

# FACTSHEETS

## BESCHREIBUNG DER 18 GEMEINWOHLKRITERIEN SOWIE DER K.O.-KRITERIEN DER GEMEINWOHLBILANZ

STAND: 30. JUNI 2011

**Hinweis:**

Diese erste Version ist der Beginn einer langen Arbeit, an der viele Menschen mit Erfahrung, Expertise und Kreativität mitwirken sollen. Das vierköpfige Redaktionsteam besteht nicht aus Vollprofis, es hat nach bestem Wissen und Gewissen zu 100 Prozent ehrenamtlich gearbeitet. Bei jedem Kriterium ist eine Ansprechperson angegeben, die sich über Rückmeldungen für die weitere Bearbeitung und Verbesserung freut. Ziel des Gesamtprozesses ist nach Integration zahlreicher Meinungen und Erfahrungen die Mündung in einen urdemokratischen Prozess, einen Wirtschaftskonvent. Näheres dazu auch in der "Kleinen Geschichte der Gemeinwohl-Ökonomie" auf der Startseite

[www.gemeinwohl-oekonomie.org](http://www.gemeinwohl-oekonomie.org)

## A1 ETHISCHES BESCHAFFUNGSWESEN

### HINTERGRUND

Die mit der Globalisierung und Spezialisierung einhergehende Arbeitsteilung hat komplexe Strukturen in den Wertschöpfungsketten der Weltwirtschaft zufolge. Deshalb ist es wichtig, dass jede AkteurIn die vorgelagerten WertschöpferInnen kennt und nach ethischen Prinzipien auswählt. Jede/r ist für den gesamten Produktionsprozess verantwortlich. Derzeit wird diese Sichtweise nur bei bestimmten kritischen Produktparten (Kaffee, Kakao) berücksichtigt. Zunehmend geraten spezifische Rohstoffe (z.B.: Coltan) und komplexere Produkte (z.B.: Elektronikprodukte) ins Blickfeld der Wirtschaftsethik.

### ZIEL

Ein gemeinwohlorientiertes Unternehmen setzt sich aktiv mit den Problemstellungen bezogener Produkte / Dienstleistungen auseinander und versucht durch aktive Maßnahmen soziale und ökologische Folgenwirkungen und Risiken „bis zur Wiege“ zurück zu minimieren.

### DEFINITION

Problematische Aspekte bei LieferantInnen und DienstleisterInnen können vielfältiger Natur sein:

- Arbeitsbedingungen: existenzsicherndes Einkommen, Gesundheit und Sicherheit, ArbeitnehmerInnenrechte, etc.
- Ökologische Aspekte: ökologische Qualität der eingesetzten Inputstoffe im Vergleich zu Alternativen, Einsatz der besten verfügbaren Technologie, in der Produktion eingesetzte Energieträger, Vermeidung von Risikostoffen, Emissionen in Luft / Boden / Wasser, etc.
- Soziale Auswirkungen auf andere Berührungsgruppen: direkte Belastung der AnrainerInnen durch Schadstoffe, Konflikte um Rohstoffe, Korruption, Verstöße gegen geltendes Recht, kontroverse Unternehmenspolitik, Ausnutzen der Marktmacht etc.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Belohnt wird sowohl die aktive Auseinandersetzung als auch der tatsächliche Bezug sozial und ökologischer höherwertiger Produkte und Dienstleistungen (=P/D)

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Regionale, ökologische und soziale Aspekte / höherwertiger Alternativen werden ... berücksichtigt	... punktuell bei klassischen Risikoprodukten (Fair Trade, Öko-Strom) ...	... bei einigen wesentlichen P/ D ...	... bei einem Großteil an wesentlichen P/D ... + klare Reduktion bei kritischen Stoffe ohne höherwertige Alternative	... allen wesentlichen, zugekauften P/D ... + Innovative Lösungen zur Vermeidung kritischen Stoffe ohne höherwertige Alternative
Aktive Auseinandersetzung mit den Risiken zugekaufter P/D	Interne Auseinandersetzung mit der Thematik	Aktives Einholen von Informationen zu einigen wesentlichen P/ D	Regelmäßige Evaluierung von Risiken und Alternativen	Kooperation mit Mitunternehmen
Prozesse zur Sicherstellung (mit zunehmender Größe bzw. bei hohen Risiken von steigender Relevanz)	Integration sozialer und ökologischer Aspekte in das Vertragswesen (Code of Conduct / Ethik-Kodex)	+ internes Audit bei Risiken und wichtigsten Lieferanten	+ externes Audit (z.B.: nach soz./ ökol. Gütesiegeln zertifizierte P/D) + Integration externer Stakeholder (z.B.: NGOs)	+ enge Kooperation mit Lieferanten mit soz. / ökol. Inhalten

### UMSETZUNG

Auflistung der vorbezogenen Produkte / Dienstleistungen nach Relevanz (Anteil an den Kosten des Unternehmen sowie Risiken). Auf dieser Basis Evaluierung der soz. und ökol. Risiken und Potentiale.

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPTEREN

Einen Einstieg in die Thematik bietet das Self-Assessment-Tool der Ethical Trading Initiative:  
<http://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/resources/ETI%20Management%20benchmarks.pdf>

## B1 ETHISCHE FINANZDIENSTLEISTUNGEN

### HINTERGRUND

Dem Finanzmarkt kommt hinsichtlich des Gemeinwohls eine besondere Bedeutung zu. Die mangelnde Nachfrage nach ethischen Finanzdienstleistern und Finanzdienstleistungen trägt zu seiner gegenwärtig negativen Funktionsweise bei. Neben der sozialen und ökologischen Qualität der Finanzierung / Veranlagung kommt der ethischen Ausrichtung des Finanzdienstleistungsunternehmens eine besondere Bedeutung zu.

### ZIEL

Unternehmen unterstützen den Wandel der Finanzmärkte in Richtung Stabilität, Nachhaltigkeit, Verteilungsgerechtigkeit durch eine aktive, gemeinwohlförderliche Finanzpolitik. Sie wechseln zu nichtgewinnorientierten ethischen Banken und Finanzdienstleistern und nehmen ethische Produkte und Dienstleistungen in Anspruch. Oder sie helfen sich in direkter Solidarität gegenseitig – ohne Zinsnahme.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Belohnt werden drei unterschiedliche Aspekte der Finanzmanagement.

- Soziale und ökologische Qualität des Finanzdienstleisters.
- Gemeinwohl-orientierte Veranlagung
- Gemeinwohl-orientierte Finanzierung (s. auch E4)

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Soz. / ökol. Qualität des Finanzdienstleisters. Der Finanzdienstleister des Unternehmens ...	... ist eine konventionelle Bank mit ersten ethischen Finanzprodukten (> 5% am Kredit bzw. Sparvolumen)	... ist eine konventionelle Bank mit einer breiten Palette ethischer Finanzprodukte (> 25% am Kredit bzw. Sparvolumen)	... ist eine auf entweder soziale oder ökologische Aspekte fokussierter Finanzdienstleister	... ist ein vollständig ethischer Finanzdienstleister
Gemeinwohlorientierte Veranlagung	Das Unternehmen erzielt keine Erträge aus seinen Veranlagungen bzw. verwendet etwaige ausschließlich für das Gemeinwesen [das hier ist ACHIEVER!!]	Sicherstellung durch eine klare Finanzierungspolitik des Dienstleister (z.B.: klare Ausschlusskriterien bei der Finanzierung von Projekten) > BEGINNER	Veranlagung ausschließlich in soziale oder ökologische Projekte (z.B.: zinslose Kredite für soziale Initiativen, erneuerbare Energieprojekte, thermische Sanierungen) > IMPROVER	Ausschließlich Veranlagung in soziale oder ökologische Projekten bei Marktpartner (MitwerblInnen / LieferantInnen / KundInnen)
Gemeinwohlorientierte Finanzierung	.... keine Finanzierungsform mit externen / betriebsfremden Eigentümern (z.B.: Aktien)	Eigenkapitalquote über Branchenschnitt	Eigenkapitalquote weit über Branchenschnitt	... finanziert sich überwiegend mit der Hilfe von MarktpartnerInnen: KundInnen oder Mitunternehmen

### UMSETZUNG

Quelle für Recherche: [www.banktrack.org](http://www.banktrack.org)

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPTEREN

Global Alliance for Banking on Values: [www.gabv.org/](http://www.gabv.org/)

Demokratische Bank: [www.demokratische-bank.at/](http://www.demokratische-bank.at/)

## C1 ARBEITSPLATZQUALITÄT

### HINTERGRUND

Menschenwürde am Arbeitsplatz (im Arbeitsverhältnis) zeigt sich durch die Gleichwertigkeit aller im Unternehmen vertretenen Personen und dem Ziel möglichst gesunder, freier und kooperativer Arbeitsbedingungen. Das Gegenteil sind Ausbeutung zugunsten des Gewinns Einzelner, Verweigerung von Mitbestimmung oder Schädigung der Gesundheit z.B. durch Über- oder Unterforderung (Burn- und Bore-out-Syndrome). Der Einzelne wird tendenziell zum Objekt gemacht und verliert das Anrecht auf die freie Entfaltung der Persönlichkeit.

### ZIEL

Ziel ist, die Arbeitsplatzqualität so zu gestalten, dass es Menschen im Rahmen ihrer Fähigkeiten und (auch familiären) Möglichkeiten gelingen kann, sich gleichermaßen als Individuum weiterzuentwickeln wie auch in der Gemeinschaft des Unternehmens gut aufgehoben zu sein. D.h. gesundheitserhaltend, sinnerfüllt, kompetent, selbstverantwortlich und in Abstimmung mit den Anderen einen aus der Sicht aller wertvollen Beitrag zur Entwicklung des Unternehmens leisten zu können.

### DEFINITION (OPTIONAL)

Dazu gehören Begriffe wie **humane Arbeitsbedingungen** inkl. Freiraum für Familie, **physische und psychische Gesundheit**, **Zufriedenheit am Arbeitsplatz**, **Selbstorganisation** und **Sinnstiftung** (d.h. Menschen im Unternehmen wollen wissen, wofür es sich lohnt, sich anzustrengen. Sinn ist gleichzusetzen mit Nützlichkeit und Bedeutsamkeit. Wozu und wem – welchem unmittelbaren und tiefergehenden Zweck – dient das Unternehmen und mein Beitrag?).

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten und Teilzeitmodelle für alle durch Mitbestimmung	+ Förderung der Väterkarenz (institutionalisiert)	+ Zeitliche Entlastung durch Kinderbetreuung (z.B. Betriebskindergarten, Tagesmütter-/väter)	Völlige Selbstorganisation der Arbeitszeit (Arbeitseinteilung nach Ergebnisvereinbarung)
Arbeitsplatzgestaltung	Alle Arbeitsplätze ergonomisch (z.B. Beleuchtung, Raumklima, etc.)	+ behindertengerecht (barrierefreier Zugang zu allen Räumen)	Zusätzliche Möglichkeiten für Homeoffice	+ zusätzliche Räume für Entspannung und Bewegung (z.B. Grünflächen, Ruheraum)
Psychische und physische Gesundheit	Gesundheitsvorsorge über Betrieb, Sportangebot; Teamentwicklung (1x p.a.), Coachingangebot für alle inst.	+ regelmäßige Workshops bzw. Schulungen (2 Tage/p.a) für soziale Kompetenz bzw. Gesundheit (z.B. Stressabbau)	+ Einrichtung von Konfliktlosen und MediatorInnen (auch für private Themen); Coachings (mind. 5 Std./p.a.) oder Supervision	+ Weiterbildung für Persönlichkeitsentwicklung (2-3 T/p.a.) Gesunde Ernährung (z.B. Bio-Kantine, Selbstversorgung o. Kochen mit Profi)
Selbstorganisat., Zufriedenheit am Arbeitsplatz, Sinnstiftung	Mitbestimmung und Einbezug bei der Gestaltung der Aufgaben (im Team)	+ Mitarbeiterbefragung (1x p.a.) zur Arbeitsplatz- und Vertrauenskultur + Maßnahmen zur Förderung der Enthierarchisierung (2-3 Hierar.ebenen)	Mitbestimmung der Gestaltung von Aufgaben, Führung und Gehältern; Jobrotationen und Jobenrichment durch gezielte Weiterbildung	Selbstorganisation Mitgestaltung d. Vision, Unternehmensstrategie, Ziele Arbeitsverteilung. (1 Hierarchieebene, wertorientiert)

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPERIEN (OPTIONAL)

Prof. Dr. Gerald Hüther (Neurobiologe, Gehirnforscher); <http://www.sinn-stiftung.eu>;

[http://de.wikipedia.org/wiki/Humanisierung\\_des\\_Arbeitslebens](http://de.wikipedia.org/wiki/Humanisierung_des_Arbeitslebens)

<http://www.sein.de/gesellschaft/neue-wirtschaft/2010/die-befreiung-der-arbeit-das-7-tage-wochenende.html>

## C2 GERECHTE VERTEILUNG DES ARBEITSVOLUMENS

### HINTERGRUND

Erwerbsarbeit ist ein wertvolles Gut und ein wichtiges Element gesellschaftlicher Teilhabe. Dennoch arbeiten derzeit die einen zu viel („leben um zu arbeiten“) und die anderen gar nicht („arbeitslos“). In Österreich werden jährlich 330 Millionen Überstunden geleistet, das sind 8,2 Überstunden pro Woche je Überstunden leistender Person. Würden die Überstunden in zusätzliche Arbeitsplätze umgewandelt, könnten dadurch 200.000 Vollzeitarbeitsplätze geschaffen.<sup>1</sup>

Laut Umfragen wünschen sich Menschen in ganz Europa, für die Erwerbsarbeit pro Woche nur 25 – 30 Wochenstunden aufzuwenden.

Ein ökologisches Problem: Die Nichtverkürzung der Arbeitszeit zwingt bei weiter steigender Produktivität zu Wirtschaftswachstum, weil pro Einkommens-Euro immer weniger Arbeit nachgefragt wird. Wächst die Wirtschaft einmal nicht mehr und steigt aber die Produktivität weiter, muss die Arbeitszeit verkürzt werden, damit die Arbeitslosigkeit nicht ansteigt. Gegenwärtig wird die „systemische Wachstumszwang“ unter anderem mit der Notwendigkeit von Wachstum zur Schaffung von Arbeitsplätzen gerechtfertigt.

### ZIEL

Alle Unternehmen sorgen gemeinsam dafür, dass alle Menschen einen gerechten Anteil am Erwerbsarbeitskuchen bekommen – niemand zu wenig und niemand zu viel.

### DEFINITION

Unternehmen bauen sukzessive Überstunden ab und danach sogar „Unterstunden“ auf: Sie nehmen eine weitere Verkürzung der gesetzlichen Regelarbeitszeit vorweg.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Kategorie	Beginner (10%)	Improver (30%)	Achiever (60%)	Leader (100%)
Von der Über- zur Unterstunde	Reduktion der All-inclusive-Verträge um 50%; maximal 10 Überstunden pro BeschäftigteR/Monat	Reduktion der A-i-V um 75%; im Jahresschnitt max. 5 Überstunden/Monat je BeschäftigteR	Keine All-inkl-V mehr; keine Überstunden im Jahresschnitt pro BeschäftigteR	Die durchschnittliche Arbeitszeit ist um 10% niedriger als die Branchenarbeitszeit oder 38,5 Stunden
Erhöhung des Anteils der Teilzeit-Arbeitsmodelle	Erste Neueinstellungen aufgrund des Abbaus von Überstunden; bis 10% der MA können Teilzeit in Anspruch nehmen	Neueinstellungen äquivalent zum Abbau von Überstunden, bis 25% der MA können Teilzeit in Anspruch nehmen	Neueinstellen äquivalent zum Abbau von Überstunden; bis zu 50% der MA können Teilzeit in Anspruch nehmen	Neueinstellungen aufgrund allgemeiner Arbeitszeitverkürzung ; mehr als 50% der MA können Teilzeit in Anspruch nehmen

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Einbindung der Beschäftigten-VertreterInnen in die Organisation der Arbeitszeit.

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPERIEN

Frigga Haug: Die Vier-in-einem-Perspektive: <http://www.vier-in-einem.de/>

[http://www.friggahaug.inkrit.de/documents/DA291\\_fh.pdf](http://www.friggahaug.inkrit.de/documents/DA291_fh.pdf)

Redakteur: Christian Felber: [info@christian-felber.at](mailto:info@christian-felber.at)

<sup>1</sup> Wolfgang Mazal/Institut für Familienforschung, Der Standard, 11. Juni 2011.

## C3 FORDERUNG UND FÖRDERUNG ÖKOLOGISCHEN VERHALTENS DER MITARBEITERINNEN

### HINTERGRUND

Westlichen Staaten wird tendenziell ein hohes Umweltbewusstsein unterstellt. Das tatsächliche ökologische Verhalten europäischer Durchschnittsbürger (gemessen am ökologischen Fußabdruck<sup>2</sup>) steht diesem diametral gegenüber. Für einen Paradigmenwechsel hin zu einer ökologisch nachhaltigen Gesellschaft sind neben einem fundierten Bewusstsein über wesentliche ökologische Einflussfaktoren (z.B.: Ernährungsgewohnheiten, Mobilität) auch berufliche Rahmenbedingungen notwendig, die ein tatsächliches ökologisches Verhalten ermöglichen.

### ZIEL

Zielsetzung eines gemeinwohlorientierten Unternehmens ist es das ökologische Bewusstsein zu forcieren bzw. ökologisches Verhalten im Betrieb zu ermöglichen und einzufordern. Dies kann auf unterschiedlichsten Ebenen erfolgen: beispielsweise Weiterbildung, Footprint-Workshops, Bio-Vegetarische-Küche, ökologisches Vorschlagswesen, "grüne Sozialleistungen" (z.B. finanzielle Unterstützung privater Aktivitäten - Wärmedämmung Eigenheim statt Dienstwagen), etc.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
<b>Betriebsküche / Ernährung während der Arbeitszeit</b>	Hauptsächlich konventionelle Ernährung; punktuelle Ansätze (z.B.: Fair Trade Kaffee)	Vegetarische Option	Klares Bekenntnis zu reduzierten Konsum tierischer Produkte	Großteils Vegetarisch-Vegan + Bio-Fair-Trade
<b>Mobilität zum / am Arbeitsplatz – Anreizsysteme / tatsächliches Verhalten</b>	Erste Ansätze zur einer nachhaltigen Mobilitätspolitik (z.B.: Finanzielle Anreizsysteme für die Benutzung ÖPNV; Dienstwagen: <130 g / km)	Konsequente nachhaltigen Mobilitätspolitik: (z.B.: wenn keine ÖPNV verfügbar: Aktives Car Sharing Angebot; keine gratis Parkplätze für MitarbeiterInnen, Erreichbarkeit bei Standortwahl wesentliches Entscheidungskriterium)	Großteil der MitarbeiterInnen benutzen ÖPNV / Bus / Zug / Rad / Car Sharing  Klare Travel-Policy bei Geschäftsreisen: Vermeidung von Geschäftsreisen (Videokonferenz, etc.) vor Zug / Bus vor Auto / Flug	Nahezu alle MitarbeiterInnen benutzen ÖPNV / Rad / Car Sharing
<b>CO<sub>2</sub>-Emissionen berufsbedingter Mobilität (ohne Weg zur Arbeit)</b>	< 1,5 to / MitarbeiterIn	< 1 to / MitarbeiterIn	< 0,5 to / MitarbeiterIn	< 0,25 to / MitarbeiterIn
<b>Organisationskultur</b>	Ökologisches Verhalten wird nur dann gefordert, wenn dadurch kein Nachteil für das Unternehmen entsteht	Geschäftsführung „lebt“ ökologisches Verhalten vor (z.B.: kein prestigeträchtiger Dienstwagen, Ausnahmeregelungen)	Funktionierendes ökologisches Vorschlagswesen	Innovative Ansätze: z.B.: „grüne Sozialleistungen“
<b>Weiterbildung / Awareness</b>	Weiterbildung nur für Mitarbeiter in umweltrelevanten Bereichen	Punktuelle Thematisierung ökologischer Aspekte (z.B.: Info-Veranstaltungen, Newsletter, etc.)	Integration ökologischer Aspekte in Weiterbildungsprogramme soweit möglich	Institutionalisierte Awarenessprogramme für jeden Mitarbeiter (z.B.: Regelmäßige Erhebung zum / Thematisierung des ökologischen Verhaltens; Footprint-Workshops)

Redakteur: Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

<sup>2</sup> Plattform Footprint: <http://www.footprint.at> sowie der Rechner für den ökologischen Fussabdruck: <http://www.mein-fussabdruck.at>

## C4 GERECHTE VERTEILUNG DES EINKOMMENS

### HINTERGRUND

Die Einkommensschere geht immer weiter auf – in fast alle Ländern. In Österreich verdient der bestbezahlte Manager rund das 800fache eines (nicht existierenden) gesetzlichen Mindestlohnes von 1000 Euro, in Deutschland das 5000-fache und in den USA das 300.000-fache des dortigen gesetzlichen Mindestlohnes. Mit Leistung oder Verantwortung haben diese Unterschiede nichts mehr zu tun, sondern mit Macht (Angebots- und Nachfragemacht).

Zahlreiche sozialmedizinische Studien belegen, dass Gesellschaften umso kränker, unsicherer und krimineller und kränker werden, je größer die Ungleichheit wird. In Deutschland und Österreich stagnieren die durchschnittlichen Nettoeinkommen seit ungefähr 20 Jahren, während Wertschöpfung und BIP kräftig gewachsen sind.

Außerdem geht die gleiche politische Teilhabe- und Mitgestaltungsmöglichkeit aller verloren, wenn die einen das Vieltausendfache der anderen „verdienen“.

Umfragen zufolge empfinden rund große Mehrheiten der Menschen in Österreich, Deutschland oder Großbritannien die gegenwärtige Ungleichheit als zu groß.

### ZIEL

Gleiche Leistung (= gleiche Anstrengung pro Arbeitszeit) soll belohnt und Ungleichheit relativ schlechter gestellt werden.

### DEFINITION

Belohnt wird a) die Absenkung der innerbetrieblichen Einkommensspreizung (50%), b) die Einhaltung eines Mindestlohnes von 1.250 Euro (25%) und c) eines Höchsteinkommens von 25.000 Euro: dem 20-fachen des vorgeschlagenen Mindestlohnes (25%).

Gezählt werden dabei alle Einkommensbestandteile: fixe und variable Entlohnung, Zulagen, Boni, Gewinnausschüttungen. Die Einhaltung von Höchst- und Mindesteinkommen werden zusätzlich in K.o.-Kriterien berücksichtigt.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Kategorie	Beginner (10%)	Improver (30%)	Achiever (60%)	Leader (100%)
Innerbetriebliche Einkommensspreizung (50%)	innerbetriebliche Einkommensspreizung beträgt das 10-fache	innerbetriebliche Einkommensspreizung beträgt das 5-fache	innerbetriebliche Einkommensspreizung beträgt das 3-fache	für gleiche Arbeitszeit gibt es keine Einkommensunterschiede
Institutionalisierung	Transparenz der niedrigsten und höchsten Einkommen	Ziel der Living Wages an allen Standorten	Zielsetzung Maximalspreizung, Mindest- und Höchstlöhne	Umsetzung aller Ziele inkl. GINI-Messung
Mindesteinkommen (25%)	Kein Einkommen für die volle Arbeitszeit unterschreitet 1.250 Euro			
Höchsteinkommen (25%)	Kein Einkommen für die volle Arbeitszeit überschreitet 25.000 Euro			

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Die Zahlen müssen nur in die Bilanz eingegeben werden sowie Ja/Nein bei den Fragen, ob Einkommen unter dem Mindesteinkommen oder über dem Höchsteinkommen liegen.

### LITERATUR

Richard Wilkinson / Kate Pickett: Gleichheit ist Glück

<http://haffmans-tolkemitt.de/programm/gleichheit-ist-glueck/>

<http://www.faz.net/artikel/C30405/richard-wilkinson-und-kate-pickett-gleichheit-ist-glueck-es-schwankt-das-fundament-des-gluecks-30083252.html>



## C5 GLEICHSTELLUNG / INKLUSION BENACHTEILIGTER

### HINTERGRUND

Zahlreiche Studien zeigen, dass ein Ungleichgewicht von Bezahlung und Behandlung von Frauen und Männern sowie benachteiligter Gruppen (MigrantInnen, Behinderte, Langzeitarbeitslose, Minderheiten, etc.) vorliegt. Die OECD berichtet für Österreich z.B. über eine durchschnittliche Gehaltslücke von mehr als 20% zu Ungunsten der Frauen. Auch wenn es Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern gibt, haben doch alle EU-Staaten der Statistik der EU-Kommission zufolge eines gemeinsam: Überall haben Frauen einen geringeren Stundenlohn als Männer. Auch in bezug auf die Karrierechancen von Frauen bestätigen die OECD-Studien eine eindeutige Benachteiligung beim Aufstieg sowie bei der Besetzung von Führungspositionen.

### ZIEL

Ziel ist die Beachtung der geschlechterspezifischen Merkmale und Bedürfnisse von Benachteiligten sowie die Aufhebung von Ungleichbehandlung im Sinne der Gleichwertigkeit. Ungleichbehandlung ist sichtbar zu machen, eine Öffentlichkeit dafür herzustellen und Bedingungen zu schaffen, die zur Versachlichung und Konfliktfähigkeit beitragen. Diesen heute benachteiligten Menschen(gruppen) soll im Unternehmen eine faire Chance auf einen adäquaten Arbeitsplatz und eine faire Bezahlung geboten werden.

### DEFINITION (OPTIONAL)

Unter Gleichstellung sind die Maßnahmen der Angleichung der Lebens- und Arbeitssituation von als gleichwertig zu behandelnden Bevölkerungsgruppen zu verstehen. Wir beziehen unter diesen Begriff auch die Gleichbehandlung (Maßnahmen zur Angleichung der benachteiligten gesellschaftlichen Gruppen wie Behinderte, MigrantInnen, Kinder bildungsferner Eltern) ein. ([Chancengleichheit](#) und [soziale Gerechtigkeit](#) auf Grundlage der [Menschenrechte](#).)

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Gleichstellung und Gleichbehandlung von Mann und Frau	Gender- und Diversity-Schulungen; Installierung einer Genderstelle (pro 50 MA 1 Person).	+ Erstellung eines Gleichstellungsberichts inkl. entsprechender Maßnahmen wie die gezielte Förderung von Frauen und Väterkarenz	+ Gender Budgeting (inkl. Offenlegung aller Gehälter/Löhne und Mitbestimmung aller MA bei den Gehältern); Gender-Beauftragte in jedem Team	+ 50 % Frauenanteil in Führungspositionen; Gezielte Weiterentwicklung und Weiterbildung der FK (2 Tage p.a./p.p.)
Benachteiligte (z.B. Menschen mit Behinderung, MigrantInnen, Langzeitarbeitslose)	Verpflichtende Schulungen zu Thema Anti-Diskriminierung; Angepasste Personalsuche; Teilerfüllung der gesetzlichen Quote (über 2%)	+ Aufnahme von Personen o. Kooperationen zur Unterstützung; Erfüllung der gesetzlichen Quote (= keine Ausgleichszahlungen)	+ Schulungen im Umgang mit spezifischen Bedürfnissen; Übererfüllung der gesetzlichen Quote; Kooperationen mit NGO's mit aktiven Projekten.	+ Schaffung von zusätzlichen Möglichkeiten der Aufnahme von MA;+ spez. Programme für benach. Gruppen; Integration von ben. Gruppen inhärenter Bestandteil der Untern.strategie

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG (OPTIONAL)

Vorlagen für Gleichstellungsberichte, Gender-Sprache;

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPERIENZEN (OPTIONAL)

<http://personalwesen.univie.ac.at/frauenfoerderung-und-gleichstellung>

<http://www.wien.gv.at/menschen/gendermainstreaming/beispiele/budgeting.html>

<http://www.rusz.at> ; <http://www.complexity-research.com/ProjekteResearchChancen.htm>



## C6 INNERBETRIEBLICHE TRANSPARENZ UND MITBESTIMMUNG

### HINTERGRUND

Gesellschaftspolitisch leben wir in einer formellen Demokratie, auch wenn die Mitwirkungsmöglichkeiten der Menschen sehr begrenzt sind. In der Wirtschaft leben wir meistens in einer Monarchie: Die Führungskraft entscheidet und die MitarbeiterInnen haben, abhängig von lokaler Gesetzgebung und deren effektiver Umsetzung, eingeschränkte Rechte zur betrieblichen Mitsprache und Mitbestimmung.

Transparenz ist eine wesentliche Voraussetzung für die Funktionsweise eines demokratisch orientierten Unternehmens, ein partnerschaftliches Miteinander und mündige MitarbeiterInnen.

In demokratischen Unternehmen sind die MitarbeiterInnen zufriedener, engagierter, innovativer und produktiver als in traditionellen Organisationen.

### ZIEL

Ziel ist eine möglichst hohe Form der MitarbeiterInnen-Mitbestimmung bei allen Entscheidungen und eine Legitimation der Führungskräfte durch eine Wahl von den MitarbeiterInnen. Voraussetzung dafür ist eine umfassende Transparenz interner Aktivitäten.

### DEFINITION, ASPEKTE, PROBLEMATISCHES

MitarbeiterInnenbeteiligung bedeutet, dass die Mit-ArbeiterInnen mit-entscheiden können, sie nicht nur informiert oder gehört werden, sondern sie mindestens eine Stimme haben. Qualitativ zu unterscheiden gilt es unterschiedliche Formen demokratischer Mitbestimmung von Entscheidungen nach Stimmenmehrheit bis hin zu konsensualen Entscheidungen.

### ABSTUFUNGEN/ MESSUNGEN:

Kategorie	Beginner (0-10%)	Improver (11-30%)	Achiever (31-60%)	Leader (61-100%)
<b>Grad der Transparenz</b>	Erste Maßnahmen zu mehr Transparenz	Einige kritische Daten <sup>3</sup> transparent	Wesentliche kritische Daten transparent	Alle Daten transparent, für jeden Mitarbeiter abrufbar
<b>Legitimierung der Führungskräfte</b>	Anhörung/ Konsultation bei Bestellung neuer FK	Vetorecht bei der Bestellung neuer FK, Testphase – 25% gewählt	Mehr als 75% regelmäßig gewählt	100% regelmäßig gewählt
<b>Mitbestimmung bei Operativen Grundsatz/ Rahmen Entscheidungen</b>	Anhörung/ Konsultation + Begründung, Konzept demokrat. Mitbestimmung	Testphase, - 25% der Entscheidungen demokratisch, teilweise konsensual	25-75% der demokratisch, davon mind. 25% konsensual	76-100% demokratisch, davon mind. 50% konsensual
<b>Mitbestimmung bei Gewinnbeteiligung der Mitarbeiter</b>	Konzept für Gewinnbeteiligung MA + Testphase	- 25% des Gewinns wird konsensual verteilt	26-75% des Gewinns wird konsensual verteilt	Der gesamte Gewinn wird konsensual verteilt
<b>Eigentum bei Mitarbeiter oder unabhängigen Stiftung</b>	1-24% des Betriebes Eigentum bei MA	Sperrminorität (ab 25%)	Überwiegend d.h. > 50%	Ganz, z.B. Mitarbeiter-Stiftung
<b>Bsp. Soziokratie</b>	Pilotkreis Soziokratie	Bis 100% Kreisstruktur	Vollständige Kreisstruktur Soziokratie seit 2-3 Jahren	Soziokratie ist rechtlich verankert, institutionalisiert

### BEST PRACTISES

Soziokratie, Semco, Wagner & Co Solartechnik

Redakteur: Christian Rüther: [chrisruether@gmail.com](mailto:chrisruether@gmail.com)

<sup>3</sup> Kritische Daten sind die Protokolle der Führungsgremien, Gehälter, Interne Kostenrechnung, Entscheidungen über Einstellungen/ Entlassungen

## D1 ETHISCHES VERKAUFEN

### HINTERGRUND

„Der Kunde ist König!“ ist ein häufig zitierter Satz im Kontext vom Wirtschaften und Verkauf. „Der Kunde ist Kuh und gehört gemolken!“ drückt in vielen Fällen dagegen die gelebte Praxis aus. Ein Großteil der Akteure betrachtet den Kunden mit der Brille des Shareholder-Values als Mittel zum Zweck. Dazu kommt, dass vor allem die Massen-Werbung geprägt ist durch unbewusste Manipulation, Weckung von nicht nachhaltigen Kaufimpulsen und Aufrechterhaltung von diskriminierenden Stereotypen.

### ZIEL

Das Ziel dieses Kriteriums ist es, den Kunden als gleichwertiger Partner sehen, einen Kontakt auf Augenhöhe zu gestalten und das Wohlergehen der Kunden als Hauptintentionen im Blick zu haben (im Gegensatz zur Steigerung der eigenen Verkäufe). Es geht um eine nachhaltige Kundenorientierung und einer wertschätzenden, offenen Verbindung zum Kunden. Idealerweise wird der Kunden in Unternehmensprozesse eingebunden und kann bei der Produktgestaltung sowie interne Unternehmensentscheidungen mitgestalten.

### DEFINITIONEN

Ethisches Marketing (EM): umfasst die Gesamtheit der verkaufsfördernden Aktivitäten eines Unternehmens, die von Grundwerten wie Transparenz, Ehrlichkeit, Vergleichbarkeit und Rücksichtnahme auf einen wirklichen Kundennutzen gekennzeichnet sind.

Kundenorientierung bedeutet die konsequente Ausrichtung eines Unternehmens auf die Kunden. Der Kunde steht im Mittelpunkt des wirtschaftlichen Handelns. Dabei sind Ethischer Verkauf und KundInnenmitbestimmung Teilbereiche der Kundenorientierung.

Ethischer Verkauf: umfasst die Grundhaltung im Verkauf, die Bedürfnisse des Kunden optimal zu erfüllen, auch gegen die Interessen der eigenen Firma.

Bei der KundInnenmitbestimmung können die Kunden bei den Produkten/ Dienstleistungen sowie ausgewählten Unternehmensentscheidungen mitgestalten.

### ABSTUFUNGEN UND MESSUNGEN

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
<b>Institutionalisierung</b>	Erste Konzepte + Testphase	Umfassende Strategie, Gesamtausrichtung, Richtlinien vorhanden	Umsetzung der Strategie zu 100%, Richtlinien werden sanktioniert	Mehrjähriges Leben und Verbessern
<b>Umfang Ethisch. Marketing</b>	Grundkonzept und Testphase	Mehr als 10% des Marketing Budgets	Mehr als 25% des Marketing Budgets	Mehr als 50% des Marketing Budgets
<b>Schulungen für Ethisch. Verkauf/ Marketing</b>	Kurze Info-Veranstaltung für alle	Mind. 2 Tage für >50% der Beteiligten	Jeder Agent mind. 2 Tage Schulung	Jeder Agent mehr als 2 Tage, regelmäßige Supervision
<b>Alternative Bonifikationen Verkauf/Mark</b>	Grundkonzept und Testphase	Grundgehalt unabhängig vom Verkaufszahlen	+ alternative Kennzahlen z.B. Kundenzufriedenheit	Länger als drei Jahre implementiert
<b>Zusammenarbeit mit Verbraucherschutz</b>	Vereinzelte Gespräche	Regelmäßige Gespräche, Beauftragter vorhanden	+ aktive und konstruktive Zusammenarbeit	Über mehrere Jahre hinweg erfolgt
<b>Reklamation + unabhängige Beschwerdestelle + positive Service-Maßnahmen</b>	Passiv: Erste Konzepte + Testphase, mind. Hotline	Aktiv: Beschwerdestelle vorhanden, einfaches Reklameprocedere, umfassende Servicemaß.	Proaktiv: + Sanktionsmaßnahmen bei Beschwerden + transparentes Reporting	Über mehrere Jahre hinweg vorhanden
<b>Umfang der KundInnen-Mitbestimmung, z.B. KundInnenbeirat/ gemeinsame Produktentwicklg</b>	Beirat angedacht, erste Maßnahmen + Pilotprojekte gemeinsame Produktentwicklg	Beirat vorhanden, Transparenz der Ergebnisse + bis 25% der Produkte gemeinsame Produktentwicklung	Beirat = Umsetzung der Empfehlungen bis 50% + bis 50% gemeinsame Produktentwicklung	Beirat Umsetzung bis 75%, mind. monatliche Treffen + bis 75% gemeinsame Produktentwicklung

## D2 SOLIDARITÄT MIT MITUNTERNEHMEN

### HINTERGRUND

Gegenwärtig leben wir im Paradigma des Wettbewerbs. Wir glauben, dass Konkurrenz zu Leistung, Effizienz, Innovation und Wohlstand führt – obwohl zahlreiche Studien auf gegenteilige Ergebnisse hinweisen: Gegeneinander ist weniger effizient als Miteinander. 87% von fast 500 ausgewerteten Studien belegen, dass Kooperation Menschen stärker motiviert und zu höheren Leistungen führt als Konkurrenz.

Die stärksten Motivationsfaktoren in der Kooperation sind Wertschätzung, Anerkennung und das Gelingen von Beziehung; in der Konkurrenz hingegen Angst.

### ZIEL

Unternehmen sollen für kooperatives und solidarisches Verhalten belohnt werden. Aus der Fresskonkurrenz soll eine Lern- und Solidargemeinschaft der Unternehmen werden.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Belohnt wird

- übergehen zu kooperativem Marketing: Aufbau eines gemeinsamen Produktinformationssystems (PIS)
- die Offenlegung relevanter Information (z. B. Kostenkalkulation, Zulieferquellen)
- die Weitergabe von Know-How (Open source-Prinzip)
- die Überlassung von Arbeitskräften (Manpower) bei schwacher Auftragslage
- die Weiterreichung von Aufträgen bei guter Auftragslage
- die Unterstützung mit kostenlosen Krediten
- die Beteiligung an einer kooperativen Krisenbewältigung (Branchentisch): Bricht der Markt ein (Nachfragerückgang) oder treten plötzlich mehrere neue Anbieter auf (Angebotsschwemme), reagieren Unternehmen heute mit einer Verschärfung des Wettbewerbs; in Zukunft könnten sie sich am Branchentisch versammeln und gemeinsam nach Lösungen suchen, zum Beispiel: a) Reduktion der Arbeitszeit aller, b) Abbau einzelner Arbeitsplätze bei allen, c) solidarische Umschulung eines Teils der Beschäftigten, d) solidarische Spezialisierung eines Betriebes, e) unterstützte Schließung eines Betriebes, ...

Kategorie	Beginner (10%)	Improver (30%)	Achiever (60%)	Leader (100%)
Offenlegung von Informationen + Weitergabe von Technologie	Ansatzweise Offenlegung finanzieller und technischer Information	Umfassende Offenlegung von Kostenkalkulation, Bezugsquellen und Technologien	Zusätzlich: Kostenlose Weitergabe einzelner Technologien	Alles zusammen: vollständige Transparenz und Open source-Prinzip
Weitergabe von Arbeitskräften, Aufträgen, Krediten > kooperative Marktsteuerung	Passive Kooperation (nur auf Anfrage)	Aktive Kooperation nur in Randbereichen des Geschäfts	Aktive Kooperation im gesamten inkl. Kerngeschäft	Alles zusammen + Beteiligung an kooperativer Marktsteuerung
Kooperatives Marketing	Verzicht auf Schlechtmachung der Konkurrenz	Verzicht auf massenmediale Werbung (TV, Radio, Plakate)	Aufbau eines gemeinsamen Produktinformationssystems (PIS)	Mittragen der Brancheninitiative für ethisch-kooperatives Marketing

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Kooperationsbeauftragter. SpezialistIn für Solidarische Ökonomie.

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPERIENZ

Buchtip 1: Alfie Kohn: „No Contest. The Case against Competition. Why we lose in our race to win“, Houghton Mifflin Company, Boston/New York.

Buchtip 2: Joachim Bauer: „Das Prinzip Menschlichkeit“, Hoffmann und Campe, Hamburg.

Solidarische Ökonomie: [http://de.wikipedia.org/wiki/Solidarische\\_%C3%96konomie](http://de.wikipedia.org/wiki/Solidarische_%C3%96konomie)

## D3 ÖKOLOG. GESTALTUNG DER PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

### HINTERGRUND

Ökologische Aspekte spielen aufgrund von Konkurrenzdruck, mangelnder Nachfrage und Bewusstsein sowie begrenzten ökonomischen und zeitlichen Ressourcen überwiegend eine sekundäre Rolle in der Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen. Ein Wandel hin zu einer ökologisch nachhaltigen Wirtschaft kann nicht rein auf die ökologische Verbesserung einzelner Prozesse in der Produktion abzielen, sondern muss ebenfalls die in der KundInnenosphäre liegenden Aspekte mit einschließen.

### ZIEL

Unternehmen bieten im Branchenvergleich ökologisch hochwertige Produkte / Dienstleistungen sowie ermöglichen und fördern eine möglichst ökologische Nutzung und sinnvolle Anwendung Ihrer Produkte und Dienstleistungen, u.a. durch die Orientierung an und Kooperation mit ökologisch orientierten Kunden.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Je nach Branche können hierbei unterschiedliche Aspekte von Bedeutung sein: Bei Produkten beispielsweise die Reduktion der ökologischen Auswirkungen in der Nutzungsphase (Energieverbrauch, Emissionen) oder die Erhöhung der Lebensdauer durch umfassende Reparaturdienstleistungen. Dienstleister verfügen, wengleich durch einen geringeren direkten Ressourcenverbrauch gekennzeichnet, über eine großes ökologisches Gestaltungspotential. Bei einer Bank beispielsweise über das „was“ finanziert wird, bei einem Unternehmensberater über das „wer“ in „welchen Fragestellungen“ beraten wird, bei Weiterbildungsprogrammen und Veranstaltungen möglicherweise über die Mobilitätsauswirkungen der TeilnehmerInnen. Belohnt wird eine aktive Herangehensweise bezüglich dreier Themenfelder, wobei Unternehmens- und Branchenspezifika große Bedeutung auf die Relevanz der einzelnen Aspekte haben:

- überdurchschnittliche Produkte / Dienstleistungen im Vergleich ökologischer Aspekte mit den Produkten anderer MitwerberInnen
- aktive Gestaltung der Rahmenbedingungen für nachhaltigen Konsum
- Berücksichtigung ökologischer Aspekte bei der KundInnenwahl

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Die angebotenen Produkte/Dienstleistungen sind im ökol. Vergleich zu Produkt / Dienstleistungen von MitwerberInnen ...	... durch erste Ansätze einer ökol. Gestaltung gekennzeichnet (ökol.höherwertige Nischenprodukte)	+ ... klare Strategie zur Ökologisierung der Produkte / Dienstleistungen	... weit über Branchendurchschnitt	... branchenführend.
Bewusstseins schaffende Maßnahmen und aktive Gestaltung für eine ökol. Nutzung und nachhaltigen und Konsum	... weist explizit auf die ökol. Aspekte der Produkte / Dienstleistungen hin (Bewusstseins schaffende Maßnahmen)	+ ... weist auf höherwertige Alternativen (auch bei Mitunternehmern) hin	+ ... erste Ansätze einer aktiven Förderung des ökol. Kundenverhaltens: (Preisvorteile, Anreizsysteme, längere Gewährleistung, kostengünstige Reparatur)	+ ... umfassende Förderung eines ökol. Kundenverhaltens: (Preisvorteile & Anreizsysteme, Kunden-Feedback zu ökol. Aspekten; Reparatur wesentlicher Bestandteil des Geschäftsmodells )
Berücksichtigung ökologische Aspekte bei der Kundenauswahl: Das Unternehmen ....	... versucht ökol. orientierte Kundengruppen (NGOs, nachhaltigkeitsorientierte Konsumenten) aktiv anzusprechen und deren Bedürfnissen zu berücksichtigen	.... hat erste Ansätze einer aktiven Selektion seiner Kunden (z.B.: Ausschlusskriterien: keine Geschäftsbeziehungen mit AKW-Betreibern)	... fördert eine nachhaltige Nutzung durch bessere Konditionen (z.B.: günstigere Kredite für Erneuerbare Energien)	... setzt sich Umfassung mit ökol. Aspekten in seinen Kundenbeziehungen auseinander (Ausschluss- und Positivkriterien bei der Kundenwahl, ökol. Aspekte wesentlicher Inhalt der Geschäftsbeziehung)

### BEST PRACTISE / LINKS

Reperatur- und Servicezentrum: <http://www.rusz.at/>

RedakteurInnen: Christine Amon / Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

## D4 SOZIALE GESTALTUNG DER PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

### HINTERGRUND

Produkte und Dienstleistungen sind für Teile der Gesellschaft aus unterschiedlichen Gründen nur bedingt oder gar nicht zugänglich. Neben der Adressierung physischer, visueller, sprachlicher und ökonomischer Barrieren fällt hierunter auch die Berücksichtigung sozialer Aspekte bei der KundInnenauswahl.

### ZIEL

Unternehmen berücksichtigen bei der Gestaltung ihrer Produkte und Dienstleistungen die Bedürfnisse benachteiligter KundInnen. Darunter fallen beispielsweise: einkommensschwache Haushalte, Menschen mit besonderen Bedürfnissen (körperliche/geistige Behinderung), MigrantInnen, ältere Menschen etc.

Das kann über eine besondere Preisstruktur, besondere Produktgestaltung oder auch Spezialprodukte für benachteiligte KundInnen erreicht werden.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
<b>Unternehmensinterne Prozesse</b>	Evaluierung potentiell benachteiligter KundInnen der Geschäftsfelder	Konzept und Strategie zur Reduktion der Zugangsbarrieren	Institutionalisierte Überprüfung über die Wirksamkeit der Maßnahmen	Integration von NGOs in die Gestaltung von Produkten / Dienstleistungen
<b>Barrierefreier Zugang zu Produkten und Dienstleistungen (physisch, visuell, sprachlich)</b>	Bei Auswahl neuer Standorte bzw. Gestaltung neuer Produkte / Dienstleistungen wird auf Barrierefreiheit geachtet	Wesentliche Standorte / Produkte / Dienstleistungen barrierefrei	Alle Standorte / Produkte / Dienstleistungen barrierefrei  Sicherstellung des Informationszugesanges für Menschen mit reduziertem Seh- und Hörvermögen <sup>4</sup>	Wesentliche Informationen sind in den Sprachen von Minderheiten / MigrantInnengruppen verfügbar
<b>Berücksichtigung sozialer Aspekte und ökonomischer Barrieren bei der KundInnenauswahl: Das Unternehmen</b> ....	... versucht sozial orientierte und einkommensschwache KundInnengruppen (NGOs, nachhaltigkeitsorientierte KundInnen) aktiv anzusprechen und deren Bedürfnissen zu berücksichtigen	.... hat erste Ansätze einer aktiven Selektion seiner Kunden (z.B.: Ausschlusskriterien: keine Geschäftsbeziehungen mit ethisch kritischen Unternehmen)	... fördert eine soziale Nutzung durch bessere Konditionen (z.B.: Sozialtarife für Arbeitslose, Preisnachlässe für NGOs und ähnliche Initiativen)	... setzt sich Umfang mit sozialen Aspekten in seinen Kundenbeziehungen auseinander (Ausschlusskriterien und Positivkriterien bei der KundInnenwahl, soziale Aspekte wesentlicher Inhalt der Geschäftsbeziehung)
<b>Soziale Staffelung Preise/ Abgabe Überschüsse</b>	Mehr als 1% der Prod/DL sind sozial gestaffelt, mehr als 5% Überschüsse (wenn vorhanden) gehen an NGOs	3-5% soziale Preisstaffelung, >25% der Überschüsse gehen an Bedürftige	5-10% soziale Preisstaffelung/ Produkte speziell für Benachteiligte, mehr als 50% der Überschüsse Abgabe	Mehr als 10% soziale Preisstaffelung, alle Überschüsse gehen kostenlos an Bedürftige

### BEST PRACTISE / LINKS

Spenden der Überproduktion an z.B: die Wiener Tafel/ Sozialmärkte

Forschung und Entwicklung zu seltenen Krankheiten

Grameen Bank = Mikrokredite, GrameenPhone, Gramene-Danone Foods, vgl. Social Business (E1)

Materialien über Sozial Benachteiligte: <http://www.good-practice.de/3349.php>

RedakteurInnen: Christine Amon / Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

<sup>4</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Web\\_accessibility](http://en.wikipedia.org/wiki/Web_accessibility) ; <http://www.w3.org/TR/WCAG20/>

## D5 ERHÖHUNG DES SOZIALEN UND ÖKOLOGISCHEN BRANCHENSTANDARDS

### HINTERGRUND

Anstatt sich für hohe Arbeits-, Sozial-, Umwelt-, Gesundheits-, Sicherheits-, Transparenz- und Steuerstandards einzusetzen, lobbyieren insbesondere Großunternehmen gegen faire gesetzliche Standards, am intensivsten auf der globalen und der EU-Ebene. Als Vorwand dient häufig das Argument der Verlust der Wettbewerbsfähigkeit eines Standortes, wenn er alleine vorausginge. Doch der Widerstand der Interessensverbände richtet sich auch gegen globale Regeln, von denen alle gleich betroffen wären die die „Draft norms“ für transnationale Konzerne der Vereinten Nationen. Solange die Standards aber niedrige bleiben, benachteiligt das Wettbewerbsumfeld jene AkteurlInnen, welche ökologische oder soziale Investitionen vornehmen wollen oder keine steuerminimierenden Strategien praktizieren. Folglich zählen jene Unternehmen zu den Verlierern, die bereit wären, höhere Standards umzusetzen.

### ZIEL

Ziel ist, dass Unternehmen einer Branche bezüglich der für sie relevanten sozialen und ökologischen Aspekte kooperieren und hierdurch zu einer Erhöhung der Standards beitragen sowie sich für immer höhere und feinere gesetzliche Standards einsetzen.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Je nach Branchengröße / -struktur kann dies auf unterschiedlichsten Wegen passieren. In stark fragmentierten Branchen beispielsweise durch die aktive Suche gleichgesinnter MitwerberInnen und das Schaffen einer gemeinsamen Plattform (z.B.: Gemeinwohl-BeraterInnen), in hochkonzentrierten Branchen durch aktives politisches Lobbying.

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
<b>Maßnahmen zur brancheninternen Zusammenarbeit</b>	Organisation von Round-Tables, Zusammenarbeit mit Branchenvereinigungen	Gemeinsame Entwicklung höherer Standards  Erster Kontakt zu Entscheidungsträger (z.B.: im Kooperation mit Branchenvertretung)	Selbstverpflichtung auf Branchenebene  Lobbyingstrategie (z.B.: Ausformulierte Gesetzesinitiativen,)	Sicherstellung der Einhaltung durch Auditprozesse
<b>Zusammenarbeit mit NGOs und externen Partnern (z.B.: Label-Initiativen)</b>	Bestandsaufnahme von beteiligten NGOS	Einladung zu Round-Tables	Inklusion bei der Entwicklung höherer Standards	Unterstützung NGOs bei PR
<b>Vorbildwirkung + Kommunikation</b>	Kommunikation nach Außen bezüglich höherer Standards (z.B.: Webseite)	Tatsächliche Umsetzung höherer Standards > 25%	Tatsächliche Umsetzung höherer Standards > 50%	Erhöhung der Branchenstandards ist inhärenter Bestandteil der Unternehmenspositionierung (z.B.: 100% Organic-Fair-Trade-Textilien)
<b>Beispiel „Draft norms“</b>	Betriebsinterne Verbreitung von Informationen über Draft Norms	Brancheninterne Bewerbung der Draft Norms	Aufbau einer lokalen politischen Initiative zur Durchsetzung der Draft Norms	Beteiligung an globaler Allianz für Draft Norms

### LITERATUR

Artikel von CorporateEurope über die Draft Norms: <http://archive.corporateeurope.org/norms.html>

Rechtsquelle: UN-Menschenrechtskommission:

<http://www.unhchr.ch/Huridocda/Huridoca.nsf/0/64155e7e8141b38cc1256d63002c55e8?Opendocument>



## E1 GESELLSCHAFTLICHE WIRKUNG / BEDEUTUNG DER PRODUKTE / DIENSTLEISTUNGEN

### HINTERGRUND

JedeR EigentümerIn / MitarbeiterIn wird zu Recht behaupten, dass die von seinem/ihrem Unternehmen angebotenen Produkten / Dienstleistungen ein gesellschaftliches Bedürfnis befrieden und leitet hieraus eine positive gesellschaftliche Wirkung ab. Aus mehreren Gründen kann die reine Nachfrage-Befriedigung nicht Zielsetzung einer Gemeinwohloökonomie sein. Einerseits sind derzeitige westliche Konsummuster, sprich das „WAS“ konsumiert wird aus ökologischer Sicht (Klimawandel, Ressourcenknappheit, ökologischer Fußabdruck) und somit im Sinne einer globalen Gerechtigkeit aus sozialer Sicht nicht zukunftsfähig. Andererseits legitimiert eine hohe gesellschaftliche Relevanz nicht negative Effekte zur Herstellung der Produkte. Weiters hat der allgemeine, gesellschaftliche Produktsinn eine hohe Bedeutung für den Beitrag eines Unternehmens. Ein Unternehmen, welches dezentrale, solar-betriebene Wasseraufbereitungsanlagen für die Sahelzone herstellt trägt zur gesellschaftlichen Entwicklung mehr bei als ein Schmuck- oder Luxusjachtenproduzent.

### ZIEL

Zielsetzung der Gemeinwohloökonomie ist es sämtliche Mitglieder der Gesellschaft mit sinnvollen, sozial und ökologisch wertvollen, Produkten und Dienstleistungen für ein physisch und psychisch gesundes, suffizientes Leben zu versorgen.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Zentral ist die Fragestellung mit welchen Produkten / Dienstleistungen (=P/D) zu welchem „gesellschaftlichen Endnutzen“ beigetragen wird. Der Nutzensbegriff ist breiter zu verstehen und P/D sind in Vergleich zu sämtlichen, das übergeordnete Bedürfnis befriedigenden, Alternativen zu sehen. Folglich ist ein Auto nicht im Vergleich zu anderen Autos zu sehen sondern mit sämtlichen Alternativen hinsichtlich Mobilität (Zug, Bus, Bahn, etc.). Viele Unternehmen sind vom tatsächlichen Endnutzen „entkoppelt“, da mit den P/D andere Unternehmen bedienen und somit zu deren gesellschaftlichen Produktwirkung indirekt beigetragen wird: eine an sich sinnvolle Dienstleistung kann sowohl einem Gemeinwohl-orientierten als auch einem, das Gemeinwohl verletzenden, Kunden erbracht werden.

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Direkte und indirekte Produktwirkung: Welche Produkte / Dienstleistung für welchen Endnutzen?	P/D erfüllen Grundbedürfnisse und sind keine konventionellen Konsumgüter	P/D haben positive gesellschaftliche Nebeneffekte	P/D erfüllt wichtige gesellschaftliche Funktionen	P/D löst wesentliche gesellschaftliche Probleme (Armut, Gesundheit, Social Entrepreneur, etc.)
Produkte / Dienstleistungen im Vergleich zu Alternativen mit ähnlichem Endnutzen?	Punktuelle Ansätze: (z.B.: das Unternehmen bietet soziale und ökologische Nischenprodukte an)	Das Unternehmen bittet hinsichtlich soz./ökol. Aspekte überdurchschnittliche, P/D	Hinsichtlich sozialer und ökologischer Aspekte wesentlich besser als Branchendurchschnitt	Im Vergleich zu Alternative sozial und ökologische hochwertigste P/D (z.B.: Energie: Ökostrom; Mobilität: Zug/Bus/Solarantrieb)

## E2 BEITRAG ZUM GEMEINWESEN

### HINTERGRUND

In der CSR-Debatte hat sich der Begriff Corporate Citizenship etabliert, der das aktive Engagement des Unternehmens als Bürger für das Gemeinwesen beschreibt. Ähnlich wie ein normaler Bürger sich meist ehrenamtlich engagiert, kann auch eine Organisation einen ehrenamtlichen Beitrag leisten.

Der CSR-Ansatz darf allerdings nur der Ausgangspunkt für eine umfassende ehrenamtliche Beteiligung des Unternehmens am Gemeinwesen sein.

### ZIEL

Jedes Unternehmen soll sich für das jeweilige Gemeinwesen als ehrenhafte „BürgerIn“ gemäß seiner Möglichkeiten einsetzen und einen angemessenen Beitrag leisten, die gesellschaftlichen Probleme zu lösen helfen ohne Ausrichtung auf PR oder Marketing.

### DEFINITION

Der Beitrag zum Gemeinwesen ist KEIN Sponsoring, wobei die Trennlinie nicht immer leicht zu ziehen ist. Prinzipiell können die Ressourcen und Kompetenzen von Unternehmen wie folgt aufgeteilt werden:

#### Finanzmittel, z.B.:

- Geldspenden, z.B. an Organisationen, in denen MitarbeiterInnen sich engagieren
- Geschäftliche Partnerschaften (Aufträge an gemeinsame Organisationen, Produktentwicklung)
- Zinslose oder zinsgünstige Kredite

#### Dienstleistungen, Produkte und Logistik, z.B.:

- Kostenlose oder –günstige Produkte oder Dienstleistungen
- Nutzung von Immobilien, Maschinen, Büroeinrichtungen und anderer Infrastruktur
- Auftragsvergabe an soziale Organisationen + Gemeinsames Joint-Venture mit NPOs

#### Zeit, Know-how, Wissen, z.B.:

- Freistellungen in der Arbeitszeit
- Engagement- Einsätze von Teams oder gesamten Belegschaft
- Beratung/ Schulung/ Qualifizierung sozialer Organisationen z.B. im Bereich PR, IT, Controlling, Strategische Planung, Finanzierung

#### Kontakte und Einfluss, z.B.:

- Vermittlung von Kontakten z.B: zu Lieferanten, Kunden, Service Clubs, Experten
- Lobbyarbeit für Gemeinwesenorganisationen bzw. Anliegen im Gemeinwesen
- Fundraising für die Organisation

### BANDBREITE UND MESSUNGEN

Kategorie	Beginner (0-10%)	Improver (11-30%)	Achiever (31-60%)	Leader (61-100%)
Geldwerter Umfang aller Maßnahmen (% vom Jahresum.)	0-0,5%	0,5-1,5	1,5-2,5 %	> 2,5%
Umfang/ Kontinuität aller Maßnahmen + Institutionalisierung	Vereinzelte Massnahmen, sporadisch, nicht institutionalisiert	Regelmäßig einzelne Maßnahmen, erste Strategie erkennbar, Verantwortlicher im Unternehmen	Umfassende Strategie, regelmäßig und kontinuierliche Umsetzung, institutionalisiert, von GF unterstützt	Ebs. seit mind. drei Jahren

### LINKS/ BEST PRACTISES

UPJ – deutsches Corporate-Citizenship-Netzwerk: <http://www.upj.de/>

Bitc – Business in the community – UK-Netzwerk: <http://www.bitc.org.uk/>

Projekt 1% for the Planet: [www.onepercentfortheplanet.org](http://www.onepercentfortheplanet.org)

## E3 REDUKTION ÖKOLOGISCHER AUSWIRKUNGEN

### HINTERGRUND

Sowohl auf globaler als auch regionaler Ebene haben gesellschaftlicher Aktivitäten zu einer massiven Degradation und Störung der Ökosysteme beigetragen. Für eine Transformation zu einer ökologisch nachhaltigen Ökonomie ist jede Branche und jedes Unternehmen gefordert zu einer signifikanten Reduktion der ökologischen Auswirkungen beizutragen: z.B.: Verringerung der klimawirksamen Emission in Österreich um 70-80%, absolute Reduktion des Ressourcenverbrauches, Vermeidung von Risiko-Stoffen.

### ZIEL

Ein gemeinwohlorientiertes Unternehmen setzt sich a) aktiv mit seinen ökologischen Auswirkungen auseinander, b) erhebt und dokumentiert seine direkten und indirekten Umweltauswirkungen der Unternehmensgröße / -aktivität angemessen und c) versucht seine Auswirkungen kontinuierlich zu reduzieren.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Für die Bewertung ist sowohl der absolute Umwelteinfluss als auch der relative (im Branchenvergleich) zu beachten. Je nach Branche können unterschiedliche Aspekte von Relevanz sein:

- a) Ressourcen: Einsatz Sekundärrohstoffe, Substitution durch ökol. höherwertige Rohstoffe, Wasserverbrauch, etc.
- b) Energie & Klima: GHG-Emissionen im Branchenvergleich; %-erneuerbarer Energieträger; Reduktion Energieverbrauch pro Mitarbeiter; Mobilitätsstatistiken
- c) Sonstige Emissionen in Luft, Wasser und Boden: SO<sub>2</sub>; NO<sub>x</sub>, VOC, PM, Schwermetalle, Kanzerogene / Mutagene / Radioaktive Stoffe, Allergene, Dioxine, Furane, etc.
- d) Abfälle: gefährlicher/ nicht-gefährlicher Abfall

Kategorie	Beginner	Improver	Achiever	Leader
Absolute Auswirkungen:	Für die Beurteilung der absoluten Auswirkungen gilt es noch ein geeignetes Indikatorenset zu erarbeiten (z.B.: ökologischer Fussabdruck für Unternehmen)			
Relative Auswirkungen: Im Branchenvergleich liegt das Unternehmen ...	... hinsichtlich einiger ökol. Aspekte über dem Branchendurchschnitt	... hinsichtlich einiger ökol. Aspekte über dem Branchendurchschnitt mit klar erkennbaren Maßnahmen zur Verbesserung	... hinsichtlich wesentlicher ökol. Aspekte über dem Branchendurchschnitt mit klar erkennbaren Maßnahmen zur Verbesserung	... hinsichtlich wesentlicher ökol. Aspekte weit über dem Durchschnitt (Innovationsführer, Branchenleader, etc.)
Management und Strategie (mit zunehmender Größe von Relevanz, bei Branchen mit hohen ökol. Auswirkungen Grundvoraussetzung): Das Unternehmen ...	... setzt erste Schritte zur Identifikation der wesentlichen ökologischen Aspekte und Risiken (klare Verantwortlichkeiten, institutionalisierte Prozesse mit Unternehmensführung)	+ ... erhebt seinem Unternehmensgegenstand entsprechend Kennzahlen und verfügt über klare Strategien / Maßnahmen zu mehreren relevante Aspekte (z.B.: CO <sub>2</sub> -Footprint, Wasser- und Ressourcenverbrauch, branchenspezifische Aspekte)	+ ... erhebt seinem Unternehmensgegenstand entsprechend Kennzahlen und verfügt über klare, ambitionierte Strategien / Maßnahmen zu allen relevante Aspekte (z.B.: CO <sub>2</sub> -Footprint, Wasser- und Ressourcenverbrauch, branchenspezifische Aspekte)	+ ... verfügt über ambitionierte qualitative und quantitative Ziele inkl. Fristen hinsichtlich wesentlicher Umweltaspekte

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG (OPTIONAL)

easyEMAS: [www.emaseasy.eu](http://www.emaseasy.eu) ;

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPERIEN (OPTIONAL)

Öko-Business-Plan der Stadt Wien: <http://www.wien.gv.at/umweltschutz/oekobusiness/>

von Christian Loy: [christian.loy@gmx.at](mailto:christian.loy@gmx.at)

## E4 MINIMIERUNG DER GEWINNAUSSCHÜTTUNG AN EXTERNE

### HINTERGRUND

Einer der wichtigsten Gründe für die zunehmende Ungleichheit ist, dass ein wachsender Anteil des Volkseinkommens aus (arbeitslosen) Kapitaleinkommen stammt und umgekehrt ein sinkender Anteil aus Arbeitseinkommen (Löhne, Gehälter). Obwohl das Kapital (Finanzvermögen) immer mehr wird, kann es immer höhere Renditen durchsetzen, weil es durch professionelle Verwaltung (Banken, Versicherungen, Fonds) Macht ausüben kann. Da das Finanzvermögen in den Händen einer Minderheit konzentriert ist, bezieht diese Minderheit das Großteil aller Kapitaleinkommen. Die Mehrheit wird zu ihren Gunsten strukturell enteignet – über Zinsen, Dividenden und Kursgewinne.

Zudem sind Kapitaleinkommen ökologisch problematisch, weil sie zum Wachstum zwingen: jede Erwartung, für ein zur Verfügung gestelltes Kapital ein Einkommen zu erzielen, und sei es auch nur im Ausmaß der Inflation, zwingt die Wirtschaft zum Wachstum; je höher die Renditeerwartung, desto stärker muss die Wirtschaft wachsen. Je mehr das Kapital im Verhältnis zur Realwirtschaft (BIP) wird, desto größer ist der Wachstumsdruck und Verwertungszwang (in) einer Volkswirtschaft.

Langfristig ist eine Verzinsung des gesamten Finanzvermögens gar nicht möglich, weil dieses schneller wächst als die Wirtschaftsleistung (BIP) und Finanzvermögen aber nur vermehrt werden kann, wenn es in die Wirtschaft (BIP) investiert wird.

### ZIEL

Einkommen sollen ausschließlich an Arbeitsleistungen gekoppelt werden. Kapitalbesitz soll nicht mehr zu einem Anspruch auf ein Einkommen führen.

### ABSTUFUNG & MESSUNG

Belohnt wird der Rückgang der Gewinnausschüttung an „externe“ EigentümerInnen, die nicht im Unternehmen mitarbeiten, gegen null.

Kategorie	Beginner (10%)	Improver (30%)	Achiever (60%)	Leader (100%)
Sinkende Dividendenaus-schüttung an Externe	5-Jahresschnitt: Dividende im Ausmaße der Inflation	In keinem Jahr höhere Dividende als Inflation	5-jahresschnitt: Dividende im halben Ausmaß der Inflation	Keine Gewinnausschüttung an externe EigentümerInnen

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Studium von Bürgerbeteiligungsmodellen und Genossenschaften wie die Regionalwert AG in Freiburg, der taz (tageszeitung) oder dem Projekt Demokratische Bank.

### BEST PRACTISE / LITERATUR / LINKS / EXPTEREN

#### Unternehmen:

Die in Gründung befindliche Demokratische Bank will „grundsätzlich keine Gewinne ausschütten“ (Auszug aus der Vision): <http://www.demokratische-bank.at/>

Die Regionalwert AG weist neben der monetären Dividende eine Fülle nichtmonetärer Gewinnspekte aus:

[http://www.regionalwert-ag.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15:gewinn&catid=29:aktie&Itemid=15](http://www.regionalwert-ag.de/index.php?option=com_content&view=article&id=15:gewinn&catid=29:aktie&Itemid=15)

#### Zum Thema Wachstumszwang:

De-growth-bewegung: <http://www.degrowth.net/>

Casse: <http://steadystate.org/>

## E5 GESELLSCHAFTL. TRANSPARENZ UND MITBESTIMMUNG

### HINTERGRUND

Unternehmen existieren nicht im luftleeren Raum, sondern sind über ihre Standorte an eine Region und eine Nation gebunden. Damit haben Unternehmensentscheidungen Auswirkungen auf die Mitmenschen in der Region und Welt, auf die zukünftigen Generationen sowie die Natur, Tiere und Pflanzen. Derzeit gibt es nur begrenzte Mitsprachemöglichkeiten der betroffenen Berührungsgruppen bzw. Ihrer zivilgesellschaftlichen Vertreter. Für eine aktive Wahrnehmung und Vertretung derer Interessen bildet Transparenz eine wesentliche Grundvoraussetzung. Zwar gibt es eine steigende Nachhaltigkeitsberichterstattung, meistens werden aber wesentlichen Aspekte ausblendet oder nur teilweise berücksichtigt.

### ZIEL

Ein gemeinwohlorientiertes Unternehmen informiert umfassend und aktiv die Öffentlichkeit über alle wesentlichen Aspekte. Damit haben alle Berührungsgruppen (Zivilgesellschaft, Anrainer, etc.) umfassend Einblick ins Unternehmen und können ihre Interessen einbringen und das Unternehmen im Sinne des Gemeinwohls positiv beeinflussen.

### DEFINITION

Mitbestimmung der Gesellschaft kann unterschiedliche Ausprägungen annehmen. Von der Ignoranz als Negativ-Ausprägung über unterschiedliche Dialogformen bis hin zur Mitbestimmung, bei der z.B. gewählte Repräsentanten des gesellschaftlichen Umfeldes bei bestimmten Entscheidungen zustimmen müssen.

Voraussetzung für eine Mitwirkung des gesellschaftlichen Umfeldes ist eine umfassende Transparenz über Unternehmensprozesse und mögliche Auswirkungen sowie ein leichter Zugang zu diesen Informationen.

### BANDBREITE UND MESSUNGEN

Kategorie	Beginner (0-10%)	Improver (11-30%)	Achiever (31-60%)	Leader (61-100%)
<b>Umfang Transparenz</b>	Einzelne Aspekte	Wichtige Aspekte	Großteil wichtiger Aspekte, v.a. kritischen	Alle wesentlichen Aspekte
<b>Reichweite Standorte</b>	1 Standort	Einige Standorte	Großteil der Standorte, v.a. kritischen	Alle
<b>Bei Unterneh &gt; 100 Mitarbeit.</b>	GRI Level C	GRI Level B	GRI Level A	Darüberhinausgehend
<b>Verifizierung &gt; 100 Mitarbeit.</b>	Punktuell, indirekt extern verifiziert	Externe Evaluation der Risiken	Externe Verifikation aller wesentl. Kriterien	+ Umfassende Kooperation mit NGOs
<b>Grad der Mitbestimmung + Dokumentation</b>	Passiv/ reaktiv: Anhörung von Beschwerden + Reaktion	Aktiv: Dialog mit hochrang. Unternehmensvertretern + umfassende Dokumentation	Aktiv + Konsensorientiert: + Konsensentscheidungen gesucht, Dokumentation mit Konsequenzen öffentlich zugänglich	Proaktiv/ innovativ: mind 50% Konsensentscheidungen
<b>Umfang der Mitbestimmg</b>	Einzelne Maßnahmen über begrenzte Zeit	Immer wieder umfassende Mitbestimmungsprozesse	Regelmäßige Einbeziehung bei wichtigen Themen	Permanenter Dialog und Mitbestimmung bei wesentlichen Themen
<b>Umfang einbezog Stakeh.</b>	Einige	Die wichtigsten	Alle	Alle

### HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Der Gemeinwohl-Bericht deckt für Kleinst- und Kleinunternehmen schon einen Großteil oder alle wesentlichen Aspekte ab, je nach Umfang des Berichtes.

Die Global Reporting Initiative (GRI) hat sich als Standard der Nachhaltigkeitsberichterstattung etabliert, nähere Infos auf [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

Stakeholder-Dialoge/ -management