOGISCH

Das Unternehmen Grüne Erde produziert und handelt seit 36 Jahren hochwertige, ökologische Produkte mit möglichst zeitlosem Design und dauerhafter Qualität. Über 6.000 Einzelprodukte, die ausschließlich selbst vertrieben werden, per Versandhandel und 14 Stores in Österreich und Deutschland. Der Warenumsatz betrug im Geschäftsjahr 2018/2019 etwa 57,4 Millionen Euro mit einem Jahresergebnis für die gesamte Grüne Erde-Gruppe von 2,7 Millionen Euro. Das Unternehmen, das mit seinem Handeln „dem Menschen und der Natur dient", will organisch wachsen – mit zwei bis drei Prozent Preiswachstum und sechs bis sieben Prozent Mengenwachstum. Umfangreichere Investitionen zur Erreichung der ambitionierten Nachhaltigkeitsziele brauchen jedoch Fremdkapital. Den größten Anteil seiner Investitionen kann das Unternehmen durch so genannte Nachrangdarlehen finanzieren. Seit 2013 gewähren rund 3.000 Kund*innen der Grünen Erde Kredite in Höhe von anfangs (2013) 1,3 Millionen Euro, heute 15 Millionen Euro. 2013 war das Unternehmen mit gestiegenen Kreditsicherungsforderungen der Banken konfrontiert. Grüne Erde wollte sich von den Banken die Hoheit über die eigene Marke, über Investitionsentscheidungen und den Schutz der Kund*innendaten nicht nehmen lassen. Der Schutz der ca. 2,3 Millionen Kund*innenadressen hat für Grüne Erde hohe Priorität – das Unternehmen hat sich deswegen Anfang 2015 auch aus den sozialen Medien zurückgezogen. **Im Mai 2013 startete Grüne Erde einen Darlehens-Aufruf an Kund*innen und finanziert sich seither bankenunabhängig, mit Ausnahme von geförderten Krediten.** Das System der bankenfreien Finanzierung erfordert hohes Vertrauen seitens der Kund*innen und auch hohes Verantwortungsbewusstsein auf Seiten des Unternehmens. Es funktioniert. Von

© Grüne Erde

B3 | Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

#ecogoodpractice
Grüne Erde Beteiligungs GmbH

Branche: Handel und Gewerbe
Mitarbeitende: 498 (VZÄ)
Ort: Scharnstein (AT)
www.grueneerde.com

Die 'Grüne Erde-Welt' wurde auf einer bereits bestehenden Gewerbefläche errichtet. Geringe, neu versiegelte Flächen wurden mit Renaturierung einer anderen Fläche kompensiert. © Grüne Erde

den Erstzeichner*innen sind noch 82 Prozent dabei. Kuno Haas hat die Idee der bankfreien Beteiligung ins Unternehmen gebracht und gleichzeitig gemeinsam mit österreichischen Befürworter*innen um eine gesetzliche Verankerung gekämpft. **Im Juli 2015 beschließt der österreichische Nationalrat das Bundesgesetz über alternative Finanzierungsformen** als positive Ergänzung zur Bankenfinanzierung. „All unsere Investitionen müssen sich mit drei Prozent rechnen, doch darüber hinaus sind soziale und ökologische Aspekte vorrangig. Insbesondere bei der Ökologie wollen auch die Darlehensgeber*innen keine Kompromisse eingehen. Mit 1. Januar 2020 haben wir den Mindestlohn auf 1.900 Euro angehoben", so Kuno Haas. Grüne Erde hat weder Geldanlagen in Fonds noch sonstige Finanzanlagen, sondern setzt Geld für den Erhalt des laufenden Betriebes und die Expansion ein. Dabei wird jede Investition auf ihre ökologischen Auswirkungen geprüft. Das Unternehmen hat alle Betriebsgebäude in seinem Eigentum in den letzten Jahren unter Berücksichtigung ökologischer Kriterien saniert. Zuletzt wurde die eigene Möbeltischlerei generalsaniert und mit einer 730 kWp Photovoltaik-Anlage am Dach bestückt. Im Produktionsbetrieb Terra Möbel wurden zwei Ölkessel durch eine Hackschnitzelheizung mit zwei Pufferspeichern ersetzt. Im Falle von Liegenschaften, die gemietet sind, braucht es besonderen Einsatz, um die hohen ökologischen Standards einzuhalten. So zum Beispiel bei einer 12.000 m² gemieteten Fläche, die noch mit Öl beheizt wurde. Der Vermieter konnte sich die Umstellung auf eine Hackschnitzelheizung allein nicht leisten und so übernahm Grüne Erde vertraglich über zehn Jahre sogenannte Maschinenkosten bis die Mehrkosten gedeckt waren. Mit der Errichtung des neuen Betriebs- und Verkaufsgebäudes, der 'Grüne Erde-Welt' im Almtal, das schon mehrfach für seine nachhaltige Bauweise und ganzheitliche Gestaltung ausgezeichnet worden ist, wurden Mietobjekte mit geringerem Standard ersetzt. Das gesamte Material, das vor Ort beim Abbau des auf dem Grundstück bestehenden Gebäudes anfiel, wurde an Ort und Stelle aufbereitet und wiederverwendet. Der Einsatz von Holz wurde bevorzugt. Ziel ist auch, das Gebäude so energieneutral wie möglich zu betreiben, dazu kommen auch Photovoltaik-Anlagen zum Einsatz. Für Elektroautos und Photovoltaik werden jährlich 300.000 Euro investiert. Im Geschäftsjahr 2018/19 wurden etwa 20 Ladestationen für Elektroautos bei den Bürogebäuden eingerichtet und acht Ladestationen in der Nähe der Stores. Alle Ladestationen können von Mitarbeitenden und Kund*innen gratis genutzt werden.

Grüne Erde investiert darüber hinaus fünf Prozent des Gewinns in gemeinwohl-orientierte Projekte ohne Erwartung einer Rendite. Diese Investitionen sollen dem gesellschaftlichen Mehrwert dienen. Dazu gehören Projekte wie 'almgrün – Gemüse am Fluss' eine biologisch-solidarische Landwirtschaft die unter anderem auch das Bistro der Betriebsstätte beliefert, und die Unterstützung von SOS-Menschenrechte in Linz, zum Beispiel durch die Ausstattung eines Flüchtlingsheimes mit Grüne Erde Betten und Matratzen und einer 20.000 Euro Spende für eine neue Heizung.

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
B4 | Eigentum und Mitentscheidung
Ein Unternehmen lebt vom gemeinsam getragenen Sinn der unternehmerischen Tätigkeit, dem daraus entwickelten gemeinsamen Zukunftsbild und guter Zusammenarbeit. Dies gelingt vor allem durch gemeinsames Entscheiden, Mitgestalten und damit Mitverantworten – am besten durch Mitunternehmerschaft. Dieses Ziel kann durch eine passende Rechtsform unterstützt werden, die das Übernehmen oder Übertragen von Eigentumsanteilen im Sinne echter Mitunternehmerschaft erleichtert. Die Beteiligung weiterer Berührungsgruppen kann die Gemeinschaft stärken und die weitere Unternehmensentwicklung widerstandsfähiger gestalten.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… ermöglicht die Teilnahme an Entscheidungen durch bestmögliche Transparenz über die unternehmerische Tätigkeit und geplante Ziele.
… bereitet relevante Berührungsgruppen auf die Übernahme von Miteigentum gezielt vor.
… entwickelt als lernende Organisation gemeinsame Entscheidungsprozesse stetig weiter.

BLATTWERK

GEWINNVERTEILUNG IM KONSENS

Die **Gründung der Blattwerk Gartengestaltung GmbH im Jahr 1982 basierte auf der Idee, sich im Wirtschaftsbetrieb demokratischen Grundprinzipien zu verpflichten.** Damals wurden Hierarchien hinterfragt und alternative, gesellschaftliche Projekte ausprobiert. Blattwerk wollte diese damals revolutionären Vorstellungen auch auf die Wirtschaft übertragen.
In der ersten Existenzphase des Betriebes bis Mitte der 1990er Jahre waren alle Mitarbeitenden auch Teilhaber*innen. Die Erfahrung, dass bei wachsender Unternehmensgröße nicht alle Mitarbeitenden auch Unternehmer*innen sein wollten, führte zur Differenzierung in den Aufgaben und zur Ausbildung der wirtschaftlich im Mainstream weiterhin üblichen Hierarchien. Trotzdem hält die Auseinandersetzung über das Für, Wider und Wie von Macht und Teilhabe im Betrieb bis heute unvermindert an. Die breite Verteilung der Eigentumsverhältnisse auf aktuell sechs Gesellschafter*innen und eine relativ flache Hierarchie sind aus den Anfängen des Betriebs erhalten geblieben, ebenso wie die durchgängige Praxis, dass alle Entscheidungen prinzipiell diskutabel, und dass Entscheidungsprozesse so transparent wie möglich gestaltet und im Konsens entschieden werden. **Entscheidungen werden bei Blattwerk nach dem Subsidiaritätsprinzip verteilt und auf verschiedenen Ebenen getroffen**: Alle sechs Gesellschafter*innen arbeiten im Betrieb mit und haben nicht mehr Rechte als andere Mitarbeitende. Ziel ist es, dass in Zukunft weitere Mitarbeitende zu Gesellschafter*innen werden. Dies wird offen kommuniziert. Die Gesellschafter*innen haben ein Mitspracherecht bei Investitionen über 10.000 Euro. Alle drei Monate finden Gesellschafter*innenrunden statt. Entscheidungen werden nach prozentualem Anteil an der Gesellschaft abgestimmt.
Beschlüsse brauchen eine Zustimmung von mindestens 75 Prozent. Beschlüsse können mit einem Stimmanteil von lediglich 25 Prozent abgelehnt werden. Dies soll verhindern, dass Entscheidungen durchgedrückt werden, und das Streben nach der besten Lösung für alle fördern. **In der Praxis wurden bisher alle Gesellschafter*nnen-Entscheidungen einstimmig**

B4 | Eigentum und Mitentscheidung

#ecogoodpractice
Blattwerk Gartengestaltung GmbH

Branche: Garten- und Landschaftsbau
Mitarbeitende: 21 (VZÄ)
Ort: Stuttgart (DE)
www.blattwerk-gartengestaltung.de

Betriebsentscheidungen im Konsens © Blattwerk

getroffen! Wenn nötig, lassen sich die Beteiligten Zeit, um Einwände ernst zu nehmen und als Chance im Ringen um die beste Entscheidung zu verstehen.
Die wichtigen Themen des laufenden Betriebes werden in der monatlichen Leiter*innenversammlung (Abteilungsleiter*innen, Geschäftsführung und Ausbildner*in) besprochen und entschieden. Zwar sind viele Verantwortungsträger*innen auch Gesellschafter*innen; offene Stellen im Betrieb, auch Führungspositionen, werden jedoch unabhängig davon besetzt, ob jemand Gesellschafter*in ist. Alle wichtigen Positionen im Betrieb sind mit Doppelspitzen besetzt. Das bewahrt davor, einseitige Entscheidungen zu treffen, die gegebenenfalls nicht angemessen sind. Zudem lässt sich hierüber besser austarieren, wer eher mitarbeitenden- und wer eher kund*innenorientiert denkt. **Macht ist bei Blattwerk kein Selbstzweck, sondern Dienst an der Gemeinschaft und soll auf möglichst viele Schultern verteilt werden.** Zusätzlich zu den Zusammenkünften der Gesellschafter*innen und Leiter*innen gibt es noch ein bis zwei Abteilungsrunden und zwei bis drei Betriebsversammlungen pro Jahr, sowie den wöchentlichen Morgenkreis, in dem jede/r Mitarbeitende aktuelle Themen ansprechen kann. Die Protokolle aller Besprechungen sind für die Beteiligten zugänglich. **Die jährlichen Entscheidungen über die Verteilung des Unternehmensgewinns verdeutlichen, dass der Betrieb sich breite, interne Aushandlungsprozesse ermöglicht. Dabei wird bis zum Konsens darüber diskutiert, ob überhaupt ausgeschüttet wird und wenn ja, welcher Anteil im Unternehmen verbleibt, und wie die Ausschüttung im Verhältnis von Mitarbeitenden und Teilhaber*innen verteilt wird.** Das Ausschütten von Gewinn an die Teilhaber*innen wird dabei besonders kontrovers diskutiert. Hier kommen teilweise noch sozialistisch eingefärbte Wurzeln des Betriebs zum Vorschein: Welchen Anteil am Wert des Unternehmens hat der Besitz von Produktionsmitteln im Vergleich zur Arbeit? Hinzu kommt aktuell, dass das bevorstehende Ausscheiden eines Geschäftsführers und Gründers neue Fragen aufwirft: Ohne Gewinnausschüttung erhöht sich der Wert des Betriebes. Dies würde zur Folge haben, dass die Aufnahme neuer Gesellschafter*innen in Zukunft an der hohen finanziellen Hürde scheitern könnte. Den Gewinn hingegen auf die Belegschaft komplett umzulegen, könnte Ansprüche erwecken, die in schlechteren Zeiten nicht erfüllt werden können. Es bleibt ein sensibler Bereich. Die kontroverse Auseinandersetzung zeigt, dass Blattwerk kein rein rendite-orientierter Betrieb ist, sondern eine faire Verteilung des erwirtschafteten Mehrwerts anstrebt. Durch die kontinuierliche Vermittlung der Gründungsideen von Blattwerk und die praktische Beschäftigung mit alternativen Betriebs- und Gemeinschaftsmodellen ist ein Stamm von Mitarbeitenden gewachsen, der es gewohnt ist, klassische Vorbilder in Frage zu stellen und auch Wirtschaft neu zu denken. **Mehrere Generationen von Mitarbeitenden, die versuchen, sich kritisches Denken zu bewahren, treffen heute im Betrieb aufeinander und tragen zu der lebendigen Unternehmenskultur von Blattwerk bei.**

MENSCHENWÜRDE

C | MITARBEITENDE

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
C1 | Menschenwürde am Arbeitsplatz
Gelebte Menschenwürde zeigt sich in einer mitarbeitendenorientierten Unternehmenskultur, die auf Respekt, Wertschätzung und Vertrauen aufbaut. Vielfalt in der Belegschaft wird als Chance gesehen und genutzt. Es wird ein gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld geschaffen. Der Mensch steht im Mittelpunkt und wird nicht als Produktionsfaktor gesehen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... lebt eine respektvolle und offene Unternehmenskultur und Kommunikation.
... sorgt für einen Einsatz der Mitarbeitenden nach ihren persönlichen Stärken, schafft Handlungsspielräume für Selbstorganisation und fördert die persönliche und berufliche Entwicklung aller Mitarbeitenden.
... sieht Diversität als Ressource.

FAHNENGÄRTNER

ARBEITSZEIT IST LEBENSZEIT

Seit 75 Jahren produziert das Familien-Unternehmen FAHNENGÄRTNER in Salzburg Fahnen und Werbemittel für den Innen- und Außeneinsatz. Zu den Kund*innen gehörten im Laufe der Firmengeschichte auch große Sportveranstalter*innen wie die olympischen Winterspiele 1976 in Innsbruck oder 2006 in Turin. Das Unternehmen wurde von Anni und Arnold Gärtner 1945 gegründet. Neben der Herstellung von Fahnen und Werbemitteln für innen und außen wird heute auch ein Reparaturservice für diese angeboten. FAHNENGÄRTNER hat den Anspruch, ein „Unternehmen der Menschlichkeit" zu sein. Auf diesem Prinzip aufbauend ist über die letzten Jahrzehnte eine Unternehmenskultur entstanden, die den Menschen in den Mittelpunkt rückt. **Denn Arbeitszeit ist Lebenszeit. Die Mitarbeitenden sollen also keinen „Einkommensplatz" haben, sondern die Möglichkeit auf einen Sinn stiftenden Arbeitsplatz, der auf ihre Bedürfnisse eingeht und ihnen gleichzeitig erlaubt, ihre Stärken und Talente, aber auch ein hohes Maß an Selbstorganisation und Mitbestimmung zu entfalten.** Neben diversen Arbeitszeitmodellen, die sich nach den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden richten, gibt es auch die Möglichkeit, sich in unterschiedlichen Arbeitsfeldern auszuprobieren und diese bei Bedarf zu wechseln. In ihrer fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung kann die Belegschaft zudem ein breites Spektrum an Fortbildungen der eigenen Mitarbeiter*innen-Akademie in Anspruch nehmen. **Einen Schwerpunkt dieser Fortbildungen bilden die Themen wertschätzendes Feedback und Konfliktmanagement.** Alle Mitarbeitenden erhalten zu Beginn ihrer Einstellung mehrtägige Schulungen in diesen Themenfeldern. Diese bilden die Grundlage für eine respektvolle und wertschätzende Unternehmenskultur, die sich auch durch die Möglichkeit regelmäßiger Feedbackgespräche auszeichnet. Dadurch sollen mögliche Konflikte frühzeitig erkannt und vermieden werden, was sich wiederum positiv auf die Reduktion von Stress und auf die Gesundheitsprävention auswirkt. Diese Feedbackkultur schließt auch regelmäßige

C1 | Menschenwürde am Arbeitsplatz

#ecogoodpractice
FAHNENGÄRTNER

Branche: Bekleidungsindustrie
Mitarbeitende: 90 (VZÄ)
Ort: Mittersill (AT)
www.fahnen-gaertner.com

FAHNENGÄRTNER-Team bei der gemeinsamen Arbeit. © FAHNENGÄRTNER

Befragungen der Belegschaft und Möglichkeiten der Mitwirkung ein. Ideen und Verbesserungsvorschläge der Mitarbeitenden werden gemeinsam auf Tauglichkeit geprüft und entsprechend umgesetzt. Vielfalt und Toleranz gelten dabei als wertvolle Quellen für erfolgreiche Teamarbeit. **Auch auf Chancengleichheit legt das Unternehmen großen Wert. So sind jeweils 50 Prozent der Führungspositionen von Frauen und Männern besetzt.** Eine weitere wichtige Säule der Unternehmenskultur besteht im mehrfach ausgezeichneten Gesundheitsprogramm 'XUNDI'. Entstanden ist dieses vor etwa zehn Jahren auf Initiative von Mitarbeitenden. Die Idee war es zunächst, für jeden mit dem Fahrrad zurückgelegten Kilometer des Arbeitswegs zehn Cent in einen Firmenfonds mit sozialem Zweck einzuzahlen. Mit beachtlichem Erfolg: Immer mehr Mitarbeitende beteiligten sich und verbanden so ein Mehr an körperlicher Bewegung mit einer ökologischeren Anfahrt sowie der Förderung eines sinnstiftenden Zwecks. Relativ schnell entwickelte sich aus dieser Initiative ein breites Programm für die Belegschaft, das bis heute gerne von den Mitarbeitenden angenommen und getragen wird. **Heute umfasst XUNDI Sport- und Bewegungskurse von Squash bis Yoga, Angebote im Bereich Gesundheit und Ernährung wie die Rückenschule oder Kochkurse, Fortbildungen zum Umgang mit medialer Reizüberflutung, Gratis-Nachhilfe für Auszubildende oder gemeinsame Wandertage. Neben steigender Zufriedenheit führte XUNDI auch zu einem Rückgang der Krankenstandsquote auf etwa zwei Prozent.** Zu XUNDI gehört auch der eigene Betriebskindergarten „Pfifferlingplatzl“, der sowohl für die Mitarbeitenden als auch für die Allgemeinheit zugänglich ist. Auch die eigene Betriebskantine ist Teil von XUNDI – dort legt man hohen Wert auf die Verwendung frischer, regionaler und gesunder Produkte. So kommt das Gemüse auch aus dem eigenen Betriebsgarten. Gerichte können auch mit nach Hause genommen werden. **Das ganze Programm wird einmal pro Jahr evaluiert und vom 'XUNDI-Kreis' koordiniert. Dieser Arbeitskreis besteht aus Mitgliedern der Belegschaft und trifft sich mehrmals im Jahr, um das Programm kontinuierlich nach den Bedürfnissen der Mitarbeitenden weiterzuentwickeln.** Das breite Angebot von XUNDI ist natürlich nicht gerade günstig. Die Geschäftsführung bewertet das Programm durch seine starke Vorsorgewirkung als wirtschaftlich.

Durch das Prinzip „Vorsorge statt Nachsorge“ ist XUNDI nicht nur aus sozialer, sondern auch aus ökonomischer Sicht sinnvoll. „Bei uns scheint auch nicht jeden Tag die Sonne, es regnet und stürmt auch mal!“ meint Geschäftsführer Gerald Heerdegen. Die sonnigen Tage scheinen bei FAHNENGÄRTNER aber zu überwiegen. Nicht zuletzt durch eine Unternehmenskultur, bei der der Mensch im Mittelpunkt steht. Für die Errungenschaften in diesem Bereich erhielt das Unternehmen 2020 den TRIGOS-Preis für verantwortungsvolles Wirtschaften.

SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT

C | MITARBEITENDE

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
C2 | Ausgestaltung der Arbeitsverträge
Arbeitsverträge regeln die Zusammenarbeit zwischen Organisation und Mitarbeitenden. Die Ausgestaltung und Zuweisung von Ressourcen wie Verdienst, Zeit, Sicherheit oder Balance hat einen erheblichen Einfluss auf die Leistungsbereitschaft, das Sicherheitsempfinden und das Wohlergehen der Mitarbeitenden. Die individuelle Ausgestaltung der Arbeitsverträge bei gleichzeitiger und weitgehender Selbstbestimmung der Mitarbeitenden ist erklärtes Ziel.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... verbessert die vertraglich geregelten Arbeitskonditionen fortwährend.
... ermöglicht eine hohe Individualität in der vertraglichen Ausgestaltung.
... diskutiert die Grundlagen der Arbeitskonditionen offen mit allen Mitarbeitenden.
... ermächtigt Mitarbeitende, weitreichende Entscheidungen selbst zu treffen.

BIO VERLAG

TEILEN, TEILHABE, TEILZEIT

Die Produkte des Aschaffenburger Medienhauses **bio verlag gmbh** handeln von Nachhaltigkeit, biologischer Ernährung und fairem Handeln. Neben Internetportalen und Marktforschungsangeboten publiziert der Verlag mehrere Zeitschriften für Endkund*innen und Akteur*innen in der Bio-Branche, beispielsweise das Kundenmagazin Schrot&Korn, das kostenlos im Bio-Fachhandel erhältlich ist. Beteiligung der Mitarbeitenden ist fester Bestandteil des bio verlags. Seit 2011 ist der bio verlag auch rechtlich – über Kapitaleinlagen der Mitarbeitenden in eine Beteiligungsgesellschaft, welche fast 75 Prozent der Stimmrechte hält – in Mitarbeitendenhand. „Beteiligung von Mitarbeitenden bedeutet mehr als Mitbestimmung", erklärt Heike Ulrich, Referentin der Geschäftsführung. **„Wir sind geübt darin, Entscheidungen gemeinsam zu treffen, von größeren Anschaffungen bis hin zu strategischen Fragen.** Entscheidungen brauchen Zeit, in der Umsetzung sparen wir diese aber ein. Weil verschiedene Blickwinkel berücksichtigt und auch Einwände ernst genommen werden, tragen am Ende alle die Lösungen mit." Für Ulrich, die von einem DAX-Konzern zum bio verlag wechselte, war es besonders ungewöhnlich, sogar die Verdienste gemeinsam zu besprechen. **Statt zur Geheimhaltung der Arbeitsverträge zu verpflichten, führt der bio verlag eine für alle einsehbare Tabelle, die festhält, wer aktuell in welcher Stufe mit welcher Stundenzahl wieviel verdient. Die Einstufung wird in regelmäßigen Intervallen anhand transparenter Kriterien überprüft.** Mitarbeitende können auch eine außerplanmäßige Überprüfung beantragen. Für eine Veränderung bis zu einer bestimmten Gehaltsstufe argumentiert die Führungskraft, und darüber hinaus **begründen Mitarbeitende selbst vor dem Gesamttreffen mit 75 Kolleg*innen, warum sie in der nächsten Gehaltsstufe richtig sind.** Es geschieht daher auch, dass sich eine langjährige Führungsperson einer tieferen Gehaltsstufe zuordnet, wenn sie Verantwortung abgibt. Als Begründung für Einstufungen werden Leistungen angesprochen, nicht so sehr die finanziellen Bedarfe der Person. Bei finanziellen Notlagen von Mitarbeitenden jedoch, z.B. bei einer schweren Erkrankung, kann

C2 | Ausgestaltung der Arbeitsverträge

#ecogoodpractice
bio verlag gmbh

Branche: Verlag
Mitarbeitende: 55 (VZÄ)
Ort: Aschaffenburg (DE)
www.bioverlag.de

Die Mitarbeitenden sind beteiligt an Erfolg, Kapital und Entscheidungen. © bio verlag

die von Mitarbeitenden geführte bioverlag-Stiftung einspringen. **Außer des monatlichen Bruttogehalts erhalten Mitarbeitende eine Erfolgsbeteiligung, welche gemeinsam auf Basis des Jahresabschlusses vereinbart wird.** Diese wird im Verhältnis zur geleisteten Arbeitszeit ausgezahlt, was sich nivellierend auf das Gehaltsniveau auswirkt. **Aktuell ist das höchste Gehalt im Verlag knapp dreimal so hoch wie das niedrigste. Die Mitarbeitenden haben für sich 35 Stunden als volle Wochenarbeitszeit definiert**, u.a. um mehr Menschen beschäftigen zu können, und sie möchten sich selbst eine flexible Wochenarbeitszeit ermöglichen. Um dieses Ziel mit den gemeinschaftlichen und geschäftlichen Bedarfen in Einklang zu bringen, hat sich eine differenzierte Praxis zur Arbeitszeitorganisation entwickelt: **Grundsätzlich können alle Mitarbeitenden unter Berücksichtigung der Arbeitserfordernisse in Abstimmung mit der Geschäftsleitung und den direkten Kolleg*innen ihre Arbeitszeit flexibel und ohne Kernzeit selbst organisieren. Für die notwendige Abstimmung in den Teams gibt es kein formelles Verfahren, alle bleiben im Gespräch miteinander, fühlen sich verbunden. Es wird versucht möglichst allen Bedürfnissen gerecht zu werden**, ob es um Urlaubsplanung in den Schulferien geht – ein Drittel der Belegschaft hat Kinder unter zwölf Jahren – oder um die Klärung, wann ein Hund mit ins Büro kann. Das Angebot, von zuhause aus zu arbeiten wurde angenommen: 2018 fand bereits durchschnittlich 16 Prozent der Arbeitszeit im Homeoffice statt und im Pandemiejahr 2020 wechselte fast die gesamte Belegschaft dorthin. **Kluge unternehmensweite Vereinbarungen erleichtern zudem die flexible Gestaltung der Wochenarbeitszeit:** Für die regelmäßigen Gesamttreffen, an denen eine große Zahl von Mitarbeitenden teilnimmt, sind acht Mittwoch-Termine im Jahr festgelegt. Wöchentliche Bereichstreffen und alle anderen Treffen mit mehreren Personen sollen auch möglichst mittwochs stattfinden, um die anderen Tage freier zu machen, was Planung und Koordination von Arbeit und Privatleben vereinfacht. Ebenfalls hilfreich für Mitarbeitende, die nicht in Verlagsnähe wohnen, ist die Möglichkeit, im Verlagsgebäude zu übernachten. **Der bio verlag gestaltet Arbeitszeitmodelle biografiefreundlich** und ermöglicht Anpassungen nach den persönlichen Erfordernissen, z.B. für Alleinerziehende je nach Alter der Kinder oder bei Pflegearbeit.
Vor diesem Hintergrund kann der Verlag auf eine lange Teilzeit-Tradition zurückblicken. **Heute arbeiten 70 Prozent (56 von 75) der Mitarbeitenden – darunter auch männliche Mitarbeitende – in Teilzeit mit durchschnittlich 27 Wochenstunden.** Je nach Bedarf und im Rahmen der geschäftlichen Möglichkeiten können Mitarbeitende über die vertraglich festgelegten Wochenstunden hinaus Projektstunden dazunehmen; oder Arbeitszeiten ansparen, um dann en bloc über mehrere Wochen ein Sabbatical zu nehmen. Auch Führungskräfte nutzen die Flexibilität: So werden beispielsweise zwei der vier Geschäftsleitungspositionen im Job-Sharing von je zwei Personen ausgeübt.

ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT

C | MITARBEITENDE

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
C3 | Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden
Pionierunternehmen sind wesentliche Multiplikatoren zur Stärkung des ökologischen Bewusstseins der Mitarbeitenden. Daher kommt der Vorbildfunktion und der Anreizpolitik von Unternehmen zur Förderung des ökologischen Bewusstseins und Verhaltens im beruflichen Alltag der Mitarbeitenden eine Schlüsselrolle zu.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... entwickelt ökologisches Bewusstsein und fördert ökologisches Verhalten der Mitarbeitenden.
... schafft Rahmenbedingungen für die Umsetzung von Projekten, die nachhaltiges Verhalten fördern.
... trägt durch seine Unternehmenskultur sowie interne Prozesse zur Umsetzung von Maßnahmen zu wesentlichen ökologischen Aspekten bei.

VOELKEL

STREUOBST POLITISCH

Aus dem Traum vom freien Leben auf dem Lande und einer mobilen Saftpresse in den 1920er Jahren entstand Voelkel. Mit Gleichgesinnten aus der Jugendbewegung Wandervogel siedelten die Urgroßeltern der jetzigen Unternehmergeneration Margret und Karl Voelkel auf den Höhbeck, einen dünn besiedelten Landstrich in Niedersachsen: Ihr romantischer Traum von einem einfachen Leben mit vier Kindern im Einklang mit der Natur wurde besonders in den Wintern hart auf die Probe gestellt. Das Mosten des Fallobsts ermöglichte ein zusätzliches Einkommen. Die Familie blieb dem Standort bis heute treu und Deutschlands größter Biosafthersteller Voelkel bietet inzwischen über 300 Menschen in der strukturschwachen Region des Wendlands sichere Arbeitsplätze.
Die Voelkels bepflanzten und bewirtschafteten ihren Obstgarten schon damals nach anthroposophischen Gesichtspunkten und verankerten so im Familienunternehmen das Bewusstsein einer Verantwortung für Mensch und Natur, die über das Unternehmen hinausreicht.

Voelkel fördert heute über seine Lieferkette die regionale Bio- und Demeter-Landwirtschaft sowie den fairen Anbau von Obst und Gemüse. Das Unternehmen setzt sich für samenfeste Sorten sowie den Erhalt von Artenvielfalt und Streuobstwiesen ein, ist Mitinitiatorin der Initiative 'Ackergifte? nein danke!' und versteht 'Bio' auch explizit als soziale Verantwortung. Die heutige Unternehmergeneration, vier Brüder, engagieren sich zum Beispiel in der Hilfe für Geflüchtete sowohl auf der Insel Lesbos als auch im benachbarten Gartow. So ist es für das Unternehmen auch selbstverständlich, den Widerstand gegen die Endlagerung des Atommülls in Gorleben oder, wie im Herbst 2019, die Klimastreikenden solidarisch mit Freisäften zu ermutigen. Hierfür ist Wissen über Nachhaltigkeit im gesellschaftlichen Alltag grundsätzlich wichtig. Daher kommuniziert das Unternehmen die verschiedenen Aspekte seiner ökologischen Verantwortung – vom nachhaltigen Einkauf der Rohwaren oder über eigene sozial verantwortliche Anbauprojekte bis hin zur Qualität der Rohwaren und Endpro-

C3 | Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden

#ecogoodpractice
Voelkel GmbH

Branche: Lebensmittel-Herstellung
Mitarbeitende: 248 (VZÄ)
Ort: Höhbeck (DE)
www.voelkeljuice.de

Stefan Voelkel mit den vier Söhnen Jacob, Jurek, Boris und David Voelkel © Voelkel

dukte – nicht nur nach außen, sondern auch immer nach innen. Ideen für Neuprodukte zum Beispiel kommen von Mitarbeitenden aus allen Bereichen und werden gemeinsam bewertet. **Das Bewusstsein für Nachhaltigkeit und eine ökologische Lebensweise wird bereits im Bewerbungsprozess angesprochen, so dass die Einstellung zu ökologischem Verhalten in der Unternehmenspolitik allen Mitarbeitenden absolut bekannt ist.** Mitarbeitende können sich über Kurz- und Intensivschulungen des Demeter-Vereins im Haus fortbilden und Fachmagazine konsultieren. So wird das ökologische Bewusstsein der Mitarbeitenden aus dem Unternehmen hinausgetragen: Im Herbst 2019 beteiligten sich 50 Mitarbeitende am Klimastreik in Gartow und in Lüchow. Die Demo-Transparente wurden am Vortag auf dem Betriebsgelände gemalt und genäht. Die Mitarbeitenden und deren Familien werden durch eine Vielzahl an Maßnahmen darin unterstützt, sich bewusst und nachhaltig zu ernähren. Über ein Rabatt-System mit 'Saftmarken' kaufen Mitarbeitende Voelkel-Produkte günstiger. Zusätzlich subventioniert das Unternehmen für Mitarbeitende den Einkauf im örtlichen, unabhängigen Bioladen zu zehn Prozent. Im hauseigenen Imbiss werden Wildfleisch aus den umliegenden Wäldern und ausschließlich Lebensmittel aus ökologischer Herkunft angeboten; dies zu stark vom Unternehmen subventionierten Preisen. Jeden Tag wird frisch gekocht, und es gibt neben einer Mahlzeit mit Fleisch oder Fisch stets eine vegetarische oder vegane Alternative. Während der Arbeitszeit sind Getränke sowie frisches Obst kostenlos für alle Arbeitnehmer*innen verfügbar. Das Firmengelände wurde in Zusammenarbeit mit dem NABU naturnah umgestaltet. Auch nachhaltiges Mobilitätsverhalten der Mitarbeitenden wird durch ein Fahrrad-Leasing von JobRad unterstützt. Bei dieser Initiative können die Mitarbeitenden unter verschiedenen Fahrrädern und E-Bikes auswählen, welches in etwa zur Hälfte subventioniert wird. Das JobRad darf auch zu privaten Zwecken genutzt werden und ist dabei vollkaskoversichert. Ein weiterer Anreiz in Bezug auf die Mitarbeiter*innenmobilität ist die im Oktober 2019 eingeführte 'Ökoprämie' für Gasfahrzeuge als Dienstwagen. Hierbei werden 50 Prozent des Sachbezuges und 20 Prozent der Rechnungsbeträge für Biogas von Voelkel als Arbeitgeberin übernommen. Außerdem hat Voelkel auf seinem Firmenparkplatz vier Elektro-Zapfsäulen errichtet, an denen die Mitarbeitenden E-Autos kostenlos laden können.
Doch trotz all dieser Maßnahmen musste das Unternehmen feststellen, dass die Mitarbeitenden für ihren Arbeitsweg überwiegend das Auto nutzen – über 90 Prozent. Dies liegt in den geografischen und strukturellen Gegebenheiten der Region begründet: das ÖPNV-Angebot fehlt fast vollständig. Das Problem ist allgemein bekannt. Bei Firmenstandorten im ländlichen Raum können es die betroffenen Firmen nicht aus eigener Kraft lösen. Hier braucht es kommunale und überregionale Konzepte für eine Verkehrswende.

TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG

C | MITARBEITENDE

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
C4 | Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz
Das Unternehmen bzw. die Organisation ist ein Ort der aktiven Teilhabe und Mitwirkung für alle Mitarbeitenden. Sämtliche Mitarbeitende können ihre Ideen, Anregungen oder Impulse einbringen und so Mitverantwortung übernehmen und zum Wohl des Unternehmens beitragen. Die Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Organisation steigt, und die Weisheit der Vielen wird genutzt.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... macht alle wesentlichen und kritischen Daten für Mitarbeitende transparent, leicht einsehbar und verständlich.
... lässt die Führungskräfte durch die Mitarbeitenden legitimieren und evaluieren.
... ermöglicht den einzelnen Teams ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Entscheidungsfreiheit.
... ermöglicht es den Mitarbeitenden, sich mit ihren Interessen, Beiträgen oder Impulsen einzubringen und mitzuentscheiden.

SOULBOTTLES

ARBEIT AN DER ARBEIT

Auch bei GWÖ-Unternehmen ist es eine Ausnahmeerscheinung, dass ein Unternehmen bei den Schlüsselindikatoren für C4, Anteil der von den Mitarbeitenden legitimierten Führungskräfte und Grad der Transparenz bei kritischen und wesentlichen Daten, die volle Punktzahl erreicht. **soulbottles wurde 2012 als Berliner Sozialunternehmen gegründet, mit dem Ziel „ehrliche", 100 Prozent plastikfreie Trinkwasserflaschen in die Welt zu bringen und damit die Welt nachhaltiger, fairer und plastikfreier zu machen.** Die erste Flasche wurde über Crowdfunding finanziert. Heute haben die mittlerweile 70 Mitarbeitenden bereits über eine Million Flaschen produziert – und genauso viel Euro an Trinkwasserprojekte in Nepal gespendet. Denn das Unternehmen hat eine konkrete Vision: „Alle Menschen handeln gerne sozial-ökologisch nachhaltig, konsumieren ohne den Planeten unnötig zu belasten und haben Zugang zu sauberem Trinkwasser." Diese leitet alle Entscheidungen und ist festgeschrieben, ebenso wie die Tatsache, dass Gewinne reinvestiert werden müssen.

soulbottles gehört den Mitarbeitenden selbst, die über die soulmates GbR 97 Prozent der Anteile halten. Diese Rahmenbedingungen sind über eine Beteiligung der Purpose Stiftung für immer festgelegt: „Wir wollen, dass Führung nicht ein paar Wenige übernehmen, sondern dass alle in ihren Bereichen autonom mit unternehmerischem Geist loslegen können". Schon früh hat sich soulbottles ein eigenes 'Betriebssystem' auf Grundlage von Holacracy sowie Gewaltfreier Kommunikation gegeben.
Holacracy bedeutet, das Unternehmen stellt keine hierarchische Pyramide dar, es gibt keine Führungs-

© soulbottles

C4 | Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

#ecogoodpractice
soulproducts GmbH | soulbottles

Branche: Handel und Gewerbe
Mitarbeitende: 43 (VZÄ)
Ort: Berlin (DE)
www.soulbottles.de

„Wir wollen uns als ganzer Mensch zeigen können, mit allem was so da ist, und trotzdem unsere Aufgaben wirklich ernst nehmen und Dinge massiv voranbringen." © soulbottles

kräfte im klassischen Sinne. Alle Aufgabenbereiche sind in Rollen aufgeteilt. Rollen haben einen Zweck und mehrere Zuständigkeiten. Diese werden von der Person ausgefüllt, die aktuell am besten dafür geeignet scheint. Operative Entscheidungen liegen grundsätzlich dort. **Entscheidungen, die Mitglieder kollektiv betreffen, wie etwa Budgets, das Lohnsystem, Einstellung und Entlassung von Kolleg*innen, betriebliche Innovationen, aber auch strategische Entscheidungen werden in strukturierten Meeting-Prozessen über die „integrative Entscheidungsmethode" getroffen.** Diese Methode erlaubt es allen, eine so genannte „Spannung", die eine Lösung fordert, in den monatlich stattfindenden Governance-Prozess einzubringen. Spannungen können nicht per Veto oder Mehrheitsentscheid zum Verstummen gebracht, sondern müssen über Lösungsvorschläge und gegebenenfalls weitere Einwände integriert werden. Hier greift eine Moderation, die auf gleiche Rederechte und qualifizierte Einwände achtet. Denn jede/r muss sich mit Einwänden auf die Perspektive der von ihr/ihm ausgefüllten Rolle beschränken. Persönliche oder landläufige Meinungen kommen nicht zum Zuge. **Die Entscheidung wird daran gemessen, ob sie die Unternehmensvision fördert.** Rollen sind in Kreisen organisiert. Es gibt einen Oberkreis für die Gesamtstrategie, den General Company Circle (GCC). Über die in den Kreisen gewählten Rep Links sind alle Mitglieder der Organisation im GCC vertreten oder können sich zu einer Entscheidung einladen lassen. Umgekehrt werden die Lead Links vom Oberkreis in alle anderen Kreise entsendet, um dort Entscheidungen zu kommunizieren sowie Feedback und Einwände zu ermöglichen. Unterkreise entscheiden selbst, welche Rollen es gibt. Die Rollen werden von Lead Links besetzt. **Die Spannung, eine Rollenbesetzung nicht gut zu finden, kann von allen in den Governance Prozess eingebracht, und dort entschieden werden.** Das gilt auch für die Besetzung der Rolle Geschäftsführung. **Transparenz ist nicht nur für Entscheidungen, sondern in der täglichen Zusammenarbeit wichtig, damit sich alle betroffenen Mitarbeitenden auf Veränderungen einstellen und im Bedarfsfall einen Einwand formulieren können.** In jedem Kreis arbeitet eine gewählte Rolle Sekretär*in, um laufende Prozesse und Projekte online zu dokumentieren. Auch unternehmensweite Indikatoren, Impact Matrix und die betriebswirtschaftliche Analyse können eingesehen und kommentiert werden. Die Rolle Controlling hat die Aufgabe, die Unternehmensentwicklung allen Mitgliedern, auch wenn sie weniger betriebswirtschaftlich affin sind, verständlich zu machen.

Das soul-Universum bietet noch mehr als eine ausgeklügelte Organisationsform. **Alle Mitglieder werden in die Methode der Gewaltfreien Kommunikation eingeführt, die dabei hilft, Konflikte anzusprechen oder im Voraus zu entschärfen.** Es gibt regelmäßige freiwillige 'Personal Relations' Treffen die von der Rolle Mediator*in moderiert werden. Die Mediation kann von Mitgliedern zur Unterstützung bei Konfliktklärungen angefragt werden.

MENSCHENWÜRDE

D | KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
D1 | Ethische Kund*innenbeziehungen
Kund*innen als Menschen mit ihren Bedürfnissen und Wünschen stehen im Vordergrund, nicht deren Potenzial als Umsatzträger*innen. Ziel ist die optimale Erfüllung des wirklichen Kund*innennutzens. Dies reicht von der kund*innenorientierten Produktentwicklung über die offene Kommunikation auf Augenhöhe bis hin zur Barrierefreiheit bei sämtlichen Kontaktpunkten mit Kund*innen. Ethische Kund*innenbeziehungen umfassen auch den Verzicht auf Umsatz oder Gewinn, wenn es im Interesse der Kund*innen ist.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… achtet auf eine Kund*innenbeziehung auf Augenhöhe sowie Transparenz und Ehrlichkeit, um Wohlergehen und Bedürfniserfüllung partnerschaftlich zu ermöglichen.
… gestaltet die Produkte und Dienstleistungen sowie die Kommunikation bewusst barrierefrei – von der Nutz- und Bedienbarkeit des Produktes bzw. der Dienstleistung über den Zugang zu Informationen bis zum Ort des Verkaufs.
… verzichtet auf unlautere Werbung, die durch Beschönigen, Verschleiern und Verkaufsdruck illegitime Marktvorteile bewirkt.

CULUMNATURA

FÜR EIN GESUNDES FRISEURHANDWERK

Bereits als junger Friseur besuchte Willi Luger viele Seminare bei führenden Unternehmen für Haarpflegeprodukte, immer auf der Suche nach Hintergrundwissen. **Er hatte das Leid von Kolleg*innen erlebt, die teilweise schon während ihrer Lehrzeit am sogenannten Friseur-Ekzem und -Asthma erkrankten und ihre Ausbildung abbrechen mussten.** Und so suchte Luger nach Haarkosmetika, die die Gesundheit seiner Kolleg*innen, und auch die Gesundheit der Kund*innen, schonte. Er wandte sich an Chemiker*innen, Alternativmediziner*innen, Therapeut*innen und Heilpraktiker*innen. Sein Wissen über Haut- und Haarkosmetikprodukte wuchs stetig und führte schließlich, 25 Jahre nach seinem Berufsanfang, zur Gründung von CULUMNATURA und der eigenen Produktion von Haut- und Haarkosmetika. „Die Anfänge waren alles andere als leicht“, sagt er heute. „Meine Produkte habe ich über viele Jahre unter finanziell schwierigen Umständen selbst entwickelt. Gelebt habe ich vom Salon.“ Willi Luger fuhr in der Anfangszeit persönlich zu Friseur*innen und Salonbetreiber*innen, stellte dort seine bio-zertifizierte Naturkosmetik vor und schulte die Mitarbeitenden vor Ort. **Heute beliefert CULUMNATURA über 1.000 Naturfriseur*innen in Deutschland, Österreich, Schweiz, Italien, Polen, Frankreich und Luxemburg.** Mittlerweile liegt der Verkaufsanteil der bio-zertifizierten Naturkosmetik in den Friseursalons bei bis zu einem Viertel des Umsatzes und stärkt so die vielen kleinen Salons, die die Kosmetik fachexklusiv vertreiben dürfen. Von Anfang an stand für Luger fest, dass er Großabnehmer*innen keine Preisnachlässe geben würde, auch wenn er zu Beginn deren Aufträge dringend gebraucht hätte. „Meine Erfahrung als Selbstständiger hat mich geprägt. Ich habe vielfach erlebt, dass Großabnehmer*innen Waren günstigst bekamen, während Kleinabnehmer*innen den hohen Preis bezahlen und damit den niedrigen Preis mit-

D1 | Ethische Kund*innenbeziehungen

#ecogoodpractice
CULUMNATURA® Wilhelm Luger GmbH

Branche: Handel und Gewerbe
Mitarbeitende: 31 (VZÄ)
Ort: Ernstbrunn (AT)
www.culumnatura.com

Willi Luger mit Berufsschüler*innen, die ihre Ausbildung bei CULUMNATURA absolviert haben. © CULUMNATURA

finanzieren müssen. **Das gibt's bei uns nicht, bei CULUMNATURA zahlt ein jeder gleich viel."** Großfriseur*innen, Ketten oder Drogeriemärkten, die mit großen Aufträgen winken, aber Preisnachlässe verlangen, erteilt er eine Absage. Die Produkte können weder online noch direkt ab Werk bezogen werden. Auch hier macht Willi Luger keine Ausnahme und trägt damit nicht nur zum gesundheitlichen, sondern auch zum wirtschaftlichen Wohlergehen der selbständigen Friseur*innen bei. Zudem setzt CULUMNATURA Maßstäbe bei der Transparenz von Inhaltsstoffen. Lange fehlte eine rechtliche Verpflichtung, Inhaltsstoffe in Kosmetika auszuweisen; seit 1997 gilt eine Internationale Auszeichnungspflicht, die International Nomenclature of Cosmetic Ingredients (INCI). Doch auch deren Regelungen greifen Willi Luger noch zu kurz. Er hat sich deshalb dafür entschieden, bei seinen Produkten die Inhaltsstoffe über die INCI-Norm hinaus mit ihren deutschsprachigen Namen anzugeben und dies an erster Stelle auf der Verpackung. **Willi Luger hat sich noch etwas vorgenommen: Die Anerkennung der Naturfriseur*in als eigenen Lehrberuf durch die zuständige Behörde für Friseur*innen.** Einen eigenen Berufs-Zweig oder eine Fachrichtung 'Naturfriseur*in' gibt es offiziell noch nicht, jedoch an der Landesberufsschule Geras in Niederösterreich wurde immerhin bereits ein eigener Lehrsalon für die Auszubildenden im Naturfriseur*innenhandwerk geschaffen. Die Berufsschüler*innen können auf freiwilliger Basis eine zusätzliche Prüfung ablegen. „Das Interesse bei den Auszubildenden ist groß" sagt Willi Luger, „kamen am Anfang nur vereinzelt Teilnehmer*innen, kommen heute ganze Klassen." Darüber hinaus hat CULUMNATURA eine eigene Akademie gegründet, an der derzeit 25 Referent*innen ein ganzheitliches Kursprogramm unterrichten. Mittlerweile gibt es über 750 Teilnehmende pro Jahr. Auf diese ungewöhnliche Weise stehen die Friseur*innen und deren Kund*innen mit ihren grundlegenden Bedürfnissen im Vordergrund der wirtschaftlichen Aktivität von CULUMNATURA. Das Unternehmen unterstützt Friseur*innen dabei, selbst wirtschaftlich zu überleben, haut- und haarschonend zu arbeiten (lt. Angabe der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt sind rund dreißig Prozent der Friseur*innen von berufsbedingten Hautkrankheiten betroffen), sowie seinen Kund*innen ein gesundes und gemeinwohl-förderndes Friseur*innenhandwerk anbieten zu können. **Derzeit ist keine einzige Friseur*in bekannt, die ausschließlich mit CULUMNATURA Naturprodukten arbeitet und an berufsbedingten Hautproblemen leidet.** CULUMNATURA vergibt jährlich ein Stipendium an Friseur*innen, die ihren Beruf aufgrund berufsbedingter Hautkrankheiten nicht mehr ausübern können. Mit dem Ergebnis, dass sie nach der Ausbildung wieder in ihren ursprünglichen Beruf zurückkehren können.

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
D2 | Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen
Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen basiert auf einer wertschätzenden Grundhaltung sowie einem Verhalten auf Augenhöhe gegenüber anderen Unternehmen. Wettbewerb wird als sportliche Herausforderung in transparenter, respektvoller Weise und nicht als feindliche Verdrängung betrachtet und gelebt.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... sieht direkte Mitunternehmen als Ergänzung am Markt.
... arbeitet gemeinsam mit anderen Unternehmen an Lösungen und Angeboten, die die Bedürfnisse der Kund*innen erkennen und bedienen.
... bietet anderen Unternehmen uneigennützige Unterstützung in Notsituationen an.

RANDEGGER OTTILIEN-QUELLE

DIE PERLENFLASCHE 50 JAHRE MEHRWEG

Die Randegger Ottilienquelle wurde 1816 zum ersten Mal im Lexikon des Großherzogtums Baden als Gesundheitswasser erwähnt. 1892 kaufte Georg Fleischmann die Quelle sowie das zugehörige Bad-Hotel. **Um die Wende zum 19. Jahrhundert wurde die Glasflasche eingeführt, die die bis dahin üblichen Tonkrüge ablöste.**
Das Unternehmen, welches in vierter Generation in Familienbesitz ist, zeichnet sich im Bereich Marketing und Produktentwicklung seit einem halben Jahrhundert durch beispielgebendes Kooperationsverhalten aus. Im Jahr 2019 feierte das Unternehmen gemeinsam mit der Genossenschaft Deutscher Brunnen eG ein besonderes Jubiläum: **Über fünzig Jahre gibt es die so genannte 'Perlenflasche', heute Europas größtes Pool-Mehrwegsystem.** Schon 1969 suchte die Mineralbrunnenbranche nach einer nachhaltigen Verpackungsstrategie. Aus Anlass der Einführung eines neuen Flaschenverschlusses mit Außenschraubgewinde, **fanden sich, unter dem Dach der Genossenschaft Deutscher Brunnen, 200 Abfüller*innen zusammen, um eine 'Normbrunnenflasche' einzuführen – mit dem Ziel Verpackungsmaterial zu sparen. Am 28. August 1969 entschied sich die Branche für den Entwurf der Perlenflasche als einheitliche Flasche und legte damit den Auftakt zum Aufbau eines vorbildlich funktionierenden Mehrwegsystems**, das immer noch europaweit seinesgleichen sucht. Und wer kennt sie nicht? An der Perlenflasche wird bis heute Mineralwasser von anderen Wassern unterschieden.
Da allen Beteiligten bewusst war, dass aus dieser starken Kooperation ein langfristig relevantes Produkt werden konnte, wurde hoher Aufwand betrieben, um Funktion und Form aufeinander abzustimmen. Designer*innen, Glashütten sowie

D2 | Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

#ecogoodpractice
Randegger Ottilien-Quelle GmbH

Branche: Lebensmittel-Herstellung
Mitarbeitende: 20 (VZÄ)
Ort: Gottmadingen-Randegg (DE)
www.randegger.de

Perlenflasche: Kooperativ entwickelt – über 50 Jahre am Markt © Randegger

Verbraucher*innen waren an der Entwicklung beteiligt. Schließlich wurde die bekannte Flaschenform mit schlanker Taille und 230 Perlchen, die sich um ihren Bauch verteilen, gewählt.
Auch ökonomisch hat sich die Normierung für die Abfüller*innen gelohnt, die sich seither darauf beschränken, die Produkte durch Etiketten zu unterscheiden. Für die Konsument*innen war und ist es ebenfalls ein großer Gewinn, dass sie ihre leeren Flaschen in ganz Deutschland zur Wiederverwendung abgeben können. Glas ist zudem der einzige Werkstoff der Welt, der unendlich oft recycelt werden kann.
Die Perlenflasche erhielt 2019 den 'German Design Award' in Gold, den renommiertesten Designerpreis Deutschlands: Ein Aufruf zur Trendumkehr nicht nur an die restlichen Getränkeproduzent*innen, sondern auch an produzierende Unternehmen in anderen Branchen. Seit 46 Jahren verwendet die Randegger Ottilienquelle die Perlen-Mehrweg-Glasflaschen zum Abfüllen der Mineralwässer und Limonaden.
Seit 2017 ist Clemens Fleischmann, der kaufmännische Geschäftsführer vom Randegger Mineralbrunnen, auch Bundesgeschäftsführer der Stiftung Initiative Mehrweg. Ziel der Initiative ist es, Mehrweg zu stärken und den, entgegen aller ökologischen Vernunft, steigenden Einwegkonsum einzudämmen. War die gesetzlich vorgeschriebene Mindest-Mehrweg-Quote bei ihrer Einführung im Jahr 2003 auf achtzig Prozent festgeschrieben worden, erreicht sie heute nur noch etwa 43 Prozent. Im Jahr 1995 wurde durch eine zusätzliche Bohrung die Wasserkapazität auf theoretisch 561.600 Liter pro Tag erweitert. Es werden alkoholfreie Erfrischungsgetränke, wie Mineralwasser, Fruchtsaftgetränke, Limonaden und Schorlen hergestellt. **Das Unternehmen setzt heute ganz bewusst nicht auf weiteres Wachstum.** Obwohl Anfragen aus ganz Deutschland vorliegen, gehört es zur Firmenphilosophie, dass Kund*innen nur im Umkreis von fünfzig bis sechzig Kilometer beliefert werden. Das stärkt nicht nur die regionalen Wirtschaftskreisläufe, sondern es werden dadurch auch wertvolle Ressourcen und CO_2 eingespart.
Damit die hohe Qualität des Wassers erhalten bleibt, wurden im Einzugsgebiet der Quelle Wiesen aufgekauft, auf denen garantiert keine Dünger und Pestizide ausgebracht werden. Die Wiesen werden ausschließlich an ringsum ansässige Landwirt*innen verpachtet, die zwei Mal im Jahr das Gras mähen und an ihre Tiere verfüttern.

ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT

D | KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
D3 | Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen

Die Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen zieht oft negative ökologische Wirkungen nach sich, welche jedoch so weit wie möglich reduziert werden sollten. Konkret geht es um jene Auswirkungen, die bei Kund*innen und Konsument*innen durch Nutzung (Energieverbrauch, Emissionen etc.) bis hin zum Recycling oder der endgültigen Entsorgung entstehen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... stellt den ökologischen Lebensweg der Produkte und Dienstleistungen betreffend Nutzung und Entsorgung dar.
... ist bestrebt, die ökologischen Auswirkungen von Nutzung und Entsorgung möglichst genau zu kennen und diese zu minimieren.
... bietet Produkte und Dienstleistungen an, deren ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung geringer sind als bestehende Alternativen.
... setzt sich mit den Nutzungs- und Entsorgungsbedingungen durch Kund*innen auseinander und versucht diese im Sinne einer maßvollen Nutzung (Suffizienz) zu beeinflussen.

ELOBAU

GRÜNE ELEKTRONIK

elobau zählt zu den führenden Anbieter*innen von berührungsloser Sensortechnik und beliefert weltweit Unternehmen mit Systemen und Komponenten für Nutzfahrzeuge, Maschinensicherheit und Füllstandsmessung. Die Qualitätsprodukte werden mit sehr hoher Fertigungstiefe im Allgäu hergestellt. elobau sieht sich als Problemlöserin von der Entwicklung bis zur Produktion. Darüber hinaus ist die ganzheitliche Verantwortung des Unternehmens, seit der Überführung in eine Stiftung, auch für die Zukunft gesichert. 2020 veröffentlichte elobau bereits seine dritte Gemeinwohl-Bilanz. Das Unternehmen versteht sich als Brückenbauerin zwischen der GWÖ und einer Branche, in der die Ideen der ökologischen Nachhaltigkeit schwerer Eingang finden. elobau ist der Überzeugung, dass eine intakte Ökologie und eine sozial ausgewogene Gesellschaft die Grundlage für einen langfristigen wirtschaftlichen Erfolg sind und dass Geld und Märkte den Menschen dienen sollen und nicht umgekehrt. Deshalb plant elobau langfristig und orientiert sich nicht an kurzfristigen Optimierungen von Quartalszahlen. Alle Produkte des Unternehmens werden 'klimaneutral' gefertigt. Damit ist gemeint: elobau setzt auf eigenerzeugte erneuerbare Energien, dadurch wird bilanziell mehr Strom produziert als man verbraucht und reduziert damit den Großteil der vermeidbaren Treibhausgas-Emissionen. **Darüber hinaus werden nach dem Greenhouse Gas Protocol sämtliche Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette nach dem cradle-to-gate Ansatz bilanziert.** Dies bedeutet, dass elobau auch diejenigen Emissionen betrachtet, welche unter anderem bei den Zukaufteilen, den Transporten aber auch beispielsweise bei der Mobilität von Mitarbeitenden entstehen. Diese Emissionen aus der Entstehung der Produkte von elobau werden errechnet und kompensiert. Das Produktdesign orientiert sich konsistent an den Aspekten Ergonomie, Effizienz, Langlebigkeit und Sicherheit. **Außerdem werden Materialkonzepte, alternative**

D3 | Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen

#ecogoodpractice
elobau GmbH & Co. KG

Branche: Elektronik
Mitarbeitende: 950 (VZÄ)
Ort: Leutkirch (DE)
www.elobau.com

elobau verzichtet bewusst auf alle gefährlichen und giftigen Stoffe in seinen Produkten © elobau

Werkstoffe und Konstruktionsmethoden untersucht und eingesetzt, die die ökologische Nachhaltigkeit der Produkte verbessern. Im hauseigenen Prüflabor können Umwelteinflüsse simuliert werden und so **eine möglichst lange Lebensdauer der Produkte** (20.000 Betriebsstunden, das entspricht einer Lebensdauer von etwa zehn Jahren) gewährleistet und dadurch schädliche Umweltauswirkungen reduziert werden. elobau **verzichtet bewusst auf alle gefährlichen und giftigen Stoffe** in seinen Produkten und achtet konstant darauf, ob weitere Materialien als problematisch (nach Reach oder RoHS) eingestuft werden. Die Basistechnologie 'Reed in Sensoren' ist per se langlebig, da sie ohne Versorgungsspannung auskommt und daher als sehr energieeffizient zu bewerten ist. Eine **modulare Bauweise** sowie eine Trennbarkeit der Teile gewährleisten Reparaturfreundlichkeit bzw. eine Wiederverwertung nach Sorten. Vor allem Teile mit hohem Verschleiß werden so entwickelt, dass sie austauschbar sind. Produkte werden in der Regel verschraubt und nicht vergossen bzw. verklebt, um ein späteres Recycling unkompliziert zu gestalten. elobau bietet eine **Verfügbarkeit von Ersatzteilen** für eine Dauer von zehn bis 20 Jahren an. **Das modulare Design** ermöglicht auch bei bestehenden Produkten den Einbau technologisch neuer Hardware. So kann der/die Kund*in zum Beispiel eine Steuerkonsole durch einen neuen Joystick ergonomischer gestalten ohne die gesamte Konsole zu ersetzen. **elobau führte im Jahr 2017 die branchenweit erste modulare Armlehne aus circa 70 Prozent biobasierten Kunststoffen, also erdölfreiem Kunststoff und Apfelleder, erfolgreich am Markt ein.** Hierfür wurde mit dem Institut für Biokunststoffe und Bioverbundwerkstoffe kooperiert. Die Armlehne steht sowohl funktionell als auch in ihrer Beständigkeit bzw. Langlebigkeit konventionellen Produkten in nichts nach. elobau nimmt seine Pionier- und Vorbildfunktion ernst. Mehrere Berichte nach dem GWÖ-Standard, einige Broschüren sowie der Webauftritt dienen **der Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie an die Kund*innen.** elobau veröffentlicht eine Klimabilanz nach dem GHG-Protocol der Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. **Mit einer Marktstudie zum Thema Nachhaltigkeit wurden Wünsche, Erwartungen und Anforderungen der Kund*innen erarbeitet und zukünftige Produkte geplant.** Durch die Mitgliedschaft bei B.A.U.M e.V. ist elobau außerdem Teil des größten Unternehmensnetzwerkes für nachhaltiges Wirtschaften in Europa. Beim Verband VDMA tritt elobau als Best-Practice im Mittelstand auf und unterstützt Synchronisierungsbemühungen mit der Gemeinwohl-Ökonomie. Bei Messeauftritten wie etwa Agritechnica, bauma, sps und CeMAT hat elobau als einziges Unternehmen der Branche **das Thema Nachhaltigkeit aufgriffen und sehr prominent in den Messeaufbau integriert.**

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
D4 | Kund*innenmitwirkung und Produkttransparenz
Die Mitwirkung von Kund*innen kann Hinweise auf öko-soziale und nachhaltige Produktverbesserungen, Produkt- und Service-Innovationen sowie die künftige Entwicklung des Absatzmarktes geben. Kund*innen können ihre Erfahrungen dem Unternehmen direkt mitteilen oder untereinander teilen, wodurch der Einfluss der Kund*innen steigt. Transparente Informationen über die Inhaltsstoffe und Preisbestandteile machen die (Höher-)Wertigkeit deutlich und ermöglichen fundierte Kaufentscheidungen der Konsument*innen und die Meinungsbildung der interessierten Öffentlichkeit.

Ein GWÖ-Unternehmen …
... fördert den direkten Kontakt zu seinen Kund*innen und bindet sie bei der Produktentwicklung mit ein.
... nutzt den Dialog mit Kund*innen, um Produkte und Dienstleistungen nachhaltiger zu machen und einen suffizienten Gebrauch zu unterstützen.
... schafft umfassende Produkttransparenz und Rückverfolgbarkeit in der Zulieferkette.

ÖKOFROST

TRANSPARENTE BIOPRODUKTION

Ökofrost ist seit 1996 Spezialgroßhändler für Bio-Tiefkühlkost, beliefert den Bio-Einzel- und Großhandel sowie den konventionellen Lebensmitteleinzelhandel in ganz Deutschland und auch einzelne Kund*innen im europäischen Ausland. Das Sortiment besteht ausschließlich aus zertifizierten Bio-Lebensmitteln und Fisch aus nachhaltigem Fang. Etwa vierzig Prozent der Produkte sind nach den strengeren Kriterien von Anbauverbänden, beispielsweise Naturland, Bioland, Demeter, zertifiziert. Geleitet wird das Unternehmen vom Alleineigentümer Florian Gerull.
Bio hat sich verändert: Die Strukturen, die sich vor Jahrzehnten als Gegenbewegung zur industriellen Landwirtschaft entwickelt haben, sind selbst größer geworden. Die steigende Nachfrage und die Möglichkeit, mit Produkten ökologischer Qualität Gewinne zu erwirtschaften, unterstützen die Entwicklung hin zu Strukturen industriellen Formats in der Biobranche. Dies ist vielen Kund*innen von Bioprodukten im Lebensmittelhandel nicht bewusst! So äußert Gerull: „Aus unserer Sicht ist der Bio-Markt in den letzten Jahren immer komplexer geworden. **Die Bio-Qualitäten unterscheiden sich zunehmend, das Geschäft wird internationaler, Weltkonzerne übernehmen kleinere Bio-Produktionen und in all dem Geschehen tauchen immer mehr kritische Medienberichte auf.** Aus diesen Gründen, und durch die intensive Beschäftigung mit unseren Unternehmenswerten, haben wir entschieden transparenter zu werden. **Nur auf der Grundlage von Wissen kann der Kunde eine aufgeklärte, mündige Entscheidung für oder gegen ein Produkt treffen."** Mit der Transparenz-Initiative 'Das Ganze verstehen' lädt das Unternehmen die Kund*innen ein, sich die Herstellungsprozesse der Produkte der Ökofrost-Marke Biopolar genauer anzusehen. **Auf einer eigenen Webseite finden sich für den Großteil der Produkte genaue Steckbriefe der Erzeugung und Verarbeitung.** Kund*innen erfahren dort, in welchem Betrieb, aus welchen Zutaten und auf welche Weise ihre Bio-Eiscreme oder Bio-Fertiggerichte produziert werden. In manchen Fällen sind die Produzierenden und die Produktionsstandorte abgebildet und beschrieben. Auch über die weitere Wertschöpfungskette sollen mit der Zeit mehr Informationen zur Verfügung gestellt werden – vom Großhandel bis

D4 | Kund*innenmitwirkung und Produkttransparenz

#ecogoodpractice
Ökofrost GmbH

Branche: Lebensmittel-Handel
Mitarbeitende: 22 (VZÄ)
Ort: Berlin (DE)
www.oekofrost.de

Im Rahmen der Transparenz-Initiative besuchen zwei Mitarbeiter*innen von Ökofrost die Speiseeisproduzentin La Via Lattea © Ökofrost

zum Transport und der Lagerung, sowie Verpackung und Auslieferung in die Läden. Die Idee für diese aufwändige Initiative entstand im Rahmen der ersten GWÖ-Bilanzierung von Ökofrost im Jahr 2013, als das Unternehmen ohnehin dabei war, Prozesse und Strukturen kritisch zu durchleuchten. **Das Unternehmen hofft auch, damit zu mehr Wertschätzung für die Lebensmittel im Biomarkt sowie für die Produzent*innen beizutragen.** „Viele Kund*innen wollen zwar faire Preise, haben aber gleichzeitig persönliche Preisgrenzen im Kopf, ohne sich darüber bewusst zu sein, wie viele Arbeitsschritte und Ressourcen für ein Produkt notwendig sind", sagt Anke Frenzel, Initiatorin der Biopolar Transparenz-Initiative.
Licht und Schatten: „Auch bio ist nicht perfekt", so Geschäftsführer Gerull. „Aber es ist die beste Alternative zu konventionell hergestelltem Essen."
Ökofrost legt Wert darauf, auch Informationen zu veröffentlichen, die üblicherweise nicht kommuniziert werden, aus Angst, dass sie sich nachteilig auswirken könnten. „Aus unserer Perspektive gibt es kein 'ideales Produkt'. Jeder Mensch hat eine individuelle Sicht und wertet unterschiedlich. **Deshalb stellen wir die Realität und die Gründe für unsere Produkt- und Hersteller*innenauswahl möglichst transparent dar und überlassen dem Einzelnen die Bewertung."**
Im Supermarkt finden sich auch andere Marken, die Wert auf Rückverfolgbarkeit legen, aber keine andere Marke schreibt so offen über vermeintliche 'Schattenseiten' oder Verbesserungspotenziale bei den eigenen Produkten. **Besondere Beispiele dafür sind die Offenlegung von Konzernstrukturen im Bio-Bereich oder der konkreten Form der Tierhaltung.**
Bei der Transparenz-Initiative von Ökofrost werden die detailreichen Informationen über die Wertschöpfungskette für fast jedes Biopolar-Produkt im Schema 'Licht'und 'Schatten' dargestellt. Ökofrost hat dabei jeweils Wirkungen in mehreren Aspekten recherchiert:
Umwelt und Natur: Auf der Lichtseite: z.B. die Verwendung von regionalen Zutaten oder die Nutzung von erneuerbaren Energien in der Produktion. Auf der Schattenseite: z.B. lange Transportwege oder Plastikverpackungen.
Tierwohl: Auf der Lichtseite: z.B. beim Bio-Lachs die Zertifizierung nach den Naturland-Richtlinien, die mehr Tierwohl einfordern als die EU-Öko-Verordnung. Auf der Schattenseite: dennoch entspricht z.B. ökologische Aqua-Kultur nicht der natürlichen Lebensweise von Lachsen.
Soziale Aspekte: Auf der Lichtseite: z.B. langfristige Arbeitsverträge oder Bezahlung oberhalb des Branchenstandards. Auf der Schattenseite: z.B. die mögliche Vermarktung von Schlachtresten in den Ländern des globalen Süden. Zusätzlich wird unter dem Stichwort Transparenz die Auskunftsbereitschaft der Hersteller*innen kommentiert. Die Ergebnisse der Lieferant*innenbefragung stehen außerdem als Downloads zur Verfügung.
Gerull fasst die Transparenzinitiative so zusammen: **„Es gibt Lücken, Kompromisse, ethische Spannungsfelder – auch bei uns – und doch stehen wir voller Überzeugung hinter Bio, denn aus unserer Sicht ist es das Beste, was wir derzeit haben. Die ständige Überprüfung der Produktionsweise und das stetige Bemühen um Verbesserungen sind uns wichtig."**

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0

E1 | Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Sinn und Zweck eines Gemeinwohl-Unternehmens ist es, ausschließlich Produkte und Dienstleistungen zu erzeugen bzw. anzubieten, die einen aktiven Beitrag zum Gemeinwohl leisten. Das bedeutet, sie sind für ein physisch und psychisch gesundes sowie einfaches (suffizientes) Leben nötig und werden sozial verträglich und ökologisch so schonend wie möglich erzeugt. Darüber hinaus bieten Gemeinwohl-Unternehmen Lösungen für die größten Herausforderungen der Menschheit, z.B. Armutsbekämpfung, hochwertige Ernährung für alle Menschen, Bildung, Gesundheit und die Lösung sozialer Missstände.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… leistet mit seinem Angebot einen Beitrag für das gute Leben aller und deckt den Grundbedarf möglichst vieler Menschen – auch den benachteiligter, unterer sozialer Gruppen.
… fördert mit seinen Produkten und Dienstleistungen die Gesundheit bzw. die persönliche Entwicklung der Menschen und der Gemeinschaft.
… verzichtet auf Produkte und Dienstleistungen mit sozialen, ökologischen und gesundheitlichen Risiken.

SAMARITERSTIFTUNG

MEHR WERT FÜR MENSCHEN

Die Samariterstiftung ist mit ihren über 60 Häusern an 29 Standorten eine große Sozialdienstleisterin in Württemberg. Sie begleitet insgesamt 4.000 Menschen in den Bereichen Altenpflege, Betreuung von Menschen mit Behinderungen sowie im Bereich der Sozialpsychiatrie.
Ziel der Angebote ist es, Klient*innen bei der Erfüllung ihrer Bedürfnisse nach Sicherheit und sozialer Integration zu unterstützen und ihnen so ein selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen. Ihre Wurzeln hat die Samariterstiftung in der diakonischen Aufbruchsbewegung des 19. Jahrhunderts. Sie geht zurück auf einen 1885 von Stuttgarter Kaufleuten gegründeten Verein. Dieser setzte sich auf der Basis des Evangeliums gegen Armut und für die Unterstützung von Menschen mit Behinderungen ein.
Zentral für die Stiftung ist es, individuelle Lösungen für ihre Klient*innen zu finden, auch dann, wenn damit ökonomische Herausforderungen verbunden sind. Die ökonomischen Rahmenbedingungen werden konsequent daraufhin überprüft, die Selbständigkeit und Teilhabe der Klient*innen zu fördern. Die Stiftung betreibt darum moderne Apartmenthäuser und setzt verstärkt auf ambulante Strukturen. In den Pflegehäusern wird das Hausgemeinschaftskonzept umgesetzt, das einen familiären Rahmen in kleinen Gruppen ermöglicht. Auch Pflegewohngemeinschaften und ambulante Dienste unterstützen den Wunsch nach Selbstbestimmung im Alter. Die Stiftung bietet zudem offene Hilfen, Tagesstätten und ambulant betreutes Wohnen, weil diese Unterstützungsformen bestens der Lebenssituation und den Bedürfnissen der Klient*innen angepasst werden können. Betroffene und deren Familien erhalten dadurch die Hilfe, die sie für Pflege und Betreuung brauchen. **Mit gottesdienstlichen, seelsorgerlichen und anderen christlich geprägten Angeboten in ihren Einrichtungen greift die Stiftung grundlegende religiöse und spirituelle Bedürfnisse** auf und stärkt so die ihr anvertrauten Menschen. Trotz ihrer konfessionellen Wurzeln beschränkt die Samariterstiftung ihre Arbeit nicht auf Angehörige

E1 | Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

#ecogoodpractice
Samariterstiftung und Samariter GmbH

Branche: Sozialwirtschaft
Mitarbeitende: 1.867 (VZÄ)
Ort: Nurtingen (DE)
www.samariterstiftung.de

Inklusion im Stadtteil © Samariterstiftung

des christlichen Glaubens, sondern öffnet ihre Angebote grundsätzlich für alle. Durch ihre Art Alten- und Eingliederungshilfe zu leben, setzt sich **die Samariterstiftung für eine Aufwertung der dort geleisteten Arbeit ein, sowohl innerhalb der Stiftung als auch in der Gesellschaft.** In der direkten Beratung von Klient*innen stehen Selbstwertgefühl und Teilhabe am gemeinsamen Leben im Mittelpunkt. So ist etwa die Arbeit der Tageskliniken für Psychiatrie und Psychotherapie darauf ausgerichtet, Menschen mit psychischen Erkrankungen und Krisen dabei zu unterstützen, diese zu bewältigen und trotz der Erschwernis ein gutes Leben in Gemeinschaft und in Verbundenheit zu führen. Durch Bildungsarbeit bemüht sich die Stiftung des weiteren um die gesellschaftliche Entstigmatisierung psychischer Krisen und Erkrankungen. Sie begegnet Klient*innen in ihrer besonderen Situation respektvoll und mit Wertschätzung und stößt so auch notwendige gesellschaftliche Veränderungsprozesse mit an. **Die Stiftung verfolgt mit hoher Priorität an allen Standorten die aktive Integration und Vernetzung ihrer Angebote in die bzw. mit den jeweiligen Nachbarschaften.** Dazu gehört u.a. die Kooperation mit den Kommunen, um Klient*innen aktiv in die Stadtteilarbeit einzubeziehen. Aufgrund der großen Bedeutung von kommunalen Begegnungszentren geht die Samariterstiftung in manchen Fällen auch finanziell in Vorleistung, um den Bau von Begegnungsstätten in der Nähe ihrer Häuser zu ermöglichen.

Ebenfalls auf gesellschaftliche Inklusion ausgerichtet ist das Bemühen, betreuten Werkstattbeschäftigten eine Arbeitsstelle im regulären Betrieb eines örtlichen Unternehmens zu vermitteln. Mit dem Tochterunternehmen INTEG gGmbH zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt stellt die Stiftung die Inklusionsarbeit institutionell breiter auf. Seit 2003 läuft unter der Trägerschaft der Stiftung mit der Marke SAMOCCA ein bundesweites Franchisesystem für den integrativen Betrieb von Cafés an mittlerweile 15 Standorten. Hier werden Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung und psychischer Erkrankung angeboten und so sichtbare Orte der praktischen Inklusion im Gemeinwesen geschaffen.

Die Samariterstiftung wirkt zudem über Bildung und Arbeit an den politischen Rahmenbedingungen tief in die Gesellschaft hinein: Die auf Initiative der Samariterstiftung gegründete Stiftung ZEIT FÜR MENSCHEN und deren lokale Unterstiftungen koordinieren Ehrenamtliche, die sich in ihrer privaten Zeit für betreute Menschen einsetzen. Zusammen mit Unternehmen, Schulen, Kirchengemeinden und anderen Gruppen, die diese Erfahrungen aufgreifen, und dank vieler kommunaler Veranstaltungen findet auf diesem Weg soziales Lernen statt. **So entwickeln sich zivilgesellschaftliche Strukturen, die das gemeinschaftliche Leben bereichern.** Um die gesellschaftliche Wirkung noch auszuweiten, ist die Stiftung aktives Mitglied im Verein SONG (Soziales neu gestalten), der innovative Ansätze der Gemeinwesenarbeit in den politischen Dialog einbringt.

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0
E2 | Beitrag zum Gemeinwesen

Jedes Unternehmen bzw. jede Organisation agiert in einem gesellschaftlichen Umfeld und innerhalb einer sozialen Gemeinschaft. Das Gemeinwesen (...) stellt wichtige Grundlagen für unternehmerisches Handeln zur Verfügung. Umgekehrt erwartet die Gesellschaft auch einen angemessenen Beitrag aller zur Erhaltung und Weiterentwicklung dieser Strukturen. Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Steuern und Abgaben gibt es eine breite Palette materieller oder immaterieller Leistungen, die Organisationen erbringen und damit das Gemeinwesen entweder fördern oder auch schädigen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
(...)
... leistet über Steuern und Sozialabgaben einen fairen und angemessenen Beitrag zum Gemeinwesen entsprechend der Wertschöpfung in der jeweiligen Region.
(...)
... setzt seine spezfischen Fähigkeiten und Ressourcen ein, um zivilgesellschaftliche Initiativen innerhalb des Gemeinwesens jenseits von Eigeninteressen zu stärken.
(...)

buch7

PROFIT FÜRS GEMEINWOHL

Der Onlinebetrieb buch7 wurde 2008 als GmbH mit dem Ziel gegründet, einen großen Teil des Gewinnes für ökologische, soziale und kulturelle Zwecke zu spenden. Unter den ersten Gründern waren Benedikt Gleich, einer der heutigen Geschäftsführer und Martin Luy, der weiterhin den Großteil der Programmierarbeit leistet. **Da sämtliche Gründer*innen unentgeltlich arbeiteten, konnte bereits von den ersten Gewinnen die Hälfte gespendet werden.** Dennoch war das Geschäftsmodell alles andere als erfolgreich: In den ersten Jahren gab es manchmal nur eine Bestellung am Tag. Um den Online-Shop leistungsfähiger und kund*innen-freundlicher zu gestalten, wurde viel ehrenamtliche Zeit in die Programmierung investiert. **Der Durchbruch erfolgte 2013, als Konsequenz einer vielbeachteten Dokumentation über die Arbeitsbedingungen bei Amazon.** Kund*innen suchten alternative Bezugsquellen für Bücher und bescherten so buch7 schlagartig ein kräftiges Wachstum. Diverse Blogs und Journalist*innen griffen das Thema auf und steigerten damit die Bekanntheit von buch7. **Die Kund*innen werden regelmäßig auf der Webseite und in den sozialen Medien aufgefordert Organisation und Projekte vorzuschlagen, die gefördert werden sollen.** Vor einer Spendenrunde wird durch einen Mitarbeitenden eine Vorauswahl getroffen. Dabei ist es wichtig, dass das Projekt einen sozialen, kulturellen oder ökologischen Zweck verfolgt, mit der Förderung etwas bewegt werden kann und am besten ein ganz konkretes Vorhaben besteht. Die Vorauswahl wird anschließend dem gesamten Team vorgestellt und dieses entscheidet sich per Abstimmung für zwei bis drei Projekte. Im Nachgang eines Projekts erhält buch7 von den Empfänger*innen eine Beschreibung und meist ein Foto der Verwendung des Förderungsbetrags. Parteispenden erfolgen grundsätzlich nicht! **Durch die unkomplizierten Förderungen**

E2 | Beitrag zum Gemeinwesen

#ecogoodpractice
buch7 GmbH

Branche: Buchhandel
Mitarbeitende: 9 (VZÄ)
Ort: Langweid am Lech (DE)
www.buch7.de

Hobby, Arbeit und Familie zusammen – das Buch7-Team © buch7

können auch kleine Vereine oder Gruppen unterstützt werden, die andere Fördermittel, wegen bürokratischer Hürden, nicht in Anspruch nehmen können. Beispiele geförderter Projekte: Das Inselhaus – Kinder- und Jugendhilfe in Eurasburg – hilft Kindern, die benachteiligt und durch familiäre Umstände in ihrer Entwicklung beeinträchtigt sind; foodwatch, die Lebensmittelskandale aufdecken; in Langweid, dem Firmensitz des Unternehmens, wurde der alte Bahnhof renoviert und ein gemeinnütziges Kulturzentrum gegründet. **2013 stieg der Umsatz auf 125.000 Euro, so dass der erste Gründer festangestellt werden konnte. Heute ist buch7 ein Unternehmen mit 14 Mitarbeitenden, über drei Millionen Euro Umsatz und einer kumulierten Spendenleistung von über 600.000 Euro, das entspricht etwa 75 Prozent des Gewinns.** Trotz dieses Wachstums lebt das Team von buch7 weiterhin seinen idealistischen Traum, Spenden für wertvolle Projekte sozusagen aus dem „Nichts" zu erzeugen: Die Buchpreisbindung wird genutzt, um das Sponsorings zu finanzieren und nicht, um die Gewinne für sich selbst zu verwenden. buch7 setzt auch in weiteren Bereichen andere Schwerpunkte als die großen Online-Händler: Die Mitarbeitenden arbeiten meist in Teilzeit und von zu Hause mit flexiblen Arbeitszeiten. Es gibt weder personalisierte Werbung, noch findet ein Datenaustausch mit Drittanbieter*innen statt. Der Werbeslogan: „Am liebsten kaufe ich in der Buchhandlung vor Ort. Aber wenn schon online, dann bei buch7!" zeigt auch die Solidarität und Sensibilität des Teams in Bezug auf die Problematik der Verdrängung des Einzelhandels durch Onlinehandel. Beim Serverdienstleister und der beauftragten Druckerei war es buch7 wichtig, dass es sich bei den Geschäftspartner*innen um Unternehmen handelt, die in Deutschland ansässig sind. buch7 nutzt Open-Source Software, um die Arbeit freier Entwickler zu unterstützen. Seit der ersten Gemeinwohl-Bilanzerstellung werden jährlich die Großhändler*innen befragt, was sich bei ihnen hinsichtlich Nachhaltigkeit verändert hat. Diese Impulse bleiben nicht ohne Wirkung, wenngleich ein „kleiner Fisch" mit viel Geduld, Durchhaltevermögen und Bescheidenheit arbeiten muss. **Es ist sicher ungewöhnlich, ein Unternehmen zu gründen, um möglichst viel sponsern zu können. Aber angesichts der Tatsache, dass viele gute Vorhaben im sozialen, ökologischen und kulturellen Feld nicht umgesetzt werden können, weil das Geld fehlt, braucht es ungewöhnliche Ideen.** buch7 setzt sich hier in hervorragender Weise für das Gemeinwohl ein und das Beispiel zeigt auch die Kraft, die das Ziel, für das Gemeinwohl zu arbeiten, hervorbringen kann.

ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT

E | GESELLSCHAFTLICHES UMFELD

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0

E3 | Reduktion ökologischer Auswirkungen

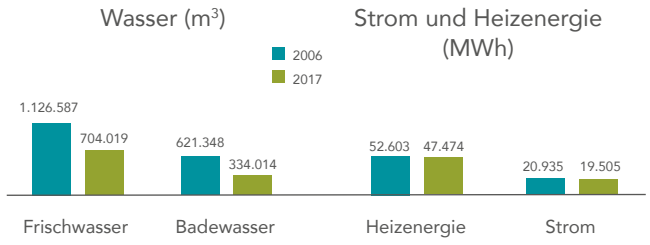
Unternehmen können durch Veränderung ihrer internen Produktions-, Verarbeitungs- und Arbeitsprozesse und der damit verbundenen Reduktionen der ökologischen Auswirkungen einen wesentlichen Beitrag leisten, um der Überschreitung planetarer Grenzen entgegen zu wirken. Im Lebensweg stehen hier die internen Abläufe zwischen der Übernahme der Vorprodukte von den Lieferant*innen und der Übergabe der Produkte an die Kund*innen im Fokus. Ebenso kann das Produktdesign zur Reduktion dieser Auswirkungen beitragen.

Ein GWÖ-Unternehmen …
… stellt den Lebensweg seiner Produkte und Dienstleistungen innerhalb des Unternehmens dar und erhebt und dokumentiert die jeweiligen Umweltauswirkungen.
… setzt sich aktiv mit den ökologischen Auswirkungen der unternehmerischen Tätigkeit auseinander.
… reduziert negative ökologische Auswirkungen kontinuierlich und gestaltet seine Verfahren und Prozesse schadstoffarm, ressourcenschonend und sparsam.
… kommuniziert seine Erkenntnisse und Fortschritte in der Branche und an andere interessierte Berührungsgruppen.

MÜNCHNER BÄDER

BADEN NACH ZAHLEN

Die Münchner Bäder sind Teil der kommunalen Daseinsvorsorge und bieten Badegästen an 16 Standorten Hallen- und Freibäder, Saunalandschaften, ein Eisstadion sowie zwei Fitnesscenter und damit vielfältige Möglichkeiten, um sich gesund zu halten und die Freizeit zu verbringen. Die Münchner Bäder müssen innerhalb des Mutterkonzerns der Münchener Stadtwerke keine Gewinne erwirtschaften, so dass die Eintrittspreise sozialverträglich gestaltet sind.
Die ökologischen Schadwirkungen durch den Betrieb dieser Bäder entstehen primär durch den Verbrauch von Wasser und Energie, insbesondere in Form von Heizenergie.
Umweltschutz ist dabei für die Münchner Bäder keine singuläre Maßnahme, sondern ein permanenter Prozess. **Das im Jahr 2006 eingeführte Umweltmanagementsystem nach der EMAS-Verordnung unterstützte diesen Prozess**, indem es dazu verpflichtete, alle umweltrelevanten Daten regelmäßig zu analysieren, Umweltziele jährlich fortzuschreiben und eine jährliche Umwelterklärung zu veröffentlichen. EMAS hat etwas bewirkt: **Die Münchner Bäder konnten ihren Wasserverbrauch von über eine Million Kubikmetern vor 2012 auf aktuell 650.000 reduzieren.** Bei Strom und Heizenergie sind die absoluten Verbräuche heute ebenfalls deutlich niedriger als vor 15 Jahren.



Alexander Horn, Leiter der Abteilung Qualitätsmanagement, erläutert wie die Münchner Bäder seit dem ersten EMAS-Audit ein eigenes Umwelt-Managementsystem aufbauten, um den Umweltschutz bei Unternehmensaktivitäten in allen Bereichen gezielt

E3 | Reduktion ökologischer Auswirkungen

#ecogoodpractice
STADTWERKE MÜNCHEN – GESCHÄFTSBEREICH BÄDER

Branche: Kommunalbetrieb
Mitarbeitende: 283 inkl. Saisonkräfte (VZÄ)
Ort: München (DE)
www.swm.de/baeder

Im Naturbad Maria-Einsiedel wird das Badewasser im separat angelegten Regenerationsteich auf rein biologische und mechanische Weise gereinigt. Als sauberes, weiches Wasser fließt das Badewasser zurück in den Schwimm- und Kinderteich. © Münchner Bäder

zu berücksichtigen. **„Zu Anfang mussten wir uns die fundamentale Frage stellen, welche Umweltauswirkungen haben wir überhaupt, was geht rein und was geht wieder raus?"** Mit diesem Überblick wurden Potenziale zur Reduzierung ermittelt. **Daraus leitet die Geschäftsführung die strategischen Mehrjahresziele ab. Jede der 18 Einrichtungen der Münchner Bäder übersetzt diese in eigene jährliche messbare Einzelziele und Maßnahmen**, beispielsweise „Duschwasser pro Badegast ermitteln und reduzieren", „Elektromotoren analysieren" oder „Badewasserverbrauch auf 35 Liter je Badegast halten oder reduzieren". **Die kontinuierliche Fortschreibung der Ziele sowie das Kennzahlenmonitoring beeinflussen Entscheidungen über Sanierungen, Anlagenoptimierungen, Reparaturen aber auch Änderungen im Betriebsablauf und der Organisation.** Zum Beispiel wurden die Verfahren der Wasserreinhaltung über Jahre optimiert. Schlechtwetterregeln wurden angepasst, um den Saisonstart, die Öffnungszeiten oder auch die Wassertemperatur in Freibädern ressourcenschonend anzupassen. Erwähnenswert ist das neu gebaute Naturbad Maria-Einsiedel, bei dem das Badewasser biologisch gereinigt und auf den Einsatz von Chemikalien verzichtet werden kann. Es sind die Mitarbeitenden, die diese Veränderungsprozesse ermöglichen: In Betriebsversammlungen werden aktuelle Entwicklungen regelmäßig zur Sprache gebracht und neue Vorschläge diskutiert. **In Verbindung mit Teamzielen und einer leistungsorientierten Vergütung ist aus der gesamtbetrieblichen Ausrichtung längst ein gemeinsames Bewusstsein für den Wert des Umweltschutzes entstanden.** Mit Routine und Sensibilität haben die Mitarbeitenden große Stromverbraucher oder hohe Verbräuche der Pumpen-/Motoren-Technik identifiziert oder Konzepte zur Abfallvermeidung und Beschaffung nachhaltiger Materialien entwickelt. **Ende 2015 haben die Bäder gemeinsam mit anderen Geschäftsbereichen der Stadtwerke ein Energiemanagementsystem nach der ISO 50001 Verordnung (EnMS) eingerichtet.** Dafür wurde ein Mess- und Zählkonzept entwickelt, die Anlagen energetisch bewertet, ein CO_2-Fußabdruck erstellt und alle wesentlich auf den Energieverbrauch einflussnehmenden Personen darin unterwiesen. Eine Software ermöglicht via Ampelsystem einen Sofortüberblick über die Energie-, Ressourcen- und Finanzkennzahlen, um bei Abweichung schnell reagieren zu können. Das EMAS-Managementsystem haben die Bäder seit 2018 aufgegeben. „Diese Verfahren haben wir mittlerweile internalisiert.", sagt Horn. Stattdessen durchlaufen die Stadtwerke München GmbH alle drei Jahre ein Audit gemäss der EnMs-Verordnung. Zudem bilanzieren die Münchner Bäder neuerdings ergänzend nach der Gemeinwohl-Ökonomie. **„Die GWÖ hat uns weitere Aspekte der Gemeinwohl-Orientierung nahegebracht, die über ISO-Zertifizierungen hinausgehen, ohne diese jedoch ersetzen zu können".**

Auszug aus dem Arbeitsbuch Gemeinwohl-Bilanz 5.0

E4 | Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung sollen in erster Linie Schaden von der Allgemeinheit durch Entscheidungen abwenden, die auf einem Mangel an verfügbaren Informationen und Fakten, mangelhaftem Argumentationsaustausch oder fehlenden Mitwirkungsmöglichkeiten der Betroffenen beruhen. (...)

Ein GWÖ-Unternehmen ...
... stellt Transparenz über das Handeln der Organisation und jene Vorkommnisse her, die von legitimem Interesse für die Öffentlichkeit sind.
... gibt jeder betroffenen Person das Recht und die Möglichkeit, Einwände zu erheben, öffentliche Auskunft und Argumente über unternehmerische Handlungen zu verlangen und in einen Dialog zu treten.
... führt einen aktiven Dialog mit relevanten Berührungsgruppen, auch mit NPOs, die die Interessen jener Berührungsgruppen vertreten, die nicht selbst Einwände erheben können (zukünftige Generationen, Natur, Tiere, Landschaft) (...).
... tritt für die Werte Transparenz und Mitbestimmung als Grundlage einer aufgeklärten, demokratischen, offenen und pluralistischen Gesellschaft ein.

EM-CHIEMGAU

ERFOLGREICH GEGEN GENTECHNIK

„Wir haben vor 25 Jahren begonnen, Landwirt*innen zu Bodenfruchtbarkeit und Humusaufbau zu beraten. Für uns stand immer der natürliche Kreislauf im Vordergrund, was uns anfangs exotisch anmuten ließ. Bis dato war es normal, dass der Humusgehalt des Bodens sinkt, wenn man beim Betreiben von Landwirtschaft den Vorgaben von Konzernen folgte. Über den Hinweis auf die immer weiter sinkende Bodenfruchtbarkeit haben wir die Bauern im Herzen erreicht und mithilfe von intelligenter Technik und dem Einsatz effektiver Mikroorganismen für die Böden und auftretende Probleme Lösungsmöglichkeiten entwickelt. Das war und ist eine neue, nachhaltige Herangehensweise an die Bodenbewirtschaftung."
Christoph Fischer, Gründer und Geschäftsführer des Familienunternehmens EM-Chiemgau, hat im Jahr 2006 **gemeinsam mit 40 Landwirt*innen die Arbeitsgemeinschaft 'Zivilcourage – Freie Bauern und Bürger gegen Gentechnik' gegründet und eine Informationskampagne koordiniert: In einem Jahr hielt er fast 150 Vorträge zu den Risiken der Gentechnik in der Landwirtschaft. Die Bewegung verbreitete sich und schlussendlich hatten sich in Deutschland in 32 Landkreisen Gruppen mit dem Motto 'Agro-gentechnikfreier Landkreis' gegründet, viele davon sind bis heute aktiv.**
Da ihm bewusst war, dass die Freisetzung gen-manipulierter Pflanzen auf dem Feld sich nicht begrenzen lässt, sondern sich diese in der Natur verbreiten und nie mehr rückholbar sind, sah Christoph Fischer dringenden **Handlungsbedarf.** Außerdem sollten die künstlich hergestellte Erbinformationen Eigentum der Entwicklungskonzerne, wie etwa Monsanto, bleiben. Das hätte bedeutet, dass diese das Recht erworben hätten, Patentzahlungen von jede Gärtner*in und jede Landwirt*in einzufordern, auf deren Flächen diese Gene gefunden worden wären, auch wenn diese das Saatgut gar nicht eingesetzt hatten. Dies hätte die totale Abhängigkeit bedeutet! **Die Information der Landwirt*innen sowie der Bevölkerung erschien**

E4 | Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

#ecogoodpractice
Christoph Fischer GmbH | EM-Chiemgau

Branche: Umwelttechnik
Mitarbeitende: 21 (VZÄ)
Ort: Stephanskirchen/Högering (DE)
www.em-chiemgau.de

Demonstrationszug der Initiative Zivilcourage gegen Gentechnik, 2008, Rosenheim © Initiative Zivilcourage gegen Gentechnik

die einzig sinnvolle Maßnahme zu sein. Allen waren nur die angeblichen Vorteile von Agro-Gentechnik bekannt gemacht worden. Über die unweigerlich folgende Abhängigkeit von den Großkonzernen, die Auswirkungen für die Landwirt*innen in den ärmeren Regionen der Welt, die steigenden Einsatzmengen von Pflanzenschutzmitteln und die unabsehbaren Risiken einer Freisetzung von gentechnisch veränderten Organismen waren sie bewusst getäuscht worden. **EM-Chiemgau baute eine Kampagnen-Website mit Detailinformationen zu den Hintergründen von Agro-Gentechnik auf, die bald zur Referenz wurde. Über 30.000 Menschen hinterließen namentlich im Internet ein Statement zur Agro-Gen Technik, damals eine unglaublich hohe Zahl!**
Rückblickend erzählt Fischer: „Die Informationskampagne hat ganz klein begonnen. Erst in den Nebenräumen der Gasthäuser, dann in den Wirtsräumen und Sälen und dann haben wir die Sommerzeit genutzt, wenn in Bayern die Bierzelte stehen."

Die Mobilisierung hatte Erfolg: Im September 2008 sprachen sich laut einer Umfrage achtzig Prozent der Bayern und 75 Prozent der CSU-Wähler*innen dafür aus, dass der Bundeslandwirtschaftsminister ein Anbau- und Verkaufsverbot für den gentechnisch veränderten Mais des Monsanto-Konzerns in Deutschland erlässt. **Im Februar 2009 kamen 3.500 Menschen in die Inntalhalle in Rosenheim, um die indische Alternative Nobelpreisträgerin Dr. Vandana Shiva zur Frage „Zerstört die Agro-Gentechnik unsere Zukunft?" zu hören – achtzig Prozent davon in Tracht!** Das hat die CSU ins Mark getroffen. Christoph Fischer erinnert sich: „Herr Seehofer hat mich danach zu einem Fernsehduell eingeladen und mir in der Maske erklärt: Herr Fischer, BUND- und Greenpeace-Anhänger wählen uns sowieso nicht, aber Sie sind in unsere Stammwählerschaft eingedrungen!" Und tatsächlich kam dann der Durchbruch: **Im April 2009 wurde vom CDU-geführten Bundeslandwirtschaftsministerium als erster wichtiger Schritt der Anbau vom gentechnisch veränderten Mais MON810 verboten – unter sichtbarer Irritation der Konzerne.** Die Arbeit von EM-Chiemgau ist weiterhin wegweisend in der Berücksichtigung der Interessen künftiger Generationen, des Planeten und **im Kampf gegen die Klimakatastrophe:** Gemeinsam mit versierten Bodenkundler*innen und Unternehmer*innen wurde 2019 die positerra GmbH gegründet. Unternehmen und Konsument*innen können die Landwirt*innen ihrer Region beim Humusaufbau unterstützen und Humuszertifikate erwerben. So unterstützen sie die Verbesserung der Bodenfruchtbarkeit, so dass die Pflanzen besser wachsen, bei Starkregen mehr Wasser schnell aufgenommen wird und bei Dürre die Feuchtigkeit länger pflanzenverfügbar bleibt. Fischers begeistertes Fazit: **„Wir eröffnen den Weg in eine regenerative Landwirtschaft, bauen Humus auf und leisten zusätzlich einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz."**