

Gemeinwohl-Bilanz

faktor – Die Social Profit Agentur

Berichtsjahre 2016–2017
Kompaktbilanz nach Gemeinwohl-Matrix 5.0

Inhaltsverzeichnis

Allgemeine Informationen zu faktor	4
Kurzpräsentation faktor	4
Unsere Dienstleistungen	5
faktor und das Gemeinwohl – gute Kommunikation verändert die Welt	6
Testat.....	8
A1 Menschenwürde in der Zulieferkette	9
A1 Negativaspekt: Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette.....	12
A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette.....	13
A2 Negativaspekt: Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant*innen.....	14
A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette	15
A3 Negativaspekt: unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette.....	17
A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette.....	18
B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	19
B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	21
B2 Negativaspekt: unfaire Verteilung von Geldmitteln.....	23
B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	24
B3 Negativaspekt: Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen.....	25
B4 Eigentum und Mitentscheidung.....	26
B4 Negativaspekt: feindliche Übernahme.....	27
C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz.....	28
C1 Negativaspekt: menschenunwürdige Arbeitsbedingungen	33
C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge	34
C2 Negativaspekt: ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge	36
C3 Ökologisches Verhalten der Mitarbeitenden.....	37
C3 Negativaspekt: Anleitung zur Verschwendung/Duldung unökologischen Verhaltens.....	38
C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz.....	39
C4 Negativaspekt: Verhinderung des Betriebsrates.....	42

D1 Ethische Kundenbeziehung.....	43
D1 Negativaspekt: unethische Werbemaßnahmen.....	45
D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmern	46
D2 Negativaspekt: Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmern.....	47
D3 Ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen	48
D3 Negativaspekt: bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen	50
D4 Kund*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz.....	51
D4 Negativaspekt: kein Ausweis von Gefahrenstoffen.....	52
E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen	53
E1 Negativaspekt: menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen.....	56
E2 Beitrag zum Gemeinwesen.....	57
E2 Negativaspekt: illegitime Steuervermeidung	61
E2 Negativaspekt: mangelnde Korruptionsprävention.....	61
E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen	62
E3 Negativaspekt: Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen	64
E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung.....	65
E4 Negativaspekt: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation.....	66
Ausblick.....	67
Kurzfristige Ziele (1-2 Jahre).....	67
Langfristige Ziele (3-5 Jahre)	68
EU Konformität: Offenlegung von nicht-finanziellen Informationen (Eu COM 2013/207)	70
1. Geschäftsmodell.....	70
2. Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmer*innenpolitik sowie Wahrung von Menschenrechten und Bekämpfung von Korruption.....	70
3. Risiken	72
4. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren.....	72
Beschreibung des Prozesses der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz	73

Allgemeine Informationen zu faktor

Firmenname: faktor – Die Social Profit Agentur GmbH

Rechtsform: GmbH

Eigentums- und Rechtsform: GmbH

Website: www.em-faktor.de

Branche: Agentur für Kommunikation und Fundraising

Firmensitz: Stuttgart und Frankfurt am Main

Gesamtanzahl der Mitarbeitenden zum 31.12.2017: 15 (inklusive ein Geschäftsführer und eine Auszubildende)

Vollzeitäquivalente: 11,1

Saison- oder Zeitarbeitende: Keine

Umsatz: 970.000 Euro

Jahresüberschuss 2017: 65.500 Euro

(Jahresverlust 2016: 33.000 Euro)

Tochtergesellschaften/verbundene Unternehmen: Keine

Berichtszeitraum: 2016/2017

Kurzpräsentation faktor

em-faktor ist eine Kommunikationsagentur, die es sich zum Ziel gesetzt hat, mit wirksamer Kommunikation die Welt positiv zu gestalten. Unsere Vision ist eine Gesellschaft, in der Solidarität, Teilhabe, Gesundheit und Respekt vor der Natur zum Leitmotiv des Handelns aller Menschen geworden sind. Unser Anspruch bei der täglichen Arbeit ist, dass jedes der von uns betreuten Kundenprojekte der Verbesserung der sozialen und ökologischen Rahmenbedingungen des Menschen dient. Wir haben daher unser Angebot an den Bedürfnissen von Organisationen, Behörden und Unternehmen ausgerichtet, die einen gesellschaftlichen Auftrag in ihrer Arbeit sehen und ihre Zielgruppe bewegen, sensibilisieren und motivieren möchten. Wir nennen sie Social Profit Organisationen – SPOs.

Um ihre Kommunikation wirksam zu gestalten, entwickeln wir Kampagnen und begleiten sie bei der strategischen Markenentwicklung. Wir erstellen Druckmaterialien ebenso wie Websites und führen Social-Media-Kampagnen wie auch PR-Maßnahmen durch. Darüber hinaus unterstützen wir Organisationen beim Fundraising, also der systematischen Mittelakquisition. Wir bieten hierfür eine Fundraising-Werkbank mit fast allen wichtigen Leistungen an – vom Mailing bis zur

Großspender*innengewinnung. Im Sinne einer konsequenten und authentischen Markenführung haben wir als weiteres Spezialgebiet die CSR- und Nachhaltigkeitsberatung in unserem Portfolio, die Unternehmen hilft, sich systematisch zukunftsfähig auszurichten. Dafür sind wir als Schulungspartner*in des Deutschen Nachhaltigkeitskodex wie auch als Gemeinwohl-Ökonomie-Berater*in zertifiziert.

Aus dieser Ausrichtung ergeben sich Themen, die wir seit 2003 für unsere über 180 Kund*innen begleiten und in denen wir umfangreiche Expertise aufgebaut haben:

- Erziehung und Bildung
- Gesundheit und Pflege
- Natur und Umwelt
- Integration und Inklusion
- Ethisches Wirtschaften
- Gesellschaft und Gerechtigkeit

Unser Kund*innenspektrum reicht dabei von namhaften Organisationen und Unternehmen über Ministerien und Bundesbehörden bis hin zu kleinen, lokalen Initiativen. Aufgrund der sich daraus ergebenden fachlichen Bedarfe ist unser Team in folgenden Units organisiert:

- Campaigning und Corporate Design
- Branding
- Interactive/Web
- Fundraising
- Nachhaltigkeit/CSR

Unsere Dienstleistungen

95 % unseres Umsatzes besteht aus Dienstleistungen wie Beratung und Kreation. Den restlichen Anteil machen Druckkosten (20.000 EUR in 2017) oder Medialeistungen (Buchung von Werbeplätzen, 15.000 Euro in 2017) aus. Je nach Aufträgen und Projekten kann dieses Verhältnis variieren, es ist jedoch deutlich, dass unser Fokus nicht auf großen, massenmedialen Aktivitäten liegt, sondern in der Kommunikationsbegleitung.

faktor und das Gemeinwohl – gute Kommunikation verändert die Welt

Die Arbeit für das Gemeinwohl gehört seit der Gründung zur DNA von em-faktor. Unser Gründungsimpuls war, gemeinnützige Organisationen bei einer wirksamen Kommunikation zu unterstützen. Um unser Anliegen und unser Kund*innenspektrum zu beschreiben, haben wir eigens den Begriff „Social Profit Organisation“ definiert und in einem Manifest veröffentlicht. Nicht die vom Finanzamt anerkannte Gemeinnützigkeit als e. V. oder gGmbH ist dabei für uns ausschlaggebend, sondern der gesellschaftliche Output eines Unternehmens oder Projekts. Bei der Frage, wie dieser dann zu bewerten sei, stießen wir auf die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ). Möglicherweise könnte sie künftig helfen – besser als die jetzigen Kriterien der Abgabenordnung § 52 –, die Gesamtwirkung einer Organisation zu bewerten und für steuerliche Privilegien zu qualifizieren.

Bei der ersten Auseinandersetzung mit der „Gemeinwohl-Matrix“ im Jahr 2012 wurde unserem Geschäftsführer Dr. Oliver Viest schnell deutlich, welche Erfahrungen Unternehmen bereits damals in kompakter Form zur Verfügung gestellt wurden und welche Bedeutung die in der GWÖ festgehaltenen Werte für die Strategie und Weiterentwicklung von em-faktor haben könnten.

So erstellten wir 2013 unsere eigene Gemeinwohl-Bilanz nach dem Bewertungsrahmen 4.0 und wurden damit zum ersten GWÖ-auditierten Unternehmen im Großraum Stuttgart. Während an der Erstellung des Berichts neben dem Geschäftsführer nur zwei weitere Mitarbeitende beteiligt waren, begannen wir nach der erfolgreichen Auditierung mit dem gesamten Team einen Prozess zur Weiterentwicklung der verschiedenen Themen. Mitarbeitende übernahmen Patenschaften für einzelne Themenbereiche und unterbreiteten, inspiriert vom Handbuch der GWÖ, Vorschläge für künftige Schritte. Vieles wurde in den darauffolgenden Jahren umgesetzt – von der CO₂-Bilanzierung bis zu Whitelists für den Einkauf –, einiges ist noch offen, wie wir in diesem Bericht dokumentieren.

Doch es blieb nicht bei der Eigenbilanzierung und internen Verbesserung. Dr. Viest qualifizierte sich zum zertifizierten GWÖ-Berater und begann, die Erfahrungen mit der systematischen Ausrichtung an humanistischen und ökologischen Werten im unternehmerischen Handeln weiterzugeben. Über 40 Vorträge und Workshops zu dem Thema folgten bis heute. Gemeinsam mit der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen entwickelte er ein Modul zur GWÖ im neuen MBA-Studiengang Trend- und Nachhaltigkeitsmanagement. An der Fundraising Akademie lehrte er das Thema im Fortbildungslehrgang zum/zur CSR-Manager/in (FA). Zudem begleiteten wir Bachelor- und

Masterarbeiten unterschiedlicher Hochschulen zu Fragestellungen der Kommunikation gemeinwohlorientierten Wirtschaftens.

Die Gemeinwohl-Ökonomie-Bewegung im deutschsprachigen Raum unterstützten wir darüber hinaus, indem wir eine Publikation für den Erstkontakt mit Unternehmen entwickelten („Die Gemeinwohl-Bilanz“) und der Community kostenlos zur Verfügung stellten. Die Regionalgruppe Stuttgart förderten wir mit Räumlichkeiten und Personalressourcen. Seit Mitte 2017 ist Dr. Viest zudem ehrenamtlich als Vorstandsmitglied des neu gegründeten Vereins GWÖ Baden-Württemberg engagiert. Er investiert rund 10 % seiner Arbeitszeit in diese Aufgabe. In diesem Zusammenhang stellt em-faktor der GWÖ-Bewegung regelmäßig weitere Personalressourcen zur Verfügung, beispielsweise für die Organisation von Mitgliederversammlungen.

Gemeinsam mit anderen engagierten Akteur*innen aus der Bewegung konnten wir so erreichen, dass sich Stuttgart zur Pionierstadt der Gemeinwohl-Ökonomie entwickelt hat und die erste Kommune mit gemeinwohlabilanzierten Eigenbetrieben ist. Andere Städte wie Mannheim sind dabei, diesem Beispiel zu folgen. Das Bundesland Baden-Württemberg ist Vorreiter in Deutschland, was die strategische Verankerung ökofairen Wirtschaftens angeht. Mit diesen Erfolgen wird unser Slogan einmal mehr lebendig: Gute Kommunikation verändert die Welt!

Kontaktperson:

Dr. Oliver Viest

faktor – Die Social Profit Agentur GmbH

Torstraße 20, 70173 Stuttgart

Tel. 0711 414142 31

ov@em-faktor.de

www.em-faktor.de

Testat



TESTAT: AUDIT	KOMPAKT	
	Gemeinwohl-Bilanz 2017	em-faktor GmbH Gitta Walchner

WERT	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
BERÜHRUNGSGRUPPE				
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der Lieferkette <input type="text" value="40 %"/>	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette <input type="text" value="30 %"/>	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette <input type="text" value="30 %"/>	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Lieferkette <input type="text" value="10 %"/>
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZ-PARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln <input type="text" value="70 %"/>	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln <input type="text" value="60 %"/>	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung <input type="text" value="40 %"/>	B4 Eigentum und Mitentscheidung <input type="text" value="10 %"/>
C: MITARBEITENDE	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz <input type="text" value="50 %"/>	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge <input type="text" value="40 %"/>	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden <input type="text" value="60 %"/>	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz <input type="text" value="50 %"/>
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen <input type="text" value="60 %"/>	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmern <input type="text" value="40 %"/>	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen <input type="text" value="40 %"/>	D4 Kund*innenmitwirkung und Produkttransparenz <input type="text" value="60 %"/>
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen <input type="text" value="70 %"/>	E2 Beitrag zum Gemeinwesen <input type="text" value="70 %"/>	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen <input type="text" value="60 %"/>	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung <input type="text" value="40 %"/>

Testat gültig bis:	<input type="text" value="30.09.2020"/>	BILANZSUMME	<input type="text" value="470"/>
--------------------	---	--------------------	----------------------------------

Mit diesem Testat wird das Audit des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Bilanz 5.0. Nähere Informationen zur Matrix, den Indikatoren und dem Audit-System finden Sie auf www.eoogood.org

A1 Menschenwürde in der Zulieferkette

Den mit Abstand größten Anteil an zugekauften Produkten machen bei uns Kreativdienstleistungen aus. Wir vergeben Aufträge an Freelancer aus den Bereichen Programmierung, Fundraising, Text, Grafik, Illustration und Lektorat. Dabei achten wir darauf, dass unsere Vertragspartner*innen und eventuelle Subunternehmer*innen in Deutschland arbeiten und nicht etwa in Billiglohnländern. Buchhaltung und Raumpflege haben wir an externe Kräfte vergeben, die in Stuttgart oder der Region ansässig sind. Gerade bei der Raumpflege ist uns wichtig, dass die Mitarbeiter*innen zumindest den gesetzlichen Mindestlohn erhalten. Ab 2018 stellen wir dem Reinigungsdienst zudem ökologische Putzmittel zur Verfügung.

Für den Einkauf von Büro- und Verbrauchsmaterialien ebenso wie für Druckereien haben wir nach unserer letzten GWÖ-Bilanzierung Whitelists erstellt. Für die Positivliste der Druckereien entwickelten wir einen Fragebogen, in dem wir sowohl um die Beantwortung genereller als auch ökologischer Aspekte baten. Die ökologischen Fragen bezogen sich unter anderem darauf, welches Papier und welche Druckfarben verwendet werden, ob der Druck klimaneutral erfolgt, ob Ökostrom bezogen wird und ob das Unternehmen Umweltzertifizierungen hat. Auf diese Weise wurden ausschließlich Dienstleister aufgenommen, die besonderen Wert auf Menschenwürde und Umweltschutz legen. Teilweise sind diese auch gemeinwohlerzertifiziert. Entsprechend beraten wir unsere Kund*innen und vergeben – wann immer möglich – Aufträge an diese Druckereien.

Unser Büromaterial und den Sanitärbedarf beziehen wir von der memo AG, einem Versandhandel für ökologische, sozialverträgliche und nachhaltige Produkte. Wir verwenden ausschließlich Recyclingpapier (Ausnahme: Falls für die Beurteilung grafischer Arbeiten ein hoher Kontrast mit weißem Papier nötig ist). Das Recyclingpapier ist mit dem „Blauen Engel“ und dem EU Ecolabel zertifiziert und in Deutschland hergestellt. Das reinweiße Papier, das ausnahmsweise wie oben beschrieben in kleinen Mengen genutzt wird, kommt aus der EU und hat das FSC-Siegel.

Der von uns bezogene Kaffee ist Fairtrade-zertifiziert. Wir verbrauchen rund 55 Kilo pro Jahr in den Betriebsstätten Stuttgart und Frankfurt. Die Tees tragen das Bio-Siegel (siehe auch A2).

Unsere Arbeitsgeräte sind MacBooks und iMacs von Apple sowie externe Bildschirme von EIZO. Apple hat einen „Verhaltenskodex für Zulieferer“ sowie „Standards für die Verantwortung der Zulieferer“ entwickelt, welche die einzelnen Punkte des Verhaltenskodex ausführlich erläutern. Der Elektronikkonzern überprüft seine Zulieferer regelmäßig hinsichtlich menschenwürdiger

Arbeitsbedingungen sowie Einhaltung der Umweltrichtlinien und veröffentlicht die Ergebnisse seit 2007 in einem jährlichen „Fortschrittsbericht“. Auch das Thema der Weiterbildung und Stärkung von Angestellten der Zulieferer ist Apple wichtig, ebenso wie eine verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung. Hierüber wird im Fortschrittsbericht sowie auf der Website berichtet (siehe www.apple.com/de/supplier-responsibility). Zu den ökologischen Aspekten von Apple siehe A3. EIZO fertigt an seinem Firmensitz in Japan und legt einen Corporate Social Responsibility Report vor (Link siehe ebenfalls A3).

Die Büromöbel sind größtenteils zeitlose Designklassiker aus hochwertigen und langlebigen Materialien, die in Deutschland (Tische: Adam Wieland GmbH & Co. KG) und der Schweiz (Regale: USM U. Schärer Söhne AG) zum Teil handwerklich hergestellt werden. Auch die Bürostühle stammen von einem nachhaltig arbeitenden Unternehmen, das in Deutschland produziert (Sedus Stoll AG, Nachhaltigkeitsbericht siehe www.sedus.com/de/unternehmen/ueber-uns-1/nachhaltigkeit). Wir beziehen zu 100 % Ökostrom aus deutscher Wasserkraft von LichtBlick. Das Hamburger Unternehmen stellt zudem für jeden Kunden monatlich mindestens einen Quadratmeter ecuadorianischen Regenwald unter Schutz.

Als Veranstaltungsort für unsere jährlichen Strategietage wählen wir nach Möglichkeit Unternehmen aus, die nachhaltig wirtschaften und regionale sowie saisonale Verpflegung anbieten.

Generell legen wir Wert auf regionale Dienstleister*innen sowie eine langfristige, vertrauensvolle Zusammenarbeit. Allerdings überprüfen und evaluieren wir – über unsere bedachte Lieferant*innenauswahl hinaus – nicht explizit die sozialen Risiken in der Zulieferkette. Wenn wir Leistungen zukaufen, existiert bislang keine Prüfung über mehrere Stufen (Sub-/Sub-Subdienstleister*innen). Gleichzeitig verpflichten wir jedoch unsere Dienstleister*innen vertraglich, mögliche Unterauftragnehmer*innen offenzulegen, sodass die Einhaltung sozialer Standards (Mindestlohn, marktgerechte Preise) erfragt werden kann.

Anteil der zugekauften Produkte/Dienstleistungen am gesamten Einkaufsvolumen im Jahr 2017:

Dienstleistung/Produkt	Betrag in Euro	Anteil in Prozent
Dienstleistungen	228.668	81,5
Druckaufträge	20.519	7,3
Büroausstattung (Möbel, Leuchten)	6.013	2,1
Buchhaltung	5.335	1,9
IT-Ausstattung	4.799	1,7
Agentursoftware	2.849	1,0
Steuerberatung	2.546	0,9
Reinigung	2.162	0,8
Strom	2.075	0,7
Lebensmittel	1.961	0,7
Büromaterial	1.787	0,6
Telefonanbieter	950	0,3
Fachzeitschriften	601	0,2
Internetprovider	383	0,1

(Die Anteile für 2016 unterscheiden sich nicht wesentlich hiervon.)

Aufgrund des oben beschriebenen Vorgehens gehen wir davon aus, dass Anteil der eingekauften Produkte und Dienstleistungen, die unter fairen Arbeitsbedingungen hergestellt wurden bei 98% liegen. Lediglich die Hard- und Software mit einem Anteil von 3% umfasst komplexe, für uns kaum nachvollziehbare Lieferketten. Da hier auch keine zuverlässigen Nachhaltigkeitszertifizierungen vorliegen, bleiben trotz unseres Bemühens in diesem Bereich noch Fragezeichen.

Grundsätzlich ist in unseren Führungsleitlinien (intern: Unit-Commitment) festgehalten, dass unsere Wirtschaftlichkeitsziele beim Einkauf nur unter Beachtung ethischer Aspekte verfolgt werden sollen. Damit ist die faire Beschaffung ein strategischer Teil unseres Handelns. Da in diesem Sinne die Zusammenarbeit mit Externen vertraglich geregelt ist und erste Whitelists sowie eine konsequente Orientierung an Fairtrade-Zertifizierungen existieren, schätzen wir uns als „Erfahren“ ein.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 40 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Wir sehen Verbesserungspotenzial in der konsequenten Umsetzung und systematischen Nachvollziehbarkeit unserer Strategie. Bis zum nächsten GW-Bericht werden wir Folgendes umsetzen:

- Wir formulieren die Vergabe-Policy an Externe und veröffentlichen sie auf der Website.
- Wir kommunizieren die GWÖ-Kriterien all unseren Dienstleistern und bitten sie, diese entsprechend umzusetzen und zu dokumentieren sowie dies auch von ihren Dienstleistern einzufordern. Die Ergebnisse benennen wir.
- Innerhalb der Units erarbeiten wir nach dem Vorbild der Whitelist für Druckereien klare Kriterien für den Einkauf und die Weiterempfehlung von Dienstleistungen und Produkten (z. B. Hosting) und legen sie unseren Kunden dar.
- Wir empfehlen unseren Kunden noch konsequenter und verbindlicher (beispielsweise als Standardtext in Angeboten) die Verwendung von ökofairen Dienstleistungen und Produkten.
- Wir prüfen den Umstieg auf Open-Source-Software.

A1 Negativaspekt: Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

Unsere Lieferant*innen sind im Wesentlichen Kreativdienstleister*innen (82 %), weiterhin Druckereien (7 %) sowie Hersteller*innen von Büromöbeln/Leuchten und IT-Bedarf (jeweils 2 %). Wir können bestätigen, dass wir die Menschenwürde bei den von uns beauftragten Dienstleister*innen achten, dass wir transparente und faire Vertragsbedingungen haben und die Leistungen angemessen bezahlen.

Bei den Hersteller*innen unserer Büromöbel können wir die Achtung der Menschenwürde in der Zulieferkette größtenteils bestätigen, ebenso bei den Druckereien, für die wir eine Positivliste erstellt haben (siehe A1). Bei einigen Produkten, wie Leuchten, Notebooks, PCs und Bildschirmen, können wir lediglich auf die Eigenerklärungen der Hersteller*innen verweisen. Aufgrund der Komplexität und Intransparenz dieser Zulieferketten können wir nicht für jede einzelne Komponente oder jeden Rohstoff garantieren, dass bei deren Fertigung beziehungsweise Gewinnung die Menschenwürde geachtet wird. Sollten wir von einer Verletzung der Menschenwürde Kenntnis erhalten, würden wir daraus Konsequenzen ziehen und den Anbieter wechseln oder darauf hinwirken, dass menschenunwürdige Zustände beendet werden.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

Als gemeinwohlfertifizierte Social Profit Agentur ist em-faktor neben einem menschenwürdigen auch ein solidarischer und gerechter Umgang entlang der Zulieferkette wichtig. Explizit thematisiert haben wir dies gegenüber den Druckereien, an die wir Aufträge vergeben, sowie gegenüber der Firma, welche die Raumpflege übernimmt (siehe A1). Sie hat uns schriftlich zugesichert, dass sie ihren Mitarbeitenden mindestens den gesetzlichen Mindestlohn bezahlt. Unsere Auftragnehmer*innen verpflichten wir grundsätzlich, eventuelle Subdienstleister*innen offenzulegen.

Wir legen Wert auf einen verbindlichen und fairen Umgang mit Freelancern: Statt Aufträge sporadisch an sie zu vergeben, beschäftigen wir einige als freie Mitarbeiter*innen mit einem festen monatlichen Stundensatz. Davon profitieren beide Seiten: Neben ihrer freiberuflichen Tätigkeit haben sie ein regelmäßiges, verlässliches Einkommen und können trotzdem wie gewünscht ihr berufliches Umfeld frei gestalten. 2017 hatten wir drei Personen als feste Freie beschäftigt. Wann immer finanziell abbildbar, bieten wir eine Festanstellung an. Dies wird deutlich an dem Wert eingekaufter, versicherungspflichtiger (KSK) Kreativleistungen, der von 28.000 Euro im Jahr 2013 auf unter 1.000 Euro im Jahr 2017 gesunkenen ist – bei steigenden Umsätzen.

Unseren Mitarbeiter*innen stehen während der Arbeitszeit Kaffee, Tee, Mineralwasser und Milch zur Verfügung. Das Mineralwasser kommt aus der Region (kurze Lieferwege), alle anderen Produkte sind biozertifiziert (Milch, Tee) und wenn möglich zusätzlich fair gehandelt (Kaffee). Sie tragen das Fairtrade- oder das Naturland-Fair-Siegel.

Da wir einerseits vor allem Dienstleistungen einkaufen und es andererseits kaum Siegel gibt, die Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigen, können wir den Anteil der eingekauften Produkte und Rohwaren, die ein solches Label tragen, nicht quantifizieren. Hauptsächlich sind es unsere Lebensmittel, die ein Fairtrade-Siegel haben. Andere Produkte, wie Recyclingpapier, tragen Umweltsiegel (siehe A1). Für die Positivliste der Druckereien haben wir diese explizit nach Zertifizierungen gefragt.

Da wir bemüht sind, sämtliche Produkte entsprechend der Fairtrade-Labels einzukaufen, uns dies aber in Ermangelung an existierenden Zertifizierungen häufig nicht gelingt, schätzen wir uns als „Fortgeschritten“ ein.

Auditor*innen-Bewertung: „Fortgeschritten“, 30 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Präzisierung der Dienstleister*innenverträge im Hinblick auf ökosoziale Mindestanforderungen, beispielsweise bei der Vergabe von Aufträgen an Dritte (s. auch A1).
- Einfügen eines erklärenden Teils zum Thema ökofaires Arbeiten bei den Dienstleister*innenverträgen.
- Benennung von Sanktionen (Kündigung des Vertragsverhältnisses) in den Verträgen.

A2 Negativaspekt: Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant*innen

em-faktor kann bestätigen, dass wir Solidarität und Gerechtigkeit in unserer Zulieferkette nicht verletzen. Eine Marktmacht gegenüber Lieferant*innen besteht nicht, da em-faktor eine vergleichsweise kleine Kommunikationsagentur ist und es in diesem Geschäftsfeld viele Wettbewerber*innen gibt. Somit ist keine Monopolstellung gegeben.

Bei einigen Produkten, die wir beziehen (unter anderem Notebooks, PCs, Bildschirme und Leuchten), sind die Zulieferketten komplex und wenig transparent. Hier können wir lediglich auf die Eigenerklärungen der Hersteller*innen verweisen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

Wie bereits bei den Aspekten A1 und A2 aufgeführt, beziehen wir 100 % Ökostrom aus deutscher Wasserkraft von der Hamburger LichtBlick SE. Ebenso beauftragen wir nach Möglichkeit Druckereien von der von uns erstellten Positivliste. Dafür haben wir explizit nach dem Einsatz von Recycling- und FSC-zertifizierten Papieren gefragt, nach umweltfreundlichen Druckfarben, nach klimaneutralem Druck, nach der Belieferung mit Ökostrom, nach der Klimaneutralität des Unternehmens sowie nach Umweltzertifizierungen. Wir weisen unsere Kunden stets auf umweltfreundliche Druckereien und Produktionsprozesse hin und empfehlen ihnen die Verwendung von Recycling- oder FSC-zertifizierten Papieren.

Unseren eigenen Gebrauch von Recyclingpapier haben wir bei A1 beschrieben. Dieser bezieht sich auch auf den Sanitärbereich (Toilettenpapier und Papierhandtücher). Ebenso sind wir dort auf die nachhaltige Qualität der Büroausstattung (Tische, Regale, Stühle) sowie auf die ökologischen Reinigungsmittel eingegangen, die wir seit 2018 verwenden. Die ökologische Qualität unserer Lebensmittel (Kaffee, Tee, Milch, Mineralwasser) haben wir bei A2 behandelt.

Zu unserer IT-Ausstattung (MacBooks und iMacs): Die unter A1 erwähnten „Standards für die Verantwortung der Zulieferer“ von Apple umfassen neben sozialen auch Umweltaspekte, wie zum Beispiel Hazardous Waste Management, Wastewater Management, Air Emissions Management oder auch Responsible Sourcing of Minerals (siehe www.apple.com/de/supplier-responsibility). Ebenfalls hat Apple eine „Verpflichtung zur verantwortungsvollen Rohstoffbeschaffung“ und einen „Bericht zu Konfliktmineralien“ veröffentlicht. Laut Eigenauskunft war Apple eines der ersten Unternehmen, das seine komplexe Zulieferkette nachverfolgt hat und das erste Unternehmen, das die Schmelzwerke, Raffinerien und Zulieferer, mit denen es zusammenarbeitet, transparent aufgelistet hat.

Laut dem Greenpeace Report „Guide to Greener Electronics 2017“ rangiert Apple nach Fairphone auf Platz zwei in Sachen umweltfreundliche Elektronik (siehe: www.greenpeace.de/sites/www.greenpeace.de/files/publications/20171016-greenpeace-guide-greener-electronics-englisch.pdf).

Bei der Entscheidung für die im Vergleich zu den Anschaffungspreisen von PCs (beispielsweise mit Betriebssystem Microsoft Windows) deutlich teureren Apple-Computer war seit dem Jahr 2010 der ökologische Aspekt ein wesentliches Entscheidungskriterium. Die Geräte weisen nach unseren Erfahrungen eine deutlich höhere Lebenserwartung und Wartungsfreiheit auf. So laufen bei uns viele

Rechner seit dem Anschaffungsjahr 2010, ein Großteil der im Einsatz befindlichen 17 Geräte ist bereits abgeschrieben, wird also bereits zum Teil doppelt so lange verwendet wie betriebswirtschaftlich vorgesehen.

Die Unternehmensphilosophie von EIZO (Bildschirme) fußt auf „Sieben Versprechen“, von denen eines lautet: „Wir minimieren die Umweltbelastungen, die bei der Produktion unserer Produkte und unseren weiteren Geschäftstätigkeiten entstehen.“ Näher ausgeführt sind die Ergebnisse im jährlichen Corporate Social Responsibility Report (siehe www.eizoglobal.com/company/csr/csrreport/index.html).

Bezüglich der ökologischen Nachhaltigkeit der von uns beauftragten Kreativdienstleister*innen können wir keine Angaben machen. Wir gehen jedoch davon aus, dass die größten Risiken im Bereich der IT-Ausstattung und der Stromversorgung liegen. Der Bezug von Ökostrom wäre wünschenswert, bislang ist dies für uns jedoch kein Vergabekriterium.

Mit unseren Dienstleister*innen kommunizieren wir in erster Linie über Internettelefonie und E-Mails. Persönliche Treffen oder eine Anreise der Dienstleister*innen erwarten wir nur in Ausnahmefällen. Dadurch reduzieren wir deutlich Emissionen, die An- und Abreisen verursachen würden.

Insgesamt spielen bei uns ökologische Aspekte im Einkauf eine wesentliche Rolle – von der Hardware, unserem wichtigsten Investitionsbereich, bis zum Umgang mit Dienstleister*innen. Fast alle wesentlichen Lieferant*innen erfüllen überdurchschnittlich gute ökologische Standards. Daher schätzen wir uns als „Fortgeschritten“ bis „Erfahren“ ein.

Auditor*innen-Bewertung: „Fortgeschritten“, 30 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Veröffentlichung ökologischer Einkaufsrichtlinien auf unserer Website.
- Information unserer Dienstleister*innen über Anspruch und Haltung bezüglich des ökologischen Outputs (siehe auch A1).

A3 Negativaspekt: Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

em-faktor kann bestätigen, dass wir keine Produkte oder Dienstleistungen zukaufen, die in der Lieferkette mit besonders hohen schädlichen Umweltauswirkungen einhergehen. Bezüglich elektronischer Geräte gilt das bereits unter den Negativaspekten A1 und A2 Gesagte.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

Da wir unter den Kommunikationsagenturen ein eher kleiner Player sind und unsere Zulieferkette begrenzt ist, haben wir bislang Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette nicht gezielt evaluiert. Aufgrund der Tatsache, dass wir einen Großteil unserer Produkte von Firmen beziehen, die auf Nachhaltigkeit und soziale Standards großen Wert legen (siehe A1, A2, A3) gehen wir davon aus, dass Transparenz und Mitentscheidung Werte sind, die von den Zulieferern gelebt werden.

Zu den Dienstleister*innen, die wir beauftragen, haben wir ein gutes Verhältnis, das von Vertrauen und einer langfristigen Zusammenarbeit geprägt ist. Wir zahlen ihnen marktübliche Preise und gestalten unsere Verträge transparent. Wir nehmen die Bedürfnisse der Dienstleister*innen wahr, kommunizieren unsere eigenen und finden einen Konsens. An Entscheidungen, die primär em-faktor betreffen, sind die Dienstleister*innen jedoch nicht beteiligt. Der Anteil der Lieferant*innen, mit denen ein transparenter und partizipativer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisiert wurde beziehungsweise die auf dieser Basis ausgewählt wurden, ist sehr gering.

Eine regelmäßige Überprüfung der Lieferant*innen würde unsere Kapazitäten deutlich überfordern.

Auditor*innen-Bewertung: „Erste Schritte“, 10 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Wir werden für unsere wesentlichen Dienstleister*innen Gemeinwohl-Ökonomie-Workshops durchführen, um sie für die ökologischen und sozialen Auswirkungen ihres Handelns zu sensibilisieren.

B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

em-faktor ist autonom von externen Finanzierungsquellen, der Eigenkapitalanteil beträgt 100 %, es gibt keine Fremdfinanzierung. Momentan besteht das Eigenkapital aus einem Gesellschafteranteil aus Privatmitteln in Höhe von 25.000 Euro sowie einem nachrangigen Gesellschafterdarlehen aus Privatmitteln in Höhe von 20.000 Euro mit einer Verzinsung von 6 % pro Jahr.

Die Mitarbeiter*innen haben die Möglichkeit, sich mit einem längerfristigen Nachrang-Darlehen an em-faktor zu beteiligen. Die Mindesteinlage beträgt 5.000 Euro, verzinst wird mit 6 % pro Jahr. Obwohl das Angebot regelmäßig durch die Geschäftsführung erneuert wird, ist es bislang nicht nachgefragt worden. Auch das Angebot, sich mit Eigenkapital am Unternehmen zu beteiligen wurde unterbreitet, wurde bislang jedoch nicht angenommen.

Es gehört zur Finanzierungsstrategie der Geschäftsführung, priorisiert durch Eigenkapital zu finanzieren und nur, falls dies nicht möglich ist, auf Fremdkapital zurückzugreifen. Alternative Finanzierungen wie Crowdfunding wurden bislang aufgrund ihrer Transaktionskosten nicht in Erwägung gezogen.

Bei kurzfristigen finanziellen Engpässen nehmen wir den Kontokorrentrahmen bei unserer Hausbank, der GLS Bank, in Anspruch. Durch die Darlehen von Mitarbeiter*innen möchten wir dies jedoch in Zukunft vermeiden.

Unser Konto führen wir bei der GLS Bank, die sozial und ökologisch ausgerichtet ist und das Geld ihrer Kund*innen dazu benutzt, Kredite nach strengen ethischen und ökologischen Kriterien zu vergeben. Sie macht die Vergabe ihrer Kredite in ihrem Kundenmagazin „Bankspiegel“ transparent. Dies ist ein im deutschsprachigen Raum einzigartiges Vorgehen bei Banken und sorgt für maximale Transparenz der Anlagepolitik.

Versicherungen besitzen haben wir bei den Basler Versicherungen (Elektronikversicherung, jährlicher Beitrag 138 Euro) und bei der Interlloyd Versicherungs-AG (Haftpflichtversicherung, jährlicher Beitrag 187 Euro). Neben der Geschäftsführung besitzt noch eine weitere Mitarbeiterin eine Direktversicherung bei der Württembergische Versicherung AG. Diese Versicherungen wurden vor zehn Jahren abgeschlossen. Unsere Versicherungsgeber*innen haben wir bislang nicht nach ethischen, sozialen oder ökologischen Kriterien ausgewählt.

Vom Jahr 2016 auf 2017 gab es keine nennenswerten Änderungen.

Der durchschnittliche Eigenkapitalanteil der Branche ist uns nicht bekannt. Laut KfW Research (Kreditanstalt für Wiederaufbau) betrug jedoch im Jahr 2016 die durchschnittliche Eigenkapitalquote im Mittelstand 30 %, wobei größere Mittelständler im Vergleich zu kleineren Unternehmen eine höhere Eigenkapitalausstattung aufwiesen (siehe www.kfw.de/KfW-Konzern/KfW-Research/Mittelstand.html).

Mit Blick auf die 100-%-Finanzierung durch Eigenkapital und die enge, langjährige Beziehung zur GLS Bank sehen wir uns als „Vorbildlich“. Da jedoch die (recht geringen) Versicherungsleistungen aus alten Verträgen über ethisch ungeprüfte Institute laufen, schätzen wir uns in der Summe nur als „Erfahren“ ein.

Auditor*innen-Bewertung: „Vorbildlich“, 70 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- 25.000 Euro an Mitarbeiter*innendarlehen generieren.
- Ansprache von Kund*innen und Lieferant*innen mit dem Angebot der Eigenkapitalfinanzierung/Beteiligung.
- Prüfen, ob ein Wechsel zu ethisch/sozial/ökologisch orientierten Versicherungen in Frage kommt.

B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

Alleiniger Gesellschafter von em-faktor ist Geschäftsführer Dr. Oliver Viest. Die Gesellschaftereinlage von 25.000 Euro wird zur Liquiditätserhöhung genutzt und nicht verzinst. Wie bei B1 dargestellt, wird das Gesellschafterdarlehen aus Privatmitteln in Höhe von 20.000 Euro mit 6 % pro Jahr verzinst. Gewünscht ist, dass sich auch Mitarbeiter*innen mit Darlehen beteiligen, da sie die gleichen Interessen wie das Unternehmen haben (wirtschaftliche Stabilität beziehungsweise gesundes Wachstum). Diese Darlehen würden ebenfalls mit 6 % verzinst.

Der Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit betrug 2017 65.500 Euro (2016: -33.000 Euro), der Gesamtbedarf der Zukunftsausgaben beläuft sich auf 150.000 Euro. In diesen Planungen ist vor allem künftiger Bedarf an Liquidität sowie Personalinvestitionen enthalten, die dazu dienen sollen Umsatz und vor allem die Rentabilität zu erhöhen, um dann weiter aus Eigenmitteln solide wirtschaften zu können.

Der getätigte strategische Aufwand wird nicht gesondert festgehalten. Bei der Liquiditätsplanung gehen wir von jährlich mindestens 15.000 Euro Modernisierungsbedarf aus. Anlagenzugänge waren 2017 8.000 Euro, Zuführung zu Rücklagen (nicht entnommener Gewinn) 55.000 Euro, auszuschüttende Kapitalerträge 0 Euro, das entspricht 0 % vom Stamm- oder Grundkapital.

Die Entnahme- und Refinanzierungsstrategie ist auf Nachhaltigkeit ausgerichtet, das heißt auf Wachstum aus eigener Kraft. Die Wertsteigerung des Unternehmens, die solide Eigenkapitalquote und die Aufrechterhaltung der Liquidität haben höchste Priorität. Bis zum Erwirtschaften der Investitionsbeträge verbleiben Gewinne im Unternehmen und werden nicht an Gesellschafter*innen ausgeschüttet. Dieses Vorgehen ist auch gegenüber dem Team kommuniziert. Entnahmen durch den Gesellschafter (Beschlüsse durch Gesellschafterversammlung wären hierfür nötig) erfolgten seit dem letzten Gemeinwohl-Bericht für das Jahr 2012 nicht. Letztmalig erfolgte 2017 die im Geschäftsführervertrag von 2005 zugesagte Tantiemenzahlung in Höhe von 20 % auf den handelsrechtlichen Gewinn vor Steuern. Mitte 2018 wurde diese Regelung per Gesellschafterbeschluss geändert, Tantiemenzahlungen erfolgen nur noch nach einer mit dem Team festgelegten Regelung (s. u.). Versteckte Entnahmen über eine außerordentliche Gehaltserhöhung des geschäftsführenden Gesellschafters erfolgten im Berichtszeitraum 2012–2017 ebenfalls nicht. Diese wären aufgrund der transparenten Darstellung des Geschäftsführergehaltes (im für alle zugänglichen Jahresabschluss) sowie der Liquiditätsflüsse (für alle zugängliche Planzahlen-Tabelle und Kontostand-Berichte) gegenüber den Mitarbeitenden nachvollziehbar. Nach Erreichen der Liquiditätsziele (mindestens das Dreifache des monatlich nötigen Deckungsbeitrags) ist zunächst eine agenturweite Gehaltserhöhung geplant. Dieses

Ziel und die damit verbundenen Gehaltserhöhungen sind schriftlich im Unileiter*innenkreis als „Stabilitätsziel“ fixiert.

Derzeit in Arbeit ist eine transparente Regelung für den Umgang mit zukünftigen Gewinnen. Sie wird vom Team gemeinsam mit der Geschäftsleitung entwickelt und definiert die Gewinnverwendung. Kern der Regelung ist

- ein Verbleib eines Teiles des Gewinnes im Unternehmen,
- eine Ausschüttung an Mitarbeitende,
- eine Ausschüttung an Gesellschafter*innen (max. 10 % des auszuschüttenden Gewinns).

Voraussetzung hierfür ist die solide Finanzierung und weitestgehende Schuldenfreiheit des Unternehmens. Eine Kapitalakkumulation steht explizit nicht im Fokus, dem soll durch eine entsprechende Gewinnverwendungsregelung entgegengewirkt werden. Eine Neuverschuldung und gleichzeitige Erhöhung von Ausschüttungen würde dem Wesen des Unternehmens und der Unternehmenskultur widersprechen.

Aufgrund der hier dargelegten betrieblichen Übung wird deutlich, dass das Bedienen von Kapitalinteressen bei em-faktor an unterster Stelle steht (Ausnahme: Mitarbeiter*innendarlehen) und das Wohlergehen des Unternehmens sowie der Mitarbeitenden, verbunden mit einer Schuldenfreiheit, ganz oben. Wir bewerten uns daher in diesem Punkt als „Vorbildlich“.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 60 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Fertigstellung und Dokumentation der agenturweiten Vereinbarung zur Gewinnverwendung.
- Die im GWÖ-Arbeitsbuch verwendete Formulierung „Beschränkte Ausschüttung von Kapitalerträgen ohne dafür einzugehende Neuverschuldung erst nach mindestens 90 % Deckung des aktualisierten Bedarfs an Zukunftsausgaben“ in die Zielkoordinaten der internen Gewinnverteilungsregelung aufnehmen.

B2 Negativaspekt: Unfaire Verteilung von Geldmitteln

Der Geschäftsverlauf bei em-faktor ist schwankend: Während es im Jahr 2015 einen Gewinn von rund 55.000 Euro gab, betrug der Verlust im Folgejahr 33.000 Euro. 2017 erzielten wir einen Gewinn in Höhe von 65.000 Euro. em-faktor publiziert seinen Jahresabschluss in Kurzform und stellt ihn vollumfänglich allen Mitarbeitenden auf dem Server (Management-Ordner) zur Verfügung. So ist für alle ersichtlich, wofür wir Gewinne verwenden. Bislang haben wir mit überschüssigen Geldmitteln vor allem eine Rücklage für das Folgejahr gebildet, um finanzielle Engpässe und somit eine Kreditaufnahme zu vermeiden oder haben neue Mitarbeiter*innen eingestellt.

Für den Fall, dass zukünftig eine stabile Gewinnlage eintritt, erarbeiten die Leiter*innen unserer fünf Geschäftsbereiche (Units) Corporate Design & Campaigning, Interactive, Branding, Fundraising sowie CSR & Nachhaltigkeit derzeit ein Konzept, wie man Gewinne unter den Mitarbeitenden gerecht verteilen kann. em-faktor kann daher bestätigen, dass die Verteilung von Geldmitteln fair erfolgt.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

Als Dienstleister für Kommunikation, Fundraising und Corporate Social Responsibility mit zum 31.12.2017 15 Beschäftigten haben wir im Jahr 2017 vor allem in neue Mitarbeiter*innen, unsere technische Ausstattung sowie die Optimierung unserer Büroräume investiert. Wir haben zwei Notebooks (MacBook Air), einen Grafik-PC (iMAC) sowie drei Monitore (EIZO) gekauft, um die Arbeitsplätze der neuen Kolleg*innen auszustatten oder sehr alte Geräte zu ersetzen. Sämtliche neu erworbene Geräte sind energiesparend. Außer den drei Grafiker*innen arbeiten alle Mitarbeitenden bei em-faktor mit Notebooks. Diese verbrauchen weniger Strom als Desktop-PCs.

Sämtliche Neuanschaffungen bewerten wir systematisch hinsichtlich ihrer ökologischen Auswirkungen. Werden diese ausreichend deutlich, bevorzugen wir (im Vergleich zu gleichwertigen, energieintensiven Geräten) auch teurere, ressourcenschonende Geräte (siehe hierzu auch A3).

Im Serverraum haben wir im Jahr 2017 einen Switch durch eine verbrauchsarme Version ersetzt. Einen neuen, energiesparenden Server hatten wir bereits 2012 angeschafft. Ebenso haben wir 2017 unsere modernisierungsbedürftige Telefonanlage abgeschaltet und uns anstatt für eine Neuanschaffung für IP-Telefonie und eine virtuelle Telefonanlage entschieden. Die Neuanschaffung von Telefonen konnten wir dadurch ebenfalls weitgehend vermeiden, wir nutzen nun überwiegend unsere Notebooks zum Telefonieren. Diese Maßnahmen dienen der Modernisierung der Infrastruktur bei gleichzeitiger Reduktion des Strom- und Ressourcenverbrauches durch Sharing von IT-Services anstelle von Neuanschaffungen von Hardware.

Zusätzlich haben wir in neue, kompaktere Schreibtische investiert, um Platz für mehr Mitarbeiter*innen zu schaffen, in ergonomische, rückenfreundliche Bürostühle sowie in Schreibtischleuchten mit energiesparenden LEDs (bisher: Halogenlampen). Bei den Schreibtischen haben wir uns wieder für den funktionalen, langlebigen Designklassiker E2 der Adam Wieland GmbH & Co. KG in Karlsruhe entschieden. Die Bürostühle kommen von der nachhaltig arbeitenden, in Deutschland produzierenden Sedus Stoll AG in Waldshut.

Um den Mitarbeiter*innen bessere Möglichkeiten zu schaffen, ihr Mittagessen bei em-faktor frisch zuzubereiten, haben wir unsere alte Küche durch eine neue ersetzt. Bei der Küche standen vor allem finanzielle Aspekte im Vordergrund, so dass wir sie bei IKEA gekauft haben. Der Kühlschrank hat die Energieeffizienzklasse A++ und laut Hersteller einen Jahresenergieverbrauch von 174 Kilowattstunden.

Einen Investitionsplan inklusive des ökologischen Sanierungsbedarfs besitzen wir nicht, da momentan keine weiteren Investitionen in Betriebsmittel vorgesehen sind und kein ökologischer Sanierungsbedarf besteht. Ebenso hat keine unserer Investitionen in eigene Anlagen wesentliches ökologisches Verbesserungspotenzial, da wir in unsere Einkaufsentscheidungen in der Regel ökologische und ethische Aspekte einbeziehen.

Modernisierungsmaßnahmen der Betriebsmittel wägen wir sorgsam ab. Wir blicken dabei auf den Lebenszyklusverbrauch und nicht nur auf den Verbrauch an Betriebsenergie, denn die Herstellung von Elektrogeräten ist meist deutlich energieintensiver als ihr Betrieb. So nutzen wir energieintensive Geräte so lange, bis auch andere Aspekte für eine Erneuerung sprechen. Geprägt ist dieses Vorgehen vom Suffizienzgedanken: Es müssen nicht immer die neuesten, repräsentativsten Geräte sein, solange die vorhandenen den Anforderungen der Arbeitsabläufe entsprechen.

em-faktor besitzt keine Mittel, um sich an sozial-ökologischen Projekten zu beteiligen, insofern entfällt dieser Aspekt bei der Bewertung. Aufgrund des sehr bewussten Umgangs mit Neuanschaffungen und der Bevorzugung energieeffizienter Produkte ordnen wir uns als „Erfahren“ bis „Vorbildlich“ ein.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 40 %

B3 Negativaspekt: Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen

Ressourcen

Als Kommunikationsagentur kann em-faktor bestätigen, dass das Geschäftsmodell nicht auf ökologisch bedenklichen Ressourcen aufbaut. Unternehmen, die eine ökologisch oder ethisch bedenkliche Geschäftstätigkeit ausüben, lehnen wir als Kund*innen ab. Unsere Auftraggeber*innen sind meist Stiftungen, gemeinnützige Organisationen, Firmen aus dem Social-Profit-Bereich, Bildungsträger, Behörden (Thema Prävention und Gesundheit) oder Ministerien (Thema Bürgerbeteiligung und Flüchtlinge) oder Unternehmen die sich besonders um gesellschaftliche oder ökologische Belange kümmern.

Auditor*innen-Bewertung: Zwei Minuspunkte (IT)

B4 Eigentum und Mitentscheidung

Alleiniger Gesellschafter von em-faktor ist der Gründer und Geschäftsführer der Firma, Dr. Oliver Viest. Durch das Eigenkapital, das ausschließlich aus dem Gesellschafteranteil in Höhe von 25.000 Euro und dem Gesellschafterdarlehen in Höhe von 20.000 Euro besteht, gehört ihm die Firma zu 100 %. Seine Rechte, Pflichten und Haftungen ergeben sich aus der Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) und aus dem Gesellschaftervertrag.

Bei einer internen Umstrukturierung 2017 haben wir die Firma in fünf Geschäftsbereiche (Units) gegliedert (Corporate Design & Campaigning, Interactive, Branding, Fundraising sowie CSR & Nachhaltigkeit), die jeweils von einer/einem Unitleiter*in geführt werden. Die/der Unitleiter*in akquiriert Aufträge, plant Bedarf an Personal und technischer Ausstattung und berichtet bei den sechswöchig stattfindenden Unitleiter*innentreffen über den Geschäftsverlauf des Bereiches. Bei den Treffen wird auch über die strategische Ausrichtung entschieden sowie über Ausgaben, die höher sind als 500 Euro. Falls bei den behandelten Themen keine Einigung zustande kommt, wird systemisch konsensiert. Das heißt, die Option mit dem geringsten Widerstand der Abstimmenden wird gewählt. Der geschäftsführende Gesellschafter ist den Mitarbeitenden bei den Abstimmungen gleichgestellt. Dieser Prozess befindet sich derzeit in der Erprobungs- und Übungsphase, sodass bislang nur einzelne Entscheidungsvorlagen des geschäftsführenden Gesellschafters ihren Weg in das Unitleiter*innengremium finden. Strategische Entscheidungen für die Gesamtagentur werden derzeit von geschäftsführender Gesellschafter nach Konsultierung des Teams allein getroffen.

Bei den alle sechs Wochen anberaumten Agenturmeetings werden die Mitarbeitenden über die Beschlüsse des Unitleiter*innentreffens und die aktuellen Geschäftszahlen informiert. Des Weiteren können sie eigene Themen auf die Agenda setzen. Obwohl es bei em-faktor bislang nur einen Eigentümer gibt, sind vor allem durch die Unitleiter*innentreffen Prozesse angelegt, die das Team bei wichtigen Entscheidungen miteinbeziehen. In den vergangenen Jahren ist die Eigentümerstruktur bei em-faktor konstant geblieben. Eine Eigenkapitalbeteiligung am Unternehmen wurde bislang drei Unitleiter*innen angeboten. Weitergehende, breit gestreute Beteiligungsmöglichkeiten, beispielsweise nach der Logik einer Genossenschaft, wurden in Erwägung gezogen, jedoch aufgrund ihres Implementierungsaufwandes zurückgestellt.

Auditor*innen-Bewertung: „Erste Schritte“, 10 %

B4 Negativaspekt: Feindliche Übernahme

em-faktor kann bestätigen, dass keine feindlichen Übernahmen erfolgt sind.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

Die Arbeit von em-faktor richtet sich nach folgenden Prinzipien, die wir in unseren Begrüßungsunterlagen für neue Mitarbeiter*innen festgeschrieben haben und die auch Teil der schriftlich fixierten, zentralen Steuerungsvorgaben (Unit-Commitment) sind. Wir werden sie zudem auf unserer neu gestalteten Website (geplant für Ende 2018) veröffentlichen:

- Augenhöhe: Wir wertschätzen einander und kommunizieren ohne Rücksicht auf Hierarchien.
- Stärken stärken: Jeder kann sich auf die beste Art einbringen und weiterentwickeln.
- Wahrhaftigkeit: Eigene Werte und Lebensziele werden in der Arbeit der Mitarbeitenden lebendig. „Tue nur das, was Du auch mit Deinen Werten vereinbaren kannst.“
- Transparenz: Sämtliche Beweggründe und Rahmenbedingungen für unsere Arbeit sind für alle nachvollziehbar.
- Qualität: Wir sind immer am bestmöglichen Ergebnis orientiert.
- Innovation: Wir entwickeln uns stetig weiter und suchen nach besseren Wegen.
- Mut: Wir wagen Neues und sind bereit, dafür auch Fehler zu begehen.

Diese Prinzipien gelten für alle im Unternehmen tätigen Personen. Verstößt eine Entscheidung (beispielsweise der Geschäftsführung) gegen eines dieser Prinzipien sollte dies in den gemeinsamen Agenturmeetings thematisiert werden. Hierzu existiert ein eigener Agendapunkt.

Geschäftsführung und Mitarbeitende von em-faktor verstehen sich als Team, das respektvoll und wertschätzend miteinander umgeht und konstruktiv zusammenarbeitet, um unseren Kund*innen ein optimales Ergebnis zu bieten. Die Mitarbeiter*innen arbeiten selbstorganisiert und eigenverantwortlich. Ende 2017 hatten alle Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, am CliftonStrengths Assessment teilzunehmen und ihre fünf größten Stärken zu ermitteln. Diese wurden in einem internen Workshop vorgestellt und für alle zugänglich festgehalten. Unser Ziel ist ein stärkenorientiertes Arbeiten, bei dem sich jede/jeder bestmöglich einbringen kann. Daher richten wir unser Geschäftsmodell und unsere Angebote an den Fähigkeiten der Mitarbeitenden aus – und nicht umgekehrt. Die entwickelten Units und die darin definierten Rollen sind durchlässig und können auf Wunsch der Mitarbeitenden jederzeit geändert werden, wenn sich dies wirtschaftlich abbilden lässt.

Es gibt eine wöchentliche Teamsitzung, bei der anstehende Aufgaben angeboten und freie Kapazitäten kommuniziert werden. Die Leiter*innen der fünf Geschäftsbereiche (Units) kommen alle sechs Wochen zusammen, um sich unter anderem über Auftragslage, Personalplanung und Strategie auszutauschen. Alle sechs Wochen findet zudem ein Agenturmeeting statt, bei dem sämtliche

Mitarbeitende zusammenkommen. Der Geschäftsführer berichtet dabei über die Finanzlage, die Uniteiler*innen geben einen Überblick über Projekte und aktuelle Entwicklungen. Alle Mitarbeiter*innen haben die Möglichkeit, Themen in das Agenturmeeting einzubringen, indem sie Thema und Zeitbedarf in eine dafür vorgesehene Liste eintragen. Einmal im Jahr treffen sich alle Mitarbeitenden zu zweitägigen Strategietagen außerhalb der Firma. Üblicherweise bearbeiten wir am ersten Tag Themen rund um em-faktor (strategische Ausrichtung, Zusammenarbeit im Team, klärungsbedürftige Punkte etc.), der zweite Tag dient der Teambildung, indem wir gemeinsam etwas unternehmen (Wanderung, Besichtigung etc.).

em-faktor stellt seine Mitarbeitenden unabhängig von Geschlecht, Alter, Nationalität, sexueller Orientierung oder Religion ein. Insgesamt wird auf eine ausgewogene Zusammensetzung der Beschäftigten geachtet. Bei der Besetzung einer Stelle zählt daher neben der Kompetenz auch die Passung ins Team. Menschen mit Beeinträchtigungen, welche die gleichen Qualifikationen haben, stellen wir bevorzugt ein. In unseren Stellenausschreibungen weisen wir explizit darauf hin. Momentan ist bei uns jedoch kein schwerbehinderter Mensch entsprechend des § 71 SGB IX beschäftigt. em-faktor ist ein ausbildender Betrieb, sodass fast durchgängig eine auszubildende Person bei uns arbeitet.

Wir haben ausschließlich Bildschirmarbeitsplätze. Sie sind mit hellem Licht (LED) und ergonomischen Bürostühlen ausgestattet. Alternativ existieren zwei Steharbeitsplätze und verschiedene Rückzugsmöglichkeiten zur Einzelarbeit oder Teambesprechung. Für die Mittagspause gibt es einen großen Esstisch, an dem sich die Mitarbeiter*innen treffen können. Ebenso ist eine kleine Küche mit Kochmöglichkeit vorhanden, sodass sich die Mitarbeiter*innen ihr Mittagessen selbst zubereiten können. Der Zugang zu unseren Räumlichkeiten ist barrierefrei.

Die Weiterbildung und Qualifizierung unserer Mitarbeitenden unterstützen wir gerne. Jede/jeder ist angehalten, sich eigenständig nach Qualifikationsmöglichkeiten umzusehen.

In einer gemeinsamen Liste haben wir die Kompetenz-Bedarfe von Teams definiert, um so eine Übersicht zu den notwendigen Qualifikationen zu erhalten. Die Mitarbeitenden sind angehalten ihre konkreten Weiterbildungswünsche mit ihren Units zu besprechen. Aus didaktischen und finanziellen Gründen bevorzugen wir kurze, selbständig gestaltbare Lerneinheiten wie Webinare oder den Besuch von Barcamps und Kongressen. Hierzu haben wir eine Kooperation mit der Haus des Stiftens gGmbH (IT-Portal Stifter-helfen), die Webinare anbietet, sowie eine Mitgliedschaft bei akademie.de und beim Deutschen Fundraising Verband. Die Freistellung und Kostenübernahme für Fort- und Weiterbildungen erfolgt nach Bedarf und Absprache, es ist kein festes Budget dafür vorgesehen. Fachliteratur und -magazine stehen den Mitarbeiter*innen zur Verfügung oder werden auf Wunsch angeschafft.

Von den 15 Mitarbeitenden (inklusive Geschäftsführer und eine Auszubildende) sind fünf Männer und 10 Frauen im Alter von 21 bis 55 Jahren. Das Durchschnittsalter beträgt 41,6 Jahre. Wir achten darauf, dass jede Altersgruppe im Team vertreten ist. Dies ist nach unserer Erfahrung eine wichtige Grundlage für erfolgreiche Kommunikationsarbeit.

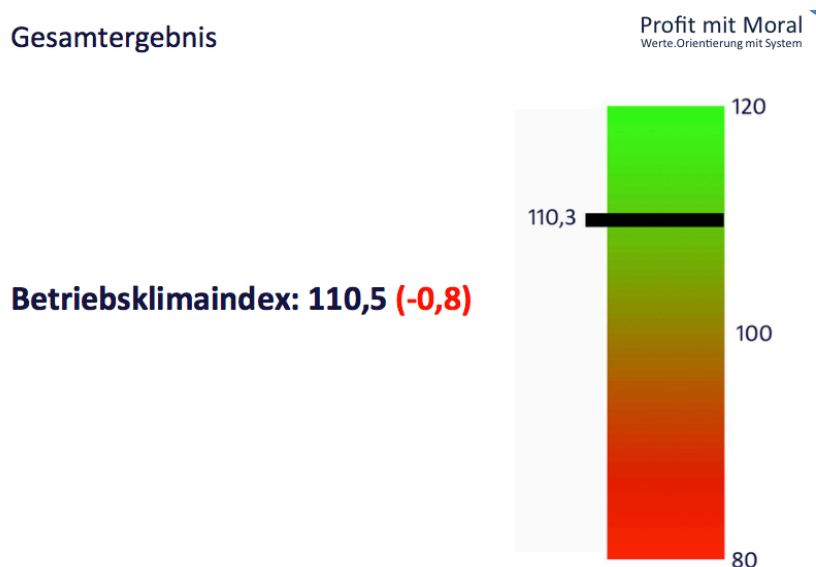
Es gibt einen Geschäftsführer und Unitleiter, eine Prokuristin und Unitleiterin sowie zwei weitere Unitleiter. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit liegt bei 4,6 Jahren, gezählt ab Start der Rechtsform GmbH ab 01.01.2016. Die Entwicklungsmöglichkeiten (fachlich und persönlich), welche die Mitarbeitenden über Webinare oder Selbstlernmodule am PC in Anspruch genommen haben, wurden nicht erfasst.

Es gab seit Gründung des Unternehmens im Jahr 2003 keine Betriebsunfälle. Insgesamt waren die Beschäftigten im Jahr 2017 68 Tage krank. Die Krankheitsquote lag bei 1,97 %. Die Anzahl der Tage, an denen Mitarbeitende trotz Krankheit in den Betrieb kommen oder im Homeoffice arbeiten, wird nicht erfasst. Generell sind die Beschäftigten dazu angehalten, bei Krankheit nicht zu arbeiten, da dies einer raschen und vollständigen Genesung abträglich ist. Die durchschnittliche Karenzdauer von Vätern beträgt zwei Monate. Das Einreichen von Elternzeit wird explizit unterstützt. Bei Geburt erhalten junge Väter zwei Tage zusätzlichen bezahlten, kurzfristigen Urlaub (betriebliche Übung, dokumentiert im agentureigenen Wiki). Auf Todesfälle oder Krankheiten im familiären Umfeld versuchen wir flexibel zu reagieren und die Mitarbeitenden möglichst in dieser Phase zu entlasten und von Präsenzterminen freizustellen.

Seit 2016 evaluieren wir einmal im Jahr die Zufriedenheit mit dem Arbeitsumfeld in einer anonymisierten Mitarbeiter*innenbefragung in Form eines Betriebsklimaindex (BKI). Dabei werden den Mitarbeitenden 30 Fragen gestellt beziehungsweise Statements vorgelegt, die in zehn Themen-Cluster eingeteilt sind. Themen-Cluster sind beispielsweise „Fehlerkultur“, „Förderung der Mitarbeitenden“, „Mitsprachemöglichkeiten und Informationen über die Firma“ oder „Organisation in der Firma“. Die Statements, die bewertet werden müssen, lauten unter anderem:

- Bei uns legt man Wert darauf, dass die Mitarbeitenden gerne hier arbeiten.
- In unserer Firma steht Gewinnmaximierung vor meiner Leistung als Mensch.
- Die Mitarbeitenden pflegen einen guten Umgang untereinander.
- Betriebliche Leistungen wie Gehalt, Sozialleistungen, Prämien etc. sind attraktiv.
- Bei der Zusammenarbeit verschiedener Bereiche gibt es noch Verbesserungsbedarf.
- Auf die Weiterbildung der Mitarbeitenden wird Wert gelegt.

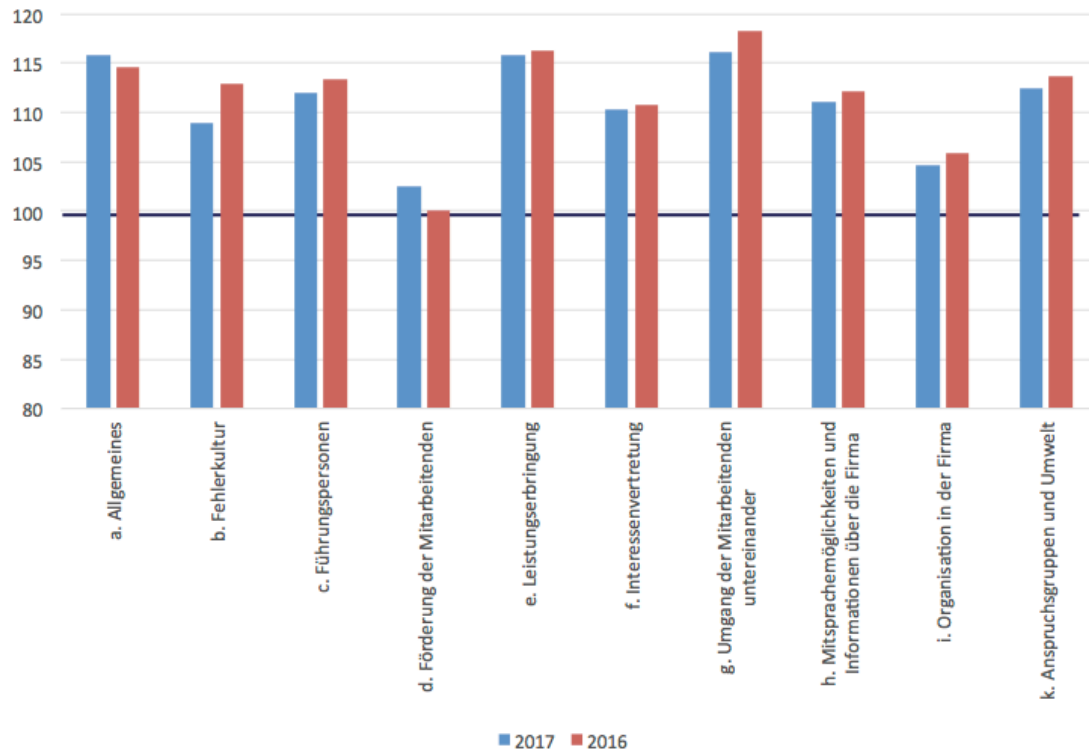
Auf einer Skala von 80 (roter Bereich) bis 120 (grüner Bereich) lag unser BKI 2017 bei 110,5 und damit deutlich im grünen Bereich. Er war jedoch geringfügig schlechter als im Vorjahr (-0,8). Die größte Steigerungsrate gab es beim Themen-Cluster „Förderung der Mitarbeitenden“ (+2,5), den größten Verlust beim Cluster „Fehlerkultur“ (-4). Top 1 unter den Einzelfragen war die Aussage „Hier kann man nur etwas werden, wenn man gute Beziehungen hat“, die mit einem Wert von 119,2 deutlich verneint wurde. Nur eine Zustimmung von 86,7 erhielt hingegen die Aussage „Betriebliche Leistungen wie Gehalt, Sozialleistungen, Prämien etc. sind attraktiv“. Da die 2016 gewonnenen Erkenntnisse nur teilweise verbessert werden konnten, lautete eine der Handlungsempfehlungen, die guten Ergebnisse von 2017 gezielt abzusichern, und an den „Baustellen“ dranzubleiben.



Unser BKI im Jahr 2017. Die rote Zahl zeigt die Differenz zum Vorjahr.

Überblick über die 10 Themen-Cluster

Profit mit Moral
Werte.Orientierung mit System



Die Ergebnisse 2017 (blau) und 2016 (rot) im Vergleich, anhand der Themen-Cluster.

Die Ergebnisse der Befragung liegen nicht nur nach Themencluster aggregiert, sondern auch als Einzelfragen-Auswertung vor. Eine Mitarbeiterin ist damit betraut, die Bereiche mit dem höchsten Handlungsbedarf eigenständig abzuleiten und diese im jährlichen zweitägigen Strategieworkshop mit der gesamten Agentur in Teams bearbeiten zu lassen. Im Jahr 2018 werden aufgrund der Ergebnisse aus 2017 voraussichtlich die Themen Sozialleistungen, Weiterbildung und Zusammenarbeit in den Teams im Mittelpunkt der gemeinsamen Arbeit stehen.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 50 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Budgetierung von Weiterbildung und vollständige Übertragung der Entscheidungshoheit hierzu in die Units.
- Ggf. Organisation von Angeboten zur Gesundheitsprophylaxe.

C1 Negativaspekt: Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

Beim Thema C1 haben wir die Arbeitsbedingungen bei em-faktor ausführlich beschrieben. Insofern können wir bestätigen, dass keine Strukturen, Verhaltensweisen oder Teilaspekte erfüllt werden, die menschenunwürdige Arbeitsbedingungen unterstützen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

em-faktor zahlt seinen Mitarbeiter*innen branchenübliche Gehälter. Ein „lebenswürdiger Verdienst“ ist gewährleistet. Der Mindestverdienst liegt bei 2.000 Euro brutto für Berufseinsteiger*innen, der Höchstverdienst derzeit bei 5.000 Euro (Geschäftsführer), bezogen auf eine Vollzeitstelle. Das entspricht einer innerbetrieblichen Spreizung von 1:2,5. Die Maximalspreizung haben wir bereits im GWÖ-Bericht 2012/13 auf 1:4 festgelegt (ausgenommen Verdienst der Auszubildenden). Der Medianverdienst beträgt über die Gesamtagentur betrachtet (zum 31.12.2017) 3.125 Euro. Eine 2016 durchgeführte Umfrage ergab, dass sich die Mitarbeiter*innen eine Gehaltsanhebung um durchschnittlich 30 % wünschen, dies war jedoch aufgrund der wirtschaftlichen Lage bislang nicht möglich.

Die Höhe der einzelnen Gehälter wird nicht offengelegt. Ausnahme ist das Gehalt des Geschäftsführers, das zusammen mit dem Jahresabschluss bekanntgegeben wird. Ansonsten ist die Entlohnung Gegenstand individueller Verhandlungen. Eine automatische Anpassung der Gehälter an gestiegene Lebenshaltungskosten (Inflationsrate) erfolgt nicht. Der Geschäftsführer berichtet die aktuellen Geschäftszahlen, wie die Betriebswirtschaftliche Auswertung und den Liquiditätsstand, beim alle sechs Wochen stattfindenden Agenturmeeting. Die zugrundeliegende Datei ist für jede*n jederzeit einsehbar. Dadurch sind die Mitarbeiter*innen stets über die wirtschaftlichen Kennzahlen des Unternehmens informiert.

Die Unileiter*innen beraten momentan über eine transparente Bonusregelung, die allen Mitarbeiter*innen gleichermaßen zugutekommen soll – vorausgesetzt die wirtschaftliche Lage der Firma lässt dies zu (vgl. Kapitel B). Individuelle Leistungsvereinbarungen oder finanzielle Zielgrößen gibt es bislang bei uns nicht. Einzelne Berater*innen haben zwar gemeinsam erarbeitete Wirtschaftlichkeitsziele, deren Erreichen oder Nichterreichen lösen bislang jedoch weder Boni noch Sanktionen aus, sondern spiegeln lediglich den Wirtschaftlichkeitsbedarf der Agentur wider. Generell sehen wir uns als Gemeinschaft, die miteinander solidarisch wirtschaftet und das Wohl des Unternehmens und seiner Mitarbeitenden im Ganzen fördert. Durch den Wegfall von monetären Zielen als zentrales Kriterium rücken andere Ziele wie Qualität und gesellschaftliche Wirkung in den Vordergrund. Gleichzeitig steht mit einer zunehmenden Verselbständigung der Units auch das Thema der erfolgsabhängigen Entlohnung auf der Agenda. Modelle werden hierfür derzeit entwickelt und erprobt.

Die Wochenarbeitszeit beträgt 40 Stunden. Es gilt das Prinzip der Vertrauensarbeitszeit – unabhängig von Zeit und Ort – wenn dies mit dem eigenen Team abgestimmt ist. Das heißt jede Mitarbeitende darf, in Absprache mit seinem/ihrem Team den Ort und die Zeit seiner Arbeitszeiten frei entscheiden.

Überstunden werden möglichst vermieden, sind aber in Zeiten einer hohen Auslastung oder aufgrund von Terminen oder Fristen nicht auszuschließen. Bis zu 15 % Mehrarbeit pro Monat sind laut Arbeitsvertrag inkludiert, darüber hinausgehende Stunden werden durch Freizeit ausgeglichen. Falls Arbeit am Wochenende oder an Feiertagen erforderlich ist, so ist gewünscht, diese zeitnah zur Wahrung der persönlichen Work-Life-Balance wieder durch Freizeit auszugleichen. Ist dies nicht möglich, wird diese Mehrarbeit zu 100 % als Freizeitguthaben gutgeschrieben, das wie Urlaubsanspruch behandelt wird.

Die tägliche Arbeitszeiterfassung erfolgt über die internetbasierte Agentursoftware QuoJob, in welche die Mitarbeiter*innen die Stunden – aufgeteilt auf die einzelnen Projekte – eintragen. Dies schafft Transparenz – sowohl für die Arbeit der Mitarbeiter*innen als auch bei der Rechnungsstellung für unsere Kund*innen.

Bei der Wahl des Arbeitsortes und der Verteilung der Wochenarbeitszeit lässt em-faktor den Mitarbeiter*innen größtmögliche Freiheit. Viele Mitarbeitende nutzen die Möglichkeit, einen Teil ihrer Zeit von zu Hause aus zu arbeiten und tragen durch den Wegfall des Arbeitsweges gleichzeitig zum Klimaschutz bei. Lediglich für die/den Auszubildende*n besteht Präsenzpflcht, um Lernprozesse vor Ort zu ermöglichen. Des Weiteren arbeitet ein Großteil der Mitarbeiter*innen in Teilzeit. Momentan werden 40-, 50-, 60- und 80-Prozent-Stellen in Anspruch genommen. Ca. 2/3 (10 von 14) Mitarbeitende nutzen diese Teilzeitmodelle. Beide Aspekte, Homeoffice und Teilzeitarbeit, sorgen für eine optimale Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie eine Work-Life-Balance nach individuellem Bedarf. Ebenso ermöglichen sie gesellschaftliche Teilhabe. Falls es der betriebliche Ablauf zulässt, können die Mitarbeiter*innen darüber hinaus unbezahlten Urlaub nehmen, um zum Beispiel längere Reisen zu unternehmen oder familiären Pflichten nachzukommen. Bislang konnte dem Wunsch nach einer „Auszeit“ von bis zu sechs Monaten immer entsprochen werden.

Mit circa drei Monaten Vorlauf versucht em-faktor zudem Änderungswünsche bezüglich des Arbeitsumfangs möglich zu machen. Auch kurzfristig können Mitarbeitende Arbeitstage tauschen oder Mehrarbeit ausgleichen, wenn von Seiten der Kund*innen und Teammitglieder nichts dagegenspricht. Im Falle einer schwachen Auftragslage kann es umgekehrt vorkommen, dass em-faktor die Mitarbeitenden bittet, die Arbeitszeit für einige Wochen zu reduzieren, um finanzielle Engpässe abzuwenden. Verpflichtet wird dazu jedoch niemand.

Viele der von uns angebotenen Lösungen ordnen wir als Innovativ und sehr Mitarbeiterfreundlich ein. Gleichzeitig spiegeln die eher vorsichtige Überstundenregelungen den Marktdruck wider, den wir als kleines Team in einer wettbewerbsintensiven Branche spüren. Hier wird der Spagat zwischen betrieblicher und wirtschaftlicher Flexibilität und dem Bemühen um eine gute Work-Life-Balance deutlich. In Summe ordnen wir uns daher als Fortgeschritten bis Erfahren ein.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 40 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Offenlegung sämtlicher Gehälter und Anpassungen ihrer Höhe bei offensichtlicher Ungleichbehandlung von Mitarbeitenden. Dafür konsensuale Entscheidung im Team.
- Mehrarbeit wird zu 100 % durch Freizeit ausgeglichen, hierzu reduzieren wir schrittweise den durch die betriebliche Übung im Agentur-Wiki festgelegten tolerierten Überstundenanteil.

C2 Negativaspekt: Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

em-faktor kann bestätigen, dass die Mitarbeitenden nicht durch ungerechte Arbeitsverträge einseitig belastet oder ausgebeutet werden.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

C3 Ökologisches Verhalten der Mitarbeitenden

Wie bereits bei den Themen A1 und C1 berichtet, stellt em-faktor den Mitarbeiter*innen Kaffee mit Bio- und Fairtrade-Siegel, Milch mit Bio- und Fairtrade-Siegel, Bio-Teebeutel, Bio-Gummibärchen und Mineralwasser aus der Region in Glasflaschen kostenlos zur Verfügung. Zu unseren Räumlichkeiten gehört eine kleine Küche mit großem Kühlschrank, Herdplatten und Mikrowelle sowie ein großer Esstisch, sodass sich jede*r sein Mittagessen von Zuhause mitbringen und aufwärmen oder vor Ort frisch zubereiten kann. Diese Möglichkeit nutzen die Mitarbeiter*innen gerne. Die gemeinsame Mittagspause ist – zumindest für die Vollzeitkräfte – fester Bestandteil des Arbeitstages. Beim Umbau der Küche Ende 2017 wurde auf Wunsch der Mitarbeitenden ein geräumiger Kühlschrank angeschafft, um die Lagerung frischer Lebensmittel für alle zu ermöglichen.

Aufgrund der zentralen Lage von em-faktor in der Stuttgarter Innenstadt gibt es rund um die Agentur viele Einkaufsmöglichkeiten, Imbisse und Restaurants, bei denen man sich mit gesundem Essen versorgen kann. Für unsere jährlichen Strategietage und die Weihnachtsfeier wählen wir bevorzugt Veranstaltungsorte und Restaurants aus, die eine regionale und saisonale Verpflegung anbieten und die Wert auf die Herkunft der Produkte legen. Der Anteil der Verpflegung aus ökologischem Anbau beträgt 90 %, nur Backwaren für Kund*innentermine und für unsere Agenturmeetings beziehen wir von einer konventionellen Bäckerei.

Da die Büroräume von em-faktor in der Innenstadt liegen und gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar sind, kommen alle Mitarbeiter*innen mit der S-Bahn, der U-Bahn, dem Bus, dem Zug, dem Fahrrad oder zu Fuß zur Arbeit. Drei Mitarbeiter*innen fahren mit dem Auto von ihrem Wohnort bis zur nächsten S-Bahn. Parkplätze für Mitarbeiter*innen oder Kund*innen hat em-faktor nicht. Auch der Geschäftsführer reist einmal pro Woche mit dem Zug vom em-faktor-Büro in Frankfurt zur Agentur in Stuttgart. Der Anteil der Anreise mit umweltfreundlichen Verkehrsmitteln liegt bei 100 %. Von den 15 Mitarbeiter*innen arbeiten zehn regelmäßig einen Teil ihrer Arbeitszeit im Homeoffice. An diesen Tagen entfällt die Anfahrt zur Agentur.

Seit 2013 ermitteln wir den ökologischen Fußabdruck aller beschäftigten und stellen dies jährlich dem Team im Rahmen des CO₂-Berichtes vor. Auch dies trägt weiter zum Bewusstsein für ökologische Aspekte im Arbeitskontext bei.

Für Dienstfahrten wählen wir immer die ökologisch verträglichste Möglichkeit. In der Regel reisen wir zu Kund*innenterminen mit dem Zug oder anderen öffentlichen Verkehrsmitteln. Falls zwischen

Bahnhof und Zielort keine gute Anbindung besteht, haben die Mitarbeiter*innen seit Ende 2017 die Möglichkeit, das Carsharing-Angebot der Deutschen Bahn zu nutzen (Flinkster). Innerstädtisch machen manche Mitarbeitende auch vom Bikesharing-Angebot der DB Gebrauch (Call a Bike). Mitarbeitende, die häufig zu auswärtigen Terminen müssen (ab vier Fahrten zu 200 km entfernten Zielen), erhalten von em-faktor eine Bahncard 50, die sie auch privat verwenden können. Zur CO₂-Einsparung durch Bahnreisen siehe Thema D3.

Der Nutzungsgrad des ökologischen Betriebsangebots (Getränke, Lebensmittel, Homeoffice) beträgt schätzungswise 85 %, da es aufgrund fehlender Hard- und Software für zwei Grafiker*innen nur beschränkt möglich ist, Homeoffice zu machen, diese aber die anderen Angebote nutzen.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 60 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Derzeit prüfen wir die Unternehmensmitgliedschaft für das Sharing von Fahrrädern und E-Bikes für Mitarbeitende.

C3 Negativaspekt: Anleitung zur Verschwendung/Duldung unökologischen Verhaltens

Wie unter C3 berichtet, kann em-faktor bestätigen, dass im Unternehmen weder Verschwendung von Ressourcen gefördert noch unökologisches Verhalten geduldet wird. Das Gegenteil ist der Fall: em-faktor bemüht sich in sämtlichen Bereichen um ein möglichst ressourcenschonendes und korrektes ökologisches Verhalten.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

em-faktor sind Transparenz und Mitbestimmung innerhalb der Agentur wichtig. So berichtet der Geschäftsführer beim alle sechs Wochen stattfindenden Agenturmeeting die aktuellen Geschäftszahlen (Betriebswirtschaftliche Auswertung) sowie den Liquiditätsstand. Auch beim monatlichen Unitleiter*innentreffen ist die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens, samt der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, Thema. Die Unitleiter*innen sind über eine Tabelle, die sie regelmäßig ausfüllen, an der Liquiditätsplanung beteiligt und gegenüber allen Kolleg*innen zu sämtlichen Geschäftszahlen auskunftsberechtigt. Auf diese Weise ist der aktuelle wirtschaftliche Rahmen für jede*n jederzeit nachvollziehbar. Neben sämtlichen Protokollen steht den Mitarbeitenden auf dem internen Server ebenfalls der Jahresabschluss samt Geschäftsführergehalt zur Einsicht zur Verfügung. Lediglich die Gehälter der Mitarbeiter*innen werden nicht offengelegt (siehe C2). Den Grad der Transparenz bei kritischen und wesentlichen Daten schätzen wir somit auf 80 %.

Des Weiteren haben wir ein agentureigenes Wiki, in dem wir sämtliche für den Arbeitsalltag relevante Informationen dokumentieren und Firmenwissen sammeln. Jede*r Mitarbeiter*in kann im Wiki nicht nur lesen, sondern auch selbst Inhalte einstellen.

Der Geschäftsführer bindet die Mitarbeiter*innen bei Entscheidungen weitgehend ein. In der Regel werden Themen wie wirtschaftliche Entwicklung, Personalplanung, Kundenbindung und -akquise sowie strategische Ausrichtung bei den monatlichen Treffen mit den Unitleiter*innen besprochen (zwei Units leitet der Geschäftsführer, drei weitere leiten Mitarbeiter*innen). Die Ergebnisse können alle Mitarbeitende in den Protokollen einsehen. Darüber hinaus werden sie im Agenturmeeting vorgestellt und bei Bedarf diskutiert. Die Mitarbeiter*innen sind dazu aufgefordert, eigene Themen beim Agenturmeeting einzubringen und vorzustellen. Dazu müssen sie lediglich Thema, Inhalt und die benötigte Zeit in eine Tabelle eintragen. Im Jahr 2017 wurden circa fünf Entscheidungen mehrheitsdemokratisch getroffen:

- Die Reduzierung der wöchentlichen Mehrarbeit, die nicht durch Freizeit ausgeglichen wird, von 20 % auf 15 %.
- Die Verbuchung interner Stunden in der Agentursoftware QuoJob.
- Der veränderte Ablauf des Agenturmeetings, indem Mitarbeiter*innen Themen einbringen können (siehe oben).
- Die Gestaltung der Strategietage 2017 (siehe unten).
- Die Auswahl, welches Projekt wir im Rahmen unserer Aktion „7 Tage, die verändern“ unterstützen (siehe D1).

Die jährlichen Strategietage, an denen alle Mitarbeiter*innen teilnehmen, dienen der Reflexion und Diskussion kritischer Punkte, um Unzufriedenheiten im Team auszuräumen, sowie einer eventuellen Justierung der Agentur. Im Jahr 2017 waren die Strategietage erstmals als sogenannter „Boxenstopp“ konzipiert, bei dem die Mitarbeitenden sämtliche Themen eingebracht und in Kleingruppen durchgeführt haben. Dabei konnte jede*r selbst entscheiden bei welcher Gruppe er/sie mitmachen möchte oder auch zwischen den Gruppen hin- und herwechseln. Die Ergebnisse wurden im Plenum vorgestellt und im Anschluss vom jeweiligen „Project Owner“ weiterverfolgt. Den Anteil der Entscheidungen, die über Anhörung, Mitwirkung oder Mitentscheidung getroffen werden, schätzen wir auf 80 %.

em-faktor ist eine Kommunikationsagentur mit flachen Hierarchien. Neben dem Geschäftsführer, der überwiegend in der Zweigniederlassung in Frankfurt arbeitet und in der Regel nur an zwei Tagen pro Woche am Hauptsitz in Stuttgart ist, gibt es eine Prokuristin, die in Stuttgart anwesend ist.

Die Agentur ist seit 2017 in fünf Geschäftsbereiche (Units) gegliedert, die vom Geschäftsführer (zwei Units), der Prokuristin (eine Unit) und zwei Mitarbeitern geleitet werden. Die Unitleiter*innen sind für die Arbeitsverteilung, Kundenakquise und Personalplanung in ihrer Unit verantwortlich sowie für deren Wirtschaftlichkeit. Auf diese Weise werden Mitwirkung, Mitverantwortung und Mitentscheidung zu großen Teilen auf das Team übertragen. Bei der Gründung der Units fragte der Geschäftsführer langjährige Kolleg*innen, ob sie bereit wären, eine koordinierende und leitende Rolle zu übernehmen und ihren Aufgabenbereich eigenständig strategisch wie operativ mit ihrem Team weiterzuentwickeln. Eine Gehaltsveränderung ging mit dieser Rollenveränderung nicht einher.

Der Geschäftsführer hat die Unitleiter*innen nicht mit speziellen Weisungsbefugnissen gegenüber ihren Teams ausgestattet. Es bleibt diesen vielmehr selbst überlassen, sich zu organisieren. Entscheidungen trifft das jeweilige Team gemeinsam. Lediglich bei Problemen wird die Geschäftsführung involviert. Gewünscht ist, dass die Unitleitenden künftig von ihren Teams formal legitimiert werden und sich die Rollen der kreisförmig organisierten Teams auch ändern können.

Mit Blick auf die persönliche Weiterentwicklung jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters ist es zudem möglich, die Units zu wechseln und sich entsprechend der eigenen Fähigkeiten und Interessen sowie der Marktlage zu positionieren.

Seit 2014 werden die Mitarbeiter*innen dazu aufgefordert, den Geschäftsführer anonym in einer jährlichen Befragung zu beurteilen. Die Ergebnisse sind auf dem internen Server abgelegt, sodass sie alle

einsehen können. Nach folgenden Einschätzungen auf einer Skala von „Stimme voll und ganz zu“ bis „Stimme überhaupt nicht zu“ werden die Mitarbeitenden unter anderem gefragt:

- Er informiert ausreichend über Entwicklungen in der Agentur.
- Er berücksichtigt meine Interessen und Stärken bei der Vergabe von Arbeitsaufträgen.
- Er motiviert mich.
- Er nimmt Anregungen und Verbesserungsvorschläge auf und entwickelt sie – unter Beteiligung der Mitarbeitenden – weiter.
- Er stellt mir frei, meine Arbeitszeit so flexibel zu gestalten, wie ich es mir wünsche.

Seit 2016 bewerten Mitarbeitende zudem in einer anonymen Befragung das Betriebsklima bei em-faktor. Dazu dient der Betriebs-Klima-Index, den wir in C1 näher beschrieben haben. Die Auswertung wird beim Agenturmeeting vorgestellt, besprochen und auf dem Server abgelegt.

Insgesamt ist ein Bemühen um Transparenz und Augenhöhe sichtbar. Trotzdem bleibt festzuhalten, dass formal weiterhin der geschäftsführende Gesellschafter und zum Teil die mitarbeitende Prokuristin entscheidungsberechtigt sind. Dies führt dazu, dass derzeit im Agenturalltag nicht alle strategischen Entscheidungen im Team getroffen werden. Wir sehen dies als Prozess für die nächsten Jahre, der auch mit der formalen Verantwortungs- und Risikoübernahme von Mitarbeitenden einhergeht.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 50 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Offenlegung der Gehälter der Mitarbeiter*innen und Anpassungen ihrer Höhe bei offensichtlicher Ungleichbehandlung. Dafür konsensuale Entscheidung im Team nötig (siehe Verbesserungspotenziale C2).
- Mehr strategische Entscheidungen werden nicht nur durch Anhörung und Mitwirkung, sondern konsequent konsensual im gesamten Team getroffen.
- Systematische Legitimierung/Wahl der koordinierenden/leitenden Personen.

C4 Negativaspekt: Verhinderung des Betriebsrates

Einen Betriebsrat gibt es bei em-faktor nicht. Bislang wurde von den Mitarbeiter*innen nicht der Wunsch geäußert, einen solchen zu gründen. Sollten die Mitarbeiter*innen das Bedürfnis haben, einen Betriebsrat zu wählen, würde die Geschäftsführung dieses Vorhaben nicht behindern. Daher kann em-faktor bestätigen, dass keine Verhinderung eines Betriebsrates vorliegt.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

D1 Ethische Kundenbeziehung

Als Social Profit Agentur und gemeinwohlfertifiziertes Unternehmen sehen wir Kund*innen grundsätzlich als Partner*innen, denen wir auf Augenhöhe begegnen. Das Wohlergehen und die optimale Bedürfniserfüllung der Kund*innen stehen für uns im Vordergrund – notfalls auch gegen unsere eigenen, kurzfristigen Geschäftsinteressen. Wir möchten Vertrauen aufbauen und uns auch langfristig als Dienstleister mit hohem Qualitätsanspruch und einer hohen Zuverlässigkeit positionieren, der über Weiterempfehlung neue Kunden generiert. Die Wirtschaftlichkeit der Projekte ist wichtig, nicht jedoch eine mögliche Gewinnmaximierung.

Neue Kund*innen gewinnen wir in erster Linie durch Weiterempfehlung, unsere Website, unseren Newsletter sowie über Vorträge und Webinare, welche die Geschäftsführung vor allem zu den Themen Markenentwicklung, Fundraising und Gemeinwohl-Ökonomie hält. Wir sind als Personen beziehungsweise Organisation Mitglied und Förderer beim Deutschen Fundraising Verband e. V. und dem Gemeinwohl-Ökonomie Deutschland e. V., sodass wir auch auf entsprechenden Veranstaltungen Kontakte zu potenziellen Auftraggeber*innen knüpfen. Beide Mitgliedschaften verpflichten zudem zur Einhaltung ethischer Standards (vgl. „Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis“ und die „Charta der Spenderrechte“ unter www.dfrv.de/ueber-uns/profil-2/profil).

Wir legen Wert auf langfristige Kundenbeziehungen. Trotz einer zunehmend projektbasierten Auftragsvergabe haben wir Kundenbeziehungen von bis zu zehn Jahren. Auch die Fundraising-Unit verzichtet auf provisionsabhängiges Arbeiten und berechnet ihre Leistungen ausschließlich auf Stundenbasis.

Gemäß unserer Vision einer Gesellschaft, in der gegenseitige Unterstützung, Teilhabe, Gesundheit und Respekt vor der Natur zum Leitmotiv des Handelns aller Menschen geworden sind, und unserem Anspruch, dass jedes unserer Projekte auf mindestens eines der 17 globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung einzahlen muss, prüfen wir bei jeder Anfrage, ob die Organisation in unser Portfolio passt (siehe www.bmz.de/de/ministerium/ziele/2030_agenda/17_ziele/index.html). Ausschlusskriterien sind für uns:

- Waffen- und Rüstungsindustrie,
- Alkohol- und Tabakindustrie,
- Kernkraft, Chlorchemie, Gen-/Bio-Technologie, Mineralölindustrie,
- Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Menschenrechtsverletzungen, Tierversuche, Pornographie, Diskriminierung von Minderheiten,

- Spekulation und unethisches, provisionsgetriebenes Verkaufsverhalten,
- Kooperation mit Diktaturen.

Jeder Kunde/jede Kundin erhält von uns eine*n zentrale*n Ansprechpartner*in, die Projektleitung. Deren Ziel ist es, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen und im Interesse sowie zur Zufriedenheit des Kunden/der Kundin zu arbeiten. Umsatz- und Gewinnvorgaben für einzelne Kund*innen existieren nicht. Im Unit-Commitment, in dem unser Leitbild und unsere Maßgaben für die tägliche Arbeit festgehalten sind, steht: „Tue nur das, was du mit deinen Werten vereinbaren kannst“.

Unsere Angebote und Verträge gestalten wir transparent, indem wir jeden Leistungsbestandteil und eventuell anfallende Zusatzkosten detailliert angeben, wie zum Beispiel mehrfache Korrekturrunden, Reisekosten, Lizenzgebühren für Bildmaterial oder eine Handling Fee für die Beauftragung Dritter (siehe D4). Generell ist es uns wichtig, unseren Kund*innen nur Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die sie wirklich benötigen. Dabei muss jedes Projekt unseren check bestehen (siehe www.em-faktor.de/themen-und-werte/der-emcheck):

- pathie: Haben wir die Zielgruppe wirklich verstanden?
- otion: Sprechen wir Herz und Bauch an?
- phase: Kommunizieren wir klar und knapp?
- powerment: Befähigen wir unsere Kunden, gute Kommunikation eigenständig zu führen?

Seit 2012 führen wir systematisch Kundenbefragungen durch, die wir beständig weiterentwickeln. Seit 2017 ist neben der zentralen jährlichen Befragung auch in jede Ausgangsrechnung eine Feedbackmöglichkeit zur Bewertung des abgeschlossenen Projektes integriert.

Die Befragungen ermitteln die Kundenzufriedenheit in verschiedenen Leistungsbereichen und fragen nach dem Erreichungsgrad von Wirkungszielen. Für das Durchführen der Befragung ist eine Mitarbeiterin zuständig, welche die Ergebnisse zum Jahresbeginn dem gesamten Team präsentiert. Sie weist zudem Projektleiter*innen individuell auf Feedbacks hin, wenn diese kritisch sind und besondere Maßnahmen nötig erscheinen (siehe D4 für weitere Details).

Um auch kleine Organisationen unterstützen zu können, deren Arbeit uns am Herzen liegt, die aber kein oder lediglich ein geringes Marketingbudget haben, hat em-faktor 2014 die Aktion „7 Tage, die verändern“ gestartet. Dabei stellen wir jedes Jahr einer gemeinnützigen Organisation das Know-how einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters sieben Tage lang kostenlos zur Verfügung. Gemeinsam überlegen wir, was die Organisation am dringendsten benötigt und was ihr gleichzeitig die größte Wirkung

verspricht und setzen dies entsprechend um – das kann ein Factbook zur Förderer-Ansprache sein, neues Informationsmaterial, ein Coaching oder eine Fundraisingkampagne (siehe auch E2).

Unsere Agentur ist problemlos mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar und barrierefrei zugänglich (Aufzug). Bei der Gestaltung unserer Internetseite, unserem primären Medium für den Erstkontakt mit Kund*innen, haben wir darauf geachtet, dass sie per Screenreader lesbar ist und dass die Schrift vergrößert werden kann. Wir stufen sie daher als weitgehend barrierefrei ein.

Das Media-Budget für Marketing und Werbung liegt unter 1.000 Euro pro Jahr. In erster Linie handelt es sich dabei um Textanzeigen in den Dienstleisterverzeichnissen von Fachzeitschriften oder auf Google. Umsatzabhängige Bestandteile der Gehälter gibt es bei uns nicht, ebenso wenig interne Umsatzvorgaben. Die monatlich zu erwirtschafteten Fixkosten sind jedoch für alle Mitarbeitenden ein transparenter Orientierungsrahmen. Um auch benachteiligten Kund*innen-Gruppen den Zugang zu unseren Dienstleistungen zu ermöglichen, haben wir unser 7-Tage-Projekt ins Leben gerufen, das wir jährlich durchführen (siehe oben).

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 60 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Ethikrichtlinien für den Verkauf auf unserer Website veröffentlichen und zusammen mit den Angeboten an die Kund*innen versenden.
- Bei der Neugestaltung unserer Website 2018 darauf achten, dass sie zu 100 % barrierefrei ist.

D1 Negativaspekt: Unethische Werbemaßnahmen

em-faktor wirbt nicht im klassischen Sinne. Wir machen lediglich durch unsere Website und unseren Newsletter sowie durch Vorträge und Webinare, sowie Textanzeigen in Fachzeitschriften auf unsere Dienstleistungen aufmerksam. Daher können wir bestätigen, dass wir keine unethischen Werbemaßnahmen durchführen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

Angeregt durch die letzte Gemeinwohl-Bilanzierung, pflegen vor allem der Geschäftsführer, aber auch Unitleiter*innen, den persönlichen Kontakt zu Marktbegleiter*innen aus der Region. Dabei geht es um einen informellen Austausch rund um die Themen gute Kommunikation und welche Veränderung sie bewirken kann, um Preisgestaltung, zugekaufte Dienstleistungen und um die aktuelle sowie zukünftige Marktentwicklung. Ziel dieses Austausches ist es, voneinander zu lernen und Synergieeffekte zu nutzen. Bei Kapazitätsengpässen oder wenn wir spezielles Know-how benötigen, das wir durch unsere Agentur nicht abdecken können, kooperieren wir mit Freiberufler*innen oder anderen Dienstleister*innen. Dabei kommt es vor, dass wir Aufträge, die wir selbst nicht ausführen können, komplett an Externe weitergeben. Dafür berechnen wir meist eine Handling-Fee in Höhe von 15 %.

Auch bei öffentlichen Ausschreibungen kooperieren wir regelmäßig mit anderen Dienstleister*innen, um ein bedarfsgerechtes Angebot zu ermöglichen. Ebenso haben wir zusammen mit Freiberufler*innen Produktangebote entwickelt. Notsituationen, in denen wir angefragt wurden Personal, Aufträge oder Darlehen an Marktbegleiter*innen weiterzugeben, kamen bislang nicht vor. Generell sind wir gegenüber solidarischem Verhalten aufgeschlossen und an Kooperationen interessiert. Wir werben Marktbegleiter*innen keine Kund*innen ab und machen keine Lockangebote oder Dumpingpreise, um Aufträge zu erhalten.

Der investierte Zeit-/Ressourcenaufwand für Produkte und Dienstleistungen, die in Kooperation erstellt werden, liegt schätzungsweise bei 10 %. Darunter fallen alle Aufträge, die mit Unterstützung externer Partner*innen durchgeführt werden. Der Geschäftsführer ist in regelmäßigem Austausch mit Agenturen, welche die gleiche Zielgruppe ansprechen. Den Anteil der Arbeitszeit, den wir hierfür aufwenden, können wir nicht angeben, er ist jedoch marginal.

Darüber hinaus unterstützen wir die Regionalgruppen des Deutschen Fundraising Verband e. V. in den Gebieten Rhein-Main, München und Stuttgart bei der Kommunikation mit ihren Mitgliedern. Die Regionaltreffen des Verbandes dienen dem Erfahrungsaustausch zwischen haupt- und ehrenamtlichen Fundraiser*innen. Unser Wissen und unsere Erfahrung geben wir in unserem Blog themen<wert>statt (siehe www.themenwertstatt.de) und auch durch White Papers auf unserer Internetseite (siehe www.em-faktor.de) an alle Interessierten weiter.

Mithilfe des von uns initiierten Social-Profit-Manifests (siehe www.spo-manifest.de) tragen wir zu einem erhöhten Bewusstsein in der Arbeit mit gemeinnützigen Einrichtungen bei und regen eine Beschäftigung mit der Wirkung und Bedeutung gesellschaftlich wirksamen Wirtschaftens an.

Über regelmäßige Vorträge zum Thema Gemeinwohl-Ökonomie und nachhaltiges Wirtschaften vor Branchenverbänden (zum Beispiel IHK) und politischen Akteur*innen sowie als Vorstandsmitglied des Gemeinwohl-Ökonomie Baden-Württemberg e. V. trägt die Geschäftsführung dazu bei, ökologische, soziale und qualitative Branchenstandards zu erhöhen und die Idee der Gemeinwohl-Ökonomie weiter voranzubringen (siehe E2). Das strategische Ziel für die nächsten Jahre ist, dass Nachhaltigkeitsstandards sowohl auf kommunaler als auch auf regionaler Ebene verbindlich gesetzlich verankert werden. Hierbei unterstützen wir politische Entscheidungsträger*innen in Baden-Württemberg und Hessen mit Informationen.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 40 %

D2 Negativaspekt: Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmen

Aufgrund der obigen Ausführungen kann em-faktor bestätigen, dass wir auf schädigendes und diskreditierendes Verhalten gegenüber Mitunternehmen bewusst verzichten.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

D3 Ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen

Da em-faktor ausschließlich Dienstleistungen in den Bereichen Beratung, Kommunikation Print und Web, Fundraising, Markenentwicklung und Nachhaltigkeitsberichte anbietet, sind die ökologischen Auswirkungen, die durch die Nutzung unserer Produkte entstehen, gering. Mit unseren Kund*innen kommunizieren wir meist per E-Mail, Telefon oder virtuell. Dienstfahrzeuge haben wir nicht, auch der Geschäftsführer besitzt kein Auto. Wenn Kund*innentermine vor Ort erforderlich sind, benutzen wir – wo immer möglich – öffentliche Verkehrsmittel. Zu Kund*innen, die weiter entfernt sind, reisen wir in der Regel mit der Bahn. Seit Ende 2017 sind wir bei Flinkster angemeldet, sodass wir bei Bedarf vom Bahnhof aus mit Carsharing bis zum Zielort fahren können, wenn es keine geeignete ÖPNV-Verbindung gibt. Im Jahr 2017 haben unsere Mitarbeiter*innen insgesamt 26.030 Kilometer mit Firmen-Bahncards zurückgelegt und dabei 4.233 Kilogramm Kohlendioxid eingespart. Durch die zentrale Lage der Agentur in der Stuttgarter Innenstadt können uns auch unsere Kund*innen problemlos mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichen. Kund*innenparkplätze haben wir nicht.

Unsere Korrespondenz legen wir ausschließlich elektronisch ab, um den Verbrauch von Papier, Toner und Strom zu reduzieren, ebenso verschicken wir Rechnungen hauptsächlich online. Innerhalb Stuttgarts beauftragen wir teilweise Fahrradkurier.

Weitere ökologische Auswirkungen können durch den Druck von Printprodukten, wie Broschüren, Flyern oder Plakaten, entstehen. Hierfür haben wir eine Whitelist von Druckereien erstellt, die auf Nachhaltigkeit und Umweltschutz Wert legen. Das heißt sie verwenden Papier, das recycelt wurde oder das FSC-Siegel trägt, arbeiten mit schadstofffreien Farben und drucken klimaneutral. Teilweise beziehen sie Ökostrom, sind ein klimaneutrales Unternehmen und sind gemeinwohlfertifiziert. Wir empfehlen unseren Kund*innen mit diesen Druckereien zusammenzuarbeiten und machen ihnen entsprechende Angebote, haben jedoch keinen unmittelbaren Einfluss auf ihre Entscheidung.

Bei Webaufträgen empfehlen wir den Umstieg auf Provider, die ihre Server mit regenerativen Energien betreiben. Wir programmieren Websites ausschließlich auf Open-Source-Systemen, die eine selbständige Weiterführung durch die Kund*innen ermöglichen und auf diese Weise ressourcenreduziert zu pflegen sind.

Im Bereich Fundraising raten wir unseren Kund*innen bei Spendenmailings zu Recyclingpapier und zu klimaneutralem Versand. Generell beraten wir unsere Kund*innen verantwortungsvoll und verkaufen

ihnen keine Dienstleistungen oder Produkte, die sie nicht brauchen oder die lediglich den Konsum ankurbeln.

Als Social-Profit-Agentur steht bei uns der gesellschaftliche Mehrwert unserer Arbeit im Vordergrund. Wir möchten mit unseren Kommunikationsprodukten Menschen bewegen, sensibilisieren und motivieren. Unser Anspruch ist, dass 100 % unserer Agenturleistungen der Verbesserung der sozialen und ökologischen Rahmenbedingungen der Menschen dienen und dass jedes unserer Projekte auf mindestens eines der 17 globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung der Menschheit einzahlt. Daher bemühen wir uns um ein entsprechendes Kund*innenportfolio, zu dem unter anderem Stiftungen, Vereine, Behörden, Ministerien, Hochschulen, Universitäten sowie städtische und private Unternehmen zählen. Themen, die uns bei unserer Arbeit beschäftigen, sind:

- Erziehung und Bildung,
- Gesundheit und Pflege,
- Natur und Umwelt,
- Integration und Inklusion,
- Ethisches Wirtschaften,
- Gesellschaft und Gerechtigkeit.

Diese Ansprüche sind in der Unit-Commitment-Datei fixiert, die als Leitbild verwendet wird. Seit 2017 erhalten zudem neue Mitarbeitende eine Selbstdarstellung, in der diese Werte und Ziele explizit dargelegt werden.

Lebendig wird die Haltung gegenüber der Umwelt im Einkaufsverhalten (siehe Berührungsgruppe A) wie auch in unserer Klimaneutralität, die wir seit 2017 ausweisen (siehe E3).

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 40 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Ausbau ökologischer Argumentationslinien für die Kund*innenberatung.
- Konsequentes Einbringen ökologischer Aspekte in alle Angebote und Beratungsleistungen im Sinne einer Bewusstseinsbildung für die Kund*innen.
- Verstärkte Kommunikation der CO₂-Neutralität.
- Für Printprodukte noch konsequenter die Druckereien der Whitelist nutzen.
- Kund*innen noch stärker hinsichtlich nachhaltiger und klimafreundlicher Produkte beraten.
- Erstellung von Whitelists im Bereich Online-Kommunikation.

- Erstellung von Whitelists im Bereich Incentives/Give-aways.
- Konsequenz und ausschließlich klimaneutraler Postversand mit GOGREEN der Deutschen Post.

D3 Negativaspekt: Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen

em-faktor kann bestätigen, dass es bei der Unternehmensführung und beim Dienstleistungsangebot keine bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen gibt.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

D4 Kund*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

Nach Beendigung eines Projektes schicken wir unseren Kund*innen mit der Schlussrechnung einen Link zu einem kurzen Fragebogen, mit der Bitte, diesen auszufüllen. Wir möchten von ihnen wissen, wie zufrieden sie mit unserer Leistung sind, wie sie uns hinsichtlich Qualität, Termintreue, Preis, Kommunikation und Kreativität beurteilen und ob es etwas gibt, das wir verbessern können. Daher enthält jeder Fragebogen am Ende ein Feld für individuelle Antworten.

Zusätzlich zu diesem Projektfeedback versenden wir zu Beginn jedes Jahres eine ausführliche Kundenbefragung an unsere Kund*innen des vergangenen Jahres. Darin fragen wir sie unter anderem nach ihrer Meinung zur Qualität unserer Arbeit und Beratung, zum Angebot, zur Rechnungsstellung sowie zur erzielten Wirkung. Auch hier gibt es Felder für individuellen Text, in denen sie Wünsche und Verbesserungsvorschläge formulieren können. Wenn wir uns an einem Pitch beteiligen und eine Absage erhalten, verschicken wir ebenfalls einen Fragebogen, um die Gründe für die Absage zu erfahren.

Die Ergebnisse sämtlicher Befragungen besprechen wir im Agenturmeeting und bei Bedarf auch individuell. Sie sind auf unserem Server abgelegt und somit für alle Mitarbeiter*innen jederzeit einsehbar. Konkrete Verbesserungsvorschläge und Anregungen der Kund*innen setzen wir nach Möglichkeit um. So führte zum Beispiel der Einwand, dass die Projektabwicklung zu kompliziert sei, dazu, dass wir unsere internen Abläufe bei Projekten unter 5.000 Euro vereinfacht haben. Jetzt haben nicht mehr nur die Projektleiter*innen direkten Kontakt zu den Kund*innen, sondern auch die Mitarbeiter*innen des Kreativteams, um schnelle Rückfragen und Absprachen zu ermöglichen. Es ist in unserem Interesse, uns stetig weiterzuentwickeln und Abläufe zu optimieren. Wir möchten unseren Kund*innen größtmöglichen Service bieten und sind an einer vertrauensvollen, langfristigen Zusammenarbeit interessiert.

In unseren Angeboten weisen wir die einzelnen Leistungsbestandteile transparent aus. Auch die Abrechnungsmodalitäten eventuell anfallender Zusatzkosten für Autorenkorrekturen, Bildlizenzen, technische Dienstleistungen, Kurierfahrten oder Dienstreisen. Ebenso geben wir die Höhe der Anzahlung (30 %), der Abschlagszahlung für Aufträge, die länger als sechs Wochen dauern, (30 %) sowie einer Handling-Fee bei der Beauftragung Dritter (15 %) an. Der Anteil der Produkte und Dienstleistungen mit veröffentlichten Preisbestandteilen beträgt folglich 100 %.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 60 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Prozess zur Verbesserung unserer Dienstleistungen mit direkter Beteiligung der Kund*innen, zum Beispiel durch Gesprächsrunden oder Workshops (bislang nur schriftliche Befragung).

D4 Negativaspekt: Kein Ausweis von Gefahrenstoffen

Da em-faktor vor allem Dienstleistungen anbietet, könnten lediglich in von uns zugekauften Printprodukten oder Werbemitteln, wie Plakaten, Bannern oder Roll-ups, Schadstoffe enthalten sein. Wir können jedoch bestätigen, dass die Produkte, die wir anbieten, keine Schadstoffe enthalten, die Kund*innen und Umwelt belasten, und dass bei deren zweckgemäßen Verwendung keine schädlichen Nebenwirkungen entstehen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Wie bereits bei den Themen D1 und D3 beschrieben, sind wir eine Kommunikationsagentur mit sozialem und ökologischem Anspruch. Viele unserer Kund*innen kommen aus dem sogenannten Non-Profit-Bereich, der unserer Auffassung nach echten Social Profit bietet und daher durch diesen Begriff viel treffender bezeichnet wird. So betreuen wir in erster Linie

- gemeinnützige Einrichtungen (Stiftungen, Vereine),
- öffentliche Auftraggeber,
- Unternehmen oder Projekte, die gesellschaftliche Ziele verfolgen.

Mit unseren Dienstleistungen richten wir uns konsequent am Kommunikationsbedarf dieser Organisationen und Unternehmen aus und unterstützen dort, wo Kommunikation am effektivsten dazu beitragen kann, Menschen zu motivieren, zu bewegen und zu sensibilisieren.

Mit diesem Anspruch hoffen wir einen gesellschaftlichen Mehrwert zu erzeugen.

- Unsere Vision ist eine Gesellschaft, in der gegenseitige Unterstützung, Teilhabe, Gesundheit und Respekt vor der Natur zum Leitmotiv des Handelns aller Menschen geworden sind.
- Unsere Mission ist, Kommunikation zu entwickeln, die Menschen bewegt, sensibilisiert und motiviert.
- Unser Anspruch ist, dass 100 % unserer Agenturleistungen der Verbesserung der sozialen und ökologischen Rahmenbedingungen des Menschen dienen.

Für eine Kommunikationsagentur ist es schwierig, ihre Dienstleistungen nach den neun Grundbedürfnissen des Wirtschaftswissenschaftlers und Entwicklungsökonomens Manfred A. Max-Neef zu beurteilen. Je nach Kund*innenauftrag und Thema erfüllen Internetseiten, Internetforen, Newsletter, Printprodukte, Werbekampagnen, Fundraising, Markenentwicklung und Gemeinwohl-Berichte am ehesten die Bedürfnisse nach

- Verstehen,
- Teilnehmen,
- Identität.

Auf unserer Internetseite stellen wir unsere Projekte vor (siehe www.em-faktor.de/neueste-projekte und www.em-faktor.de/know-how-und-projekte) und listen unsere bisherigen Kund*innen auf (siehe www.em-faktor.de/die-agentur/unsere-kunden). So kann sich jede*r einen Überblick über unsere

Kund*innenstruktur und die inhaltliche Ausrichtung der Projekte verschaffen. Keines unserer Angebote ist reiner Luxus, der nur dem eigenen Status dient und durch einfachere, preiswertere und weniger ressourcenschädliche Produkte ersetzt werden könnte – vorausgesetzt man akzeptiert kreativ umgesetzte Kommunikation für sinnvolle Projekte oder Produkte in einem gesellschaftsverträglichen Rahmen, das heißt ohne aggressiven, menschenverachtenden Grundton oder massenmediale Aufdringlichkeit.

Uns ist wichtig, dass jedes unserer Projekte auf mindestens eines der 17 globalen Ziele für die nachhaltige Entwicklung der Menschheit einzahlt, wie sie die Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen im September 2015 als „Agenda 2030“ verabschiedet haben. Aufgrund unserer Kund*innenstruktur sind momentan folgende Ziele im Fokus:

- Nr. 3 Gesundheit und Wohlergehen,
- Nr. 4 Hochwertige Bildung,
- Nr. 6 Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen,
- Nr. 8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum,
- Nr. 10 Weniger Ungleichheiten,
- Nr. 11 Nachhaltige Städte und Gemeinden,
- Nr. 12 Nachhaltiger Konsum und Produktion.

Durch unsere Unterstützung beim Fundraising ermöglichen wir die gesellschaftlich wertvolle Arbeit unserer Kund*innen und durch unsere Kommunikationsprodukte machen wir sie einer breiteren Öffentlichkeit bekannt und tragen zur Bewusstseinsbildung bei. Insofern haben sämtliche Dienstleistungen von uns einen mehrfachen Nutzen. In den meisten Fällen dienen sie der Entwicklung der Menschen (zum Beispiel Bildung, Erziehung) oder lösen gesellschaftliche Probleme (etwa Gesundheitsprävention, Förderung benachteiligter Bevölkerungsgruppen, Versorgung von pflegebedürftigen Menschen).

Auswirkungen und Anspruch unserer Arbeit lassen sich beispielhaft anhand von sechs Projekten aus den vergangenen Jahren verdeutlichen:

- Über 145.000 Menschen begannen mithilfe des von uns für die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung entwickelten Portals „Rauchfrei-info.de“ ihren Rauch-Ausstieg und trugen damit zur Verbesserung ihrer Gesundheit bei. Wir betreuen das Portal (und die begleitende Kommunikation) seit acht Jahren.
- Mit einer Auflage von über 50.000 Exemplaren wurde das von uns im Auftrag des Staatsministeriums Baden-Württemberg erstellte Handbuch „Willkommen“ bundesweit abgerufen. Es unterstützte 2016 Ehrenamtliche sowie zivilgesellschaftliche Initiativen bei ihrem

Engagement in der Geflüchtetenhilfe, indem es umfangreiche und kompakt aufbereitete Informationen für die tägliche Arbeit zur Verfügung stellte.

- In drei Kampagnen unterstützten wir in den vergangenen Jahren Auftraggeber wie die Stadt Nürnberg, Konzept-E oder die Freie Hochschule Stuttgart dabei, junge Menschen für den Beruf des Erziehers beziehungsweise Lehrers zu begeistern. Alleine in einer Region meldeten daraufhin über 400 junge Menschen ihr Interesse an, über 150 Medienberichte entstanden.
- Mithilfe von Microsites und Google-Platzierungen sowie begleitenden Maßnahmen unterstützen wir seit Jahren soziale Träger wie den Evangelischen Verein für Innere Mission in Wiesbaden dabei, Kunden auf die Leistungen der Behindertenwerkstätten aufmerksam zu machen und Mitarbeitende für die Pflegeeinrichtung zu gewinnen.
- Für die Mahle-Stiftung erstellen wir den jährlichen Geschäftsbericht und bereiten die Informationen über die geförderten Projekte so auf, dass sie zu weiterem Engagement inspirieren.
- Unsere Fundraising- und PR-Unit unterstützt gemeinnützige Einrichtungen dabei, jeweils mindestens eines der oben genannten Themenfelder zu realisieren, indem sie mit systematischer Mittelbeschaffung deren Finanzierung ermöglicht. Jüngstes Beispiel ist die erfolgreiche Beschaffung eines fünfstelligen Zuwendungsbetrages für Spezialbetten in einer Kinderklinik. Gerade bei Kindern mit neurologischen Krankheitsbildern sind Spezialbetten hilfreich, die über die regulären Leistungen der Kostenträger nicht finanziert werden. Dabei handelt es sich um das sogenannte Kayser-Bett. Es ist extrem stabil gefertigt und besonders für motorisch unruhige bis sehr auffällige Kinder konzipiert. Bei diesen Kindern geht es nicht immer primär darum, pflegerische und therapeutische Maßnahmen im Bett durchzuführen, sondern viel mehr, ihnen einen sicheren Aufenthalt zu schaffen, um z. B. eine Selbstgefährdung auszuschließen.
- In unserer jährlichen Kund*innenbefragung fragen wir unsere Kund*innen aus dem vergangenen Jahr gezielt nach der Wirkung unserer Arbeit. Zum einen, um die Wirkungsweise unseres Tuns quantifizieren zu können und zum anderen, um sie für diesen Aspekt auch bei ihrer eigenen Arbeit zu sensibilisieren. Der Rücklauf zeigt indes, dass eine systematische Wirkungsbetrachtung bei vielen unserer Projekte noch nicht realisiert wird.

Auditor*innen-Bewertung: „Vorbildlich“, 70 %

E1 Negativaspekt: Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

Aufgrund der sozialen Ausrichtung unserer Geschäftstätigkeit und unseres Selbstverständnisses als Social Profit Agentur können wir bestätigen, dass wir keine menschenunwürdigen Produkte und Dienstleistungen produzieren oder verkaufen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

E2 Beitrag zum Gemeinwesen

Schon allein durch die Ausrichtung von em-faktor als Social Profit Agentur und die damit verbundene Betreuung zahlreicher regionaler, zivilgesellschaftlicher Organisationen und Initiativen leisten wir einen Beitrag zum Gemeinwesen (siehe www.em-faktor.de/die-agentur/unsere-kunden). Je nach Arbeitsauftrag versetzen wir unsere Kund*innen in die Lage, sich intern professionell aufzustellen, Mittel für ihre Arbeit zu akquirieren und erfolgreich mit ihren Zielgruppen zu kommunizieren um somit Gesellschaft mitzugestalten.

Darüber hinaus unterstützen wir – wie bereits beim Thema D1 beschrieben – jedes Jahr eine gemeinnützige Organisation mit unserem Know-how. Kostenlos und an sieben Tagen. Mit einem Arbeitswert von rund 6.000 Euro bringen wir so Organisationen auf den Weg, die noch ganz am Anfang stehen oder nur ein kleines Marketingbudget haben. Das 7-Tage-Projekt beinhaltet Beratungs- und Kreativleistungen wie die Erstellung eines Factbooks zur Förderer-Ansprache, neues Informationsmaterial, eine Fördermittelrecherche, ein Coaching oder eine Fundraisingkampagne – je nachdem was am dringendsten nötig ist und den größten Social-Profit verspricht. Seit 2014 haben die „Stiftung Manager ohne Grenzen“, die Gemeinwohl-Ökonomie-Bewegung, „Digitale Helden“ und „refugio stuttgart“ von unserem Einsatz profitiert (siehe www.em-faktor.de/die-agentur/7tage). Unsere Agentur erhält dafür seit 2015 die Auszeichnung „Sozial Engagiert“ vom Land Baden-Württemberg, der Caritas und der Diakonie.

Der Geschäftsführer sowie ein Unitleiter waren in den vergangenen Jahren an folgenden Hochschulen und Bildungseinrichtungen mit Lehraufträgen als Gastdozenten tätig – zum Teil mit Prüfungsauftrag – und haben auf diese Weise ihr Wissen zu den Themen Gemeinwohl-Ökonomie und Nachhaltigkeit, Markenentwicklung und Non-Profit-Management sowie Fundraising und Kommunikation ehrenamtlich beziehungsweise gegen Aufwandsentschädigung weitergegeben:

- Duale Hochschule Baden-Württemberg (Kommunikation, Rhetorik),
- European Business School (Fundraising),
- Hochschule Mainz (Fundraising und SPO-Campaigning),
- Hochschule Fresenius (Nachhaltigkeitsmanagement),
- Fundraising Akademie (CSR-Manager Lehrgang),
- Haus des Stiftens (Marke, GWÖ),
- Hochschule der Medien Stuttgart (SPO-Campaigning),
- Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen (Nachhaltigkeitskommunikation),
- Hochschule Heilbronn (Nachhaltigkeitsmanagement),

- Universität Luxemburg (Rhetorik).

Zudem veröffentlichen wir unentgeltlich Beiträge in Fachpublikationen. In den Jahren 2014–2017 waren dies unter anderem:

- Nachhaltigkeit gemeinnütziger Organisationen bewerten, in: Theuvsen, Ludwig/Andeßner, René/Gmür, Markus/Greiling, Dorothea (Hrsg.): Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit. Springer Gabler, Wiesbaden 2017.
- Die Gemeinwohl-Bilanz als Orientierungsrahmen für gesellschaftsgestaltendes Handeln, S. 83 ff., in: Sozialmanagement, Journal of Social Management, Band 14, Nr. 2, 2. Halbjahr 2016, Weimar.
- Nachhaltigkeit bewerten, in: Sozialwirtschaft aktuell, 12/2017, S. 4.
- Online-Fundraising, in: Urselmann: Handbuch Fundraising, Wiesbaden 2016, S. 305 ff.
- Die Organisationsmarke systematisch entwickeln. Das Markenmodell für gemeinnützige Einrichtungen, in: Sozialmanagement, Journal of Social Management, 1-2015 S. 47 ff.
- Notwendige Personal-, Sach- und Finanzressourcen (Kapitel 4.1), in: Gregory/Schmotz: Fundraising-Praxis vor Ort, Neu-Ulm 2015, S. 423 ff.
- Mehr als nur Gewinn, in: Update 21, Schwerpunkt Nachhaltigkeit und Unternehmensführung, WS 15/16, Hochschule Mainz 2015, S. 70 ff.
- Das Engagement mit der größten Wirkung finden, in: Stiftungsmanagement. Impulse für Stiftungen. Stuttgart 2015, S. 12 ff.
- Die Gemeinwohl-Bilanz: Hilfe bei der Nachhaltigkeitsstrategie kleiner Unternehmen, in: Forum Wirtschaftsethik, Zeitschrift des dnwe, Berlin 2015, S. 5 ff.
- Tue recht und rede darüber – nachhaltiges unternehmerisches Handeln lässt sich messen und zertifizieren, in: IHK Magazin Wirtschaft, Stuttgart 2015, S. 18 f.
- Die Gemeinwohl-Bilanz, in: Forum Nachhaltig Wirtschaften, 1/2015, S. 78 ff.
- Markenentwicklung als Grundlage der Ressourcenmobilisierung von Social-Profit-Organisationen, in: Andessner/Greiling/Gmür/Theuvsen: Ressourcenmobilisierung durch Nonprofit-Organisationen, Linz 2014.
- Markenentwicklung: Wer wir sind und was wir tun, in: Sozialwirtschaft 5/2014, S. 38 ff.

Die Vorbereitung und Durchführung dieser Aktivitäten finden größtenteils während der regulären Arbeitszeit statt. Neben der Aufbereitung und Veröffentlichung unseres Know-hows begleiten wir regelmäßig auch Studierende bei ihren Bachelor- und Masterarbeiten, so zum Beispiel

- Semesterarbeit zur Nachhaltigkeitsorientierung von 400 Unternehmen in Baden-Württemberg (HfWU, 2015),

- Bachelor-Thesis: Die Gemeinwohl-Bilanz als Instrument für ein strategisches Nachhaltigkeitsmanagement – Potenziale und Schwierigkeiten in der praktischen Arbeit (HfWU, 2017),
- Master-Thesis: Kommunikationspolitik für die Gemeinwohl-Ökonomie (HdM, 2017).

Auf politischer Ebene setzt sich der Geschäftsführer dafür ein, dass Nachhaltigkeitsberichte für sämtliche Unternehmen zur Pflicht, Nachhaltigkeitsindikatoren gesetzlich verankert und engagierte Unternehmen mit Hilfe eines Anreizsystems steuerlich begünstigt werden. Hierzu hält er Vorträge vor politischen Gremien und Wirtschaftsverbänden sowie bei Industrie- und Handelskammern und engagiert sich darüber hinaus im Arbeitskreis Nachhaltigkeit der IHK Frankfurt. Sein Engagement ist auf Hessen und Baden-Württemberg fokussiert.

em-faktor ist Mitglied im Gemeinwohl-Ökonomie Baden-Württemberg e. V. und Fördermitglied von Wikimedia Deutschland – Gesellschaft zur Förderung Freien Wissens e. V. Für diese Mitgliedschaften zahlen wir insgesamt rund 1.000 Euro pro Jahr.

Der Geschäftsführer engagiert sich ehrenamtlich im Vorstand des Gemeinwohl-Ökonomie Baden-Württemberg e. V. und nimmt an den Regionalgruppentreffen teil. Des Weiteren unterstützt em-faktor die Regionaltreffen des Deutschen Fundraising Verbandes in Rhein-Main, München und Stuttgart, indem wir kostenlos die Adressverwaltung und das Einladungsmanagement übernehmen.

Außerdem stellen wir unseren Konferenzraum in Stuttgart für Treffen sozial oder ökologisch engagierter Initiativen zur Verfügung, zum Beispiel der unabhängigen Bürgerbewegung „Aufbruch Stuttgart“ oder des Netzwerks Common Purpose, das Leadership-Programme für Führungskräfte, Studierende und Schüler*innen anbietet und sie befähigt, komplexe Veränderungen am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft zu bewirken. Auch einzelne Arbeitsgruppen und Initiativen können nach Rücksprache unseren Konferenzraum kostenlos nutzen.

Je nach aktuellem Auslastungsgrad stellen wir der Gemeinwohl-Ökonomie-Bewegung weitergehende Personalressourcen zur Verfügung. So unterstützten wir die Organisation der Mitgliederversammlung im Jahr 2017 mit 25 Assistenzstunden. Zusammen mit dem Anteil der ehrenamtlichen Arbeit der Geschäftsführung mit über 80 Stunden stellt dies für das Jahr 2017 eine geldwerte Leistung von mindestens 8.000 Euro dar. Jede Stunde Engagement bedeutet dabei den Verzicht auf Akquisition und folglich auf Umsatz und Gewinn.

Die Daten zu unserem direkten materiellen Beitrag zur Sicherung des Gemeinwesens: Der Umsatz 2017 betrug knapp 1 Million Euro. Die Nettoabgabenquote lag bei 1,15.

Sie errechnet sich wie folgt:

Körperschaftsteuer = 16.300 Euro (Quelle: Abbuchungen)

+ Lohnsummenabhängige Steuern des Arbeitgebers

+ Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers = 58.500 Euro (Quelle: internes Lohnjournal 2017)

- Förderungen = 0 Euro

= 74.800 Euro Nettoabgaben.

Daraus errechnet sich die Nettoabgabenquote: Abgaben/Gewinn = 74.800/65.000 = 1,15.

Die Abgaben lagen damit um das 1,15-fache über dem Gewinn. (Die Abgabenquote 2016 ist rechnerisch unendlich größer, da es hier zu einem Verlust kam.)

Da wir die im GWÖ-Arbeitsbuch definierte Abgabenquote für nicht nachvollziehbar halten, schlagen wir an dieser Stelle einen aussagekräftigeren Bewertungsmaßstab vor, der die vom Unternehmen geleisteten Sozialabgaben in das Verhältnis des Gross Income (Erlöse abzüglich eingekaufter Fremdleistungen) setzt. Das kann nach unserem Dafürhalten mit dem Abgabensatz auf das Bruttogehalt von Angestellten in Bezug gesetzt werden.

Bei uns wären dies 74.800 Euro Abgaben bei ca. 600.000 Euro Gross Income = 12,5 %.

(Für 2016 geschätzte 74.000 Euro bei ca. 500.000 Euro Gross Income = ca. 15 %.)

Der Anteil der geldwerten freiwilligen Leistungen für das Gemeinwesen (7.000 Euro für das 7-Tage-Projekt, 8.000 Euro für GWÖ-Engagement sowie über 1.000 Euro Spenden = über 16.000 Euro) machte rund 1,6 % des Umsatzes aus. Subventionen oder Förderungen erhält em-faktor nicht. (Die Zahlen für 2016 sind ähnlich.)

Sämtliche Rechnungen und Zahlungsvorgänge passieren bei uns mehrere interne und externe Instanzen. So stellen wir sicher, dass es keine illegitime Steuervermeidung, Korruption oder negativen Lobbyismus gibt. Der Geschäftsführer und die jeweils verantwortlichen Mitarbeiter*innen kontrollieren die Eingangsrechnungen, eine dafür zuständige Mitarbeiterin macht daraufhin die Vorerfassung und gibt die Daten an die externe Buchhaltung weiter, die alles genau prüft und kontiert. Ein Steuerbüro erstellt und verantwortet schließlich den Jahresabschluss. Die Gesamt-Liquiditätsbewegungen (Einnahmen, Ausgaben, Kontostand) überwacht der Geschäftsführer und berichtet darüber bei den Unitleiter*innentreffen und Agenturmeetings.

Auditor*innen-Bewertung: „Vorbildlich“, 70 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Die Wirkung unserer Beiträge zum Gemeinwohl intern klarer dokumentieren (Engagement-Job anlegen, Presseresonanz ...) und auswerten.

E2 Negativaspekt: Illegitime Steuervermeidung

em-faktor bezahlt seine Steuern korrekt und in Deutschland. Daher können wir bestätigen, dass wir keinerlei Praktiken betreiben, die der illegitimen Steuervermeidung dienen oder die den erwirtschafteten Unternehmensgewinn bewusst einer korrekten Besteuerung und damit dem Gemeinwohl entziehen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

E2 Negativaspekt: Mangelnde Korruptionsprävention

Wir bestätigen, dass wir keine korruptionsfördernden Praktiken betreiben. Seit Dezember 2017 arbeiten wir an einer Antikorruptionsvereinbarung, welche die Mitarbeiter*innen unterzeichnen sollen. Nach einem Gedankenaustausch dazu im Team konkretisieren wir momentan einige Punkte, sodass die Vereinbarung im März 2018 fertig vorliegen wird und alle Mitarbeiter*innen daraus entnehmen können, wie sie sich in verschiedenen Situationen korrekt verhalten. Bislang gab es in dieser Hinsicht keine Probleme. Die Antikorruptionsvereinbarung dient allein der Bewusstmachung und Prävention.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

Bei Thema D3 haben wir bereits über die variablen ökologischen Auswirkungen berichtet, die entstehen, wenn Kund*innen unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen. Bei E3 geht es um die fixen ökologischen Auswirkungen, die auch dann entstehen, wenn niemand eine Dienstleistung in Anspruch nimmt. Bei A3 war die ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette Thema.

Seit 2013 ermitteln wir unsere CO₂-Emissionen (Kohlendioxid und Kohlendioxidäquivalente) mit dem CO₂-Rechner von KlimAktiv, der vom TÜV Nord Cert geprüft ist. Während die Emissionen im ersten Jahr bei 20,58 Tonnen lagen, gelang es uns im Folgejahr, sie auf 11,94 Tonnen zu senken. 2015 und 2016 erhöhten sie sich auf 12,34 beziehungsweise 14,58 Tonnen. 2017 sanken sie wiederum leicht auf 14,15 Tonnen (dieser Berechnung liegt der Heizkostenverbrauch von 2016 zugrunde, da bei Redaktionsschluss die Zahlen von 2017 nicht verfügbar waren). Gründe für die Schwankungen sind eine gestiegene Mitarbeiter*innenzahl (12 Mitarbeitende 2014, 15 Mitarbeitende 2017) und damit verbundene Anfahrtswege zur Agentur (je nach Wohnort) sowie der Betrieb zwei mobiler Klimaanlage in den Sommermonaten ab 2016 (Stromverbrauch). Dennoch konnten wir die CO₂-Emissionen seit 2013 um rund 30 % reduzieren und arbeiten daran, dies auch weiterhin zu tun.

Folgende Maßnahmen haben dazu beigetragen:

- Umzug in energetisch optimierte Räume (Januar 2014).
- Austausch eines alten Servers sowie eines Switches für die interne Internetkommunikation.
- Sukzessiver Umstieg auf verbrauchsarme Notebooks und Bildschirme. Durch die Notebooks raumunabhängiges Arbeiten möglich (Homeoffice, siehe unten).
- Nutzung der Computer so lange wie möglich, unabhängig von ihrem Abschreibungsstatus. Das durchschnittliche Alter liegt zurzeit bei 3,5 Jahren. Bewusste Entscheidung für MacBook Air, da es keine Verschleißteile enthält (Flash-Laufwerk statt Festplatte). Einige Mitarbeitende verwenden die Notebooks sowohl geschäftlich als auch privat. Dies ist ausdrücklich erwünscht, um Doppelanschaffungen und dadurch Ressourcenverbrauch zu vermeiden.
- Energiesparende Beleuchtung: Leuchtstoffröhren (Decke) und LED (Schreibtische, Stehlampe, Esstisch).
- Bezug von 100 % Ökostrom aus deutscher Wasserkraft von LichtBlick.
- Büro ist fast papierlos, Ablage erfolgt elektronisch. Nur Eingangs- und Ausgangsrechnungen sowie Urlaubsanträge werden in Papierform abgelegt, da dies gesetzlich vorgeschrieben ist. Auch die Personalbuchhaltung erfolgt mittlerweile papierlos, lediglich die Lohnzettel werden den Mitarbeiter*innen zugeschickt. Dafür werden Recyclingpapier und Recyclingumschläge verwendet.

- Ein geleaster Drucker für alle, mit der Beschränkung auf 1000 Freiseiten schwarz-weiß und 200 farbig. Darüber hinaus gehende Drucke werden zusätzlich berechnet. Ziel ist, so wenig wie möglich auszudrucken.
- Ersatz eines Internet-Switches durch ein neueres Modell, dadurch weitere Reduktion des Stromverbrauchs.
- Beim agenturinternen Server ist für die Nachtstunden und Wochenenden der „Schlafmodus“ aktiviert.
- Meetings mit Kolleg*innen und Kund*innen finden teils virtuell statt.
- Viele Mitarbeiter*innen arbeiten an ein bis drei Tagen pro Woche im Homeoffice.
- Die Mitarbeitenden nutzen bei der Anreise zur Agentur weitestgehend öffentliche Verkehrsmittel (teilweise Park & Ride, das heißt Fahrt mit dem Auto zum Bahnhof/zur S-Bahn-Station).
- Für Dienstreisen nutzen wir fast ausschließlich öffentliche Verkehrsmittel (Zug).

Unser Stromverbrauch lag 2017 bei 6.644 Kilowattstunden (CO₂-Äquivalent 3,75 Tonnen). Im Vergleich zu 2016 konnten wir ihn um 11 % senken (7.429 kWh). An Heizenergie (Fernwärme) haben wir im Jahr 2016 20.090 Kilowattstunden verbraucht (CO₂-Äquivalent 5,47 Tonnen). Die Zahlen für 2017 lagen bei Redaktionsschluss noch nicht vor. Wir achten darauf, dass wir die Heizkörper am Abend und am Wochenende herunterdrehen. Der Trinkwasserverbrauch lag 2016 bei 57 Kubikmeter, und 2017 bei 70 Kubikmeter. Der Papierverbrauch (hauptsächlich Recyclingpapier) betrug knapp 63 Kilogramm (CO₂-Äquivalent 0,08 Tonnen). Unseren Müll trennen wir nach Restmüll, Papier und Gelbem Sack (Plastik, Metall, Verbundstoffe). Papier und Verpackungen machen rund 50 % unseres Abfalls aus. An Restmüll fallen 7-8 Kilo pro Woche an (circa 384 Kilo pro Jahr, CO₂-Äquivalent 0,14 Tonnen). Der wesentliche Anteil ist Nassabfall aus unserer Küche von der Zubereitung von Mahlzeiten durch Mitarbeitende. Die CO₂-Emissionen sowie die Daten zu den wesentlichen Umweltwirkungen (Umweltkonten) veröffentlichen wir in der Gemeinwohl-Bilanz. Die Mitarbeitenden können sie darüber hinaus auf unserem internen Server einsehen.

Seit dem Jahr 2017 kompensieren wir unseren mit Hilfe des KlimAktiv-Rechners ermittelten CO₂-Verbrauch vollständig über ein Klimainvest (Waldschutzprojekt) bei der Zukunftswerk eG und sind somit ein klimaneutrales Unternehmen. Diese Kompensation werden wir auch in Zukunft vornehmen, bei gleichzeitiger Reduktion unserer Emissionen.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 60 %

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Geplant ist eine vollständige Umstellung auf papierlose Buchhaltung zum Jahreswechsel 2018/2019.
- Weitere Reduktion des Papierverbrauchs um jährlich 10 % (bei konstantem Umsatzvolumen).
- Integration des Klimaneutral-Labels in sämtliche Kommunikation, um so auch andere Unternehmen für diesen Schritt zu motivieren.

E3 Negativaspekt: Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

em-faktor kann bestätigen, dass wir mit unserer Arbeit (Kommunikationsmaterialien, Fundraising-Strategien, Beratung) nicht gegen Umweltauflagen verstoßen und die Umwelt nicht unangemessen belasten.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

em-faktor versteht sich als transparentes Unternehmen. Die Mitentscheidung gesellschaftlicher Berührungsgruppen haben wir bislang jedoch nicht systematisch verankert, insofern beträgt der Anteil momentan 0 %. Allerdings spielt dieser Aspekt aufgrund der Art unserer Dienstleistungen und Produkte als Kommunikationsagentur sowie aufgrund unserer Größe (Kleinunternehmen, 15 Mitarbeitende) eine eher untergeordnete Rolle.

Unsere erste Gemeinwohl-Bilanz 2012/2013 haben wir prominent auf unserer Internetseite als Download zur Verfügung gestellt sowie als ansprechend gestaltete Broschüre veröffentlicht. Auch die Gemeinwohl-Bilanz 2017 werden wir auf diese Weise der Öffentlichkeit zugänglich machen. Ergänzend dazu werden wir den Auditbericht verlinken.

Generell kann jede*r jederzeit Kontakt mit uns aufnehmen: Auf der Startseite unseres Internetauftritts stehen unsere Kontaktdaten und unter der Rubrik „Unser Team“ sind Telefonnummer und E-Mail-Adresse aller Mitarbeitenden sowie des Geschäftsführers als elektronische Visitenkarte hinterlegt. In unserem Newsletter informieren wir circa alle zwei Monate über aktuelle Kund*innenprojekte sowie Veranstaltungen und auf unserem Blog themenwert statt greifen wir aktuelle Themen aus unseren Geschäftsbereichen auf und stellen unser Know-how Social-Profit-Organisationen, Marktbegleitern sowie allen Interessierten zur Verfügung. Durch die zentrale Lage der Agentur in der Stuttgarter Innenstadt sind wir für jede*n gut erreichbar.

Der Geschäftsführer ist ehrenamtlicher Dozent an Hochschulen, gibt kostenlos Webinare und hält Vorträge zu den Themen Gemeinwohl-Ökonomie und nachhaltige Unternehmensführung (siehe E2). Dadurch ist er in regelmäßigem Kontakt zu gesellschaftlichen Berührungsgruppen und bringt Impulse seiner Tätigkeit in die Agentur ein. Da wir eine Politik des Teilens von Wissen und der Transparenz verfolgen, sind wir grundsätzlich bereit, uns mit gesellschaftlichen Berührungsgruppen auszutauschen. Im Juli 2014 hatten wir uns zum Beispiel an den Nachhaltigkeitstagen des baden-württembergischen Umweltministeriums beteiligt und gezielt Nachbar*innen und umliegende Geschäfte eingeladen, um unsere Arbeit vorzustellen, Außenstehenden Einblick in den Agenturalltag zu gewähren und miteinander ins Gespräch zu kommen.

Auditor*innen-Bewertung: „Erfahren“, 40 %

E4 Negativaspekt: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

em-faktor kann bestätigen, dass wir keine falschen Informationen über unsere Agentur oder über gesellschaftliche Phänomene verbreiten. Allein durch diese Gemeinwohl-Bilanz durchleuchten wir das Unternehmen in sämtlichen Bereichen und machen die Informationen allen zugänglich, indem wir die Bilanz auf unsere Internetseite stellen und in verkürzter, gut lesbarer Form als Broschüre veröffentlichen.

Auditor*innen-Bewertung: Keine Minuspunkte

Ausblick

Die Ergebnisse dieser Gemeinwohl-Bilanz sind für uns Ansporn, unser Engagement auszubauen und weiter zu systematisieren. Wir werden gemeinsam im Team entscheiden, welche der hier aufgeführten Ziele wir bis wann umsetzen werden. In den vergangenen Jahren hat sich bei uns gezeigt, dass nur diejenigen Themen nachgehalten werden können, die auch vom Team getragen sind. Daher ist diese Auflistung aus Sicht des GWÖ-Bilanz-Teams wünschenswert, doch möglicherweise kommen weitere Ziele und Maßnahmen hinzu und werden andere, hier aufgeführte, zurückgestellt.

Kurzfristige Ziele (1-2 Jahre)

- Wir formulieren die Vergabe-Policy an Externe und veröffentlichen sie auf der Website.
- Innerhalb der Units erarbeiten wir nach dem Vorbild der Whitelist für Druckereien klare Kriterien für den Einkauf und die Weiterempfehlung von Dienstleistungen und Produkten (z. B. Hosting) und legen sie unseren Kunden dar.
- Wir empfehlen unseren Kunden noch konsequenter und verbindlicher (beispielsweise als Standardtext in Angeboten) die Verwendung von ökofairen Dienstleistungen und Produkten.
- Präzisierung der Dienstleister*innenverträge im Hinblick auf ökosoziale Mindestanforderungen, beispielsweise bei der Vergabe von Aufträgen an Dritte.
- Einfügen eines erklärenden Teils zum Thema ökofaires Arbeiten bei den Dienstleister*innenverträgen.
- Benennung von Sanktionen (Kündigung des Vertragsverhältnisses) in den Verträgen.
- Veröffentlichung ökologischer Einkaufsrichtlinien auf unserer Website.
- Prüfen, ob ein Wechsel zu ethisch/sozial/ökologisch orientierten Versicherungen in Frage kommt.
- Fertigstellung und Dokumentation der agenturweiten Vereinbarung zur solidarischen Gewinnverwendung.
- Die im GWÖ-Arbeitsbuch verwendete Formulierung „Beschränkte Ausschüttung von Kapitalerträgen ohne dafür einzugehende Neuverschuldung erst nach mindestens 90 % Deckung des aktualisierten Bedarfs an Zukunftsausgaben“ in die Zielkoordinaten der internen Gewinnverteilungsregelung aufnehmen.
- Budgetierung von Weiterbildung und vollständige Übertragung der Entscheidungshoheit hierzu in die Units.
- Prüfung einer Unternehmensmitgliedschaft für das Sharing von Fahrrädern und E-Bikes für Mitarbeitende.

- Mehr strategische Entscheidungen werden nicht nur durch Anhörung und Mitwirkung, sondern konsequent konsensual im gesamten Team getroffen.
- Systematische Legitimierung/Wahl der koordinierenden/leitenden Personen.
- Ethikrichtlinien für den Verkauf auf unserer Website veröffentlichen und zusammen mit den Angeboten an die Kund*innen versenden.
- Bei der Neugestaltung unserer Website 2018 darauf achten, dass sie zu 100 % barrierefrei ist.
- Ausbau ökologischer Argumentationslinien für die Kund*innenberatung.
- Konsequentes Einbringen ökologischer Aspekte in alle Angebote und Beratungsleistungen im Sinne einer Bewusstseinsbildung für die Kund*innen (nachhaltige und klimafreundliche Produkte).
- Verstärkte Kommunikation der CO₂-Neutralität.
- Wir werden für unsere wesentlichen Dienstleister*innen Gemeinwohl-Ökonomie-Workshops durchführen, um sie für die ökologischen und sozialen Auswirkungen ihres Handelns zu sensibilisieren.
- Für Printprodukte noch konsequenter die Druckereien der Whitelist nutzen.
- Erstellung von Whitelists im Bereich Online-Kommunikation.
- Erstellung von Whitelists im Bereich Incentives/Give-aways.
- Konsequent und ausschließlich klimaneutraler Postversand mit GOGREEN der Deutschen Post.
- Die Wirkung unserer Beiträge zum Gemeinwohl intern klarer dokumentieren (Engagement-Job anlegen, Presseresonanz ...) und auswerten.
- Vollständige Umstellung auf papierlose Buchhaltung zum Jahreswechsel 2018/2019.
- Weitere Reduktion des Papierverbrauchs um jährlich 10 % (bei konstantem Umsatzvolumen).
- Integration des Klimaneutral-Labels in sämtliche Kommunikation, um so auch andere Unternehmen für diesen Schritt zu motivieren.

Langfristige Ziele (3-5 Jahre)

- Offenlegung sämtlicher Gehälter und Anpassungen ihrer Höhe bei offensichtlicher Ungleichbehandlung von Mitarbeitenden. Dafür konsensuale Entscheidung im Team.
- Mehrarbeit wird zu 100 % durch Freizeit ausgeglichen, hierzu reduzieren wir schrittweise den durch die betriebliche Übung im Agentur-Wiki festgelegten tolerierten Überstundenanteil.
- Wir kommunizieren die GWÖ-Kriterien all unseren Dienstleistern und bitten sie, diese entsprechend umzusetzen und zu dokumentieren sowie dies auch von ihren Dienstleistern einzufordern. Die Ergebnisse benennen wir.

- Wir prüfen den vollständigen Umstieg auf Open-Source-Software.
- Information unserer Dienstleister*innen über Anspruch und Haltung bezüglich des ökologischen Outputs.
- 25.000 Euro an Mitarbeiter*innendarlehen generieren.
- Ansprache von Kund*innen und Lieferant*innen mit dem Angebot der Eigenkapitalfinanzierung/Beteiligung.
- Organisation von Angeboten zur Gesundheitsprophylaxe.
- Prozess zur Verbesserung unserer Dienstleistungen mit direkter Beteiligung der Kund*innen, zum Beispiel durch Gesprächsrunden oder Workshops (bislang nur schriftliche Befragung).

EU Konformität: Offenlegung von nicht-finanziellen Informationen (Eu COM 2013/207)

Im Mai 2014 stimmte der Ministerrat der EU einer Richtlinie zu, die noch in nationales Recht umzusetzen ist. Die offenzulegenden Informationen (obligatorisch ab 500 Mitarbeitenden) sind:

1. Beschreibung des Geschäftsmodells: Was ist der Zweck des Unternehmens, womit wird Nutzen gestiftet für Kund*innen, wodurch werden Gewinne erwirtschaftet?
2. Welche Politiken verfolgt das Unternehmen, um die Einhaltung der gebotenen Sorgfalt in Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmer*innenbelangen, zur Achtung der Menschenrechte und zur Bekämpfung von Korruption zu gewährleisten?
3. Was sind die primären Risiken der Geschäftsprozesse in diesen Bereichen? Was sind die primären Risiken der Geschäftsbeziehungen, Produkte und Dienstleistungen in diesen Bereichen? Wie werden diese Risiken gehandhabt? Mit welchen Ergebnissen?
4. Offenlegung relevanter nicht-finanzieller Leistungsindikatoren.

Wir verwenden den GWÖ-Berichtsstandard für die Erfüllung der non-financial-reporting-Vorgaben, weil der GWÖ-Berichtsstandard universell, messbar, vergleichbar, allgemeinverständlich, öffentlich und extern auditiert ist. Die Antworten sind in unserer Gemeinwohl-Bilanz enthalten beziehungsweise werden an dieser Stelle ergänzt.

1. Geschäftsmodell

In den ersten beiden Kapiteln „Kurzpräsentation faktor“ und „Unsere Dienstleistungen“ ist das Geschäftsmodell beschrieben.

2. Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmer*innenpolitik sowie Wahrung von Menschenrechten und Bekämpfung von Korruption

- Die Umweltpolitik des Unternehmens gegenüber sämtlichen Anspruchsgruppen ist in folgenden Kapiteln ausführlich dargelegt:
 - A3 (Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette)
 - B3 (Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung)

- C3 (Ökologisches Verhalten der Mitarbeitenden)
- D3 (Ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen)
- E3 (Reduktion ökologischer Auswirkungen)

- Die Sozialpolitik des Unternehmens gegenüber sämtlichen Anspruchsgruppen ist in folgenden Kapiteln ausführlich dargelegt:
 - A2 (Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette)
 - B2 (Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln)
 - C2 (Ausgestaltung der Arbeitsverträge)
 - D2 (Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen)
 - E1 (Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen)
 - E2 (Beitrag zum Gemeinwesen)

- Die Arbeitnehmer*innenpolitik ist in folgenden Kapiteln differenziert dargestellt:
 - C1 (Menschenwürde am Arbeitsplatz)
 - C2 (Ausgestaltung der Arbeitsverträge)
 - C3 (Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden)
 - C4 (Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz)

- Der Umgang des Unternehmens mit Menschenrechten wird in folgenden Kapiteln dokumentiert:
 - A1 (Menschenwürde in der Zulieferkette)
 - A2 (Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette)
 - A4 (Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette)
 - B1 (Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln)
 - C1 (Menschenwürde am Arbeitsplatz)
 - D1 (Ethische Kund*innenbeziehungen)
 - E1 (Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen)

- Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung werden im Kapitel E2 (Negativaspekt: mangelnde Korruptionsprävention) beschrieben.

3. Risiken

Die primären Risiken der Geschäftsprozesse in den oben genannten Bereichen sowie der Umgang mit ihnen werden in der Gemeinwohl-Bilanz zusammen mit ihren Auswirkungen auf die Stakeholder*innengruppen dargelegt. Zentrale, grundlegende Risiken werden zudem gesondert in den Negativaspekten beleuchtet. Diese sind:

- A1: Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette
- A2: Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant*innen
- A3: Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette
- B2: Unfaire Verteilung von Geldmitteln
- B3: Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen
- B4: Feindliche Übernahme
- C1: Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen
- C2: Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge
- C3: Anleitung zur Verschwendung/Duldung unökologischen Verhaltens
- C4: Verhinderung des Betriebsrates
- D1: Unethische Werbemaßnahmen
- D2: Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmen
- D3: Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen
- D4: Kein Ausweis von Gefahrenstoffen
- E1: Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen
- E2: Illegitime Steuervermeidung
- E2: Mangelnde Korruptionsprävention
- E3: Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen
- E4: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

4. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Die Gemeinwohl-Bilanz stellt der Geschäftsführung durch ihre Darstellung von Werterreichungsgraden in 20 Themenbereichen differenzierte nichtfinanzielle Leistungsindikatoren zur Verfügung. Sie sind die Grundlage für die systematische Entwicklung weiterer ethischer und ökologischer Maßnahmen und daher ein zentrales Merkmal der Gemeinwohl-Bilanz.

Beschreibung des Prozesses der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

An der Erstellung des Berichts waren im Wesentlichen vier Personen beteiligt. Als Angestellte bei emfaktor: Cornelia Geidel, Redakteurin. Sie recherchierte die wesentlichen Informationen für diesen Bericht und erstellte einen ersten Text. Dr. Oliver Viest, Geschäftsführer, ergänzte die Informationen und Erörterungen und nahm in Rücksprache mit Frau Geidel die Selbsteinschätzung und Zielformulierung vor. Weitere Informationen wurden von Ina Trautner, Assistenz der Geschäftsführung und Projektleiterin, sowie Denise Bürkle, Auszubildende, recherchiert und aufbereitet (zum Beispiel Personalstatistiken und CO₂-Bilanzen). Auch das externe Lohnbüro wendete etwa 3 Stunden zur Generierung von Personalstatistiken auf.

Neben diesem Kernteam waren punktuell weitere Mitarbeitende involviert, wenn es darum ging Informationen zu unseren unterschiedlichen Themen (beispielsweise Befragungen) zusammenzustellen. Alle gesammelten Belege werden zusammen mit diesem Bericht sowie dem ausgefüllten Bilanzrechner den Auditor*innen beim Übergabegespräch zur Verfügung gestellt.

Wie auch schon bei der vorangegangenen Bilanz werden wir nach dem Auditbericht und der Testierung die Ergebnisse im Gesamtteam vorstellen und in Arbeitsgruppen in den folgenden zwei Jahren weiter an den Verbesserungen arbeiten.

Insgesamt wendeten wir 185 Arbeitsstunden für den gesamten Berichtsprozess auf: von der Erstellung des Berichtes bis hin zur Kommunikation mit der Auditorin.

Stuttgart, 30. August 2018