



GEFAK

Gesellschaft für angewandte
Kommunalforschung mbH

3. Gemeinwohlbilanz

Geschäftsjahre 2018/19 und 2019/20
sowie 2. Halbjahr 2020



Inhaltsverzeichnis

Allgemeine Informationen zum Unternehmen	4
Kurzpräsentation des Unternehmens	5
Produkte / Dienstleistungen	8
Die GEFAK und das Gemeinwohl	8
Das Leitbild der GEFAK	12
Berührungsgruppe A: Lieferant:innen	14
Berührungsgruppe B: Geldgeber und Eigentümer	25
Berührungsgruppe C: Mitarbeiter:innen	36
Berührungsgruppe D: Kund:innen	62
Berührungsgruppe E: Gesellschaftliches Umfeld	85
Ausblick	98
Beschreibung des Prozesses der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz	99

Testat



Bilanzierendes Unternehmen mit externem Audit

Testat:	Externes Audit	Gemeinwohl- Bilanz	Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung
	M5.0 Vollbilanz	2018-2020	Auditor*In: Regina Soergel

Wert	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
Berührungsgruppe				
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der Lieferkette: 10 %	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette: 30 %	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette: 30 %	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Lieferkette: 20 %
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZ- PARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 80 %	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 100 %	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung: 50 %	B4 Eigentum und Mitentscheidung: 100 %
C: MITARBEITENDE	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz: 40 %	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge: 80 %	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden: 60 %	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz: 60 %
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen: 80 %	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen: 40 %	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen: 80 %	D4 Kund*innen Mitwirkung und Produktransparenz: 80 %
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen: 70 %	E2 Beitrag zum Gemeinwesen: 40 %	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen: 60 %	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung: 80 %
			Testat gültig bis: 31.08.2024	BILANZSUMME: 569

Mit diesem Testat wird das Audit des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Bilanz 5.0.

Allgemeine Informationen zum Unternehmen

Dieser Bericht bezieht sich auf den Zeitraum vom 1.7.2018 bis zum 31.12.2020, er erstreckt sich also über zweieinhalb Jahre. Damit umfasst dieser dritte Gemeinwohlbericht der GEFAK seit 2015 die beiden Geschäftsjahre der GEFAK vom 1.7.2018 bis zum 30.6.2019 und vom 1.7.2019 bis zum 30.6.2020 sowie zusätzlich das 2. Halbjahr 2020. Hintergrund für die Wahl dieses Berichtszeitraumes ist die Umstellung des Wirtschaftsjahres der GEFAK auf das Kalenderjahr zum 1.1.2021.

Firmenname: GEFAK Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung mbH

Gründung: 1990

Eigentums- und Rechtsform: GmbH (Gesellschafter: sieben Mitarbeiter:innen)

Stammkapital: 63.000 EUR (31.12.2020)

Website: www.gefak.de

Branche: Kommunalberatung für die Wirtschaftsförderung durch Software, Informationsmanagement und Beratungsdienstleistungen

Kunden: über 250 Stadt- und Landkreisverwaltungen sowie Landeseinrichtungen

Firmensitz: Marburg an der Lahn (Hessen)

Gesamtanzahl der Mitarbeiter:innen: 21 (31.12.2020)

Vollzeitäquivalente: 16,4 (31.12.2020)

Saison- oder Zeitarbeitende: keine

Umsatz:

1,19 Mio. EUR (GJ 2018/19); 1,23 Mio. EUR (GJ 2019/20); 0,65 Mio. EUR (2. HJ 2020)

Jahresüberschuss:

-6.399 EUR (GJ 2018/19); 25.843 EUR (GJ 2019/20); 28.255 EUR (2. Halbjahr 2020)

Tochtergesellschaften/verbundene Unternehmen: keine

Kurzpräsentation des Unternehmens

Die GEFAK Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung mbH berät seit 1990 Städte und Landkreise in Fragen der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung. Bundesweit mehr als 250 Einrichtungen zur Wirtschaftsförderung nutzen das von der GEFAK entwickelte Kommunale Wirtschafts-Informationssystem KWIS.net, das zur Unterstützung der täglichen Arbeitsabläufe in Fragen der Bestandspflege bei ansässigen Unternehmen, zum Standortmarketing sowie zum Gewerbeflächenmanagement eingesetzt wird. Die GEFAK beschäftigt zum Stichtag 31.12.2020 21 fest angestellte Mitarbeiter:innen, vor allem aus den Bereichen Geographie, Wirtschaftswissenschaften, Politologie und Informatik.

In den letzten Jahren hat die GEFAK mehr als 100 regionale Unternehmensbefragungen vorrangig zu den Themen der Standortzufriedenheit, der Dienstleistungsorientierung von Verwaltungen, der Fachkräftesicherung, zum Gewerbeflächenmanagement sowie zur Digitalisierung und zur Nachhaltigkeit in den Betrieben durchgeführt. Neben den Unternehmen befragt die GEFAK vereinzelt auch Kommunen, Bürger:innen sowie weitere Akteure im Bereich der Fachkräftesicherung, vorrangig Schüler:innen und Eltern.

Neben solchen Befragungen berät die GEFAK Kommunen in weiteren Bereichen der Wirtschaftsförderung. Hierzu zählen Strategie- und Organisationsberatungen, neue Arbeitsformen (u.a. Coworking-Spaces, Pendlerstationen) sowie nachhaltige Gewerbeflächenstrategien. Zur Verankerung ihrer Befragungen und der weiteren Beratungsprodukte in die strategische Ausrichtung, aber auch in das operative Geschäft der Wirtschaftsförderung und Regionalentwicklung, bietet die GEFAK diese Projekte als von ihr moderierte Prozesse an.

Die ausschließlich von ihren Mitarbeiter:innen geführte GEFAK arbeitet seit 2009 kontinuierlich an ihrem Firmenleitbild. Darin verpflichten sich die Mitarbeiter:innen, ihre Produkte und Leistungen ebenso wie ihre betrieblichen Abläufe am Leitbild der Nachhaltigkeit auszurichten. Herausragende Elemente sind ein solidarisches sowie transparentes Gehaltsmodell, eine flache Hierarchie mit starker Partizipation der Mitarbeiter:innen an der Definition und Priorisierung von Unternehmenszielen, eine sehr gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, ausgesprochen langfristige Mitarbeiter- und Kundenbeziehungen sowie ein betriebliches Mobilitätskonzept, das - trotz bundesweiter Tätigkeit - ausschließlich auf öffentliche Verkehrsmittel setzt.

Eckdaten zur wirtschaftlichen Situation

- Keine Fremdfinanzierung und folglich keine Zins- und Tilgungsbelastung.
- Das Eigenkapital, das ausschließlich von Mitarbeiter:innen der GEF AK gezeichnet ist, beträgt 63.000 EUR. Es gibt keine festgeschriebenen Renditeansprüche der Eigenkapitalgeber:innen.
- Solidarisches Gehaltsmodell zur Überbrückung wirtschaftlich schwieriger Phasen.
- Die Eigenkapitalquote betrug in den letzten 5 Jahren ca. 20 %.
- Die Liquiditätssituation hat sich in den letzten Jahren gut entwickelt, da der Wiederbeschaffungszeitpunkt von Investitionen später als der Ablaufzeitpunkt des üblichen Abschreibungszeitraums erfolgt und Gewinne nicht an die Gesellschafter ausgezahlt wurden.
- Rückstellungen werden zur Abgrenzung der geleisteten Arbeiten regelmäßig gebildet und im Folgejahr wieder aufgelöst. Rücklagen wurden bisher nicht gebildet. Die Gesellschafter:innen sind übereingekommen, dass Überschüsse nicht an die Gesellschafter:innen ausgezahlt werden, sondern im Unternehmen verbleiben (Gewinnvortrag per 01.07.2019: 25.431 EUR, rund 40 Prozent des gezeichneten Kapitals; Gewinnvortrag per 01.07.2020: 19.032 EUR, rund 35 Prozent des gezeichneten Kapitals; per 31.12.2020: 44.875 EUR, rund 82 Prozent des gezeichneten Kapitals).
- Der Buchwert des Anlagevermögens, welches hauptsächlich die Elektronik- und Möbelausstattung für den laufenden Betrieb betrifft, betrug zum 31.12.2020 59.295 EUR. Das Vermögen der GEF AK besteht demnach im Wesentlichen im Knowhow der Mitarbeiter:innen und weniger in materiellen Gegenständen.
- Keine Abhängigkeit von wenigen Kunden, stattdessen große Risikostreuung aufgrund der Vielzahl der Kunden (öffentliche Einrichtungen mit sehr guter Bonität und Zahlungsmoral).
- Hoher Bekanntheitsgrad durch bundesweite Marktführerschaft bei der Software KWIS (Markenwert) und bei Unternehmensbefragungen.
- Steigende Nachfrage bei Beratungsprodukten zur nachhaltigen Wirtschaftsförderung (Neue Arbeitsformen, Gewerbeflächenstrategien, Gemeinwohlökonomie, Wirtschaftsförderung 4.0 sowie Entwicklung von Wirtschaftsförderungsstrategien).
- Fest kalkulierbare Einnahmen aus langfristigen Wartungs- und Betreuungsverträgen decken ca. 40% der Jahreskosten ab.
- Minimale Haftungsrisiken aus üblicher Geschäftstätigkeit.
- Große personelle Kontinuität, schrittweise Verjüngung in den Führungspositionen durch langjährige Mitarbeiter:innen.
- Professionelle Controllingstrukturen.

Durch die Corona-Pandemie ab März 2020 ging zunächst der Umsatz zurück, da z.B. lang geplante Veranstaltungen kurzfristig abgesagt werden mussten. Nach einer nur kurzen Zeit der Verunsicherung (siehe Ausführungen im Kapitel C2 zu Kurzarbeit), auch innerhalb der Kundschaft, normalisierte sich das Geschäft im Laufe des Sommers weitgehend und es konnten durch alternative Formate (z.B. Online-Workshops) Veranstaltungen nachgeholt bzw. neu geplant werden. Die Corona-Pandemie hat außerdem zur kurzfristigen Entwicklung innovativer Angebote für unsere Kunden geführt, die diese bei den besonderen Herausforderungen in der Pandemie unterstützen (siehe Ausführungen in den Kapiteln D und E). Die mittel- bis langfristige Strategie der GEFAK, auf die beiden Standbeine Digitalisierung (Software für die Kommunalverwaltung) und Nachhaltigkeit (als Markenkern in der Kommunalberatung) zu setzen, fand – und findet – durch die Corona-Pandemie eine klare Bestätigung.

Vor diesem Hintergrund ist die Lage der GEFAK auch während der Corona-Pandemie als sehr stabil zu bezeichnen. Die wichtigsten wirtschaftlichen Risiken der GEFAK sind die große Abhängigkeit von der Finanzausstattung der deutschen Kommunen, für die die Wirtschaftsförderung formal nur eine freiwillige Aufgabe darstellt, sowie die hohe Geschwindigkeit der technologischen Entwicklung in der Softwarebranche.

Produkte / Dienstleistungen

Tabelle 1 Aufschlüsselung der Produkte/ Dienstleistungen nach Anteil am Umsatz

Produkte / Dienstleistung	Informationsmanagement (KWIS)	Beratung
2016/17	66%	34%
2017/18	62%	38%
2018/19	59%	41%
2019/20	60%	40%
2. HJ 2020	71%	29%

Die GEFAK und das Gemeinwohl

Die GEFAK setzt sich als Kommunalberatungsunternehmen für starke Städte und Regionen ein und trägt damit in ihrem Kerngeschäft zur Förderung des Gemeinwesens bei. Mit ihren Softwareprodukten und Schulungsangeboten professionalisiert sie die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung. Mit ihren Beratungsprojekten platziert sie Nachhaltigkeitsthemen in die kommunale Politik und Verwaltung, aber auch in die lokale Wirtschaft hinein.

Die GEFAK sieht sich als „Change Agent“ im Sinne einer nachhaltigen Transformation der Gesellschaft, insbesondere der Wirtschaft. Ihre unmittelbaren Kunden, die kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderungen sieht die GEFAK als Multiplikatoren, über die sie mittelbar auch eine sehr große Zahl von Unternehmen erreicht. Die GEFAK kommuniziert aktiv sowohl nach innen als auch gegenüber ihren externen Anspruchsgruppen, wie ihre Produkte und Dienstleistungen für eine nachhaltigere kommunale und regionale Wirtschaft genutzt werden können.

Im Leitbild der GEFAK verpflichten sich alle Mitarbeiter:innen, nicht nur mit den Produkten und Dienstleistungen zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung beizutragen. Auch im Team mit allen Mitarbeiter:innen wird ein lebenswertes Miteinander angestrebt, bei dem gegenseitige Wertschätzung, Vereinbarkeit von Beruf, Familie, Ehrenamt und Freizeit sowie die ökologische Ausrichtung der Betriebsabläufe angestrebt werden. Das Leitbild wird in regelmäßigen Abständen unter Beteiligung aller Mitarbeiter:innen weiterentwickelt. Formate dafür sind das jährlich stattfindende Strategiewochenende sowie gelegentlich auch längere Teamtreffen. Zu diesen Anlässen werden der Umsetzungsstand des Leitbildes ermittelt und neue Zielsetzungen erarbeitet. So wurde zum Beispiel beim Strategiewochenende 2020 die Gemeinwohlorientierung nach einer Besprechung in einer Arbeitsgruppe explizit in das Leitbild aufgenommen (vgl. Leitbild im nächsten Kapitel).

Aus dem Leitbild werden alljährlich die Ziele für das kommende Geschäftsjahr abgeleitet. Für alle Ziele (2020/21: 3 Oberziele mit diversen Unterzielen) werden Indikatoren und Maßnahmen definiert. Zum Geschäftsjahreswechsel wird die Zielerreichung im zu Ende gehenden Geschäftsjahr analysiert und es werden die neuen Ziele festgelegt. Durch diesen Prozess, der

unter intensiver Beteiligung aller Mitarbeiter:innen stattfindet, finden das Leitbild und die strategischen Ziele Eingang in das operative Geschäft. Das Leitbild hängt in den zentralen Büroräumen der GEFAK aus.

Im Frühjahr 2016 wurde in einem Workshop mit allen Mitarbeiter:innen die bislang einseitige Messung des unternehmerischen Erfolges allein an finanziellen Kennziffern kritisch diskutiert und das Leitbild dahingehend ergänzt, dass die GEFAK ihren Erfolg künftig auch an ökologischen und sozialen Zielen misst. Zu diesem Zweck wurde die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten beschlossen. Als ersten Schritt hat die GEFAK im Herbst 2016 dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) entsprochen. Es folgte die erstmalige Erstellung einer Gemeinwohlbilanz für das Geschäftsjahr 2015/16 im Rahmen einer Peer-Evaluierung sowie eine erste Fortschreibung für die Geschäftsjahre 2016/17 und 2017/18. Beide Nachhaltigkeitsberichte sind auf der Homepage der GEFAK prominent platziert (vgl. Homepage). Im September 2020 wurde im Rahmen eines Strategiewochenendes durch eine Arbeitsgruppe (ein Drittel der Mitarbeiter:innen) der 2017 erstellte Aktionsplan zur Weiterentwicklung der Gemeinwohlorientierung und damit zur Verbesserung der Gemeinwohlbilanz evaluiert und fortgeschrieben.

Im Sommer 2016 ist die GEFAK dem Verein Gemeinwohl-Ökonomie (Bayern) beigetreten und hat mit Partner:innen aus ihrer Region die „Regionalgruppe Lahn-Eder“ als Energiefeld gegründet. Damit hat die GEFAK dazu beigetragen, die Gemeinwohl-Ökonomie als alternatives Wirtschaftsmodell in ihrer Region bekannt zu machen. Nachdem ein Mitarbeiter der GEFAK in der Aufbauphase als einer der Koordinatoren der Regionalgruppe tätig war, konnte diese Aufgabe inzwischen weitergegeben werden. Dennoch engagierten sich Mitarbeiter der GEFAK auch im Berichtszeitraum an den Aktivitäten der Regionalgruppe.

Seit 2017 hat die GEFAK ihre Bemühungen zur Verankerung der GWÖ in ihrem Marktumfeld stark ausgeweitet. Wesentliche Elemente davon waren im Berichtszeitraum:

- Die regelmäßige Thematisierung der GWÖ bei Kundenkonferenzen der GEFAK
 - GJ 2018/19: 13 Veranstaltungen mit insgesamt 193 Teilnehmer:innen
 - GJ 2019/20: 5 Veranstaltungen mit insgesamt 76 Teilnehmer:innen
 - Herbst 2020: Workshops im Zuge der digitalen Herbstakademie mit etwa 100 Teilnehmer:innen
- Die regelmäßige Thematisierung der GWÖ im Newsletter der GEFAK
 - Herbst 2018: „Gemeinwohl-Ökonomie: Über 600 Menschen kommen zu Vortrag nach Marburg“
 - Herbst 2019: „Wirtschaft fördern und fordern“ – Beitrag im Handbuch Innovative Wirtschaftsförderung“
- Die regelmäßige Berichterstattung über GEFAK-Aktivitäten auf der Homepage der GEFAK unter einer eigens aufgebauten Rubrik zur GWÖ (vgl. [GWÖ \(gefak.de\)](https://www.gefak.de)) sowie unter „Aktuelles“
 - 13.09.2018:
[GEFAK fördert Regionalkonferenz „Nachhaltig handeln“](#)
 - 31.01.2019
[Gemeinwohl-Ökonomie - Was können Kommunen tun?](#)
 - 20.11.2019
[GEFAK erneuert Gemeinwohlfertifizierung](#)

- 21.01.2021
[GEFAK begleitet WFG Bornheim bei der Erstellung einer Gemeinwohlbilanz](#)
- **Artikel und Veröffentlichungen**
 - Artikel zur Rolle der Gemeinde in der GWÖ in der Zeitschrift des Gemeindetages Baden-Württemberg im Dezember 2019
 - Beitrag im Handbuch Innovative Wirtschaftsförderung – „Wirtschaft fördern und fordern: Die Gemeinwohl-Ökonomie als Impuls für nachhaltige Wirtschaftsförderung“ (erschieden 2021 im Springer Verlag, vgl. [Wirtschaft fördern und fordern: Die Gemeinwohl-Ökonomie als Impuls für nachhaltige Wirtschaftsförderung | SpringerLink](#)).
- **Vorträge und Veranstaltungen**
 - Moderation eines Vortrags von Christian Felber sowie anschließender Podiumsdiskussion vor 600 Zuschauer:innen mit politischen Vertreter:innen im Vorfeld der Hessischen Landtagswahl im Oktober 2018.
 - Gespräch mit Vertreter:innen der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen im hessischen Landtag über die Rolle und die Fördermöglichkeiten der Kommunen in Bezug auf die GWÖ im März 2019
 - Vortrag zur GWÖ im Landkreis Donau-Ries im Juni 2019 mit dem Landrat und ausgewählten Unternehmen
 - Vortrag bei der Verleihung des Nachhaltigkeitspreises Oberland mit dem Titel „Die Gemeinwohl-Ökonomie als Orientierungsrahmen für Unternehmen und Kommunalpolitik“ im November 2019
 - Vortrag im Umwelt-, Verkehrs- und Planungsausschuss der Stadt Erlangen im Dezember 2019 (Ergebnis = GWÖ-Bilanzierung erster städtischer Eigenbetriebe)
 - Vortrag bei der LEADER-Region Schwalm-Aue in Borken im Februar 2020
 - Vorstellung der GWÖ bei politischen Amtsträgern und der Wirtschaftsförderung des Landkreises Bamberg im September 2020
 - Vortrag im Rahmen des GWÖ-Expertenforums der Regionalgruppe Darmstadt im November 2020
- Mitarbeit im internationalen **AK Gemeinden der GWÖ**; dabei aktive Mitwirkung an der Erarbeitung von GWÖ-Werkzeugen für Kommunen (Matrix 2.0 und Handbuch).
- Begleitung von drei kommunalen Einrichtungen bei der Erstellung einer Gemeinwohlbilanz (Stadtwerke Marburg, Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH Bornheim, Eigenbetrieb Jugend und Kulturförderung des Landkreises Marburg-Biedenkopf) durch GWÖ-Berater der GEFAK.

Mit diesen Aktivitäten ist die GEFAK nicht nur innerhalb Hessens zu einem Pionier der GWÖ geworden, sondern zu einem bundesweiten Multiplikator. Mit dem Ziel der Verankerung der GWÖ in den deutschen Kommunen, speziell in der Wirtschaftsförderung, hat die GEFAK zwei ihrer Mitarbeiter den **Lernweg zum GWÖ-Berater** durchführen lassen, ein weiterer befindet sich derzeit in dieser Ausbildung und wird sie im Herbst 2022 abschließen.

Obwohl die GEFAK als ein bundesweiter Dienstleister für Kommunen mit großer regionaler Streuung agiert, fühlt sie sich als Teil der Zivilgesellschaft ihrem Firmensitz Marburg und der



GEFAK



Region verpflichtet. Sie ist Mitglied im Verein Mittelhessen e.V. und engagiert sich durch Spenden auch in der Region.

Etwa die Hälfte der GEFAK-Mitarbeiter:innen engagieren sich in ihrer Freizeit ehrenamtlich.

Kontakt im Unternehmen für die GWÖ:

Josef Rother – Tel. 06421 1728-10 – rother@gefak.de

Christoph Saffrich – Tel. 06421 1728-32 – saffrich@gefak.de

Das Leitbild der GEF AK

Version 4.0 vom 06.11.2020

Unsere Vision

Wir setzen uns ein für:

1. eine Marktwirtschaft, die ökologisch und sozial ausgerichtet ist und dem Ziel einer nachhaltigen Gesellschafts- und Wirtschaftsentwicklung dient;
2. einen demokratisch organisierten und starken Sozial- und Rechtsstaat, der das Marktgeschehen aktiv begleitet;
3. eine föderale Staatsstruktur mit einer starken kommunalen Selbstverwaltung;
4. freie, aber verantwortungsvolle Privatunternehmern ebenso wie für Selbsthilfe- und Genossenschaftseinrichtungen sowie dem Gemeinwohl dienende Organisationen;
5. Rahmenbedingungen für das Arbeitsleben, die die Persönlichkeitsentfaltung unterstützen und den Lebensunterhalt sichern.

Unsere Mission

Wir sehen uns als:

1. Mitgestaltende eines transformativen Unternehmens, das seine Ausrichtung am Leitbild Nachhaltigkeit auch in sein Marktumfeld einbringt.
2. Impulsgebende für Kommunen und Regionen bei der Verwirklichung einer nachhaltigen, gemeinwohlorientierten Wirtschaftsentwicklung.
3. Beratende und Begleitende der Verwaltung für die Strategieentwicklung, für die Qualifizierung und für die Unterstützung bei der operativen Arbeit im Sinne unserer Vision.

Unsere Unternehmensziele

1. Wir unterstützen die kommunale und regionale Wirtschaftsentwicklung durch Beratung und Software im Sinne unserer Vision.
2. Wir nehmen den Wettbewerb auf unseren Märkten an und wollen durch Qualität und Innovationen unsere Marktposition festigen und verbessern.
3. Wir wollen langfristig sichere Arbeitsplätze und Einkommen für alle Mitarbeiter:innen.
4. Wir wollen ein Unternehmensmodell mit hoher Partizipation und Qualifizierung aller Mitarbeiter:innen verwirklichen.
5. Um diese Ziele zu erreichen, insbesondere um innovativ zu bleiben, brauchen wir Gewinne. Gewinnmaximierung ist für uns jedoch kein Unternehmensziel.
6. Wir messen unseren unternehmerischen Erfolg nicht allein an finanziellen, sondern auch an ökologischen und sozialen Kennziffern. Dazu erstellen wir regelmäßig Gemeinwohlbilanzen.

Unsere Grundsätze nach außen

1. Wir setzen uns für langfristige und vertrauensvolle Kundenbeziehungen ein und tragen durch unser Dienstleistungsverständnis dazu bei. Wir sehen unsere Kund:innen als Partner:innen auf Augenhöhe, sind offen für Kritik und sprechen diese auch selbst aus.
2. Wir bieten umsetzungsorientierte und praxisnahe Lösungen.
3. Wir sehen in jedem Auftrag eine neue Herausforderung zur Anwendung unserer Erfahrung und unseres Könnens.
4. Wir arbeiten unabhängig und überparteilich.
5. Wir stehen zu unserem Leitbild und informieren darüber unsere Kund:innen.
6. Wir sehen uns nicht nur als ein Unternehmen mit Beziehungen zu Kund:innen, Lieferant:innen und Mitunternehmen, sondern auch als aktiver Teil der Zivilgesellschaft. In dieser Rolle beziehen wir - gegebenenfalls auch öffentlich - Position in gesamtgesellschaftlichen Fragen, die uns als Unternehmen berühren.

Unsere Grundsätze nach innen

1. Wir wollen eigenverantwortliche, kreative Mitarbeiter:innen.
2. Wir pflegen einen fairen, respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander. Bei der Umsetzung von Aufgaben unterstützen wir einander.
3. Wir suchen die Balance zwischen Firmeninteressen und Persönlichkeitsentwicklung. Dabei werden die individuellen Stärken und Neigungen berücksichtigt.
4. Wir streben die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit, Familien-/Privatleben und Ehrenamt an.
5. Vertrauen geht über Kontrolle.
6. Wir wollen eine langfristige Bindung unserer Mitarbeiter:innen und streben eine nicht-anonyme Kollegialität an.
7. Wir wollen eine kooperative Führungsstruktur und einen kollegialen Führungsstil; durch verteilte Zuständigkeiten nach Geschäftsbereichen bemühen wir uns um Effizienz ohne ausgeprägte hierarchische Struktur.
8. Die Mitarbeiter:innen wirken an Entscheidungen mit.
9. Die Mitarbeiter:innen sind am Unternehmensergebnis beteiligt.
10. Wir haben ein transparentes, mit allen Mitarbeiter:innen erarbeitetes Gehaltsmodell mit einer flachen Gehaltsstruktur.
11. Wir bieten unseren Mitarbeiter:innen regelmäßig Möglichkeiten zur fachlichen Weiterbildung.
12. Wir streben eine umweltschonende Organisation unserer Betriebsabläufe an. Insbesondere betreiben wir ein nachhaltiges Mobilitätsmanagement.
13. Wir bemühen uns um eine nachhaltige Beschaffung (regional / bio / fair-trade).

Berührungsgruppe A: Lieferant:innen

Allgemeines

Die Wertschöpfungskette der GEFAK als Dienstleister und Software-Hersteller ist deutlich weniger komplex als in einem produzierenden Betrieb. Die angebotenen Dienstleistungen und Produkte werden weit überwiegend mit eigenen Ressourcen erarbeitet. Dadurch machen die Personalkosten i.d.R. etwa 70 Prozent der Gesamtkosten/-ausgaben aus (hier: ohne Abschreibungen, jedoch einschließlich der im Berichtszeitraum getätigten Investitionen). Die Beschaffungsausgaben hatten im Berichtszeitraum mit durchschnittlich 337.000 EUR einen Anteil von 28 % an den Gesamtausgaben.

Die wesentlichen Handlungsmöglichkeiten zur Optimierung des Beschaffungswesens liegen in der Auswahl der Geschäftspartner:innen, bei der Vergabe von Unteraufträgen sowie in der Auswahl der Lieferant:innen und Produkte im Bereich der Büroinfrastruktur. In ihrem Leitbild verpflichtet sich die GEFAK zu einer nachhaltigen Beschaffung (vgl. oben, Grundsätze nach innen).

Produktionsaufträge vergibt die GEFAK nur in geringem Umfang, so beispielsweise für Druckerzeugnisse oder für Grafik/Design. Dabei wählt die GEFAK nach Möglichkeit räumlich benachbarte Dienstleister:innen aus. Bei der Auswahl ihrer Partner:innen legt die GEFAK – nach Möglichkeit auch außerhalb ihres regionalen Umfeldes – Wert auf persönliche Kontakte. Dadurch soll sichergestellt werden, dass Kooperationen nur mit Partner:innen zustande kommen, die einen ähnlichen Wertekodex haben.

Die GEFAK nimmt keine ständigen Preisvergleiche vor. Ausschreibungen bzw. Auktionen führt die GEFAK grundsätzlich nicht durch. Beschwerden von Kooperationspartner:innen bzw. Lieferant:innen hat es im Berichtszeitraum nicht gegeben.

Die für die Beschaffung zuständigen Mitarbeiter:innen sind mit Bezug auf unser Leitbild für eine nachhaltige Beschaffung sensibilisiert. Dabei werden in regelmäßigen Abständen die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Bezugsquellen gegeneinander abgewogen, auch in Bezug auf „grüne“ Händler. Durch die geringe Bezugsmenge und das nicht Vorhandensein solcher Händler vor Ort sowie der Mangel an Alternativen ist dies aber meist ökologisch und ökonomisch nicht darstellbar.

Bei der Erstellung des zweiten Gemeinwohlberichtes ist das Thema Lieferant:innen und Geschäftspartner:innen mehr in den Fokus der GEFAK gerückt. Im Zuge des 30-jährigen Firmenjubiläums der GEFAK im Jahr 2020 wurde aus diesem Grund ein Partnerdialog begonnen, um in engeren Austausch mit den Lieferant:innen der GEFAK zu kommen, mehr über die Arbeitsweisen und Wertevorstellungen dieser zu erfahren und auch unsere Vorstellung einer guten Zusammenarbeit zu erörtern.

Im März 2020 wurden 20 persönlich bekannten Lieferant:innen zu einem gemeinsamen Frühstück in einem Marburger Café eingeladen, welches auf Bio-Produkte sowie Regionalität setzt. In gemütlicher Atmosphäre dankte die GEFAK den sieben anwesenden Unternehmensvertreter:innen für die zum Teil jahrzehntelange Zusammenarbeit, erläuterte ihr Leitbild und präsentierte die eigene Nachhaltigkeitsberichterstattung im Sinne der Gemeinwohlökonomie, insbesondere die Ziele in Bezug auf die Berührungsgruppe der Lieferant:innen. Die Teilnehmenden

wurden direkt angesprochen und konnten sich über die Themen Nachhaltigkeit sowie über die Geschäftsbeziehung zur GEFAK austauschen. Dabei erfuhr die GEFAK eine große Wertschätzung als Geschäftspartner. Dass das Leitbild der GEFAK und ihre Nachhaltigkeitsstrategie Vorbildcharakter hat, ließ sich unter anderem daran festmachen, dass der externe Datenschutzbeauftragte der GEFAK vom Leitbild der GEFAK so beeindruckt war, dass er viele Formulierungen daraus für sein eigenes Unternehmen übernehmen wollte.

Alle bei dem Termin nicht anwesenden Lieferant:innen wurden ausgiebig mit Hilfe einer Präsentation und Informationsmaterialien im Nachgang über die Veranstaltung informiert. Mit einem Weihnachtsanschreiben 2020 wurde zudem angekündigt, dass die GEFAK im März 2021 einen Online-Fragebogen an die Lieferant:innen verschicken wird.

Im Folgenden werden die wichtigsten Vorleistungen mit ihrem Anteil an den gesamten Beschaffungsausgaben benannt und näher beschrieben. Damit wird über knapp 80 Prozent aller Beschaffungsausgaben in den Geschäftsjahren 2018/19 und 2019/20 sowie des 2. Halbjahres 2020 detailliert berichtet.

Durchschnittliche jährliche Summe der Beschaffungskosten: 337.580 EUR

Alle Angaben stellen gerundete Mittelwerte aus den beiden Geschäftsjahren 2018/19, 2019/20 und des 2. HJ 2020 dar.

Tabelle 2 Übersicht Anteile einzelner Posten im Verhältnis zu gesamten Beschaffungsausgaben

<p>Fremdleistungen für Auslandsprojekte</p> <p>(66.665 EUR, 19,7 %)</p> <p>Wichtigste Lieferanten: Krug Consulting 38.006 EUR; AHA 22.170 EUR</p>	<p>Im Geschäftsbereich „Consulting International“ arbeitete die GEFAK bis 2020 mit anderen Consultingfirmen als externe Dienstleister sowie mit lokalen Expert:innen zusammen. Die beiden wichtigsten Consultingfirmen sind im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit auf die Nachhaltigkeitsziele der UN (SDGs) fokussiert. Mit dem Eintritt in den Ruhestand des verantwortlichen Mitarbeiters werden seit dem 2. Halbjahr 2020 durch die GEFAK keine weiteren Auslandsprojekte verfolgt.</p>
<p>Miete & Nebenkosten (ohne Stadtwerke-Lieferungen)</p> <p>(35.241 EUR, 10,4 %)</p> <p>Lieferant: Boßhammer</p>	<p>Beim Vermieter der Büroräume der GEFAK handelt es sich um einen privaten Vermieter. Im Laufe des inzwischen über 20-jährigen Mietverhältnisses konnte die GEFAK durch die Hinzunahme zusätzlicher Büroeinheiten ihren Raumbedarf flexibel befriedigen. Bei schlechter Wirtschaftslage könnten auch einzelne Büroräume wieder gekündigt werden („atmendes Unternehmen“ → Resilienz). Auf Initiative der GEFAK hat der Vermieter vor einigen Jahren eine Photovoltaikanlage auf dem Dach des Bürogebäudes installieren lassen.</p>

<p>Büroinfrastruktur</p> <p>(30.960 EUR, 11,4 %) (zum größten Teil im Bereich Investitionen)</p> <p>Wichtigste Lieferanten: Thomas Krenn AG 36.000 EUR, HOC 5.495,55 EUR, MRG Computer 4.245,38 EUR, Alter- nate 1.973,84 EUR, Teamviewer 1.509,12 EUR Amazon 1.202,62 EUR</p>	<p>Bei der Anschaffung von Büro- oder Arbeitsausstattung gestaltet sich die Ausrichtung auf ökologische bzw. nachhaltige Produkte schwierig, da für uns in vielen Fällen die Funktionalität die höchste Priorität besitzt. Unter dieser Prämisse verfolgen wir folgende Prinzipien:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es werden aufgrund interner Recherchen langlebige Geräte bevorzugt. Diese werden so lange wie möglich genutzt, indem schon bei der Anschaffung eine Garantieverlängerung mit beauftragt wird. Reparatur geht vor Neuanschaffung. Hierfür nimmt die GEFAK freiwillig höhere Supportkosten in Kauf, damit eine Reparatur vom Hersteller durchgeführt werden kann. - Bei der elektronischen Büroausstattung wird zum Teil auf neueste technische Möglichkeiten verzichtet. So werden etwa Laptops über die Abschreibungszeit hinaus genutzt. - Ist die betriebliche Nutzung nicht mehr möglich und der Restbuchwert gleich null, wird eine private Nachnutzung durch Mitarbeiter:innen geprüft. - Nahezu alle elektronischen Geräte werden auf diese Weise nachgenutzt. Nur defekte Geräte oder solche, für die auch im Umfeld der GEFAK keine Verwendung mehr möglich ist, werden entsorgt. Die Entsorgung erfolgt mit dem Ziel der maximalen Wiederverwertung durch die gemeinnützige Behinderteneinrichtung Integral gGmbH in Marburg. - Im Geschäftsjahr 2019/20 gab es eine einmalige größere Ausgabe in Höhe von etwa 36.000 EUR für die Anschaffung neuer Server bei der Firma Thomas Krenn AG. Die Entscheidung für diese Firma fiel u.a. deshalb, da sie ihren Sitz in Deutschland haben, ein „schlüsselfertiges“ Produkt liefern konnten und eine Open-Source-Lösung boten, die die GEFAK Anbieter-Unabhängig macht
<p>Druck und Versand</p> <p>(30.202 EUR, 8,9 %)</p> <p>Wichtigster Lieferant: Lahnwerkstätten Mar- burg 10.348 EUR</p>	<p>Mit dem Lettershop der Lahnwerkstätten Marburg arbeitet die GEFAK seit 1998 zusammen. Er unterstützt uns vor allem bei Druck und Versand der Fragebögen unserer Unternehmensbefragungen. Die Lahnwerkstätten sind ein Angebot des Lebenshilfewerks Marburg-Biedenkopf e.V., welches der derzeit größte Träger von Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen in der Region ist. Der Verein verfolgt mit seinen Werkstätten und Wohnangeboten das Ziel, behinderte Menschen am Leben in der Gemeinschaft teilhaben zu lassen.</p>
<p>Kauf von Unternehmensdaten</p> <p>(20.178 EUR, 6,0 %)</p> <p>Lieferant: beDirect</p>	<p>Bei der Auskunftstei beDirect, einem Joint Venture von arvato und Creditreform, bezieht die GEFAK seit 1998 für ihre Kunden Unternehmensdaten, die wir in unsere Software einbinden.</p>

	<p>Als Gemeinschaftsunternehmen von Bertelsmann und Creditreform hat beDirect den Code of Conduct¹ als verbindliche Leitlinie für gesetzeskonformes und ethisch verantwortungsvolles Handeln im Unternehmen definiert. Darin sichert beDirect insbesondere zu, sich „an die gesetzlichen Regelungen zur Sicherung fairer Arbeitsbedingungen einschließlich solcher zur Entlohnung, zu Arbeitszeiten und zum Schutz der Privatsphäre.“(...) zu halten (S. 32).</p> <p>Der bestehende Kooperationsvertrag wurde im Zuge der Erstellung des Gemeinwohlberichtes aktualisiert und eine direktere Kommunikation initiiert.</p>
<p>Telekommunikation und Internetdienstleistung</p> <p>(17.267 EUR, 5,1 %)</p> <p>Wichtigste Lieferanten: Deutsche Telekom 8.290 EUR FLID 5.798 EUR</p>	<p>Die Deutsche Telekom beliefert uns mit Festnetz- und Mobilfunktelefonie. Das Unternehmen betreibt eine ausführliche Nachhaltigkeitsberichterstattung². Unter anderem setzt sie verschiedene Managementsysteme³ ein, z.B. zum Arbeits- und Gesundheitsschutz ihrer Belegschaft. Außerdem hat sie ein Programm⁴ entwickelt, um gute Arbeitsbedingungen bei Lieferanten in Entwicklungsländern zu fördern. Auch unsere Mobilfunkgeräte werden in aller Regel über die Telekom bezogen. Die Mitarbeiter:innen können ihre dienstlichen Mobilfunkgeräte auch privat nutzen, womit die Anschaffung zusätzlicher Geräte nicht erforderlich ist.</p> <p>Der Internetdienstleister FLID hostet und betreut die Webseite der GEFAK. Der Inhaber des Unternehmens ist uns seit Jahren persönlich bekannt und hat ein ähnliches Wertesystem wie die GEFAK.</p>
<p>Mobilität</p> <p>(18.426 EUR, 5,5 %)</p> <p>Lieferant: Deutsche Bahn</p>	<p>Die rund 250 kommunalen Kunden der GEFAK sind über das gesamte Bundesgebiet verteilt. Sowohl die Akquise von Neukunden als auch die Betreuung von Bestandskunden (Schulungen, Anwenderkonferenzen, Vorträge etc.) und die Teilnahme an Fachveranstaltungen (Messen, Tagungen) erfordern eine rege Reisetätigkeit. Davon ist etwa die Hälfte der GEFAK-Mitarbeiter:innen betroffen. Für diese innerdeutschen Reisen wird nahezu ausschließlich auf öffentliche Verkehrsmittel zurückgegriffen. Folglich ist die GEFAK fundamental auf die Deutsche Bahn als Dienstleister angewiesen. Die Deutsche Bahn verfolgt zwar eine transparente Nachhaltigkeitsstrategie⁵, die u.a. eine Stakeholdercharta enthält. Die GEFAK sieht die strategische Ausrichtung der Deutschen Bahn dennoch kritisch und versucht im Rahmen ihrer Möglichkeiten auf das Angebot der DB im Sinne einer Bahn für die Bürger:innen Einfluss zu nehmen. Dies erfolgt durch die aktive Mitgliedschaft im Fahrgastverband Pro Bahn e.V. sowie im</p>

¹<https://www.bertelsmann.de/media/verantwortung/downloads/code-of-conduct/be-code-of-conduct-de-r01.pdf>

²<https://www.bertelsmann.de/media/verantwortung/downloads/code-of-conduct/be-code-o>

³ <https://www.cr-bericht.telekom.com/site20/steuerung-fakten/soziales/gesundheit-und-arbeitsschutz>

⁴ <https://www.cr-bericht.telekom.com/site20/steuerung-fakten/soziales/menschenrechte>

⁵ <https://www.deutschebahn.com/de/nachhaltigkeit/>

	<p>Einzelfall durch Interventionen in die Politik hinein (Oberbürgermeister, Bundestagsabgeordneter) (vgl. auch D3 und E3).</p> <p>Durch die Corona-Pandemie und die dadurch einhergehenden Kontaktbeschränkungen nahmen auch die Mitarbeiter:innen der GEF AK deutlich weniger Außer-Haus-Termine wahr, was sich ab März 2020 in einer deutlich gesunkenen Zahl an Bahnfahrten bemerkbar machte.</p>
<p>Datendienstleister (14.815 EUR, 4,4 %)</p> <p>Wichtigster Lieferant: Datenwerk</p>	<p>Die Firma Datenwerk in Berlin unterstützt die GEF AK seit 2012 bei ihren Unternehmensbefragungen, und zwar mit der Erstellung von Online-Fragebögen sowie mit der scanner-basierten Datenerfassung. Einen regionalen Anbieter haben wir seinerzeit nicht gefunden. Für Datenwerk haben wir uns nicht zuletzt aufgrund von deren weitgehenden Datenschutzmechanismen entschieden.</p>
<p>Weitere Posten</p>	<p>(Anteile am Einkaufsvolumen jeweils unter drei Prozent)</p>
<p>Kartendarstellungen (8.619 EUR, 2,6 %)</p> <p>Lieferant: vianovis</p>	<p>Die Firma vianovis liefert webbasierte Karten, die wir mit unserem Produkt KWIS kombinieren. Die Geschäftsführung der vianovis ist uns seit 2008 persönlich bekannt und hat ein ähnliches Wertesystem wie die GEF AK.</p>
<p>Strom, Gas, Wasser (7.839 EUR, 2,3 %)</p> <p>Lieferant: Stadtwerke Marburg</p>	<p>Die GEF AK bezieht zu 100% Ökostrom über die Stadtwerke Marburg, die sie bei deren Gemeinwohlabilanzierung 2020/21 begleitet hat. Die Gasthermen sind 2015 auf den neusten Stand gebracht worden. Die Bürobeleuchtung ist zu 80% auf LED umgestellt, bei den verbliebenden 20% ist die Umstellung noch nicht sinnvoll. Die GEF AK vertraut auf ein umweltbewusstes Nutzerverhalten ihrer Mitarbeiter:innen.</p>
<p>Werbeagenturen (2.920 EUR, 1,1 %)</p> <p>Lieferanten: Agentur Stein (1.306 EUR), Agentur Lindenfeld (1.614 EUR)</p>	<p>Bei der medialen Außendarstellung der GEF AK vertrauen wir seit 2013 auf die Agentur Stein aus Marburg. Deren Leiter ist uns persönlich bekannt, auch hier gehen wir von einem ähnlichen Wertesystem aus.</p> <p>Bei der Erstellung einer Broschüre für die kompakte Darstellung unserer Gemeinwohlabilanz haben wir bereits zum zweiten mit der Agentur Lindenfeld gearbeitet, welche ebenfalls GWÖ-bilanziert ist und ebenfalls persönlich bekannt.</p>

A1 Menschenwürde in der Zulieferkette

A1.1 Arbeitsbedingungen und gesellschaftliche Auswirkungen in der Zulieferkette

Von einem Großteil der im Allgemeinen Teil aufgelisteten Lieferant:innen wissen wir aufgrund der langjährigen und zum Teil persönlichen Beziehungen, dass die dortigen Arbeitsbedingungen fair sind. Dies bezieht sich vor allem auf die direkten Dienstleister, etwa Vermieter, Stromversorger oder die technischen Dienstleistungen. Weitergehende Prüfungen zu sozialen Risiken in der Zulieferkette haben bislang nicht stattgefunden. So ist vor allem die Einschätzung der Arbeitsbedingungen und gesellschaftlichen Auswirkungen bei den technischen Geräten schwierig, eine Prüfung hat nicht stattgefunden. Es wurden im Berichtszeitraum erste Versuche unternommen, eine Übersicht über entsprechende Labels und Zertifikate zu erhalten sowie die Hersteller der einzelnen Geräte zu überprüfen. Hierbei stellte sich heraus, dass eine solche Vorgehensweise nicht in Gänze sinnvoll umgesetzt werden kann, da der Aufwand nicht im Verhältnis zum Nutzen steht. So nutzen nicht nur die einzelnen Firmen unterschiedlichste Labels und Zertifikate, auch die Geräte selbst unterscheiden sich hier voneinander. Insofern verzichtet die GEFAK weiterhin auf eine solche generelle Übersicht.

Die bei der GEFAK bevorzugt eingesetzten Computer werden vom Hersteller Lenovo bezogen. Dieser berichtet ausführlich auf seiner Homepage über seine Tätigkeiten in Bezug auf CSR und Menschenrechte⁶, unter anderem im Social and Governance Report für 2019/20⁷. Da die GEFAK Geräte unterschiedlichster Hersteller bezieht, wäre hier eine Einzelfallprüfung für jedes Gerät von Nöten. Selbst auf der Seite des Herstellers gibt es bei einem Beispielgerät, dem Lenovo Thinkpad T480, keine Angaben über Zertifikate oder Siegel.

Als relevantes Zertifikat in Bezug auf soziale Auswirkungen ist für Computer einzig das TCO Zertifikat Generation 8⁸ bekannt, welches 2018 eingeführt wurde und von einzelnen, neueren Geräten des Herstellers Lenovo getragen wird.

Durch den oben beschriebenen Partnerdialog wurden die direkten Lieferant:innen in Bezug auf die Thematik sensibilisiert. Des Weiteren wurde mit dem Weihnachtsschreiben 2020 angekündigt, dass im ersten Quartal 2021 den Lieferant:innen ein Fragebogen zugeschickt wird, um genauer auf die Bedingungen in Bezug auf die Werte der GWÖ einzugehen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Für sämtliche nicht persönlich bekannten Lieferant:innen wurde im Berichtszeitraum eine Internetrecherche zu deren Nachhaltigkeitsstrategien durchgeführt (vgl. Liste mit Links oben). Der oben beschriebene Partnerdialog wurde Anfang 2020 begonnen, führte im März 2020 zum gemeinsamen Frühstück und wurde mittels einer Online-Befragung Anfang 2021 fortgeführt.

⁶ <https://www.lenovo.com/de/de/sustainability-supply-chain>

⁷ <https://investor.lenovo.com/en/sustainability/reports/FY2020-lenovo-sustainability-report.pdf>

⁸ <https://tcocertified.de/neuheiten/verantwortung-und-transparenz-der-lieferkette/>

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Für das erste Quartal 2021 plant die GEFAK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEFAK ermittelt werden.

Negativ-Aspekt A1.2 Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

Durch hohe Risiken, die Menschenwürde zu verletzen, sind lediglich diejenigen Komponenten der Büroinfrastruktur belastet, über deren Herstellung die GEFAK keinerlei bzw. nur wenige Informationen besitzt. Das betrifft vorrangig die im Unternehmen eingesetzte Informations- und Kommunikationstechnik. Wie oben dargelegt, macht die Büroinfrastruktur lediglich gut elf Prozent des Einkaufsvolumens und dieses wiederum lediglich um die 30 Prozent des Umsatzes aus. Daher ist die Dimension der riskanten Produkte sehr überschaubar.

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Seit Anfang 2018 beobachten wir die Entwicklung von „ethischeren“ Smartphones. Das beim Hersteller des Shiftphone bestellte Testgerät konnte zum wiederholten Male nicht geliefert werden. Das Fairphone erfüllt aufgrund des alten Softwarestandes unsere Anforderungen nicht.

Verbesserungspotenziale:

Für das erste Quartal 2021 plant die GEFAK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEFAK ermittelt werden.

A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferant*innen

Die GEFAK unterhält langfristige und in vielen Fällen vertrauensvolle Kooperationsbeziehungen mit ihren Lieferant:innen. Die Dauer der Geschäftsbeziehung zu den Lieferant:innen mit einem jährlichen Einkaufsvolumen von mindestens 4.000 EUR ist in der folgenden Tabelle dargestellt. Mit einem Einkaufsvolumen von rund 123.196 EUR machen die dort genannten Lieferant:innen etwa die Hälfte des Gesamtvolumens der Beschaffungskosten aus. Die Deutsche Bahn als Quasi-Monopolist ist hier ausgenommen. Des Weiteren ausgenommen sind die Kooperationspartner für Auslandsprojekte, da zum Stichtag 31.12.2020 keine Geschäftsbeziehung mehr bestand. Durch diese Umstände erklärt sich ein großer Teil des fehlenden Betrags in Bezug auf die gesamten Beschaffungskosten.

Mit Ausnahme der Stadtwerke Marburg (Öko-Strom) gibt es keinen Lieferanten, mit dem vertragliche Regelungen mit expliziten sozialen oder ökologischen Standards bestehen. Dennoch liegen für die meisten unserer (wenigen) Lieferanten/Dienstleister Informationen bzw. Einschätzungen über deren ethische Ausrichtung vor (vgl. Tabelle im allgemeinen Teil vor A1).

Tabelle 3 Übersicht Lieferanten und Dauer der Geschäftsbeziehungen

Lieferant (Volumen Mittelwert 2018/19 + 2019/20+ 2. HJ 2020)	Beginn der Geschäftsbeziehung	Dauer der Geschäftsbeziehung in Jahren (bis 12/2020)
Boßhammer (35.241 EUR)	1998	22
beDirect (20.117 EUR)	1998	22
Datenwerk (14.814 EUR)	2012	8
Stadtwerke Marburg (10.227 EUR)	1990	30
Lahnwerkstätten Marburg (10.348 EUR)	1998	22
vianovis (8.619 EUR)	2008	12
Deutsche Telekom (8.290 EUR)	1990	30
FLID (5.799 EUR)	2006	14
HOC Marburg (5.496 EUR)	1995	25
MRG Computer (4.245 EUR)	2012	8
		Summe: 193 Jahre Durchschnitt: 19,3 Jahre

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Für sämtliche nicht persönlich bekannten Lieferanten wurde im Berichtszeitraum eine Internetrecherche zu deren Nachhaltigkeitsstrategien durchgeführt (vgl. Liste mit Links oben). Im Vorfeld aktueller Kaufentscheidungen wurden Vergleiche von Anbietern verstärkt unter ethischen Aspekten vorgenommen.

Der Partnerdialog wurde seit März 2020 durchgeführt.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Für das erste Quartal 2021 plant die GEF AK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEF AK ermittelt werden.

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

Durch den im März 2020 begonnenen Partnerdialog konnten die Lieferant:innen über die Denkweise und Wertevorstellungen der GEFAK informiert werden. Durch die Vernetzung untereinander konnten sich auch die Unternehmer:innen gegenseitig kennenlernen und so Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der GEFAK, aber auch in Hinblick auf Nachhaltigkeit austauschen. Auf der Veranstaltung Anfang März 2020 wurde seitens der GEFAK ebenfalls das Thema Fairness innerhalb der Lieferkette thematisiert, wobei aber keines der anwesenden Unternehmen einen unfairen Umgang durch die GEFAK zum Ausdruck brachte.

Für die nicht persönlich bekannten Lieferanten wurde im Berichtszeitraum eine Internetrecherche zu deren Nachhaltigkeitsstrategien durchgeführt (vgl. Liste mit Links im allgemeinen Teil). Dabei wurden keine relevanten Labels für Solidarität und Gerechtigkeit gefunden.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Durchführung des Partnerdialogs seit März 2020. In der Ende 2020 angekündigten Online-Befragung wurde die Nachhaltigkeit in der Beschaffung bei allen Lieferant:innen thematisiert.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Für das erste Quartal 2021 plant die GEFAK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEFAK ermittelt werden.

Negativ-Aspekt A2.3 Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant:innen

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Der GEFAK besitzt keinem Kooperationspartner bzw. Lieferanten gegenüber eine Marktmacht. Insofern beschäftigen wir uns in Bezug auf die Berührungsgruppe A nicht mit dem Thema Marktmacht (vgl. dagegen D2).

Verbesserungspotenziale:

Keine

A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

A3.1 Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

Für die GEFAK als nicht produzierendes Unternehmen spielen Rohstoffe und Materialien kaum eine Rolle. Ökologische Risiken sind lediglich bei den Komponenten der Büroinfrastruktur zu vermuten, über deren Herstellung die GEFAK nur wenige Informationen besitzt. Das betrifft vorrangig die im Unternehmen eingesetzte Informations- und Kommunikationstechnik. Wie oben dargelegt, macht die Büroinfrastruktur lediglich gut elf Prozent des Einkaufsvolumens aus. Daher ist die Dimension der riskanten Produkte sehr überschaubar. Dennoch setzt sich die GEFAK aktiv mit den Herstellungsbedingungen ihrer technischen Ausstattung auseinander.

Auf Initiative der GEFAK wurde vor einigen Jahren eine Photovoltaikanlage durch den Vermieter auf dem Dach des Hauses installiert. Des Weiteren wurde bei einer im Jahr 2016 durchgeführten Sanierung der unteren Büroräume auf die soziale und ökologische Verträglichkeit der beschafften Produkte, etwa des Teppichbodens, geachtet und die Kosten hierfür durch den Vermieter übernommen. Im Laufe der vergangenen Jahre wurden außerdem die Gasthermen und Beleuchtungsmittel der einzelnen Nutzungseinheiten auf ihre Effizienz hin überprüft und in einigen Fällen durch neue, energiesparende Geräte beziehungsweise Leuchtmittel ersetzt. Bei Anlagen bzw. Leuchtmitteln, welche noch in technisch gutem Zustand war, wurde auf einen Wechsel verzichtet, da durch die Langlebigkeit ein höherer ökologischer Wert angenommen werden kann. Diese werden regelmäßig überprüft und entsprechend bei Bedarf getauscht.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Seit Anfang 2018 beobachten wir die Entwicklung von „ethischeren“ Smartphones. Das beim Hersteller des Shiftphone bestellte Testgerät konnte zum wiederholten Male nicht geliefert werden. Das Fairphone erfüllt aufgrund des alten Softwarestandes unsere Anforderungen nicht. Eine Auswertung des Greenpeace Guide to Greener Electronics hat ergeben, dass die bei der GEFAK bevorzugt eingesetzten Lenovo-Geräte zwar im oberen Drittel landen, mit C-dennoch insgesamt kritisch bewertet werden.⁹

Für die Durchführung von Telefonkonferenzen wurde 2019 probeweise der Anbieter meet-green genutzt, welcher 1 Cent pro Minute an Umweltprojekte spendet. Aufgrund der durch die Corona-Krise zunehmende Verbreitung von Videokonferenzen wurde auf entsprechende Software umgestellt (MS Teams, Zoom)

Als Beitrag zum ressourcenschonenden Einsatz der Büroinfrastruktur kann beispielhaft genannt werden, dass im März 2019 der vier Jahre alte Laptop eines Kollegen repariert wurde, anstatt ihn kurzerhand neu zu beschaffen.

⁹ <https://www.greenpeace.de/publikationen/20171016-greenpeace-guide-greener-electronics-englisch.pdf>

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Für das erste Quartal 2021 hat die GEFAK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen geplant. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEFAK ermittelt werden.

Negativ-Aspekt A3.2 Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

Es gibt nach Kenntnis der GEFAK keine Lieferant:innen bzw. Produkte, die besonders hohe schädliche Umweltauswirkungen aufweisen.

A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

A4.1 Transparenz und Mitentscheidungsrechte für Lieferant*innen

Unserem Grundverständnis einer Partnerschaft auf Augenhöhe zufolge suchen wir generell den frühzeitigen Dialog mit unseren Dienstleister:innen und Lieferant:innen insbesondere hinsichtlich der Zeitpläne für gemeinsame Projekte. Durch diesen systematischen Dialog findet eine faire Berücksichtigung der Kapazitäten der Kooperationspartner:innen statt.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Durchführung des Partnerdialogs seit März 2020. Dabei wurde vor allem auf das Verhältnis zur GEFAK eingegangen und gefragt, inwiefern sich die Lieferant:innen fair behandelt fühlen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Für das erste Quartal 2021 plant die GEFAK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEFAK ermittelt werden.

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

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Der GEFAK sind in ihrem Marktumfeld keine relevanten Labels für Transparenz und Mitentscheidung bekannt.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Für das erste Quartal 2021 plant die GEFAK eine Befragung Ihrer Lieferant:innen mittels Fragebogen. Darin soll über unsere GWÖ-Aktivitäten berichtet, die ethische Performance unserer Geschäftspartner thematisiert und die Zufriedenheit der Partner mit der Zusammenarbeit mit der GEFAK ermittelt werden.

Berührungsgruppe B: Geldgeber und Eigentümer

Allgemeines

Die über den Gesellschaftsvertrag der GEFAK realisierte Beteiligung der Mitarbeiter:innen bringt eine zinsfreie Finanzierung des Gesellschaftskapitals mit sich.

Außerdem führt das seit Jahren praktizierte Solidarmodell bei den Gehältern der Mitarbeiter:innen dazu, dass selbst in Krisenzeiten wie im Corona-Jahr 2020 keine Fremdfinanzierung oder andere finanzielle Hilfen erforderlich sind und die damit verbundene Abhängigkeit von einem oder mehreren Gläubigern entfällt. Damit entzieht sich die GEFAK weitgehend dem Kreditsystem – und vermeidet die mit einer Fremdfinanzierung verbundenen Wachstumszwänge. Die GEFAK hat damit bereits wichtige Maßnahmen hin zu einem ethischen Finanzmanagement indirekt in ihr Firmenleitbild und ihre Gesellschaftskonstruktion aufgenommen.

B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

B1.1 Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung

Betrachtet man das Gesamtkapital der GEFAK (Tabelle 4), so ist zu sehen, dass dieses zu 100 Prozent aus Eigenkapital besteht.

Tabelle 4 Auflistung Eigen- und Fremdkapital-Anteil am Gesamtkapital

Eigenkapital	Fremdkapital
100%	0%
am Gesamtkapital	am Gesamtkapital

Im Branchenvergleich in der Rubrik „Wissensintensive Dienstleistungen“ lag die durchschnittliche Eigenkapitalquote 2020 bei 25 Prozent¹⁰. Damit stellt die 100%-Eigenkapitalquote der GEFAK eine herausragende Besonderheit dar.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Die vorhandene Struktur mit 100% Eigenkapital ist aus Sicht der Firma GEFAK die optimale Form und bedarf aus diesem Grund keine Änderung.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Die vorhandene Struktur mit 100% Eigenkapital ist aus Sicht der Firma GEFAK die optimale Form und bedarf aus diesem Grund keine Änderung.

B1.2 Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung

Entfällt, da die GEFAK keine Fremdfinanzierung benötigt (vgl. unter Allgemeines)

¹⁰<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/261429/umfrage/eigenkapitalquoten-im-deutschen-mittelstand-nach-branchen/>

B1.3 Ethische Haltung externer Finanzpartner:innen

Die GEFAK unterhält Girokonten bei der VR Bank Mittelhessen und bei der GLS Bank. Beide Institutionen sind Genossenschaften und nach unserem Kenntnisstand nicht in spekulative Bankgeschäfte verwickelt. Für die GLS-Bank haben wir uns vor einigen Jahren entschieden, weil sie uns als Ethikbank insbesondere hinsichtlich ihrer Kreditvergabekriterien und der dabei gelebten Transparenz überzeugt hat. Im aktuellen „Fair Finance Guide Deutschland“ liegt die GLS-Bank beim Nachhaltigkeitsranking an der Spitze.¹¹

Auf allen Rechnungen ist die Bankverbindung zur GLS-Bank als erste Verbindung angegeben. Nachdem sich die Umleitung der Zahlungsströme von der ursprünglichen Bankverbindung (V+R-Bank Mittelhessen) hin zur GLS-Bank anfangs als schwierig erwiesen hat, hat sich dies in den vergangenen Geschäftsjahren geändert. Im Geschäftsjahr 2019/20 betragen die Zahlungseingänge auf dem GLS-Bankkonto über 930.000 EUR, was etwa 60% der Zahlungseingänge darstellt. Da wir aber der V+R-Bank Mittelhessen als regionalem Finanzdienstleister nicht ganz den Rücken kehren wollen, sind wir bestrebt, einen nennenswerten Anteil der Umsätze bei unserer Hausbank zu belassen.

Tabelle 5 Zahlungseingänge auf den Girokonten der GEFAK nach Finanzdienstleistern

Finanzdienstleister	Anteil an den Zahlungseingängen				
	GJ 2015/16	GJ 2016/17	GJ 2017/18	GJ 2018/19	GJ 2019/20
VR Bank Mittelhessen	85 %	60 %	45 %	48%	40%
GLS Bank	15 %	40 %	55 %	52%	60%

Verpflichtende Indikatoren

Bis zu drei wesentliche Finanzpartner*innen; jeweils Partner*inneninstitut, Finanzprodukt und Geschäftsumfang (Jahresvolumen).

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Im Zuge des Partnerdialoges (siehe Kapitel A) wurde auch die V+R Bank Mittelhessen eingeladen, mit uns in den Dialog zu treten. Hier konnte ein erstes Gespräch geführt werden, warum die GEFAK sich zusätzlich für die GLS-Bank entschieden hat und was man von der V+R Bank in Bezug auf eine ethische Geldanlage erwartet. Es wurde vereinbart ein Folgegespräch zu führen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Die GEFAK möchte im weiteren Dialog mit der V+R-Bank darauf hinwirken, dass auch diese bestimmte Nachhaltigkeitsprinzipien (Kreditvergabekriterien, Transparenz) verfolgt.

¹¹ <https://www.fairfinanceguide.de/ffg-d/>

Ethisch-nachhaltige Bewertung von Versicherungen der GEFAK und deren Mitarbeiter:innen

Seit vielen Jahren ist die GEFAK (Haftpflicht) über die HDI Versicherung AG versichert. Einige Mitarbeiter:innen der GEFAK haben darüber hinaus bei diversen Versicherungen laufende Verträge. Die Auswahl des Versicherers erfolgte vor vielen Jahren durch die Mitarbeiter:innen selbst, die GEFAK hat damals keinen Einfluss unter dem Aspekt des ethischen Finanzmanagements genommen. Zur Bewertung der ethischen Performance dieser Versicherungen wurde im Rahmen der letzten Berichterstellung eine Internetrecherche durchgeführt. In Anbetracht des Aufwandes wurde auf eine erneute Recherche verzichtet, da die Versicherungen identisch sind und die Prämien keine großen Änderungen erfahren haben. Auch ist davon auszugehen, dass sich die ethisch-nachhaltige Performance der Versicherungen nicht grundlegend verändert hat.

Versicherungsprämien Stand 2018

HDI Versicherung AG jährliche Versicherungsprämie in Höhe von 432,36 €

Die HDI Versicherung AG ist eine 100-prozentige Tochter der Talanx Deutschland AG.

Der Talanx-Konzern integriert ökologische, soziale und Governance-Aspekte in seine Geschäftstätigkeit. Eine Nachhaltigkeitsstrategie, Nachhaltigkeitsbericht und ein Nachhaltigkeits-Commitment des Vorstands sind online abrufbar.¹²

R+V Lebensversicherung AG (2 Mitarbeiter, Direktversicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 5.040,00 €)

Die R+V Versicherung AG (Raiffeisen- und Volksbanken Versicherung) ist eine der größten Versicherungsgesellschaften Deutschlands und Obergesellschaft des R+V-Konzerns mit Sitz in Wiesbaden in Hessen.

Nachhaltigkeit wird bei der R+V als Bestandteil der Unternehmenskultur angesehen. Folgende Themen sind online¹³ aufgelistet:

- Nachhaltigkeitsbericht
- Gesellschaftliches Engagement
- Nachhaltigkeitsstrategie
- Verantwortung als Versicherer
- Umweltschutz bei R+V
- Verantwortung als Arbeitgeber

¹² https://www.talanx.com/nachhaltigkeit.aspx?sc_lang=de-DE

¹³ <https://www.ruv.de/ueber-uns/nachhaltigkeit-bei-ruv>

AXA (1 Mitarbeiter, Direkt Versicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.742,48 €)

Der AXA Konzern zählt zu den größten Erstversicherern in Deutschland. Die AXA Deutschland ist Teil der AXA Gruppe. AXA ist Unterzeichner der Principles for Sustainable Insurance (PSI) und in den wichtigsten globalen Sustainable Responsible Investment (SRI) Indizes und Ethischen Indizes gelistet. Online¹⁴ listet AXA einige Informationen zum Thema Verantwortung gegenüber Umwelt, Kunden, Lieferanten etc. auf. Die Corporate Responsibility (CR)-Strategie der AXA Gruppe kann dort ebenfalls aufgerufen werden.

CosmosDirekt (1 Mitarbeiter, Direkt Versicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.752,00 €)

Die CosmosDirekt-Versicherungsgruppe ist eine in Saarbrücken ansässige Versicherung, die den Vertrieb und die Kundenbetreuung ausschließlich direkt, also ohne Außendienstmitarbeiter, bewerkstelligt. Die CosmosDirekt gehört zum Finanzkonzern Generali Deutschland. Auf ihrer Homepage¹⁵ beschreibt CosmosDirekt ihr Engagement gegenüber der Gesellschaft.

SV Sparkassen Versicherung (1 Mitarbeiter, Direkt Versicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.200,00 €)

Die Sparkassen Versicherung führt auf ihrer Homepage¹⁶ unter dem Menüpunkt „Über uns“ eine eigene Rubrik zum Thema Nachhaltigkeit und veröffentlicht seit 2010 einen jährlichen Nachhaltigkeitsbericht.

FFB (2 Mitarbeiter, Vermögenswirksame Leistungen mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 957,12 €)

Die FFB ist eine spezialisierte deutsche Fondsbank, die sich allein auf Dienstleistungen rund um Anleger und ihre Vermögensziele konzentriert. Die FFB gehört zu Fidelity International, einer eigenständigen inhabergeführten Fondsgesellschaft. Auf der Homepage gibt es keinerlei Hinweise zum Thema Nachhaltigkeit.

Concordia Lebensversicherung AG (1 Mitarbeiter, Direkt Versicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.095,60 €)

Auf der Homepage¹⁷ ist unter dem Menüpunkt „Unternehmen“ ein eigener Punkt zum Thema Nachhaltigkeit.

Hier stehen unter anderem folgende Informationen zur Verfügung:

¹⁴ <https://www.axa.de/wir-ueber-uns/axa-deutschland-verantwortung>

¹⁵ <https://www.cosmosdirekt.de/unternehmen/gesellschaftliche-verantwortung/>

¹⁶ https://www.sparkassenversicherung.de/content/privatkunden/die_sv/nachhaltigkeit/index.html

¹⁷ <https://www.concordia.de/newsroom/nachhaltigkeit/>

- Nichtfinanzieller Bericht Concordia 2017
- Broschüre Nachhaltigkeit – das Engagement der Concordia
- Umweltleitlinien der Concordia Versicherungen, Umweltschutz bei der Concordia
- Umweltmanagement der Concordia oeco Lebensversicherungs-AG

Bausparkasse Schwäbisch-Hall (1 Mitarbeiter, Vermögenswirksame Leistungen mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 480,00 €)

Die Schwäbisch Hall-Gruppe gestaltet ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten im Rahmen des „Corporate Responsibility Committee“ der DZ BANK Gruppe. Die Unternehmen der DZ BANK Gruppe verfügen über eine gemeinsame Strategie, über eine Arbeitsorganisation und eine gemeinsame Daten- und Berichtslogistik. Dazu zählen:

- Priorisierung von Nachhaltigkeitsthemen
- kontinuierliche Datenerhebung und Auswertung
- Bearbeitung der Nachhaltigkeits-Ratings
- gemeinsame Zuliefererstandards
- Unterzeichnung des UN Global Compact sowie der gemeinsame Verhaltenskodex in der DZ BANK Gruppe.

Im Nachhaltigkeitsbericht¹⁸ erläutert die Bausparkasse Schwäbisch Hall AG ihr Nachhaltigkeitsverständnis sowie ihre Strategie und legt ihre Leistung im Bereich nachhaltiger Unternehmensführung und -entwicklung im Berichtsjahr 2017 offen.

Standard Life (1 Mitarbeiter, Direkt Versicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.752,00 €)

Standard Life wurde 1825 in Edinburgh gegründet und ist seit 2018 Teil der Phoenix Group. Zum Thema Nachhaltigkeit ist auf der Homepage nichts zu finden. Das soziale Engagement spielt bei Standard Life eine Rolle und wird unter folgendem Link¹⁹ näher erläutert.

¹⁸ https://www.schwaebisch-hall.de/unternehmen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeit_bei_schwaebisch_hall.html

¹⁹ <https://www.standardlife.de/ueber-uns/soziales-engagement/#tab-unser-charity-partner>

InterRisk (3 Mitarbeiter, Unfall Versicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.239,94 € im Berichtsjahr 2017/18)

Die beiden Unternehmen InterRisk Versicherungs-AG und InterRisk Lebensversicherungs-AG gehören zur Vienna Insurance Group.

Unter dem Link²⁰ stellt das Unternehmen ihre soziale Verantwortung vor. Informationen oder Hinweise zur Nachhaltigkeit konnten wir nicht finden.

DBV-Winterthur Holding AG (2 Mitarbeiter, Direktversicherung mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 1.687,24 €)

Zuvor unter dem Namen Deutsche Beamten-Versicherung öffentliche Lebens- und Renten-Versicherungsanstalt, kam es 1996 zur Fusion mit der Winterthur-Versicherung in München und Umfirmierung in DBV-Winterthur Holding AG. Heute ist es ein Tochterunternehmen der AXA Konzern AG und somit international in die AXA Group eingebunden.

Zur DBV konnten keine Berichte zur Nachhaltigkeit oder soziale Verantwortung gefunden werden. Der Mutterkonzern AXA hat eine Auflistung seiner Tätigkeiten im CSR-Bereich²¹ (vgl. oben)

LBS (1 Mitarbeiter, Vermögenswirksame Leistungen mit einer jährlichen Versicherungsprämie in Höhe von 480,00 €)

Die Landesbausparkasse Hessen-Thüringen ist ein rechtlich unselbständiger, aber selbständig bilanzierender Geschäftsbereich der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba). Über die LBS selbst konnten keine Berichte gefunden werden, die Helaba gibt auf ihrer Homepage²² eine Übersicht über die nachhaltigen Tätigkeiten.

²⁰ <https://www.interrisk.de/de/unternehmen/soziale-verantwortung.php>

²¹ <https://www.axa.de/wir-ueber-uns/axa-deutschland-verantwortung>

²² <https://www.helaba.com/de/ueber-uns/die-helaba/nachhaltigkeit/>

B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

B2.1 Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung

Die GEFAK hat keine Renditeansprüche zu bedienen, weil sie weder Fremdkapital einsetzt noch eine Verpflichtung zur Verzinsung von Eigenkapital (Einlagen der Gesellschafter:innen) besteht. Damit ist gewährleistet, dass keine für die Zukunftssicherung erforderlichen Finanzmittel aus dem Unternehmen abfließen.

Wichtige Zukunftsausgaben werden – ohne vorherige Budgetierung – im Laufe des Geschäftsjahres identifiziert und auf ihre Finanzierbarkeit hin geprüft. Dabei erfolgt eine Abwägung, ob z.B. die Fortbildung eines Mitarbeiter:innen höhere Priorität hat als die Auszahlung zusätzlicher Gehaltsbestandteile an alle (vgl. Erläuterung des solidarischen Gehaltsmodells in C2.1).

Die Gesellschafter:innen sind außerdem übereingekommen, dass Überschüsse nicht an die Gesellschafter:innen ausgezahlt werden, sondern im Unternehmen verbleiben. Eine Ausschüttung von Gewinnanteilen kommt (theoretisch) überhaupt erst in Frage, wenn alle Mitarbeiter mindestens das im Rahmen des solidarischen Gehaltsmodells angestrebte 115%-Gehalt erhalten haben. In der Praxis hat diese Gehaltsauszahlungsquote Vorrang vor der Ausweisung bzw. Ausschüttung von Unternehmensgewinnen (z.B. Auszahlungsquote im GJ 2019/20: 106 %).

Zukunftsausgaben

Aufgrund der oben beschriebenen Vorgehensweise gibt es bei der GEFAK kein Budget, das sich am Bedarf für Zukunftsausgaben ausrichtet. Mit der Erstellung der letzten Gemeinwohlbilanz hat die GEFAK eine Systematik zur Erfassung relevanter Zukunftsausgaben erarbeitet. Diese setzen sich wie folgt zusammen

Zukunftsausgaben =

Getätigter strategischer Aufwand

+ Anlagenzugänge

+ Instandhaltung

+ nicht ausgeschüttete Gewinne (Rücklagen)

Strategischer Aufwand

Im Berichtszeitraum hat die GEFAK folgenden strategischen Aufwand getätigt.

Tabelle 6 Getätigter strategischer Aufwand in den GJ 2016/17 und 2017/18 (in EUR)

Position	GJ 2018/19	GJ 2019/20	2. HJ '20
Fortbildung	19.926,19 €	7.903,90 €	15.024,8 €
Forschung & Entwicklung	36.541,80 €	46.743,32 €	15.043,92 €
Qualifizierung Nachwuchskräfte	12.051,82 €	11.908,58 €	6.259,88 €
Gehaltsstruktur	10.556,40 €	-	-
Strategieentwicklung	28.947,29 €	32.912,41 €	19.906,60 €
Nachhaltigkeit	1.909,48 €	970,00 €	695,00 €
Gesamt	109.932,98 €	100.438,21 €	56.930,25 €

Anlagenzugänge

Die Anlagenzugänge betragen im GJ 2018/19 19.397,24 €, im GJ 2019/20 auf 55.638,34 € und im 2. Halbjahr 2020 auf 14.218,28 €, im Durchschnitt also auf 29.751,29 €

Instandhaltung

Die harten Instandhaltungskosten betragen im GJ 2018/19 27.577,07 €, im GJ 2019/20 12.525,56 € und im 2. Halbjahr 2020 8.444,28 €

Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit und Zuführung zur Rücklage

Bei der GEFAK werden Überschüsse im Rahmen des solidarischen Gehaltsmodelles zum größten Teil an die Mitarbeiter:innen der Firma ausgezahlt. Aus diesem Grund fallen die Mittelüberschüsse gering aus. Diese verbleiben, wenn vorhanden, komplett als Rücklage. Im GJ 2018/19 lagen diese bei -6.399 €, im GJ 2019/20 25.843 € und im 2. Halbjahr 2020 42.500 €. Die im GJ 2019/20 und 2. Halbjahr 2020 erwirtschaftenden relativ hohen Mittelüberschüsse wurden als Sicherheit für mögliche Auswirkungen der Corona-Pandemie zurückgelegt.

Auszuschüttende Kapitalerträge (in Tsd. EUR, in % vom Stamm- oder Grundkapital)

Keine (vgl. B Allgemeines – keine Ansprüche der Eigentümer an Kapitalerträge)

Tabelle 7 Summe der Zukunftsausgaben

Bereich	2018/19	2019/20	2. HJ '20
Getätigter strategischer Aufwand	109.932,98 €	100.438,21 €	56.930,25 €
Anlagenzugänge	19.397,24 €	55.368,34 €	14.218,28 €
Instandhaltung	27.577,07 €	12.525,56 €	8.444,28 €
Nicht ausgeschüttete Gewinne	-6.399 €	25.843 €	42.500 €
Gesamt	150.508,29 €	194.175,11 €	122.092,81

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Jährliche Anpassung der relevanten Zukunftsausgaben.

Negativ-Aspekt B2.2 Unfaire Verteilung von Geldmittel

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Es findet keine unfaire Verteilung von Geldmitteln statt. Bei der GEFAK gab es weder eine Standortschließung bzw. -verlagerung noch wurden Arbeitsplätze abgebaut. Es wurden keinerlei Renditen ausgezahlt.

Verbesserungspotenziale:

Keine

B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

B3.1 Ökologische Qualität der Investitionen

Die GEFAK verfügt als Dienstleistungsunternehmen über keine Anlagen. Dementsprechend gibt es hier kein Verbesserungspotenzial. Bei Investitionsentscheidungen, die die Büroinfrastruktur betreffen, ist neben der Funktionalität die Langlebigkeit das entscheidende Kriterium für eine Anschaffung (Vgl. Kapitel A).

Wie in einem oberen Kapitel beschrieben, ist die GEFAK nicht Eigentümerin der von ihr genutzten Büroeinheiten. Bezüglich Fragen der nachhaltigen Nutzung der Büros steht sie aber fortlaufend im Kontakt mit dem Vermieter und versucht so, auf ökologische Verbesserungspotenziale hinzuweisen und diese umzusetzen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Längere Nutzung von Laptops über die Abschreibungszeit hinaus, bis Funktionalität nicht mehr gegeben ist oder eine Reparatur wirtschaftlich nicht mehr darstellbar ist. Somit ist kein Neukauf nach einer festgelegten Zeitspanne vorgesehen.

B3.2 Gemeinwohlorientierte Veranlagung

Die GEFAK legt ihr Finanzanlagevermögen in Form von Festgeld bei der GLS Bank und bei der VR-Bank an. Damit ermöglicht sie die Finanzierung auch von nachhaltigen Projekten. Die GLS Bank bietet dabei die Möglichkeit, den nachhaltigen Verwendungszweck selbst zu bestimmen. Hier entschied sich die GEFAK, Projekte der Kategorie „Leben im Alter“ zu unterstützen. Informationen dazu nehmen wir im regelmäßig von der GLS-Bank versandten Magazin „Bankspiegel“ zur Kenntnis. Diese Anlagevermögen sind unverzinst. Der Anteil des Festgeldes, das der GLS-Bank zur Verfügung gestellt wird, liegt bereits seit 2016 bei gut zwei Dritteln.

Tabelle 8 Festgeld der GEFAK nach Finanzdienstleistern

Finanzdienstleister	Anteil am Festgeld		
	30.6.2018	30.6.2019	31.12.2020
VR Bank Mittelhessen	32 %	31 %	31 %
GLS Bank	68 %	69 %	69 %

Negativ-Aspekt B3.3 Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

Bei der GEFAK kommen als ökologisch bedenkliche Ressourcen lediglich fossile Brennstoffe zum Einsatz, und zwar in den Bereichen Heizung der Büroräume (Erdgas) und Mobilität. Da wir unsere Mobilität überwiegend über die Schiene und als BahnCard-Kunden mit Ökostrom abwickeln, ist der Anteil sehr gering. Auf die Geschäftstätigkeit an sich, etwa in Form von zu verarbeitenden Rohstoffen, spielt die Anhängigkeit keine Rolle.

B4 Eigentum und Mitentscheidung

B4.1 Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur

Nachdem das Stammkapital der als GmbH firmierenden GEFAK bis 2008 ausschließlich in der Hand von drei Gesellschaftern lag (Geschäftsleitung und ein externer Gesellschafter), hat die Geschäftsleitung danach langjährige Mitarbeiter:innen eingeladen, Gesellschaftsanteile zu zeichnen. Inzwischen liegt das Eigentum zu 100 Prozent in der Hand der Mitarbeiter:innen, alle zehn Gesellschafter:innen (Stand 31.12.2020) sind Mitarbeiter:innen der GEFAK. Das Stammkapital in Höhe von 63.000 EUR ist mit Anteilen zwischen maximal 9.000 EUR (4 Gesellschafter) und mindestens 2.667 EUR (3 Gesellschafter:innen) relativ gleichmäßig verteilt. Die Stimmrechte entsprechen den Gesellschaftsanteilen. Da seit vielen Jahren (aufgrund des Vorrangs einer Gehaltsauszahlungsquote von mindestens 100 Prozent – vgl. Solidarmodell in C.X) keine Ausschüttung von Gewinnen stattgefunden hat, liegt der zentrale Anreiz für die Übernahme von Gesellschaftsanteilen in der weitreichenden Teilhabe an den Entscheidungen innerhalb der GEFAK.

Zur nachhaltigen Sicherung der Unternehmensstruktur konnten nach dem altersbedingten Ausscheiden eines Gesellschafters drei jüngere Mitarbeiter:innen als neue Gesellschafter:innen gewonnen werden. Deren Auswahl erfolgte aufgrund ihrer bereits großen strategischen Bedeutung für das Unternehmen. Die Änderung des Gesellschaftsvertrages erfolgte zum 31.10.2021, wodurch seit diesem Zeitpunkt zehn Mitarbeiter:innen als Gesellschafter:innen Anteile an ihrem Unternehmen halten. Damit wurden bereits vor Ende 2020 entscheidende Weichen für einen gelingenden Generationenwechsel in der GEFAK gestellt.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Auswahl potenzieller weiterer Gesellschafter:innen sowie Gespräche und Vereinbarungen mit diesen über die zukünftige Übernahme von Gesellschafteranteilen im Zuge des Generationenwechsels zum 01.11.2020.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Keine

Negativ-Aspekt B4.2 Feindliche Übernahme

Feindliche Übernahmen sind aufgrund der Eigentümerstruktur für die GEFAK kein Thema.

Berührungsgruppe C: Mitarbeiter:innen



Allgemeines

Die Mitarbeiter:innen sind die wichtigste Berührungsgruppe der GEF AK - sofern man angesichts der ungewöhnlichen Strukturen bei der GEF AK überhaupt von den Mitarbeiter:innen als „Berührungsgruppe“ (also etwas außerhalb der GEF AK selbst) sprechen kann. Die GEF AK versteht sich als die Gemeinschaft ihrer Mitarbeiter:innen, firmenintern die „GEFAKianer“ genannt. Das kommt am deutlichsten darin zum Ausdruck, dass sämtliche Kapitalanteile in der Hand von acht, ab 2021 zehn Mitarbeiter:innen liegen und Überschüsse in aller Regel nicht an Anteilseigner:innen ausgeschüttet werden, sondern allen Mitarbeiter:innen zugutekommen. Vor diesem Hintergrund ist der übliche Interessensgegensatz zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer:innen, zwischen Kapital und Arbeit, bei der GEF AK quasi nicht existent.

Das in der GEF AK beschriebene Menschenbild ist im Firmenleitbild verankert (siehe oben): Die GEF AK strebt Rahmenbedingungen für das Arbeitsleben an, die die Persönlichkeitsentfaltung unterstützen und den Lebensunterhalt sichern. Durch einen fairen, vertrauensvollen, respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander wird die Menschenwürde bei der GEF AK geachtet. Bei der Aufgabenzuordnung werden die Stärken und Neigungen der und des Einzelnen berücksichtigt. Die GEF AK fördert Eigenverantwortung und Kreativität ihrer Mitarbeiter:innen. Zu ihren Unternehmenszielen gehören eine hohe Partizipation und die Weiterqualifizierung aller Mitarbeiter:innen. Schließlich misst die GEF AK mittels ihrer Gemeinwohlberichte ihren unternehmerischen Erfolg auch an sozialen Kennziffern und damit nicht zuletzt an den Belangen ihrer Mitarbeiter:innen.

C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur

Tabelle 9 Beschäftigte nach Beschäftigtengruppe, Beschäftigungsverhältnis (Art des Arbeitsvertrages) und nach Geschlecht – Stand 31.12.2020

m/w	Beschäftigtengruppe**	Beschäftigungsverhältnis	Eintrittsdatum	Jahre Zugehörigkeit
m*	Geschäftsleitung & Controlling	unbefristet, 90 %	01.09.1991	29 Jahre, 4 Monate
m*	Geschäftsleitung, Consulting & Kundenbetreuung	unbefristet, 100 %	01.12.2001	19 Jahre, 1 Monte
w*	Geschäftsleitung & Controlling	unbefristet, 65 %	15.01.2000	20 Jahre, 11 Monate
m*	Geschäftsleitung & Controlling	unbefristet, 100 %	01.02.1998	22 Jahre, 11 Monate
m	Marketing & Kundenbetreuung	unbefristet, 100 %	01.05.2008	12 Jahre, 8 Monat
m	Consulting & Kundenbetreuung	unbefristet, 100 %	23.11.2000	20 Jahre, 1 Monate
m*	Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	unbefristet, 100 %	01.01.2018	3 Jahre
m*	Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	unbefristet, 75 %	01.05.2014	6 Jahre, 8 Monat
w*	Softwareentwicklung, Marketing & Kundenbetreuung	unbefristet, 65 %	01.11.2012	8 Jahre, 2 Monate
w	Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	unbefristet, 60 %	01.10.2017	3 Jahre, 3 Monate
m*	Softwareentwicklung	unbefristet, 100 %	15.06.2010	10 Jahre, 6 Monate
m*	Softwareentwicklung	unbefristet, 90 %	16.01.1997	23 Jahre, 11 Monate
m	Softwareentwicklung	unbefristet, 100 %	01.02.1995	25 Jahre, 11 Monate
w	Softwareentwicklung	unbefristet, 75 %	15.12.2000	20 Jahre
w	Verwaltung	unbefristet, 75 %	15.01.1995	25 Jahre, 11 Monate
m	Consulting	Unbefristet, 100 %	01.03.2019	1 Jahr, 10 Monate
w	Softwareentwicklung	Unbefristet, 75 %	01.08.2019	1 Jahr, 5 Monate
w	Verwaltung	Unbefristet, 90 %	01.01.2020	1 Jahr
m	Kundenbetreuung	Unbefristet, 50 %	01.09.2016	4 Jahre, 4 Monate
m*	Consulting	geringfügig, 9%	01.06.1990	30 Jahre, 7 Monate
w	<i>Werkstudentin</i>	<i>geringfügig</i>	<i>15.06.2019</i>	<i>1 Jahr, 6 Monate</i>
Durchschnittliche Zugehörigkeit zur GEFAK				13 Jahre, 7 Monate

* Mitarbeiter:in ist gleichzeitig Gesellschafter:in

** nicht für alle Mitarbeiter:innen ist eine eindeutige Zuordnung möglich

Die Belegschaft der GEFÄK zeichnet sich durch langjährige Betriebszugehörigkeit aus. Die Hälfte der Mitarbeiter:innen arbeitet schon länger als zehn Jahre bei der GEFÄK, zum Teil sogar deutlich länger. Eine Trennung von Mitarbeiter:innen kommt äußerst selten vor.

Im Berichtszeitraum haben drei Mitarbeiter:innen die GEFÄK verlassen. Ein Mitarbeiter ging im Sommer 2019 in Rente, eine Mitarbeiterin verließ die GEFÄK 2019 aus privaten Gründen in Richtung Westdeutschland. Eine weitere Mitarbeiterin verließ die GEFÄK im Januar 2020, da sie sich beruflich umorientieren wollte und einen Arbeitsplatz in der Nähe ihres Heimatortes gefunden hatte.

Im Berichtszeitraum wurden fünf Mitarbeiter:innen neu eingestellt, wovon nur eine Mitarbeiterin gänzlich neu ins Unternehmen kam, und seit Beginn des Jahres 2020 in der Verwaltung tätig ist. Diese Stelle war bereits Anfang 2019 neu besetzt worden, die Mitarbeiterin verließ die GEFÄK wie oben beschrieben aber bereits im Januar 2020 wieder. Ein Mitarbeiter wurde im März 2019 nach dem Abschluss seines Studiums übernommen, wobei er zuvor bereits über fünf Jahre als Werkstudent tätig war. Ihm folgte die Neubesetzung der Werkstudent:innenstelle im Juni 2019 durch eine Studentin der Geographie der Philipps-Universität Marburg, die durch die guten Kontakte der GEFÄK in den Fachbereich akquiriert werden konnte. Eine weitere Mitarbeiterin wurde nach einem einjährigem Praktikum in der Softwareabteilung ebenfalls übernommen und arbeitet seit August 2019 unbefristet in der Abteilung mit.

Somit ergibt sich im Vergleich zum vergangenen Berichtszeitraum für die GEFÄK eine relativ hohe absolute Fluktuationsrate (3 Weggänge bzw. 4 Neueinstellungen bei 21 Personen = 14 bzw. 19 %). Dies muss aber auch im Kontext des derzeit stattfindenden Generationenwechsels innerhalb des Unternehmens gesehen werden. Gerade die langfristige Bindung der Praktikantin sowie des Werkstudenten kann hier als Beitrag zur Neuaufstellung der Firma gesehen werden. Ebenso ist die Neubesetzung der Verwaltungsstelle bereits im Zusammenhang mit dem 2021 beginnenden Ruhestand einer langjährigen Mitarbeiterin zu sehen.

Die GEFÄK erhält nach wie vor immer wieder Initiativbewerbungen, von denen eine Mehrheit sich direkt auf die Firmenphilosophie bezieht. Im Berichtszeitraum wurden im Zuge dessen sechs Bewerbungen bei der GEFÄK eingereicht.

Somit konnte im Berichtszeitraum der 2015 begonnene Prozess zur Organisationsentwicklung weiter fortgeführt und in die Tat umgesetzt werden. Ein wichtiger Meilenstein war die Übergabe der Geschäftsführung zum 01.01.2019 durch den Gründer und bisherigen Geschäftsführer an zwei bereits lange im Unternehmen tätige Mitarbeiter.

**Tabelle 10 Hierarchieebenen mit Anzahl der Mitarbeiter:innen pro Hierarchieebene und Diversitätskennzahlen (Frauenquote/ Behindertenquote)
Stand 01.07.2018**

Hierarchieebene	Anzahl Mitarbeiter	Frauenquote	Behindertenquote
Geschäftsleitung	3	33 %	0 %
übrige Gesellschafter	5	0 %	0 %
sonstige Mitarbeiter	13	46 %	0 %
Studierende/Auszubildende	1	100 %	0 %
Gesamt	22	32 %	0 %

Tabelle 11 Hierarchieebenen mit Anzahl der Mitarbeiter pro Hierarchieebene und Diversitätskennzahlen (Frauenquote/ Behindertenquote) – Stand 31.12.2020

Hierarchieebene	Anzahl Mitarbeiter	Frauenquote	Behindertenquote
Geschäftsleitung	4	25 %	0 %
übrige Gesellschafter:innen	6	17 %	0 %
sonstige Mitarbeiter	10	50 %	0 %
Studierende/Auszubildende	1	100 %	0 %
Gesamt	21	30 %	0 %

Herzstück und gleichzeitig einer der zentralen strategischen Faktoren der GEFAK ist das Engagement und die Kompetenz des gesamten Teams. Deshalb ist die Attraktivität als Arbeitgeber für die Geschäftstätigkeit der GEFAK von elementarer Bedeutung. Dazu verfolgt die GEFAK seit Jahren systematisch die Strategie des eigenen Kompetenzaufbaus, sowohl endogen als auch in Kooperation mit Partnern und Kunden. Diese Strategie basiert auf mehreren Säulen:

1. Die unmittelbare Nähe zur **Philipps-Universität in Marburg** und die dorthin bestehenden Kontakte, insbesondere zum Fachbereich Geografie, sowie eine Kooperation mit der **Hochschule Harz** (Verwaltungsmanagement) ermöglichen der GEFAK immer wieder die Beschäftigung von Studierenden als Praktikanten bzw. Werkstudenten. Dadurch lernt die GEFAK potenzielle Mitarbeiter:innen frühzeitig kennen. Durch die – zwar unregelmäßige, jedoch mindestens jährlich stattfindende – Begleitung von Projekt- oder Abschlussarbeiten (Bachelor/Master) bietet die GEFAK den Nachwuchskräften eine praxisnahe Beschäftigung bereits während des Studiums.

Ein junger Mitarbeiter erhielt im Rahmen seiner GEFAK-Tätigkeit (75% - Stelle) die Möglichkeit, seine Doktorarbeit am Fachbereich Geographie der Philipps-Universität Marburg zu schreiben, welche im Sommer 2021 abgeschlossen sein soll.

2. Die GEFAK ist seit 2014 Ausbildungspartner der **Dualen Hochschule Baden-Württemberg** (DHBW) für den Studiengang BWL/Wirtschaftsförderung in Mannheim. Nachdem der erste duale Student der GEFAK im Herbst 2017 sein Studium erfolgreich abgeschlossen hatte, wurde er direkt nach Studienabschluss in ein unbefristetes Beschäftigtenverhältnis (100% – Stelle) von der GEFAK übernommen und für zwei Jahre in die Wirtschaftsförderung der Stadt Fürth abgeordnet, wo er das GEFAK-Produkt KWIS.job implementiert und damit den Nachhaltigkeitsansatz der GEFAK im Bereich der Fachkräftesicherung in die Wirtschaftsförderung trug. Nach dem Ablauf der zweijährigen Abordnung wurde seine Stelle im Herbst 2019 in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis als 50%-Stelle umgeändert, damit er zum einen als Kundenberater in der GEFAK eingesetzt werden kann, zum anderen ein Masterstudium in der Wirtschaftsgeographie beginnen konnte.

Trotz der guten Erfahrungen mit dem Dualen Studium wird die GEFAK aufgrund ihrer Größe und aufgrund begrenzter Ressourcen (Ausbildungspersonal, Räumlichkeiten) im Berichtszeitraum keinen weiteren Studierenden ausbilden können.

3. Die GEFAK bildet **Kaufleute für Bürokommunikation** aus. Nach der Übernahme der letzten Auszubildenden in das Angestelltenverhältnis im Jahr 2015 bestehen zurzeit keine organisatorischen und personellen Kapazitäten für eine kurzfristige Neubesetzung des Ausbildungsplatzes.

4. Die GEFAK kooperiert mit dem **Marburger Schulungszentrum IAD - Informationsverarbeitung und angewandte Datentechnik GmbH**, das vor allem Umschulungen im Bereich Softwareentwicklung anbietet. Über diesen lokalen Partner konnte die GEFAK in den vergangenen Jahren, zuletzt 2019, Mitarbeiter:innen für ihren Geschäftsbereich Informationsmanagement gewinnen. Die GEFAK steht in ständigem Austausch mit der IAD und hat das latente Angebot unterbreitet, Praktikanten der IAD auszubilden.

Wertschätzender Umgang, auch bei Fehlern und Konflikten, Vertrauen, hohe Flexibilität des Unternehmens mit Rücksicht auf private Belange stehen ebenso im ständigen Fokus wie die Berücksichtigung persönlicher Entwicklungswünsche innerhalb des Unternehmens. Darüber hinaus lebt die GEFAK selbst Nachhaltigkeit in der Beschaffung und bei der Leistungserstellung, und zwar aus eigener Überzeugung und innerer Haltung der Geschäftsführung, der Gesellschafter und der Mitarbeiter:innen. Dies alles führt zu einer sehr hohen Identifizierung der Mitarbeiter:innen mit dem Unternehmen und Zufriedenheit mit ihrer Arbeit.

Diese Zufriedenheit wird nicht durch regelmäßige schriftliche Befragungen erhoben. Die GEFAK hat sich bislang bewusst gegen anonyme Befragungen entschieden, weil andere Mechanismen diese entbehrlich machen. So hat jede:r Mitarbeiter:in ein individuelles Jahresgespräch mit den für seine/ihre Arbeit relevanten ein bis zwei Führungskräften. Dabei wird das zurückliegende Jahr in Bezug auf die gesetzten Ziele analysiert und neue persönliche Ziele für das kommende Jahr formuliert. Ebenfalls erfolgt in diesem Gespräch eine Erörterung von in Frage kommenden Weiterbildungen bzw. Qualifizierungen. Auch die Einordnung in das Gehaltsgefüge der GEFAK wird überprüft. Neben diesen festgelegten persönlichen Gesprächen trägt auch die seit Jahren gepflegte offene und direkte Kommunikation, etwa in den monatlichen Team-Besprechungen mit allen Mitarbeiter:innen und vor allem bei den jährlichen zwei- bis dreitägigen Strategiewochenenden zu diesem Umgang miteinander bei.

Tabelle 12 In Anspruch genommene Fortbildungszeit pro Mitarbeiter 2018/19:

Beschäftigtengruppe	Mitarbeiter:in	Fortbildungszeit gesamt (in Std.)	Fortbildungszeit pro Mitarbeiter:in (in Std.)
Geschäftsleitung & Controlling	4	108	27
Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	9	568	63
Softwareentwicklung	4	323	81
Verwaltung	3	91	30
Gesamt	20	1.090	54



Tabelle 13 In Anspruch genommene Fortbildungszeit pro Mitarbeiter 2019/20:

Beschäftigtengruppe	Mitarbeiter:in	Fortbildungszeit gesamt (in Std.)	Fortbildungszeit pro Mitarbeiter:in (in Std.)
Geschäftsleitung & Controlling	3	165	55
Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	9	587	65
Softwareentwicklung	5	747	124
Verwaltung	3	0	0
Gesamt	20	1.499	75

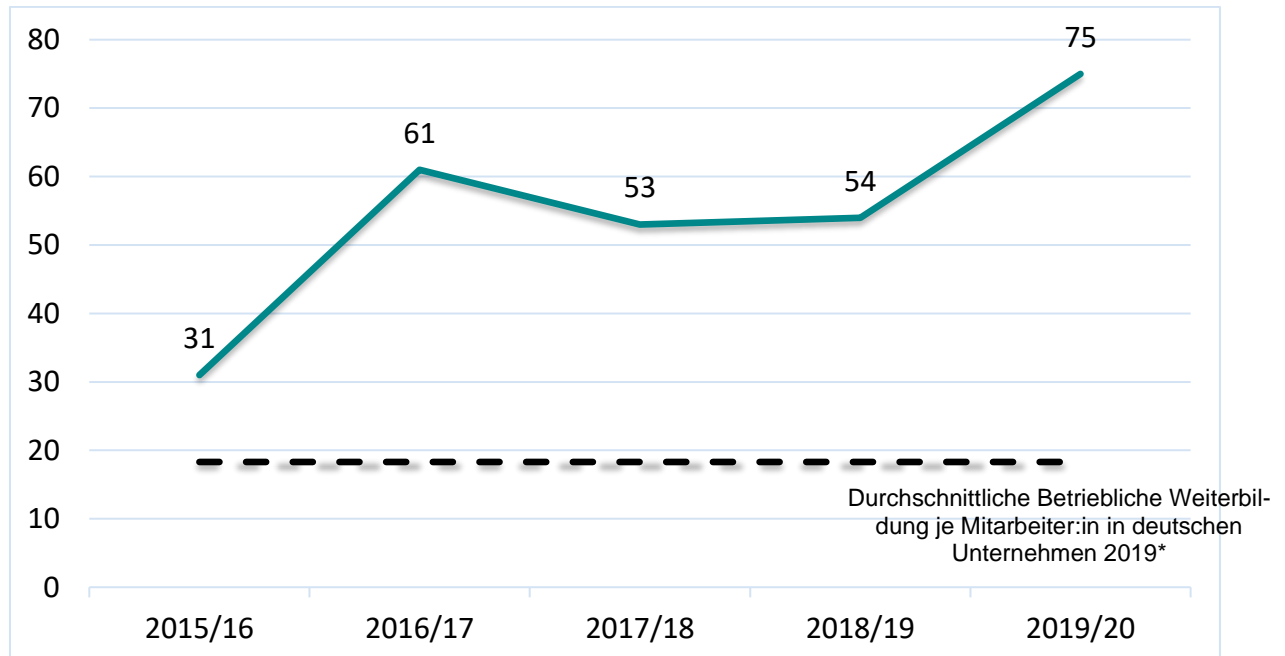
Tabelle 14 In Anspruch genommene Fortbildungszeit pro Mitarbeiter 2. HJ 2020:

Beschäftigtengruppe	Mitarbeiter:in	Fortbildungszeit gesamt (in Std.)	Fortbildungszeit pro Mitarbeiter:in (in Std.)
Geschäftsleitung & Controlling	3	94	31
Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	8	367	46
Softwareentwicklung	6	513	85
Verwaltung	3	29	9
Gesamt	20	1.003	50

Tabelle 15 Vergleich der GJ 2018/19, 2019/20 und 2020 in Stunden

Fortbildungszeit	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2. HJ 2020
Gesamt	558	1167	1053	1091	1499	1003
Pro Mitarbeiter:in	31	61	53	54	75	50

Abbildung 1 In Anspruch genommene Fortbildungszeit pro Mitarbeiter:in in den verschiedenen Geschäftsjahren²³



Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Im Rahmen der jährlichen Mitarbeiter:innengespräche im Herbst 2018, 2019 und 2020 war die Identifizierung und Besprechung der Weiterbildungsbedarfe der Kolleg:innen wieder ein fester Bestandteil. Im Vergleich zum vorherigen Berichtszeitraum konnte die für Fortbildung verwendete Arbeitszeit zunächst gehalten und im Geschäftsjahr 2019/20 gesteigert werden. Überdurchschnittlich haben die Mitarbeiter:innen im Bereich der Softwareentwicklung in ihre Weiterbildung investiert.

Durch die Tatsache, dass 2020/21 drei leitende Mitarbeiter:innen aus Altersgründen in den Ruhestand gegangen sind beziehungsweise gehen werden (unter anderem zwei von drei Personen der Geschäftsleitung), hat die GEF AK den im Jahr 2015 begonnenen, zum Teil extern moderierten Prozess zur Organisationsentwicklung im Berichtszeitraum fortgesetzt. Nachdem die Geschäftsführerposition 2020 an die neuen Geschäftsführer übergeben werden konnte, wurde das von der Geschäftsleitung entworfene Organigramm mit allen Mitarbeiter:innen abgestimmt. Dabei erklärten sich jüngere Kolleg:innen zur Übernahme von Bereichsleitungen bereit. Die Aufgaben für die einzelnen Mitarbeiter:innen konnten konkretisiert werden. Insbesondere wurden im Zuge der Überarbeitung des Organigramms die bisherigen Aufgaben einer leitenden Mitarbeiterin im Bereich Verwaltung/Controlling, die 2021 in Ruhestand gehen wird, auf mehrere Personen aufgeteilt.

²³ *Quelle: [Statista 2022](#)

Ein GEFAK-Mitarbeiter hat im Berichtszeitraum den Lernweg zum GWÖ-Berater abgeschlossen. Dabei wurden die harten Kosten komplett, der zeitliche Aufwand zu 50% durch die GEFAK getragen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Im Jahr 2021 wird eine Kollegin in Ruhestand gehen, die die Leitung für das Controlling und die Buchhaltung hat. Ihre Aufgaben werden durch interne Weiter- und Fortbildung begleitend durch sie an die anderen Mitarbeiter:innen weitergegeben.

Der Lernweg zum GWÖ-Berater eines dritten GEFAK-Mitarbeiters soll 2022 abgeschlossen werden.

C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz

Die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeiter:innen ist der GEFAK ein zentrales Anliegen, flexible Arbeitszeiten und Gesundheitsförderung spielen eine entsprechend wichtige Rolle. Die Mitarbeiter:innen planen ihre Arbeits- und Pausenzeiten so weit wie möglich eigenverantwortlich; die zeitliche Festlegung der Arbeitspausen folgt dem individuellen Leistungsrhythmus des Mitarbeiter:innen. Einmal jährlich klärt die GEFAK in einer Team-Besprechung über die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen zu Arbeits- und Pausenzeiten auf und hält die Mitarbeiter:innen an, diese einzuhalten. Die Erfassung der Arbeitszeit erfolgt auf Vertrauensbasis. Die GEFAK sichert ihren Kunden, also den Nutzern ihrer Software, Präsenzzeiten (Hotline/Support) vertraglich zu. Deshalb müssen die Kundenbetreuer:innen der GEFAK zu diesen Zeiten erreichbar sein. Da ein größerer Stab an Mitarbeiter:innen gebildet wurde, die Hotline-Aufgaben übernehmen können, sind innerhalb dieses Rahmens der Hotline-Zeiten dennoch ausgeprägte Gleitzeit- und Home-Office-Angebote und damit große Freiräume für das Privatleben vorhanden. Durch gegenseitige Vertretungen werden auch ein- bis dreimonatige Abwesenheitszeiten (z.B. für Reisen) ermöglicht.

In den jährlichen Personalgesprächen werden das aktuelle Aufgabenspektrum, die Arbeitsbelastung und das Arbeitsumfeld erörtert und die langfristigen Perspektiven der Mitarbeiter:innen thematisiert. Das Protokoll des Personalgesprächs wird von der Geschäftsleitung und dem Mitarbeiter:innen unterzeichnet. Bei akuter Unzufriedenheit mit der Arbeitsbelastung oder dem Arbeitsumfeld sind unbürokratisch und kurzfristig weitere Gespräche mit der Geschäftsleitung möglich. Dieses Angebot wird von Seiten der Geschäftsleitung regelmäßig kommuniziert – und auch von einzelnen Mitarbeiter:innen genutzt.

Für einige Mitarbeiter:innen wurden auf deren Wunsch Maßnahmen zur Gesundheitsvorsorge am Arbeitsplatz getroffen (besondere Sitzmöbel, Stehpult, Schlafgelegenheit). Damit wird für ein Beratungsunternehmen wichtigen gesundheitlichen Herausforderungen begegnet (Risiken durch Computertätigkeit am Schreibtisch).

Nach der Erstellung der vorherigen Gemeinwohlbilanz hatte sich eine Arbeitsgruppe gegründet, welche sich mit Möglichkeiten zur weiteren Verbesserung der Gesundheitsförderung innerhalb der Firma beschäftigt hat. In der Folge wurde ein Katalog mit Vorschlägen erstellt und diese durch Bewertung der Mitarbeiter:innen priorisiert. Hierbei wurden die vier

meistgenannten Punkte aufgenommen und von der Arbeitsgruppe genauer geplant. Zu Beginn des Jahres 2019 konnten folgende Maßnahmen erprobt und umgesetzt werden:

- Eine gemeinsame Wanderung des gesamten Teams inklusive deren Partner:innen, wurde im Herbst 2019 umgesetzt.
- Es wurde ein Obstkorb eingeführt, der einmal pro Woche durch einen Einkauf auf dem nahen Wochenmarkt gefüllt und durch die Firma bezahlt wurde. Dabei durften sich alle Mitarbeiter:innen nach eigenem Ermessen bedienen.
- Mittwochs wurde ein gemeinsamer Spaziergang in der Mittagspause angeboten, dem sich alle Mitarbeiter:innen anschließen konnten.
- Power Naps als kurze Pause wurden von der Geschäftsleitung ausdrücklich genehmigt.

Nachdem die ersten Spaziergänge zunächst gut angenommen wurden, schief diese Idee nach einigen Wochen wieder ein. Dies lag vor allem in den sehr flexiblen Ausgestaltungen der einzelnen Mitarbeiter:innen in Bezug auf die eigene Arbeitszeit begründet.

Der Ausbruch der Corona-Pandemie brachte auch für die GEFÄK eine Vielzahl von organisatorischen Herausforderungen. Die Planung, Abstimmung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen zum Gesundheits- und Arbeitsschutz erforderten einen großen personellen Einsatz und führten zu erheblichen Veränderungen in den Arbeitsabläufen. Die größte Veränderung bestand in der Umstellung auf mobiles Arbeiten von zu Hause aus für alle Mitarbeiter:innen und der Verlagerung der internen Kommunikation auf Videokonferenzen. Hierbei wurden diverse technische Geräte (Displays, Headsets, Webcams) angeschafft, um möglichst gute Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter:innen zu schaffen. Bei der Umstellung half vor allem die bereits zuvor gut ausgebaute digitale Infrastruktur. So wurde MS bereits vor der Pandemie durch mehrere Mitarbeiter:innen genutzt, sodass von diesen Erfahrungen profitiert werden konnte. Ebenfalls generell möglich war bereits der Zugriff auf die wichtigsten Daten über einen VPN-Zugang, der für das mobile Arbeiten entsprechend nur noch auf den Laptops der Mitarbeiter:innen eingerichtet werden musste.

Zum Schutz vor Ansteckungen wurden die acht Büroeinheiten mit jeweils maximal einer Person belegt, in der Regel blieben einige Büros komplett leer.

Als Folge der Pandemie wurde der bis zu ihrem Ausbruch gut angenommene Obstkorb nicht länger angeboten, weil nur wenige Mitarbeiter:innen vom Büro aus arbeiteten und auch Aspekte der Hygiene dagegen sprachen. Auch der nächste gemeinsame Wandertag musste auf unbestimmte Zeit verschoben werden.

Um den fachlichen und zwischenmenschlichen Austausch der Mitarbeiter:innen zu gewährleisten, wurde die Nutzung von MS Teams für alle eingeführt. Über diese Software wurden Besprechungen von internen Teams ebenso abgewickelt wie etwa monatlich stattfindende Videokonferenzen mit sämtlichen Mitarbeiter:innen. Letztere begannen jeweils mit einer Befindlichkeitsrunde, in der jede und jeder eingeladen wurde, sein aktuelles Befinden in der Pandemie zum Ausdruck zu bringen. Neben der Sicherstellung der internen Kommunikation ging mit der Nutzung von MS Teams auch eine Qualifizierung aller Mitarbeiter:innen einher, indem deren IT-Kompetenz gesteigert wurde.

Da die veränderte Kommunikation sowohl innerhalb des Teams – als auch mit den Kunden (vgl. Kapitel D) – gut funktionierte, konnte dem schon lange vorhandenen Wunsch einzelner Mitarbeiter:innen, öfter im von zu Hause aus zu arbeiten, auch in solchen Phasen der Pandemie entsprochen werden, wo das aktuelle Infektionsgeschehen ein Erscheinen im Büro ermöglichen hätte. Die Auseinandersetzung mit der Pandemie hat somit zu einer noch besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei der GEFKAK geführt.

Tabelle 16 Fehlzeiten nach Beschäftigtengruppen GJ 2018/19

Beschäftigten- gruppe	Mitar- bei- ter:in	Arbeits- stunden ge- samt	Krankheits- zeit gesamt (in Stun- den)	Krankheits- zeit pro Mitar- beiter (in Stunden; gerundet)	Anteil Krankheitszeit an den gesamten Ar- beitsstunden
Geschäftsleitung & Controlling	4	6.961	443	111	6,36
Consulting, Marke- ting & Kundenbe- treuung	9	11.672	139	16	1,19
Softwareentwick- lung	4	6986	23	6	0,33
Verwaltung	3	3496	71	24	2,01
Gesamt	20	29.115	676	157	2,32

Tabelle 17 Fehlzeiten nach Beschäftigtengruppen GJ 2019/20

Beschäftigten- gruppe	Mitar- bei- ter:in	Arbeits- stunden ge- samt	Krankheits- zeit gesamt (in Stunden)	Krankheits- zeit pro Mit- arbeiter (in Stunden; ge- rundet)	Anteil Krankheitszeit an den gesamten Ar- beitsstunden
Geschäftsleitung & Controlling	3	5.555	33	11	0,58
Consulting, Marke- ting & Kundenbe- treuung	9	12.126	143	16	1,17
Softwareentwick- lung	5	8.153	105	21	1,28
Verwaltung	3	4.057	27	9	0,65
Gesamt	20	29.888	305	57	1,02

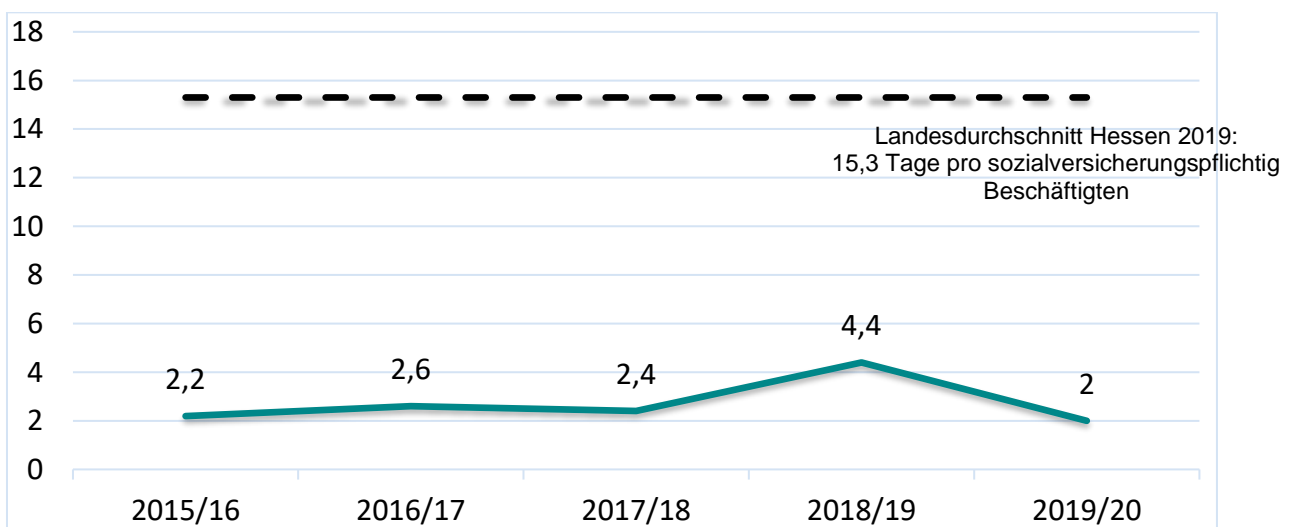
Tabelle 18 Fehlzeiten nach Beschäftigtengruppen GJ 2020 (2. HJ)

Beschäftigtengruppe	Mitarbeiter:in	Arbeitsstunden gesamt	Krankheitszeit gesamt (in Stunden)	Krankheitszeit pro Mitarbeiter (in Stunden; gerundet)	Anteil Krankheitszeit an den gesamten Arbeitsstunden
Geschäftsleitung & Controlling	3	2.940	0	0	0,00
Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	8	5.901	54	7	0,90
Softwareentwicklung	6	5.073	63	10	1,24
Verwaltung	3	2.290	6	2	0,23
Gesamt	20	16.204	122	19	0,75

Tabelle 19 Vergleich der letzten drei Geschäftsjahre

	2018/19	2019/20	2. HJ 2020
Anteil Krankheitszeit an den gesamten Arbeitsstunden	2,32%	1,02%	0,75%

Abbildung 2 Entwicklung der durchschnittlichen krankheitsbedingten Fehltag pro Mitarbeiter:in²⁴



²⁴<https://www.tk.de/resource/blob/2080554/35720d7752f4bc86cad1f46f8fd8b8f9/laenderreport-2020-hessen-data.pdf>

Die GEFAK hat einen außerordentlich niedrigen Krankenstand von durchschnittlich ca. 2,4 Arbeitstagen pro Mitarbeiter und Jahr. Zum Vergleich: Die Techniker Krankenkasse weist in ihrem Gesundheitsreport 2019 für das Bundesland Hessen durchschnittlich 15,3 Arbeitsunfähigkeitstage pro Mitarbeiter:in aus (Quelle: TK Länderreport 2020). Trotz der Corona-Pandemie konnte dieser sogar weiter gesenkt werden.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Gründung einer Arbeitsgruppe im Rahmen des Aktionsplans zur Verbesserung der ersten GWB, die sich mit dem Thema Gesundheitsförderung in der GEFAK auseinandersetzt.
- Ausbau des Angebotes von mobilem Arbeiten für weitere Mitarbeiter:innen. Somit hat jede:r Mitarbeiter:in die Möglichkeit bekommen, von zu Hause oder einem beliebigen Standort aus zu arbeiten. Bei Bedarf hat die GEFAK die notwendige technische Ausstattung angeschafft (Monitore, Headsets, Webcams)

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Evaluation des Maßnahmenkataloges und Umsetzung weiterer Punkte hieraus. Überprüfung der bisherigen Anwesenheitspflicht von Mitarbeiter:innen auch unabhängig von der Pandemie; Konzept zur Sicherstellung des fachlichen sowie sozialen Austauschs der Belegschaft

C1.3 Diversität und Chancengleichheit

Der Frauenanteil der insgesamt 21 Beschäftigten liegt mit 8 Mitarbeiterinnen bei 38 Prozent. Die Geschäftsführung setzt sich aus drei Männern und einer Frau zusammen. Bei der GEFAK gibt es keine Lohnunterscheidung für die gleiche Arbeit, zur Umsetzung der Ziele der Chancengleichheit werden Frauen ausdrücklich zur Bewerbung aufgefordert. Die beiden Frauen, die seit ihrer Anstellung bei der GEFAK ein Kind geboren haben, sind nach der Elternzeit wieder an ihre alte Stelle zurückgekehrt. Der Wiedereinstieg erfolgte in einem von den Frauen gewünschten Stundenumfang, in einem aktuellen Fall stufenweise. Der Wiedereinstieg ging nicht mit einer internen Versetzung auf eine weniger bedeutende bzw. schlechter bezahlte Stelle einher.

Menschen mit Behinderung werden bei der GEFAK zurzeit nicht beschäftigt. Schwerbehinderte und Gleichgestellte werden bei gleicher Eignung bevorzugt eingestellt. Allerdings sind die Büroräume der GEFAK nicht barrierefrei zugänglich.

Durch die konsequente Vergabe von Druckaufträgen an die Lebenshilfe Marburg e.V. unterstützt die GEFAK gezielt Menschen mit körperlichen und psychischen Einschränkungen.

Ein wertschätzender, gleichberechtigter und toleranter Umgang aller Mitarbeiter untereinander gehört zum Selbstverständnis des Unternehmens.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Fortführung des Prozesses zur organisatorischen Umstrukturierung der GEFAK im Hinblick auf die Nachfolge in zwei wichtigen Geschäftsleitungsfunktionen,
- Geplante Erweiterung der Geschäftsführerschaft auf zwei Personen und Schaffung weiterer Funktionsstellen, mit denen die Mitarbeiter mehr Verantwortung übernehmen können.

Negativ-Aspekt C1.4 Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

Negativ-Aspekt:

Durch den direkten Austausch innerhalb der Firma sowie die flache Hierarchie würden eventuelle Probleme in diesem Bereich niederschwellig angesprochen. Es liegen im Berichtszeitraum keine Beschwerden bezüglich menschenunwürdiger Arbeitsbedingungen vor.

C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

C2.1 Ausgestaltung des Verdienstes

Die GEFAK ist bestrebt, ihren Mitarbeiter:innen langfristige Perspektiven zu bieten. Die Mitarbeiter:innen sind durchgängig unbefristet angestellt. Die Mitarbeiter:innen haben eine hohe und zunehmend lange Verweildauer in der GEFAK; betriebsbedingte Entlassungen sind äußerst selten und kamen im Berichtszeitraum nicht vor. Grund hierfür ist unter anderem das mit den Mitarbeiter:innen gemeinsam entwickelte Solidarmodell (siehe unten). Mit freien Mitarbeiter:innen werden nur Werkverträge „auf Augenhöhe“ abgeschlossen, das heißt, dass die GEFAK das Risiko eines schwer kalkulierbaren Aufwands mitträgt. Auch dies kam im Berichtszeitraum nicht zum Tragen.

Das GEFAK-Solidarmodell

Die Mitarbeiter:innen der GEFAK verstehen sich als Team, das nur durch die gemeinsame Anstrengung aller seine (Software-)Produkte und Beratungsdienstleistungen erfolgreich entwickeln und auf dem Markt platzieren kann. Ausgehend von diesem kollektiven Selbstverständnis sollen möglichst alle Mitarbeiter:innen solidarisch am betrieblichen Erfolg partizipieren. Müssten in wirtschaftlich schwierigen Phasen einzelne Mitarbeiter:innen entlassen werden, würden damit Einzelne die Konsequenzen aus dem Misserfolg aller tragen müssen. Es werden zwar zu Controllingzwecken Abteilungsergebnisse ermittelt, diese führen jedoch nicht zu einer erfolgsabhängig differenzierten Entlohnung, etwa durch Prämien.

Um Schwankungen in der Geschäftslage ohne Entlassungen abfedern zu können, und damit dem Leitbildziel zu entsprechen, sichere und langfristige Arbeitsplätze zu bieten, hat die GEFAK 2009 ein solidarisches Gehaltsmodell eingeführt. Dieses wurde von den Gesellschafter:innen im Entwurf erstellt und mit allen Mitarbeitern diskutiert, wobei in der Folge einstimmig dafür gestimmt wurde.

Das Modell sieht eine garantierte Grundsicherung und eine in der Höhe variable, für alle Mitarbeiter:innen jedoch einheitliche Erfolgsbeteiligung vor. Die garantierte Grundsicherung entsprach dem damals gültigen Gehaltsniveau. Anstelle einer Gehaltserhöhung wurde dieses mit 100 Prozent gleichgesetzt. Diese 100 Prozent werden seitdem monatlich als garantierter Gehalt ausgezahlt. Zweimal jährlich, in der Regel jeweils nach Abschluss eines Kalenderhalbjahres, legen die Gesellschafter:innen anhand der Ertragslage der vergangenen sechs Monate, aber auch mit Blick auf die künftig zu erwartende Ertragslage, die Auszahlungsquote für die zurückliegenden Monate fest. Diese wird mit einer Einmalzahlung zusammen mit dem nächsten Monatsgehalt gewährt. Am Ende des Geschäftsjahres hat die Aufstockung der Gehälter auf die Zielquote von 115 Prozent Vorrang vor der Ausweisung bzw. Ausschüttung von

Unternehmensgewinnen. Die Auszahlungsquoten der beiden Berichtsjahre betragen im GJ 2018/19 104%, im GJ 2019/20 106% und im zweiten Halbjahr 2020 113%.

Bei sämtlichen Neueinstellungen ist das Solidarmodell Bestandteil des Arbeitsvertrages, zum Ende des Berichtszeitraums ist lediglich die Werkstudentin von der Auszahlungsregel ausgenommen.

Transparentes Gehaltsmodell

Nachdem auf dem Strategiewochenende im Herbst 2017 der Wunsch nach mehr Transparenz bei den Gehältern durch die Mitarbeiter:innen geäußert wurde, gründete sich in der Folge eine Arbeitsgruppe, die sich mit dieser Thematik befasste und einen Entwurf erstellte. Zuvor waren die Gehälter einzig den Gesellschafter:innen und somit knapp der Hälfte der Mitarbeiter:innen bekannt.

Auf dem Strategiewochenende 2018 wurde der Entwurf vorgestellt und mit allen Mitarbeiter:innen diskutiert. Das Modell sieht eine Einteilung der Mitarbeiter:innen in eine von fünf Gruppen vor, wobei es für jede Gruppe ein einheitliches Grundgehalt gibt. Hinzu kommen individuelle Zulagen für verschiedene Attribute, die die Stelle des oder der Einzelnen darstellen. Diese sind „Verantwortung“, „Strategische Unternehmensentwicklung“, „Erfahrung“ sowie „Besondere Umstände“. Für alle dieser Attribute werden gestaffelte, festgelegte Zulagen bezahlt, die für alle transparent dargestellt werden. So erhalten etwa die Geschäftsführer einen Zuschlag in Bezug auf die gehobene Verantwortung. Unter „Strategische Unternehmensentwicklung“ können besondere Leistungen vergütet werden, durch die Mitarbeiter:innen z.B. Impulse oder Innovationen eingebracht haben. Für Reisetätigkeiten wird eine Auslöse gewährt. Entstehen den Mitarbeiter:innen bei der Betreuung von Vorschulkindern Kosten (z.B. Gebühren für die Kita), wird ebenfalls eine Zulage gezahlt. Diese Gehaltsstruktur wurde mit allen Mitarbeiter:innen diskutiert und einstimmig beschlossen. Die Einteilung in eine der Gruppen sowie die Zahlung von Zulagen wird im jährlichen stattfindenden Personalgespräch zusammen mit den Mitarbeiter:innen festgelegt. Jede:r Mitarbeiter:in hat Einsicht in die Gehaltsstruktur und weiß somit, wie viel die Kolleg:innen verdienen und wie sich dieser Verdienst zusammensetzt.

Mit ihrem transparenten Gehaltsmodell will die GEF AK die gerechte Entlohnung fördern. Erst die Kenntnis der Gehälter der Kolleg:innen ermöglicht jeder und jedem zu prüfen, ob sie bzw. er sich innerhalb der GEF AK fair entlohnt fühlt. Ist das nicht der Fall, kann sich die bzw. der Betroffene entsprechend äußern. Die Transparenz der Gehälter wird somit zur wichtigen Voraussetzung für die im Unternehmen angestrebte Gerechtigkeit.

Aus den ersten Jahren nach der Firmengründung bestehen noch für manche Mitarbeiter Lebensversicherungen oder sonstige vermögenswirksame Leistungen, in die die GEF AK jährlich einzahlt. Diese sind Gehaltsbestandteile.

Je nach Aufgabengebiet gewährt die GEF AK ihren Mitarbeitern spezielle Vorteile. Dazu zählen die Bereitstellung von Firmen-Laptops und -Handys auch zur privaten Nutzung sowie die Finanzierung einer BahnCard, die ebenfalls privat genutzt werden kann. Außerdem leistet die GEF AK im Krankheitsfalle eines Kindes eine zweitägige Lohnfortzahlung pro Kind.

Ansonsten gibt es keine über die gesetzlichen Regelungen hinausgehende Absicherung für Mitarbeiter:innen im Krankheitsfall. Die GEF AK ist nicht Mitglied eines Arbeitgebervereins und somit keinem Tarifvertrag angeschlossen

Bei der GEF AK existieren verschiedene Arbeitszeitmodelle, insbesondere Teilzeitstellen. Zu Vergleichszwecken wird immer von einer 100 Prozent-Stelle ausgegangen, die bei der GEF AK einer Ganztagsstelle von 38,5 Stunden pro Woche beträgt. Auf das Grundgehalt werden teilweise Zulagen gewährt, z.B. für die Übernahme von Leitungsfunktionen. Des Weiteren werden nur die Gehälter der unbefristeten Mitarbeiter (19 von 21 – vgl. Tabelle in C1) des Geschäftsjahres 2019/20 untersucht (Stand 01.01.2020). Geht man von einer 100-prozentigen Auszahlungsquote aus, und berücksichtigt alle gewährten Zulagen, so ergibt sich eine Gehaltsspreizung von 2,1. Damit erfüllt die GEF AK nahezu die Vorgabe der Gemeinwohlbilanz zur innerbetrieblichen Bruttoeinkommensspreizung, wonach das höchste Gehalt maximal das Doppelte des niedrigsten Gehalts betragen darf.

Von einer 100 Prozent-Stelle ausgehend, liegt das Mindesteinkommen mit 1.544 Euro netto (Es wurde das niedrigste in der GEF AK gezahlte Bruttogehalt mit Steuerklasse I betrachtet) für Mitarbeiter:innen der GEF AK über dem living wage von 1.240 Euro für eine einzelne Person in Deutschland²⁵. Darunter liegt lediglich das Einkommen der Studierenden bei der GEF AK.

Praktika werden bei der GEF AK grundsätzlich vergütet.

Im Zuge der einsetzenden Corona-Pandemie kam es ab März 2020 zu kurzfristigen Umsatzausfällen für z.B. abgesagte Schulungen, Workshops und ganze Befragungen. So sah sich die Firma gezwungen, ab Mai 2020 Kurzarbeit für Teile der Belegschaft anzumelden. Um einen Rückgang des Nettoeinkommens für ihre Mitarbeiter:innen zu vermeiden, stockte die GEF AK die Differenz zwischen Kurzarbeitergeld und bisherigem Nettoeinkommen zu 100 Prozent auf. Damit bewahrte die GEF AK ihre Belegschaft überdurchschnittlich vor den finanziellen Auswirkungen der Pandemie. Nach eigenen Untersuchungen der GEF AK im Auftrag bayerischer Landkreise stockte lediglich jedes vierte Unternehmen (Landkreis Ostallgäu) bzw. jedes dritte Unternehmen (Landkreis Fürstentfeldbruck) das Kurzarbeitergeld auf, darunter auch Betriebe, die nur einen Teil des entgangenen Nettoverdienstes ausglich. Ab August 2020 war bei der GEF AK niemand mehr in Kurzarbeit.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Einführung des neuen transparenten Gehaltsmodells zum 01.01.2019
- Arbeitnehmer:innenfreundliche Abwicklung der Kurzarbeit

²⁵ <https://tradingeconomics.com/germany/living-wage-individual>

C2.2 Ausgestaltung der Arbeitszeit

Bei der GEFAK beträgt die Regelarbeitszeit pro Woche bei einer Ganztagsstelle 38,5 Stunden. Die Arbeitszeiterfassung zum Zweck der Selbststeuerung (Über-/Minusstunden) und zum Zweck der Projektzeiterfassung erfolgt durch einen elektronischen Stundenzettel. Dieser wird durch die Mitarbeiter:innen eigenverantwortlich nach bestem Wissen und Gewissen ausgefüllt. Es gibt keine Kontrollen.

Auf den üblichen Geschäftsreisen mit der Bahn wird in der Regel gearbeitet. Diese produktive Reisezeit wird ebenso als Arbeitszeit gewertet wie die durch das Reisen bedingten Leerzeiten (z.B. Wartezeit beim Umstieg in einen Anschlusszug). Pausen und Zeiten des Ausruhens während der Bahnfahrt werden zur Hälfte als Arbeitszeit gerechnet. Zusätzlich zu den gesetzlichen Pauschalen für Dienstreisen (Übernachtung, Verpflegung) gewährt die GEFAK ihren Mitarbeitern eine Auslöse von 60 EUR pro gesamten und 45 EUR pro angefangenen Abwesenheitstag.

Überstunden sollen gemäß Arbeitsvertrag vermieden werden. Wenn sie betriebsbedingt dennoch anfallen, so können sie bis zum Geschäftsjahresende am 30.6. durch freie Zeit abgegolten werden. Gelingt das bis zum Stichtag nicht, so werden bis zu 40 für normale Mitarbeiter:innen und wegen der höheren Verantwortung 120 Überstunden für Gesellschafter:innen auf das neue Geschäftsjahr übertragen. Der Rest ist nicht durch Freizeit ausgleichbar, weil sich dies als nicht realistisch herausgestellt hat.

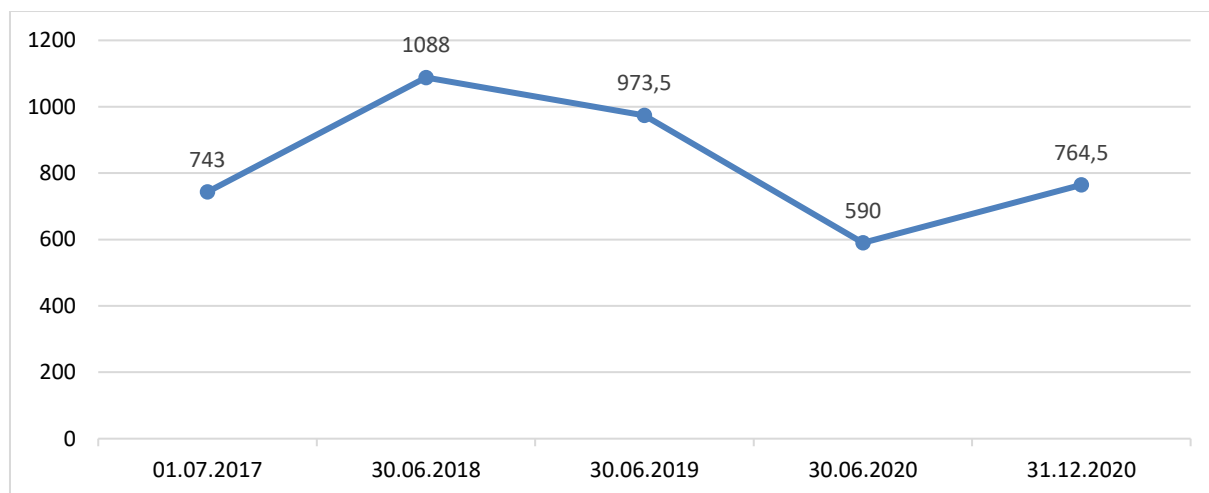
Beim jährlich stattfindenden Personalgespräch wird das Thema „Überstundensituation“ regelmäßig angesprochen. Falls sich hier ein Problem aufgebaut hat, suchen Geschäftsleitung und Mitarbeiter:in gemeinsam nach Lösungswegen zum Überstundenabbau.

Im Vergleich zu Beginn konnten viele Überstunden bis zum Ende des Berichtszeitraumes abgebaut werden. Dies hängt vor allem mit dem im Frühjahr 2020 beantragten Kurzarbeitergeld zusammen, da für diesen Schritt keine Überstunden vorliegen dürfen und einige Mitarbeiter:innen diese zuvor in Freizeit umwandeln mussten. Eine Ausnahme bildeten hier einzelne Führungskräfte, die von der Kurzarbeiterregelung nicht betroffen waren. Hierdurch kommen zum Stichtag 31.12.2020 noch drei Mitarbeiter:innen auf einen Wert von über 100 Überstunden.

Tabelle 20 Übersicht Überstunden pro Mitarbeiter:in

Mitarbeiter:in	Überstunden Stand 30.06.18	Überstunden Stand 31.12.2020	Entwicklung Berichtszeitraum
1	340	120	-220
2	230	250	20
3	157	39	-118
4	93	115	22
5	12		-12
6	40	12,5	-27,5
7	30	31,5	1,5
8	76	68	-8
9	28	24	-4
10	32	11	-21
11	1	17	16
12	26	13,5	-12,5
13	-15	19,5	34,5
14	15	-3,5	-18,5
15	-3	-11	-8
16	26	41,5	15,5
17		11	11
18		-0,5	-0,5
19		5,5	5,5
Gesamt	+ 1.088 (68 p.P.)	+764 (42,4 p.P.)	- 342

Abbildung 3 Verlauf der Überstunden aller Mitarbeiter:innen am Ende des Geschäftsjahres



Die Rückstellungen für Überstunden betragen zum 30.6.2019 27.200 EUR, zum 30.6.2020 21.700 EUR und zum 31.12.2020 17.500€. Damit sind sie gegenüber dem letzten Berichtszeitraum etwas gesunken.

Den Mitarbeiter:innen der GEF AK wird ein Urlaubsanspruch von 30 Tagen gewährleistet. Die zeitliche Urlaubsplanung soll die betrieblichen Erfordernisse berücksichtigen. Dieses wird

dadurch sichergestellt, dass alle Mitarbeiter:innen in ihrem Urlaubsantrag, nach Abstimmung mit einem Vorgesetzten und den direkten Kolleg:innen, eine Vertretungsregel vorschlägt. Ähnlich wie bei den Überstunden haben einige Mitarbeiter:innen Resturlaub. Die Rückstellungen für Resturlaub betragen am zum 30.6.2019 33.600 EUR, zum 30.6.2020 32.500 EUR und zum 31.12.2020 23.100€. Ein großer Teil der notwendigen Rückstellungen ist darauf zurückzuführen, dass aufgrund des Geschäftsjahrs der GEFÄK der 30.6. jeweils als Stichtag anzusetzen ist. Die Haupturlaube der Mitarbeiter:innen werden jedoch in der Sommer- und Herbstzeit, also in der zweiten Jahreshälfte genommen.

Die Kurzarbeit in den ersten Monaten der Corona-Pandemie ging mit einer Aufstockung des Kurzarbeitergeldes durch die GEFÄK einher (vgl. C2.1). Es waren jedoch nicht alle Beschäftigte in gleichem Maße von Kurzarbeit betroffen, denn eine gleichmäßige Arbeitszeitverkürzung aller Beschäftigten stellte sich als nicht zielführend heraus. So waren etwa die Mitglieder der Geschäftsleitung, aber – je nach Aufgabenspektrum - auch andere Mitarbeiter:innen ebenso (oder aufgrund der Pandemie sogar) mehr gefordert wie vorher, während insbesondere die Kundenbetreuung aufgrund der kaum frequentierten Hotline für unsere Software-Kunden deutlich weniger nachgefragt waren. Darüber hinaus waren vor allem Eltern von Kleinkindern aufgrund der wegfallenden Betreuungsangebote oder der fehlenden Schulangebote nicht in der Lage, ihre normale Stundenzahl zu leisten. Die Aufstockung des Kurzarbeitergeldes auf 100 Prozent des Nettogehaltes führte folglich in gewisser Hinsicht zu einer Ungleichbehandlung, weil z.B. jemand, der nur 50 Prozent arbeitete, ebenso sein normales Nettogehalt erhielt wie derjenige, der 70 Prozent arbeitete. Der Empfehlung der Gesellschafter:innen, diesen Zielkonflikt zwischen Gleichbehandlung und Solidarität zugunsten der Solidarität zu entscheiden und damit zu erreichen, dass niemand aufgrund der Pandemie Einkommenseinbußen haben sollte, folgten die Mitarbeiter:innen in einer eigens anberaumten Videokonferenz. Ab Mai 2020 verbesserten sich die Aussichten nach und nach, wodurch immer mehr Mitarbeiter:innen wieder auf Kurzarbeit verzichten konnten. Im August 2020 endete die Kurzarbeit bei der GEFÄK.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Stärkere Sensibilisierung für das Thema Überstundenabbau
- Coaching für Mitarbeiter mit den meisten Überstunden
- Solidarische Ausgestaltung der Kurzarbeit.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Weitere Reduzierung der Überstunden.

C2.3 Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses und Work-Life-Balance

Die GEFÄK hatte im letzten Geschäftsjahr des Berichtszeitraums 20 feste und unbefristete Arbeitsverhältnisse. Lediglich die Werkstudentin ist geringfügig beschäftigt. Die GEFÄK beschäftigt keine Zeitarbeiter:in.

Damit ihre Mitarbeiter:innen Erwerbsarbeit, Familienarbeit, Ehrenamt und/oder Hobbies optimal vereinbaren können, ist die GEFÄK offen für Teilzeitbeschäftigung. Von den relevanten 19 Mitarbeiter:innen haben mehr als Hälfte eine Teilzeitstelle (12 von 20 = 60 %). Auch zwei Mitglieder der Geschäftsleitung arbeiten in Teilzeit.

Tabelle 21 Stellenübersicht pro Mitarbeiter:in

m/w	Beschäftigtengruppe*	Vollzeit/ Teilzeit
m	Geschäftsleitung & Controlling	90 %
m	Geschäftsleitung, Consulting & Kundenbetreuung	100 %
w	Geschäftsleitung & Controlling	65 %
m	Geschäftsleitung & Controlling	100 %
m	Marketing & Kundenbetreuung	100 %
m	Consulting & Kundenbetreuung	100 %
m	Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	100 %
m	Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	75 %
w	Softwareentwicklung, Marketing & Kundenbetreuung	65 %
w	Consulting, Marketing & Kundenbetreuung	60 %
m	Softwareentwicklung	100 %
m	Softwareentwicklung	90 %
m	Softwareentwicklung	100 %
w	Softwareentwicklung	75 %
w	Verwaltung	75 %
m	Consulting	100 %
w	Softwareentwicklung	75 %
w	Verwaltung	90 %
m	Kundenbetreuung	50 %
m	Consulting	18 %

* = Teilzeitstelle

Regelmäßige Aus- und Weiterbildungen in Selbst- und Zeitmanagement werden nicht angeboten, die GEF AK setzt hier auf die Eigenverantwortung der Mitarbeiter:innen. In regelmäßigen Mitarbeiter:innengesprächen werden unter anderem auch die individuellen Arbeitszeiten und Arbeitszeitmodelle besprochen und abgestimmt (vgl. auch C2.1).

Von besonderer Bedeutung war die im Zuge der Corona-Pandemie erfolgte Ausweitung des verteilten Arbeitens mit der Möglichkeit für sämtliche Mitarbeiter:innen, im Homeoffice zu arbeiten. Eine physische Präsenz ist nur bei Teilen der Verwaltung notwendig, um die Post- wie auch Rechnungsablage zu ermöglichen. Damit konnte die Work-Life-Balance insbesondere derjenigen verbessert werden, deren Wohnorte weiter vom GEF AK-Büro in Marburg entfernt liegt (vgl. auch Kapitel C3.2).

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Übernahme des dualen Studenten und des Werkstudenten als Vollzeitkräfte.
- Ausweitung der Angebote zum mobilen Arbeiten für die gesamte Belegschaft.

Negativ-Aspekt C2.4 Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

Vgl. Angaben unter C2.1 und C2.3

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

s.o.

C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeiter:innen

Die kontinuierliche Beschäftigung aller Mitarbeiter:innen mit dem GEF AK-Leitbild bringt eine regelmäßige Thematisierung gerade auch ökologischer Fragestellungen mit sich. Im Rahmen der Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex hat die GEF AK erstmals im Sommer 2016 mit Hilfe eines CO₂-Rechners ihren ökologischen Fußabdruck bestimmt. Das für die GEF AK neue Vorgehen und die Ergebnisse wurden mit allen Mitarbeiter:innen im Rahmen eines Strategie-Workshops diskutiert. Eine erste Konsequenz war die verbesserte Dokumentation der ökologischen Auswirkungen unserer Geschäftsreisen. Dazu wurde das Formular zur Reisekostenabrechnung dahingehend ergänzt, dass auch die gefahrenen Kilometer nach Verkehrsmittel, ein Vergleich der CO₂-Emissionen je nach Verkehrsmittel sowie die Anzahl von Hotelübernachtungen angegeben werden müssen.

C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit

Einige Lebensmittel, wie zum Beispiel Kaffee, Milch und Obst werden von der GEF AK eingekauft und bereitgestellt. Beim Einkauf wird – soweit es geht – auf Regionalität und eine biologische Zertifizierung geachtet, der Kaffee ist fair gehandelt.

Eine Kantine gibt es aufgrund der geringen Unternehmensgröße nicht. Jede Büroeinheit der GEF AK ist jedoch mit einer eigenen Küche ausgestattet. Einige Mitarbeiter:innen kochen gemeinsam in der Mittagspause. Hierbei wird auf eine gesunde Ernährung geachtet, ohne sich auf vegetarische bzw. vegane Kost zu beschränken.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Bereitstellung von Kaffee (Fairtrade), Milch (i.d.R. Bio) und Obst (Regional und saisonal) durch die GEF AK

C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz

Tabelle 22 Mobilität der GEFAK-Mitarbeiter zum Arbeitsplatz im Geschäftsjahr 18/19

	Kilometer gesamt	Anzahl Mitarbeiter:innen*	Durchschnitt pro Mitarbeiter:in
PKW	42.606	11	3.873,3 km
ÖPNV	31.380	7	4.482,9 km
Fahrrad	18.560	12	1.546,7 km
Zu Fuß	877	6	146,2 km
Gesamt	93.243	20	4.662,2 km

*Mehrfachzuordnung möglich

Tabelle 23 Mobilität der GEFAK-Mitarbeiter zum Arbeitsplatz im Geschäftsjahr 19/20

	Kilometer gesamt	Anzahl Mitarbeiter:innen*	Durchschnitt pro Mitarbeiter:in
PKW	25.514	11	2.319,5 km
ÖPNV	23.820	8	2.977,5 km
Fahrrad	16.496	13	1.268,9 km
Zu Fuß	877	7	125,3 km
Gesamt	66.707	20	3.335,4 km

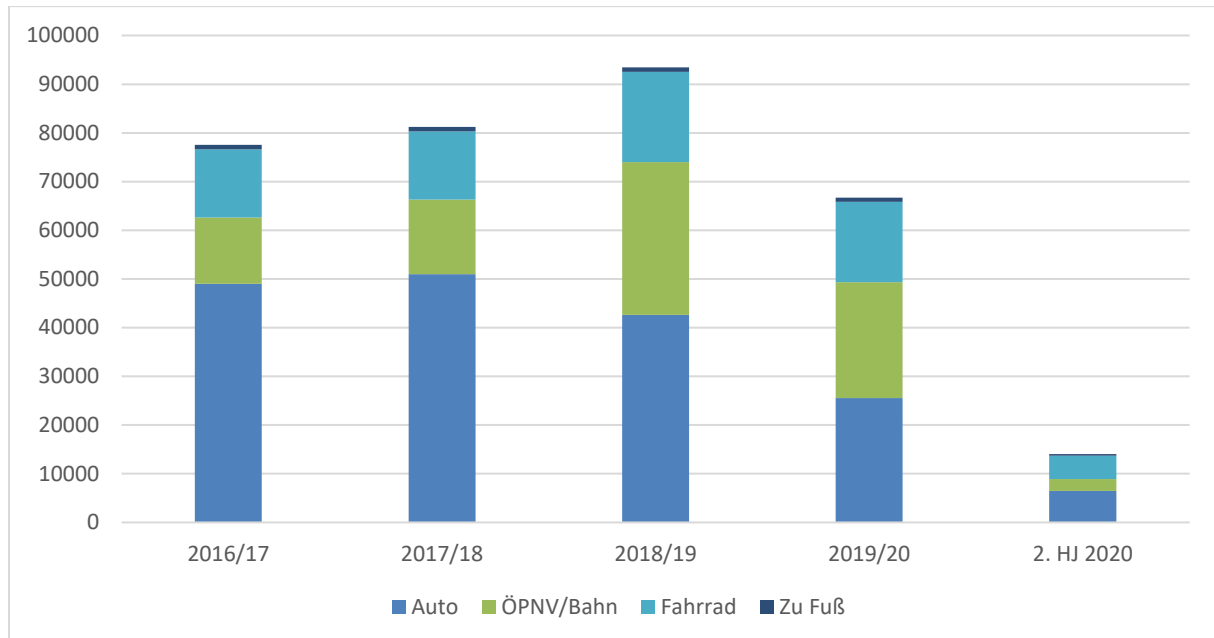
*Mehrfachzuordnung möglich

Tabelle 24 Mobilität der GEFAK-Mitarbeiter zum Arbeitsplatz im 2. Halbjahr 2020

	Kilometer gesamt	Anzahl Mitarbeiter:innen*	Durchschnitt pro Mitarbeiter:in
PKW	6.446	10	664,6 km
ÖPNV	2.440	4	610,0 km
Fahrrad	4.800	10	480,0 km
Zu Fuß	380	7	54,3 km
Gesamt	14.066	20	703,3 km

*Mehrfachzuordnung möglich

Abbildung 4 Zurückgelegte Kilometer für den Arbeitsweg nach Fortbewegungsmittel



In den Geschäftsjahren 2018/19 und 2019/20, also (ganz überwiegend) vor der Corona-Pandemie, kamen sieben Mitarbeiter:innen regelmäßig mit dem eigenen PKW zur Arbeit, vier weitere sporadisch bzw. sehr selten. Die einfache Fahrtstrecke von zu Hause bis ins Büro beträgt bei allen regelmäßigen Autofahrer:innen mindestens 5 km, überwiegend aber erheblich mehr. Etwa zehn Mitarbeiter:innen kamen in der Regel mit dem Fahrrad ins Büro, drei weitere zu Fuß. Der ÖPNV wurde durch zwei Mitarbeiter:innen als Hauptverkehrsmittel zur Anreise genutzt.

Die umweltfreundliche Anfahrt ins Büro unterstützt die GEFÄK, indem sie ihren Mitarbeiter:innen die Finanzierung eines Fahrrades über ein Leasingmodell erleichtert. Den Mitarbeiter:innen, die häufig auf Dienstreisen unterwegs sind, wird eine BahnCard zur Verfügung gestellt. Diese können sie auch privat und für die Fahrten zur Arbeit nutzen. Vor dem Geschäftsgebäude gibt es neben fünf Autoparkplätzen auch Abstellplätze für Fahrräder. Insgesamt wurden 74.566 km bei den Fahrten zur Arbeit mit dem Auto zurückgelegt, dies entspricht einem CO₂-Verbrauch in Höhe von etwa 16 Tonnen²⁶. Der ÖPNV-Anteil zur Erreichung des Arbeitsplatzes ist deutlich erhöht worden, dabei wurden über 57.000 km zurückgelegt. Gleichzeitig stiegen aber im Geschäftsjahr 2018/19 auch zunächst die Gesamtkilometer.

Durch die ab März 2020 beginnende Corona-Pandemie veränderte sich auch das Arbeitsverhalten der meisten Mitarbeiter:innen, da sie, soweit es möglich war, im Home Office gearbeitet haben. Hierdurch fiel der Weg zur Arbeit für viele weg. Nach einer teilweisen Rückkehr zur Arbeit im Büro ab Juni 2020 wurde durch steigende Infektionszahlen ab Oktober 2020 auch das Home Office wieder soweit wie möglich genutzt.

²⁶ <https://uba.co2-rechner.de>

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Reduzierung der Fahrtstrecken und damit der Umweltbelastung
- Erhöhung des ÖPNV-Anteils

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Verbesserung der Fahrradstellplätze

C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung für ökologische Prozessgestaltung

Im Leitbild der GEFAK ist die umweltschonende Organisation der Betriebsabläufe ein wichtiger Grundsatz nach innen, der von den Mitarbeiter:innen auch aktiv gelebt wird. Beispielsweise besitzen einige Mitarbeiter:innen aus ökologischer Überzeugung kein Auto. Der einzige Dienstwagen wurde vor einigen Jahren abgeschafft. Wenn es auch keine speziellen Schulungen für das ökologische Verhalten gibt, so spielt das Thema doch regelmäßig eine Rolle, etwa in Team-Besprechungen, in denen über aktuelle Projekte mit ökologischer Zielsetzung berichtet wird. Somit erfolgt eine kontinuierliche Sensibilisierung für das Thema. Themen wie Beschaffung nach ökologischen und sozialen Kriterien werden gemeinsam diskutiert und beschlossen.

Bei ihren Akquiseaktivitäten ist die GEFAK verstärkt dazu übergegangen, Präsentationen zu ihrem Softwareprodukt KWIS.net nicht mehr vor Ort bei den potenziellen Kunden in ganz Deutschland durchzuführen, sondern diese über Team Viewer-Sitzungen direkt vom Arbeitsplatz aus vorzunehmen. Damit werden zeitlich aufwändige Dienstreisen und gleichzeitig negative Umweltauswirkungen vermieden (vgl. D3).

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Verstärkte Akquise und Betreuung von Kunden über digitale Kanäle
- Fortbildung zu Green Meeting.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Weitere Sensibilisierung der Mitarbeiter:innen durch aktuelle Informationen über ökologische Auswirkungen der Betriebsabläufe

Negativ-Aspekt C3.4 Anleitung zur Verschwendung / Duldung unökologischen Verhaltens

Keine.

C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

C4.1 Innerbetriebliche Transparenz

Die Transparenz in allen wesentlichen Entscheidungen bei der GEFAK ist hoch. Zum einen besteht die Gesellschafterversammlung als das Gremium, das alle Entscheidungen von Tragweite fällt, aus acht der 21 Mitarbeiter:innen. Zum anderen werden sämtliche strategischen Entscheidungen zeitnah in Team-Besprechungen zur Diskussion gestellt. Dabei reifen Entscheidungen durch den Austausch aller, wenn auch die letztendliche Entscheidung bei der Gesellschafterversammlung bzw. der Geschäftsführung liegt. Bei der GEFAK ist eine hohe Selbstorganisation am Arbeitsplatz üblich, die zuständigen Teams entscheiden über Fragen aus ihrem Geschäftsbereich. In Besprechungen wird die Gleichwertigkeit aller Teilnehmer:innen gewahrt.

Das Leitbild sowie die Jahresziele des Unternehmens werden in umfassenden Sitzungen mit allen Mitarbeiter:innen diskutiert und fortentwickelt. In den etwa monatlich stattfindenden Team-Besprechungen werden grundsätzlich auch die Zahlen zur aktuellen und erwarteten künftigen wirtschaftlichen Lage offengelegt. In die Entscheidungen über die Neueinstellung von Mitarbeiter:innen sind neben den Gesellschafter:innen auch die Mitarbeiter:innen im fachlichen Umfeld eingebunden.

Die Tabellen zur Arbeitszeiterfassung (Stundenzettel aller Mitarbeiter:innen) sind ebenso von jedem einsehbar wie die Tabellen zur Projektkalkulation (interne Kostenrechnung).

Die GEFAK nutzt das von ihr für ihre Kunden entwickelte Software-Programm KWIS auch für ihre eigenen Unternehmenszwecke. So werden alle Prozesse (sowohl die Kommunikation mit den Kund:innen betreffend als auch interne Arbeits- und Organisationsprozesse) mit der Software KWIS dokumentiert und sind damit für alle Mitarbeiter:innen einsehbar. Auch haben alle Mitarbeiter:innen Zugriff auf die öffentlichen Outlook-Kalender der Kolleg:innen und Führungskräfte. Dieses Vorgehen sorgt nicht nur für Nachvollziehbarkeit im Projektmanagement und den internen strategischen Entscheidungen, sondern auch für die angestrebte große Transparenz über Hierarchieebenen hinweg.

Einen großen Schritt zu noch mehr Transparenz hat die Einführung des neuen Gehaltsmodells mit voller Transparenz für alle gebracht (vgl. Kapitel C2.1).

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Alle vorbereitenden Schritte und Entscheidungen zur Neustrukturierung des Organigramms werden von der kompletten Mitarbeiterschaft in unterschiedlichen Sitzungen (bei monatlichen Mitarbeiterbesprechungen und jährlichen Mitarbeiter-Strategiewochenenden) besprochen und verabschiedet.
- Aufzeichnung von digitalen Teams-Sitzungen für die Mitarbeiter:innen, die nicht anwesend sein können
- Verabschiedung des transparenten Gehaltsmodells mit allen Mitarbeiter:innen. Hierdurch komplette Transparenz für alle über das Gehaltsgefüge

C4.2 Legitimierung der Führungskräfte

Die Geschäftsleitung zum Stichtag 31.12.2020 besteht aus vier Personen: Zwei Geschäftsführer, die zum 01.01.2019 bestellt wurden und seit 1991 bzw. 2001 dem Unternehmen angehören, einem Prokuristen, der seit 1998 im Unternehmen arbeitet, und der Prokuristin, die seit 2000 den kaufmännischen und organisatorischen Bereich steuert. Während einer der beiden Geschäftsführer als „Gründungsvater“ legitimiert ist, wurde der zweite Geschäftsführer aufgrund seiner langen Zugehörigkeit zur Firma nach interner Diskussion von der Gesellschafterrunde bestimmt.

Die Prokuristin wurde im Zuge des Wachstums der Firma von ca. zehn Mitarbeiter:innen auf ca. 15 Mitarbeiter:innen bestellt, nachdem sie sich bereits über längere Zeit eine zentrale und verbindende Rolle innerhalb des Gesamtteams erarbeitet hatte. Der Prokurist wurde im Zuge der Neustrukturierung ebenfalls Anfang 2019 bestellt und soll ab 2021 die Aufgaben der Prokuristin nach deren Eintritt in den Ruhestand übernehmen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Verabschiedung und Einführung des neuen Organigramms mit teilweise anderen Führungskräften.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

C4.3 Mitentscheidung der Mitarbeiter:innen

Partizipation der Mitarbeiter:innen hat bei der GEF AK einen hohen Stellenwert. Dies gilt sowohl in finanzieller Hinsicht, da Mitarbeiter:innen als Gesellschafter:innen am Unternehmensergebnis beteiligt sind. Partizipation prägt jedoch auch die Mitwirkung an strategischen Entscheidungen in der GEF AK. So sind acht der 20 Mitarbeiter:innen der GEF AK gleichzeitig auch Gesellschafter:innen und haben in der Gesellschafterversammlung die im Gesellschaftervertrag festgelegten weitreichenden Befugnisse. Mit den übrigen Mitarbeiter:innen werden die strategische Ausrichtung und die Zielsetzungen des Unternehmens diskutiert; sie werden darüber hinaus umfassend und zeitnah über die Geschäftsentwicklung und Entscheidungen informiert.

Die GEF AK praktiziert eine konsensorientierte Führungsstruktur und einen kooperativen Führungsstil. Durch verteilte Zuständigkeiten nach Geschäftsbereichen bemüht sie sich um Effizienz ohne ausgeprägte hierarchische Strukturen. Die Mitarbeiter:innen haben jederzeit die Möglichkeit zu einem Gespräch mit der Geschäftsführung oder den Gesellschafter:innen. Ihre aktive Beteiligung an inhaltlichen Diskussionen oder an das Unternehmen insgesamt betreffende Fragestellungen ist auf dem kurzen Dienstweg, bei Mitarbeiter:innen-Besprechungen oder auf anderen Veranstaltungen wie dem Mitarbeiter:innen-Strategiewochenende sehr willkommen. Es wird auch hier angestrebt, eine gesunde Balance zwischen geschäftlicher Effizienz und Mitarbeiter:innenpartizipation zu erhalten.

Auf dem GEF AK-Strategiewochenende des Geschäftsjahres 2017/18 wurden im Rahmen der Überlegungen zur Organisationsentwicklung Ideen zur stärkeren Legitimierung der Führungskräfte (z.B. Wahl des Geschäftsführers und / oder der Geschäftsleitung, turnusmäßige Wechsel in der Geschäftsleitung, u.a.) von der Geschäftsleitung zur Diskussion gestellt. Diese stießen aber nur bei einer sehr kleinen Minderheit auf Interesse.



GEFAK

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Verabschiedung und Einführung des neuen Organigramms mit teilweise anderen Führungskräften.

Negativ-Aspekt C4.4 Verhinderung des Betriebsrates

Ein Betriebsrat wurde in der GEFAK nicht gegründet. Es gab bzw. gibt aber auch keinerlei Impulse oder Wünsche seitens der Mitarbeiter:innen, ein solches Gremium zu implementieren. Die realisierte hohe Einbindung der Mitarbeiter:innen in strategische Entscheidungen (mit Abstimmung zu Organigramm oder Leitbild sowie das Konsensverfahren zur Definition der Ziele für die Geschäftsjahre) und die flache Hierarchie werden von allen Mitarbeiter:innen als geeignete Maßnahmen zur Berücksichtigung von Mitarbeiterinteressen gesehen.

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Nichts.

Verbesserungspotenziale:

Keine.

Berührungsgruppe D: Kund:innen

Allgemeines

Die Kunden der GEFAK sind nahezu ausschließlich Kommunen sowie wenige andere öffentliche Einrichtungen, die sich per Definition für das Gemeinwohl engagieren. Damit bewegt sich die GEFAK vollständig im Feld von förderungswürdigen Marktstrukturen. In diesem Umfeld betreibt die GEFAK eine Mischung aus verbraucherorientiertem und werteorientiertem Marketing.

Die Kunden sind neben den Mitarbeiter:innen die für die GEFAK wichtigste Berührungsgruppe. Auch deshalb legt die GEFAK hohe Maßstäbe an Transparenz, Fairness und Kontinuität und lebt wichtige Aspekte von Nachhaltigkeit auch in der Gestaltung ihrer Kundenbeziehungen. Die Werte und Prinzipien dieser Beziehungen werden im Leitbild der GEFAK im Abschnitt „Grundsätze nach außen“ beschrieben (hier: Auszug, vollständige Fassung oben im Kapitel „Die GEFAK und das Gemeinwohl“):

- Wir setzen uns für eine langfristige und vertrauensvolle Kundenbeziehung ein und tragen durch unser Dienstleistungsverständnis dazu bei.
- Wir sehen den Kunden als Partner, sind offen für Kritik und sprechen diese auch selbst aus.
- Wir bieten umsetzungsorientierte und praxisnahe Lösungen.
- Wir sehen in jedem Auftrag eine neue Herausforderung zur Anwendung unserer Erfahrung und unseres Könnens.
- Wir arbeiten unabhängig und überparteilich.
- Wir stehen zu unserem Leitbild und informieren darüber unsere Kunden.

Die GEFAK bemüht sich um faire Preise, die die eigene Wirtschaftlichkeit ebenso berücksichtigen wie die Zahlungsfähigkeit der Kunden. Um die eigene Wirtschaftlichkeit realistisch einschätzen zu können, hat die GEFAK über die Jahre ein professionelles Controllingssystem aufgebaut, das u.a. sämtliche Kosten für eine adäquate Preiskalkulation darstellt. Da gemäß GEFAK-Leitbild Gewinne zwar erforderlich sind, um innovativ zu bleiben, Gewinnmaximierung aber kein Unternehmensziel darstellt, sind die Aufschläge auf die Selbstkosten maßvoll und stellen eine gewisse Risikoabdeckung dar.

D1 Ethische Kund:innenbeziehungen

D1.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund:innen

Die Marketingstrategie der GEFAK und die daraus abgeleiteten Vertriebs- und Werbemaßnahmen werden von der Marketingrunde der GEFAK definiert, zu der auch die Akquisiteur:innen zählen und die etwa monatlich tagt. Vorgaben für die Marketingrunde sind die von allen Mitarbeiter:innen gemeinsam erarbeiteten Jahresziele. Diese beinhalten jeweils inhaltliche Ziele sowie ein Umsatzziel. Das Umsatzziel ist so bemessen, dass mindestens die voraussichtlichen Jahreskosten vollständig gedeckt und damit insbesondere die Gehaltszahlungen

an die Mitarbeiter:innen:innen gesichert sind. Den Akquisiteuren wird keine Gewinnmarge vorgegeben. Ihre Bezahlung erfolgt unabhängig von Vertriebserefolgen.

Neukunden und Bestandskunden werden über folgende Vertriebskanäle beworben:

Homepage: Unsere Internetseite www.gefak.de ist informativ, beschreibt ausführlich die GEFÄK und ihre Werteorientierung sowie die von ihr angebotenen Produkte und Dienstleistungen in den beiden Geschäftsfeldern Informationsmanagement und Beratung. Die Angebote der GEFÄK werden mit Hilfe grafischer Elemente anschaulich dargestellt. Auf bereits realisierte Projekte wird namentlich, also nachprüfbar hingewiesen. Die Rubrik „Aktuelles“ bietet einen kontinuierlichen Einblick in laufende Projekte der GEFÄK, der oft durch Presseartikel illustriert wird, und enthält Terminankündigungen, etwa zu regionalen Kundenveranstaltungen oder Webinaren. Über die Homepage können Interessent:innen vertiefende Informationen (v.a. Broschüren) anfordern und den GEFÄK-Newsletter bestellen und abbestellen.

Im Berichtszeitraum wurde die Internetseite überarbeitet und dadurch noch ansprechender gestaltet. Erstmals wurde auch eine eigne Rubrik zur GWÖ aufgenommen (vgl. [GWÖ \(gefak.de\)](http://GWÖ.gefak.de)).

Newsletter: Unser Newsletter ist sowohl von der Frequenz (zweimal jährlich) als auch vom Umfang (ein längerer Artikel und ca. vier bis sechs Kurzmeldungen) maßvoll dosiert und unaufdringlich gestaltet. Er wird per Mail datenschutzkonform nur an nachweislich Interessierte verschickt. Der inhaltliche Fokus des Newsletters liegt auf einer sachlichen und nützlichen Berichterstattung über Neuerungen im Softwareangebot der GEFÄK und aktuelle Beratungsprojekte. Werbende Aussagen werden in der Regel durch Zitate zufriedener Kunden untermauert. Als regelmäßige Rubrik bieten „Tipps & Tricks“ eine kostenlose Form der Beratung unserer Software-Anwender:innen. Mit Blick auf die angestrebte vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Kunden beinhaltet der Newsletter eine weitere feste Rubrik „Neues bei der GEFÄK“, in der auch Persönliches der Mitarbeiter:innen authentisch kommuniziert wird, wie etwa Firmenjubiläen, Hobbies, Nachwuchs etc.

Persönlicher Kontakt: Die vertrauensvolle und langfristige Zusammenarbeit mit unseren Kunden lebt nicht zuletzt von persönlichen Begegnungen. Um diese zu ermöglichen, organisiert die GEFÄK für ihre Bestandskunden jährlich stattfindende regionale Kundenkonferenzen, die in der Regel im ersten Kalenderhalbjahr stattfinden. Zur Verstärkung der persönlichen Kontakte nimmt die GEFÄK jeweils im zweiten Kalenderhalbjahr mit drei bis vier Mitarbeiter:innen an den beiden für die Zielgruppe der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderer wichtigsten Fachveranstaltungen, der Messe *ExpoReal* in München und dem *Forum deutscher Wirtschaftsförderer* (FdW) in Berlin, teil. Auf diesen Veranstaltungen knüpft sie auch zahlreiche neue Kontakte zu potenziellen Kunden.

Aufgrund der Corona-Pandemie musste auf zahlreiche Maßnahmen mit persönlichen Kundenkontakten verzichtet werden. So fielen die großen Veranstaltungen in München und Berlin 2020 aus. Besonders schmerzhaft war die kurzfristig erforderliche Absage eines schon komplett geplanten **bundesweiten Anwendertreffens Ende Mai 2020 in Marburg anlässlich des 30-jährigen Firmenjubiläums der GEFÄK**. Diese Veranstaltung stand unter dem Motto „Wirtschaft fördern – und fordern“ und sollte in Fachvorträgen und Workshops eine nachhaltige, gemeinwohlorientierte Wirtschaftsförderung propagieren. Die bis zur Absage rund 70

Anmeldungen dokumentieren das große Interesse der Kund:innen an diesem Thema und am Austausch mit der GEFAK.

Als eine spontane Reaktion auf die veränderten Rahmenbedingungen durch die Corona-Pandemie hat die GEFAK im April 2020 eine E-Mail an alle Kunden verfasst, in der Sie Informationen zur Nutzung der Software KWIS im Home Office ausführlich beschrieben hat. Des Weiteren wurden viele Kunden bei der Einrichtung von KWIS für das Home Office von der KWIS-Hotline unterstützt. Ebenfalls wurden in diesem Zeitraum kostenlose Online-Schulungen angeboten, in denen den KWIS-Nutzer:innen erklärt wurde, welche Arbeitsschritte und Maßnahmen im Hinblick auf die Unternehmensbetreuung hilfreich sein könnten.

Um eine gewisse Kompensation für die ausgefallenen Veranstaltungen zu erreichen, veranstaltete die GEFAK im Oktober 2020 eine viertägige digitale „Herbstakademie“, in der sie ihre Themen und Angebote zur Diskussion stellte. Ein Schwerpunkt lag auch hier auf Nachhaltigkeitsaspekten wie etwa dem Konzept „Wirtschaftsförderung 4.0“. Mit der Herbstakademie erreichte die GEFAK über 100 Teilnehmer:innen.

Von größerer Bedeutung für die (indirekte) Kundenansprache sind außerdem einschlägige wissenschaftliche **Publikationen, Lehrveranstaltungen und Vorträge von GEFAK-Mitarbeiter:innen** sowie die aufgrund der zahlreichen zufriedenen Referenzkunden häufige **„Mund-zu-Mund-Propaganda“**.

Da die GEFAK in ganz Deutschland akquiriert und großen Wert auf die persönliche Beratung legt, gehen mit den zahlreichen Vor-Ort-Terminen sehr große Aufwendungen (Reisezeiten und -kosten) einher. Vor diesem Hintergrund wird verständlich, dass die Marketingausgaben im Berichtszeitraum durchschnittlich rund 16 Prozent der Gesamtkosten ausmachten und sich zu 84 Prozent aus Personalkosten und nur zu sechs Prozent aus Sachkosten zusammensetzten. Der deutliche Rückgang im Jahr 2020 ist auf die durch die Pandemie entfallenen Vor-Ort-Veranstaltungen zu erklären.

Tabelle 25 Marketingausgaben

	2018/19	2019/20	2. HJ 2020
Personalkosten	74.045 €	73.523 €	41,180 €
Personalkosten Anteil	77%	81%	95%
Sachkosten	22.497 €	16.817€	2.219€
Sachkosten Anteil	23%	19%	5%
Gesamt	96.542 €	90.340 €	43.399 €

Besondere Aspekte bei Neukunden:

Die GEFAK legt großen Wert darauf, ihren potenziellen Kunden sämtliche Informationen, die für eine qualifizierte Kauf- oder Kooperationsentscheidung relevant sind, in verständlicher Form offen zu legen. Das äußert sich vor allem in detaillierten Produkt- und Leistungsbeschreibungen in den schriftlichen Angeboten der GEFAK. Vor jeder Kaufentscheidung bietet die GEFAK dem Interessenten außerdem einen persönlichen Beratungstermin vor Ort - bzw. in Zeiten

von Corona im Rahmen einer TeamViewer-Sitzung - an. Beide Maßnahmen zusammen tragen erheblich zu einer realistischen Einschätzung des Nutzens durch den Kunden bei.

Eine Besonderheit stellt die **Kooperation der GEFAK mit der Hochschule Harz** (Lehrstuhl Public Management) dar. Diese hat ein sogenanntes „Wifö-Lab“ eingerichtet, das nicht nur Studierenden, sondern auch anderen Interessierten die kostenlose und unverbindliche Möglichkeit bietet, sich die gängigen Softwareprodukte für die Wirtschaftsförderung zeigen zu lassen und selbst praktisch zu testen. Das System KWIS der GEFAK ist im „Wifö-Lab“ ebenso installiert wie CRM-Systeme von Mitbewerbern, sodass der Interessierte, die für ihn in Frage kommenden Werkzeuge unmittelbar vergleichen kann (vgl. auch D2).

Außerdem nimmt die GEFAK sehr differenzierte Kostenkalkulationen vor, sodass der Kunde einen fundierten Einblick in die Zusammensetzung des Angebotspreises erhält. Mit Pauschalpreisen wird nur in wenigen begründeten Ausnahmefällen gearbeitet. Diese Prinzipien lassen sich am Beispiel eines typischen Angebotes zur Durchführung einer Unternehmensbefragung durch die GEFAK illustrieren:

- Das Angebot ist bei einem Gesamtvolumen von ca. 15.000 EUR in 16 Positionen zwischen 250 und 4.000 EUR unterteilt, die jeweils separat mit Zeitaufwand und Kosten, differenziert nach fixen und variablen Kosten sowie nach unterschiedlichen Tagessätzen (z.B. für Projektleitung und -assistenz), ausgewiesen werden.
- Bei den variablen Kosten zahlt der Kunde nach tatsächlicher Stückzahl.
- Eine ergänzende Tabelle klärt den Kunden positionsweise über die von ihm zu erbringenden Leistungen (Zuarbeiten) auf.
- Als Zahlungsweise schlägt die GEFAK üblicherweise eine Aufteilung in zwei Rechnungen, von denen die erste in Höhe von in der Regel 30% nach Auftragserteilung und die zweite nach Abschluss aller Arbeiten gestellt wird.

Diese sehr transparente Vorgehensweise führt nur extrem selten zu Unstimmigkeiten zwischen dem Kunden und der GEFAK über die erwartete und erbrachte Leistung.

Besondere Aspekte bei Bestandskunden:

Der Dialog mit Bestandskunden spielt für die GEFAK eine zentrale Rolle und wird intensiv gepflegt. Dieser Dialog ist – mit sämtlichen ca. 260 Software-Kunden bundesweit – in einem **Wartungs- und Betreuungsvertrag** verbindlich geregelt. Da die jährlichen Einnahmen aus diesen Verträgen sowie langjährige Betreuungsverträge mit einigen Großkunden inzwischen ca. die Hälfte der Personalkosten der GEFAK decken, zählt der Kundenservice zum Kerngeschäft der GEFAK. Die Verträge sichern den Kunden drei wesentliche Leistungen zu:

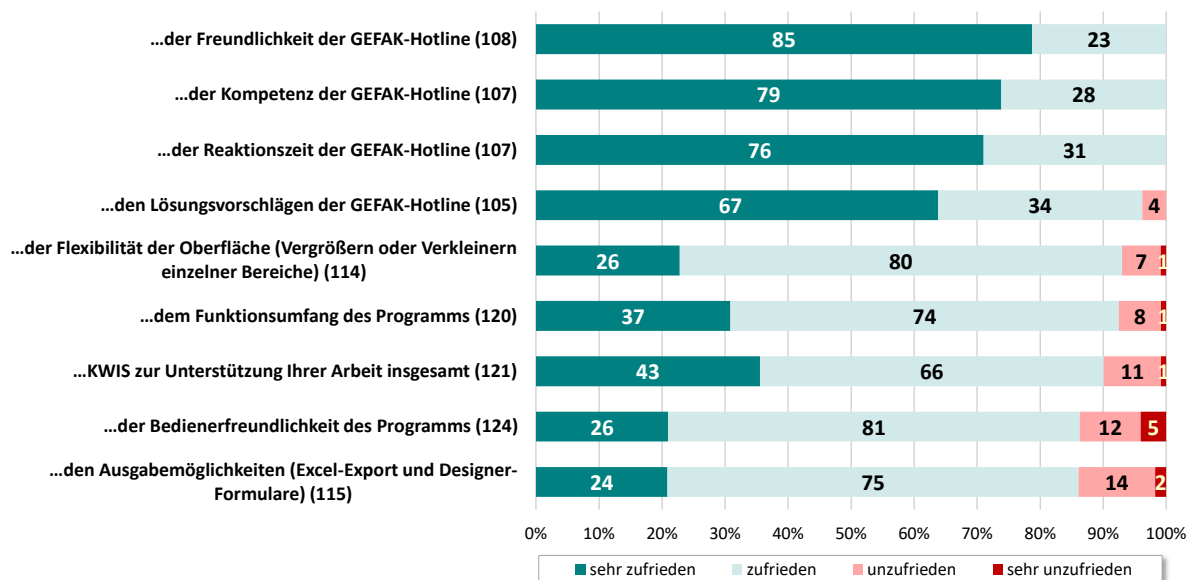
- **Eine Hotline** zu den üblichen Bürozeiten der Kund:innen. Dafür stehen den Kund:innen mehrere, zum Teil spezialisierte Mitarbeiter:innen als Ansprechpartner zur Verfügung. An der Hotline wird den Nutzer:innen unserer Softwareprodukte nicht nur schnell und pragmatisch, kompetent und freundlich geholfen. Wir ermitteln auch Kritikpunkte sowie Wünsche und Anregungen für die Weiterentwicklung der Software. Die Hotline wird in aller Regel telefonisch in Anspruch genommen und erfreut sich größter Beliebtheit (vgl. Abbildung 5). Als Teil der vertraglich geregelten Betreuungsleistungen erfolgt die Bezahlung der Hotline nicht über Minuten- oder Fallpauschalen.

- Die regelmäßige Weiterentwicklung der Software mit mindestens **jährlichen Updates** unter Berücksichtigung der Anwenderwünsche (vgl. D4). Die GEFAK setzt mit dem Ziel einer agilen Softwareentwicklung das Werkzeug „Scrum“ ein. Dieses verlangt explizit die Benennung eines „Product Owners“, dessen Aufgabe es ist, dafür zu sorgen, dass der Kundennutzen im Mittelpunkt der Softwareentwicklung steht.
- Die Teilnahme an einem jährlich stattfindenden **Treffen aller Kund:innen** einer Region (i.d.R. eines Bundeslandes)(vgl. D4).

Zu Beginn der Corona-Pandemie im April 2020 trat die GEFAK gezielt an ihre Kunden heran, um sie in dieser schwierigen Zeit bei der Koordination neuer Aufgaben und der Umstellung der Arbeitsabläufe zu unterstützen. Hierzu wurden kostenlose Webinare angeboten, in denen zum Beispiel gezeigt wurde, wie die Wirtschaftsförderungen Informationen zu Corona-Förderprogrammen an die Unternehmen weitergeben können oder digitale Veranstaltungen aus KWIS heraus organisiert werden können. Darüber hinaus wurde eine E-Mail an alle Kund:innen verschickt, in der ausführlich erklärt wurde, wie KWIS effizient im Home-Office genutzt werden kann, damit die Mitarbeiter:innen der Wirtschaftsförderungen ebenfalls die Möglichkeit zur Kontaktreduktion bekommen können. Von dieser Möglichkeit machten nach und nach sehr viele Nutzer:innen Gebrauch.

Der Wartungs- und Betreuungsvertrag enthält darüber hinaus sanktionierbare Gewährleistungszusagen. Zur Messung der Kundenzufriedenheit sowohl mit den Produkten selbst als auch mit den Serviceleistungen der GEFAK führt die GEFAK ca. alle zwei Jahre Online-Befragungen bei ihren Kunden durch, im Berichtszeitraum im Sommer 2018 (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5 GEFAK-Kundenzufriedenheitsanalyse Sommer 2018



Quelle: GEFAK Kundenbefragung Sommer 2018
sortiert nach Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“

Den unterschiedlichen Bedürfnissen der Kunden entsprechend hat die GEFÄK ein differenziertes Schulungs- und Beratungsangebot entwickelt. Neben klassischen **Vor-Ort-Schulungen**, die vor allem bei Neukund:innen unverzichtbar sind, haben sich für Bestandskunden in der jüngeren Vergangenheit vor allem **Online-Seminare** als beliebtes Format für themenfokussierte Gruppenschulungen etabliert. Vereinzelt werden nun auch individuelle Online-Schulungen über eine Software zum Fernzugriff angenommen. Mit diesen beiden Elementen bietet die GEFÄK ihren Bestandskund:innen niederschwellige und kostengünstige Fortbildungen an, die weder mit einer Reisetätigkeit eines GEFÄK-Mitarbeiter:innen noch mit der eines Kund:innen verbunden sind und somit Zeit sparen und die Umwelt schonen.

Tabelle 26 GEFÄK-Vor-Ort-Schulungen

Geschäftsjahr	Anzahl Schulungen	Anzahl Institutionen	Anzahl Teilnehmer:innen	Durchschnittliche Teilnehmerzahl
2018/2019	23	21	139	6,0
2019/2020	27	26	147	5,4
2. HJ 2020	7	7	45	6,4

Tabelle 27 GEFÄK-Online-Schulungen

Geschäftsjahr	Anzahl Online-Schulungen	Anzahl Institutionen	Anzahl Teilnehmer:innen	Durchschnittliche Teilnehmerzahl
2018/2019	3	3	3	1,0
2019/2020	10	10	21	2,1
2. HJ 2020	11	11	27	2,5

Tabelle 28 Online-Seminare

Jahr	Anzahl Webinare	Anzahl Institutionen	Anzahl Teilnehmer:innen	Durchschnittliche Teilnehmerzahl
2018/2019	10	53	56	5,6
2019/2020	12	102	123	10,3
2. HJ 2020	5	41	48	9,6

Bei Vor-Ort-Schulungen setzt die GEFÄK einen Feedbackbogen ein, der das Produkt KWIS, den Aufbau der Schulung sowie die Leistung der Schulungsreferent:innen qualitativ bewertet. Aus den Rückmeldungen der Schulungsteilnehmer:innen zieht die GEFÄK Konsequenzen für die Weiterentwicklung ihres Schulungskonzeptes.

Dass das Ziel von langfristigen, fairen und vertrauensvollen Kundenbeziehungen erreicht wird, kann man unter anderem daran festmachen, dass zahlreiche Kunden seit vielen, zum Teil über 25 Jahren, mit der GEFÄK zusammenarbeiten. Die Zufriedenheit dieser Kunden zeigt sich auch darin, dass viele zunächst nur in einem Geschäftsfeld Produkte oder Dienstleistungen der GEFÄK in Anspruch nehmen (z.B. ein Softwareprodukt), und dann im Laufe der Jahre

auch bei anderen Themen Kunden werden (z.B. ein Beratungsprojekt). Ein weiterer Beleg sind diejenigen Kunden, die es nicht bei einer einmaligen Unternehmensbefragung durch die GEFAK belassen, sondern eine solche Untersuchung inzwischen regelmäßig beauftragen. Von 26 Befragungsprojekten in den vergangenen drei Jahren war mehr jedes dritte eins mit einem solchen Kunden (vgl. Tabelle 29)

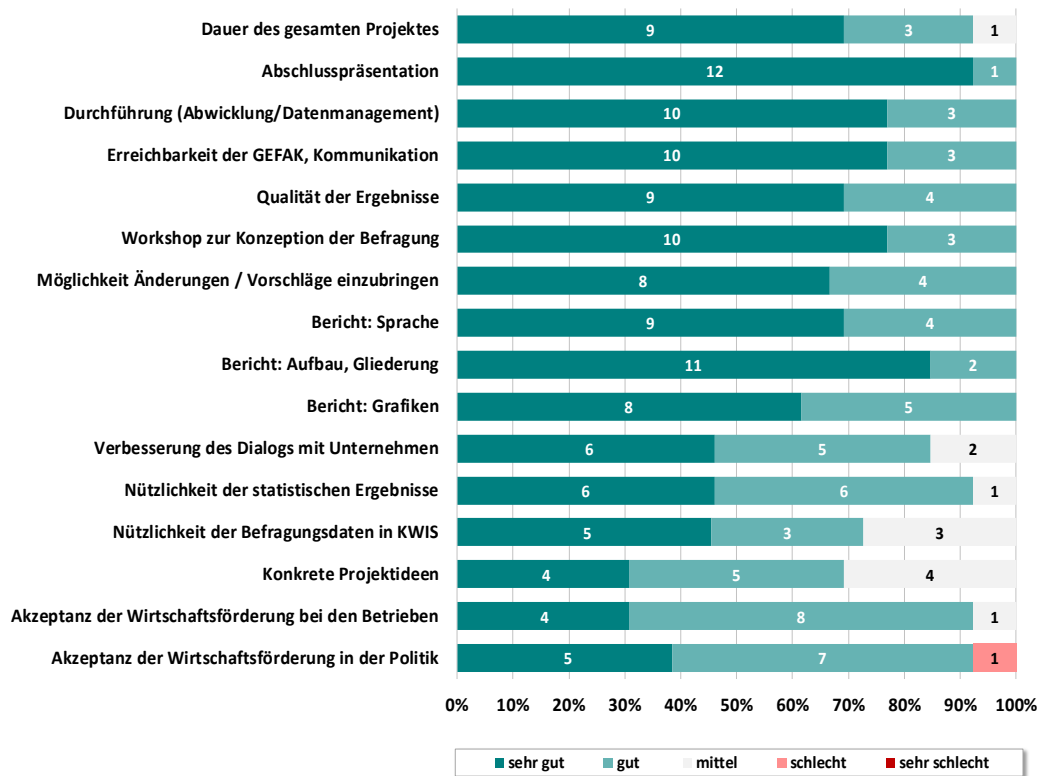
Tabelle 29 GEFAK-Unternehmensbefragungen und Wiederholungskunden

Geschäftsjahr	Unternehmensbefragungen gesamt*	davon Wiederholungsbefragungen	Anteil der Wiederholungsbefragungen
2015/16	11	5	45 %
2016/17	6	1	17 %
2017/18	10	3	30 %
Berichtszeitraum			
2018/19	9	2	22%
2019/20	12	6	50%
2. HJ 2020	5	2	40%
Summe	26	10	38 %

*hier: im Geschäftsjahr beauftragte Projekte

Als Konsequenz aus der ersten Gemeinwohlbilanz misst die GEFAK seit Frühjahr 2017 auch in ihrem Beratungsgeschäft systematisch die Kundenzufriedenheit. Für alle Kunden, die eine Unternehmensbefragung von der GEFAK durchführen lassen, gibt es einen Feedbackbogen, der die Leistungen der GEFAK detailliert bewertet. Abbildung 6 zeigt die überaus positive Resonanz der Kunden. Sämtliche befragte Kunden gaben außerdem an, dass sie eine erneute Unternehmensbefragung in einigen Jahren planen. Das unterstreicht den großen Nutzen der GEFAK-Projekte für die Kunden.

Abbildung 6 Feedback der Kunden auf GEFÄK-Unternehmensbefragungen im Berichtszeitraum



Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- **Newsletter:** GJ 2018/19 und 2019/20: jeweils zwei Ausgaben (Herbst + Frühjahr)
- Aufbau einer eigenen **Rubrik zur GWÖ auf der Homepage** (vgl. [GWÖ \(gefak.de\)](http://gefak.de))
- **Regionale Anwendertreffen:** siehe Tabelle oben
Fachveranstaltungen: jeweils Teilnahme an der ExpoReal und dem FdW mit 3-4 Personen
- **Wissenschaftliche Publikationen:** Wirtschaft fördern und fordern: Die Gemeinwohl-Ökonomie als Impuls für nachhaltige Wirtschaftsförderung. In: Stember, J. et al. (Hrsg.): Handbuch Innovative Wirtschaftsförderung. (Dewald und Rother)
- **Schulungen/Webinare:** siehe Tabellen oben
- **Geschäftsfeld Beratung:** Zusendung von Feedbackbögen im Anschluss an Befragungsprojekte zur Erfassung der Zufriedenheit der Kunden
- **Datenschutz:** Nach Inkrafttreten der neuen Datenschutzgrundverordnung (EU-DSGVO) im Mai 2018 hat die GEFÄK enorme Aufwendungen getätigt, um ihren Kunden eine datenschutzkonforme Nutzung der von der GEFÄK erworbenen Software „KWIS“ zu erleichtern. In einer Zusatzvereinbarung, die allen GEFÄK-Kunden als Ergänzung zu den bestehenden Wartungs- und Betreuungsverträgen angeboten wurde,

sichert die GEFAK ihren Kunden nun auch DSGVO-konform den vertraulichen Umgang mit deren Daten im Rahmen ihrer Dienstleistungen zu.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- **Einsatzberatung Bestandskunden:** Zahlreiche Institutionen arbeiten seit vielen Jahren mit der Software KWIS der GEFAK. Personelle Veränderungen vor Ort, eine inzwischen sehr große, zum Teil unübersichtliche Datenmenge und die regelmäßigen Programm-Updates haben bei vielen dieser Stammkunden dazu geführt, dass die Arbeit mit dem System suboptimal ist. Hier könnte die GEFAK durch individuelle Einsatzberatungen ihr fachliches und technologisches Knowhow zum Nutzen vieler Kunden einbringen.
- **Zieldefinition für Unternehmensbefragungen:** Auf der Basis der 2017 eingeführten Feedbackbögen für Unternehmensbefragungen könnten in Abstimmung mit den Kunden auch Wirkungen der Projekte in die Gesellschaft - in dem Fall in die Kommunalpolitik und die Unternehmerschaft hinein - ermittelt werden.

D1.2 Barrierefreiheit

Die GEFAK bemüht sich um faire Preise, die die eigene Wirtschaftlichkeit ebenso berücksichtigen wie die Zahlungsfähigkeit der Kunden. Da die Finanzkraft der Kommunen in Deutschland regional extrem unterschiedlich ist, gewähren wir interessierten Kommunen mit geringer Zahlungsfähigkeit von Fall zu Fall Sonderkonditionen, um die finanzschwächeren Städte und Landkreise nicht über den Preis zu diskriminieren. Diese Institutionen erhalten den gleichen Service wie jeder andere Kunde auch. Zu diesen Sonderkonditionen gibt es keine starre, einheitliche Regelung. Sie werden im Einzelfall vom Bundeslandbetreuer in Abstimmung mit dem Controlling gewährt.

Als benachteiligte Kundengruppe hat die GEFAK auch sehbehinderte Menschen (als Nutzer der Software-Produkte) identifiziert. Die Software KWIS.net der GEFAK kann in verschiedenen Layouts benutzt werden. In Zusammenarbeit mit einer sehbehinderten Kundin wurde ein Layout erstellt, das hinsichtlich Farbzusammenstellung, Kontrasten und Schriftzeichengrößen ihren speziellen Anforderungen entspricht. Dieses Layout steht allen KWIS-Anwendern zur Verfügung. Darüber hinaus richtet die GEFAK auf Kundenwunsch weitere Layouts ein.

Im Jahr 2020 wurde die Software KWIS.mobil durch ein Softwareprüfverfahren von der Deutschen Blindenstudienanstalt (blista) auf Barrierefreiheit getestet. Hierbei wurden Verbesserungspotenziale aufgezeigt, woraufhin die Software entsprechend angepasst wurde. Ende 2020 gab es daraufhin eine erneute Prüfung durch die blista, welche die Software als „mit Hilfstechnologien nutzbar“ einstuft und sie somit barrierefrei ist. Hierdurch besteht nun für die Kunden die Möglichkeit, für sehbehinderte Mitarbeiter:innen einen Arbeitsplatz via KWIS.mobil einzurichten, um die etwas höhere Barriere bei der Nutzung von KWIS.net zu umgehen. Zwei Monate Arbeit für eine Mitarbeiterin im Bereich KWIS.mobil.

Die Homepage der GEFAK ist nicht komplett barrierefrei.

Die Berechnung des Umsatzanteils des Produktportfolios, das von den genannten benachteiligten Kundengruppen (finanzschwache Kommunen, Menschen mit Sehbehinderung) gekauft wird, ist sehr kompliziert und darüber hinaus fehleranfällig. Daher entfällt diese.

Grundsätzlich ist die GEFAK offen für alle Interessenten aus der öffentlichen Verwaltung. Gleichwohl spricht die GEFAK mit ihren Beratungsangeboten zur nachhaltigen Wirtschaftsförderung nicht sämtliche Kommunen gleichermaßen an, sondern sucht sich insbesondere für Pilotprojekte gezielt solche Partner aus, die sich weniger als Interessensvertreter einzelner Unternehmen, sondern vielmehr als Verfechter des Gemeinwohls sehen und ihr Interesse an Nachhaltigkeitsthemen zeigen. Dazu befragt die GEFAK regelmäßig ihre Kunden, z.B. im Nachgang zu ihren regionalen Kundenkonferenzen.

Solche Pilotprojekte, die für die GEFAK mit Blick auf ihr Leitbild von besonderer Wichtigkeit sind, werden mitunter auch dann durchgeführt, wenn diese aus betriebswirtschaftlicher Sicht unrentabel sind (siehe E. 2.1).

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Barrierearmes KWIS: Bei neuen Software-Produkten soll in Zukunft Barrierefreiheit von Anfang an mit bedacht und eingearbeitet werden.

Negativ-Aspekt D1.3 Unethische Werbemaßnahmen

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Da die GEFAK komplett auf unethische Werbemaßnahmen verzichtet, wurde im Berichtszeitraum nichts verbessert.

Verbesserungspotenziale:

Keine

D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

Kooperation mit anderen Unternehmen und Institutionen

Neben den in Kapitel A („Beschaffung“) genannten Lieferanten arbeitet die GEFAK sowohl im Geschäftsfeld Informationsmanagement/Software als auch im Geschäftsfeld Beratung mit Kooperationspartnern zusammen.

Die Softwareprodukte der GEFAK zeichnen sich durch eine große Offenheit zu anderen Systemen aus, sodass häufig gemeinsam mit Anbietern verwandter Software, Schnittstellen entwickelt und vertrieben werden. Dabei ist stets das Ziel, Synergien zu schaffen und damit den Nutzen für den Kunden, aber auch die Attraktivität der einzelnen Komponenten zu erhöhen. Bei der Aufteilung der Erlöse gibt es keine starre Regelung, sondern es wird mit dem Partnerunternehmen in jedem Einzelfall nach einer marktgängigen und fairen Lösung auf Augenhöhe gesucht. Dazu gehört auch die Offenlegung der Aufwendungen, die jeder Partner zur Erstellung der Software erbringen muss.

Als positive Erfahrung kann exemplarisch die Kooperation mit der Partnerfirma vianovis bei der Visualisierung von Unternehmensdaten aus der GEFAK-Software KWIS in Landkarten und Stadtplänen angeführt werden. Die konzeptionelle Zusammenarbeit hat über die eigentliche Schnittstelle hinaus die Entwicklung einer Branchenzuordnung zur besseren ikonografischen Darstellung von Unternehmen ermöglicht, die die Schnittstelle zum Vorteil der Kunden und – über den gemeinsam geschaffenen Mehrwert – auch zum finanziellen Vorteil der beiden Kooperationspartner aufwertet.

Im Geschäftsfeld Beratung arbeitet die GEFAK in der Produktentwicklung und fallweise in der gemeinsamen Akquise und Bearbeitung von Projekten mit Partnerunternehmen zusammen.

In Projekten mit dem Difu Deutsches Institut für Urbanistik²⁷, der Firma agiplan²⁸ und dem Nachhaltigkeitsberater Dirk Posse ergänzen sich die Partner dadurch, dass sie zum größeren Kundennutzen ihre jeweiligen Kernkompetenzen zusammenbringen.

Mit den genannten Kooperationspartnern werden Wissen und Informationen kollegial geteilt. Auch in Form von Publikationen und Vorträgen teilt die GEFAK ihr Knowhow mit anderen Akteuren aus ihrem Marktumfeld.

Die GEFAK prüft aktuell weitere Kooperationen mit Unternehmen aus der gleichen Branche. Ziele sind hier zum einen ein klassischer Erfahrungsaustausch in zentralen betrieblichen

²⁷ <https://difu.de/>

²⁸ www.agiplan.de

Aufgaben (Personalentwicklung, Organisation, Digitalisierung/Software-Tools). Zum anderen würde die GEFAK auch gerne eine langfristige Partnerschaft zur Fortschreibung ihrer Gemeinwohlbilanz und zur Entwicklung von Produkten und Beratungsdienstleistungen zur Verankerung der GWÖ in den deutschen Kommunen aufbauen.

Bei den Kooperationspartnern handelt es sich ausschließlich um Unternehmen, die die gleiche Zielgruppe ansprechen.

Beitrag der GEFAK zur Erhöhung von Standards

Das Anfang 2016 reformierte deutsche Vergaberecht ermöglicht bei Ausschreibungen der öffentlichen Hand eine stärkere Betonung ökologischer und sozialer Kriterien. Die GEFAK informiert ihre Kunden seit 2017 proaktiv über diese verbesserten Möglichkeiten und ermuntert sie, auf diesem Weg zu einer nachhaltigeren Beschaffung. Erste Kunden haben in einschlägigen Ausschreibungen darauf reagiert und z.B. „die Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten“ in die Reihe der Zuschlagskriterien aufgenommen. Als Beispiel kann hier die Ausschreibung der Wirtschaftsförderung des Landkreises Dachau genannt werden, die bei den Zuschlagskriterien zu 10% die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten berücksichtigt hat. Unter den genannten Beispielen, wie ein solcher Bericht aussehen kann, wird dort explizit ein Gemeinwohlbericht genannt. Die GWÖ Bayern hat in ihren Newsletter Mai/Juni 2019 auf diesen Vorgang hingewiesen.²⁹

Auch die Wirtschaftsförderung des Landkreises Gießen hat im Jahr 2020 die Ergebnisse einer Unternehmensbefragung zum Anlass genommen, eine gezielte Aktivität ins Leben zu rufen. Da von einigen Unternehmen die ÖPNV-Anbindung einiger Gewerbestandorte kritisiert worden war, veranlasste das Landratsamt eine Befragung der Mitarbeiter:innen von Betrieben in sechs größeren Gewerbegebieten. Aufgrund dieser Befragung plant eine Firma mit Unterstützung des Landkreises die Einführung eines Werksbusses, um auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen eingehen zu können.

Ein weiteres Beispiel ist der Landkreis München. Da viele Unternehmen in einer Befragung angaben, Interesse an Themen im Bereich CSR zu haben, entschloss sich das Landratsamt, eine Broschüre zu diesem Thema auszusetzen und an die Unternehmen zu verteilen.³⁰

Diese Aktivitäten der GEFAK dürften mittel- bis langfristig zur Folge haben, dass auch Mitbewerber der GEFAK, die bislang keine Nachhaltigkeitsstrategie haben, das Thema aufgreifen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Im Rahmen ihrer Beratungstätigkeit zur ländlichen Regionalentwicklung hat die GEFAK Mitte der 1990er Jahre interkommunale Gewerbegebiete als wichtigen Baustein eines nachhaltigen regionalen Gewerbeflächenmanagements identifiziert. Die damit sinnvollerweise einhergehende Aufteilung von Kosten und Erlösen zwischen den beteiligten Kommunen wurde jedoch vom damaligen hessischen Finanzausgleichsgesetz bei der Berechnung der Finanzkraft der Kommunen nicht berücksichtigt. Daher scheiterten die bis dahin gemachten Versuche einer aus ökologischer Sicht wünschenswerten gemeindeübergreifenden Gewerbeflächenentwicklung. Im Rahmen des Pilotprojektes „Interkommunaler Gewerbepark Salzödental“ initiierte die

²⁹<https://wiki.ecogood.org/pages/viewpage.action?pageId=38488623>

³⁰<https://www.landkreis-muenchen.de/themen/buergerschaftliches-engagement/engagierte-unternehmen>

GEFAK gemeinsam mit den drei beteiligten Kommunen eine entsprechende Änderung des Finanzausgleichsgesetzes und ebnete damit den Weg für weitere Projekte dieser Art.

Zu einer Veränderung von Branchenstandards trägt die GEF AK auch durch ihre zahlreichen Unternehmensbefragungen bei. In diesen Projekten leitet die GEF AK aus den Befragungsergebnissen Handlungsempfehlungen für die kommunale Wirtschaftsförderung ab, welche nach und nach zur Erhöhung der Standards beitragen. So empfiehlt die GEF AK z.B. regelmäßig die Identifizierung, Vernetzung und Förderung von Betrieben, die am Standort des Kunden in Fragen der Nachhaltigkeit entweder bereits Vorreiter oder aber offen dafür sind.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Kooperationsprojekte (Auswahl):

- GWÖ-Bilanzierung von kommunalen Eigenbetrieben, namentlich der Stadtwerke Marburg und des Eigenbetriebs Jugend- und Kulturförderung des Landkreises Marburg-Biedenkopf (Partner: Dirk Posse)

Maßnahmen zur Erhöhung der Branchenstandards:

- Seit 2018 nutzt die GEF AK ihre Anwendertreffen, um für die Einführung der „Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten“ als ergänzendes Zuschlagskriterium bei Ausschreibungen zur Wirtschaftsförderung zu werben. Mehrere bayerische Landkreise sind im Berichtszeitraum dieser Empfehlung gefolgt.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Die GEF AK will sich bei ihren GWÖ-Aktivitäten auf Kommunen und speziell auf die kommunale Wirtschaftsförderung fokussieren. Dazu strebt sie Kooperationsprojekte mit GWÖ-Berater:innen vor Ort an.

D2.2 Solidarität mit Mitunternehmern

Bis 2019 setzte die GEF AK im Rahmen eines einmaligen Kooperationsprojektes einen Mitarbeiter für zwei Jahre bei der Wirtschaftsförderung der Stadt Fürth ein. Dieser half bei der Einführung und Bewerbung eines von der GEF AK entwickeltem Arbeitgeber- und Veranstaltungsportals zur Nachwuchskräfte-sicherung. Die Finanzierung des Projektes durch die Stadt Fürth ermöglicht ein vielbeachtetes Pilotprojekt. Hohe Verwaltungskosten machen das Projekt für die GEF AK zwar wirtschaftlich uninteressant, die große Akzeptanz des Projektes vor Ort und die durch das Projekt erreichte Beschäftigung und Qualifizierung des jungen Mitarbeiters gleichen diesen Nachteil aber aus.

Keine Erfahrung hat die GEF AK bislang bei der Weitergabe von Arbeitskräften, etwa zum Ausgleich unterschiedlicher Kapazitätsauslastungen. Ebenso wenig wird eine gegenseitige finanzielle Unterstützung von Mitunternehmern praktiziert.

Demgegenüber gibt die GEF AK fallweise Aufträge an Partnerunternehmen weiter, indem sie diese bei der Akquise und Bearbeitung von Projekten einbindet, insbesondere wenn es sich um ergänzende Kompetenzen handelt.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Nichts

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Prüfung von Kooperationsmöglichkeiten bei der Einführung neuer Produkte wie oben beschrieben

Negativ-Aspekt D2.3 Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmern

Die GEFAK ist sowohl mit ihrem Software-Produkt KWIS als CRM-System für die Wirtschaftsförderung als auch mit ihren Unternehmensbefragungen bundesweit Marktführer. Davon profitieren wir immer dann besonders, wenn in Ausschreibungen oder sonstigen Auftragsvergaben einschlägige Referenzen eine wichtige Rolle spielen. Wie unter D1.1 bereits beschrieben, ermöglicht die Kooperation mit der Hochschule Harz allen an einem CRM interessierten Wirtschaftsförderern einen neutralen und unvoreingenommenen Vergleich mit den Systemen der Mitbewerber. Ein wertender Vergleich in der Kommunikation findet allenfalls indirekt statt, wenn die GEFAK – in Kenntnis der Angebote der Mitbewerber – auch die Alleinstellungsmerkmale und besonderen Stärken unserer Angebote hervorheben.

Die GEFAK hat weder eine Dumpingpreisstrategie noch betreibt sie Preisabsprachen mit anderen Unternehmen. In unserem Leitbild erklären wir zwar, dass wir den Wettbewerb auf unseren Märkten annehmen und durch Qualität und Innovationen unsere Marktposition festigen und verbessern wollen. Dies geschieht jedoch ohne Behinderung von Mitunternehmern. Auch eine Blockierung von Mitunternehmern, etwa durch Patente, gibt es bei der GEFAK nicht.

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Nichts.

Verbesserungspotenziale:

Keine.

D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen

D3.1 Ökologisches Kosten-Nutzen-Verhältnis von Produkten und Dienstleistungen (Effizienz und Konsistenz)

Die GEFAK bietet keine materiellen Produkte an, die bei der Herstellung bzw. beim Verbrauch durch den Kunden negative ökologische Auswirkungen haben. Gleichwohl entstehen negative ökologische Auswirkungen dadurch, dass die GEFAK-Mitarbeiter:innen zur Erbringung ihrer Dienstleistungen zahlreiche Vor-Ort-Termine bei ihren Kunden absolvieren. Die rund 250 Kunden der GEFAK sind über das gesamte Bundesgebiet verteilt. Sowohl die Akquise von Neukunden als auch die Betreuung von Bestandskunden (Schulungen, Anwenderkonferenzen, Vorträge etc.) und die Teilnahme an Fachveranstaltungen (Messen, Tagungen) erfordern eine rege Reisetätigkeit. Davon ist etwa die Hälfte der GEFAK-Mitarbeiter:innen betroffen. Für diese innerdeutschen Reisen wird nahezu ausschließlich auf öffentliche Verkehrsmittel

zurückgegriffen. Die GEFAK stellt den häufig reisenden Mitarbeiter:innen eine BahnCard 100 und denjenigen mit geringerer Reisetätigkeit eine BahnCard 50 zur Verfügung. Nur im seltenen Bedarfsfall werden Taxen/Mietwagen genutzt; Firmenwagen besitzt die GEFAK nicht. Im Geschäftsjahr 2018/19 legten die GEFAK-Mitarbeiter auf der Schiene rund 132.000 Kilometer, im Geschäftsjahr 2019/20 fast 94.000 Kilometer zurück, davon der ganz überwiegende Teil mit den BahnCards, also im Fernverkehr mit 100 % Ökostrom.

Durch die im März 2020 beginnende Corona-Pandemie wurden in der Folge viele Präsenzveranstaltungen bei Kunden abgesagt oder verschoben, wodurch weniger Geschäftsreisen nötig waren. Vergleich man das 1. Halbjahr 2020 mit dem 1. Halbjahr 2019, so wurden hierdurch knapp 39.000 km weniger mit dem Zug zurückgelegt (-57 Prozent). Aber auch das Ausscheiden eines führenden Mitarbeiters sowie der Umzug eines weiteren Mitarbeiters und die dadurch deutlich kürzeren Entfernungen haben zum Rückgang beigetragen.

Im Rahmen der Projekte zur internationalen Zusammenarbeit arbeitete die GEFAK bis 2018 in der Mongolei und einigen weiteren Staaten in Asien und Afrika. Durch den Ruhestand des zuständigen Kollegen wurde dieses Geschäftsfeld komplett aufgegeben. Hierdurch erklärt sich der Wegfall der Flugreisen ab diesem Zeitpunkt. Für diese Flugreisen wurde über den Anbieter atmosfair eine entsprechende Ausgleichsleistung zum Klimaschutz gezahlt.

Tabelle 30 Geschäftsreisen der GEFAK

Geschäftsjahr	Kilometer gesamt	davon mit der Bahn		davon mit Bus, Pkw etc.		davon mit dem Flugzeug	
		km	%	km	%	km	%
2016/17	249.643	131.750	53	2.793	1	115.100	46
2017/18	198.559	102.436	51	2.943	2	93.180	47
Berichtszeitraum							
2018/19	133.441	132.221	99	1.220	1	0	0
2019/20	95.047	93.754	99	1.293	1	0	0
2. HJ 2020	18.898	18.569	98	129	2	0	0

Angeregt durch ihre erste Gemeinwohlbilanz hat die GEFAK mit dem Geschäftsjahr 2018/19 begonnen, die CO₂-Einsparungen zu ermitteln, die dadurch realisiert werden, dass die Geschäftsreisen mit öffentlichen Verkehrsmitteln und nicht mit dem Pkw durchgeführt wurden. Dazu haben alle Mitarbeiter:innen beim Ausfüllen ihrer Reisekostenabrechnungen nicht nur die gefahrenen Kilometer je Transportmittel dokumentiert, sondern auf Basis des „UmweltMobilChecks“ der Deutschen Bahn (auf deren Internetseite zur Reiseauskunft) auch, wie groß der mit der Bahnreise verbundene CO₂-Ausstoß war – und wie hoch er gewesen wäre, wenn anstelle der Bahn ein Pkw (Standard, 1 Person) genutzt worden wäre.

Insgesamt hat die GEFAK für Ihre Dienstreisen in Bezug auf die Mobilität im Berichtszeitraum rechnerisch 5.694,7 kg CO₂ emittiert, der Anteil der Fahrten mit der Bahn betrug dabei 5.247 kg. Wäre dieselbe Distanz mit einem PKW zurückgelegt worden, wäre laut Rechner der Deutschen Bahn ein CO₂-Ausstoß in Höhe von 31.329 kg entstanden.

Abbildung 7 Vergleich der CO²-Emissionen zwischen tatsächlicher Bahnnutzung und theoretischer PKW-Nutzung

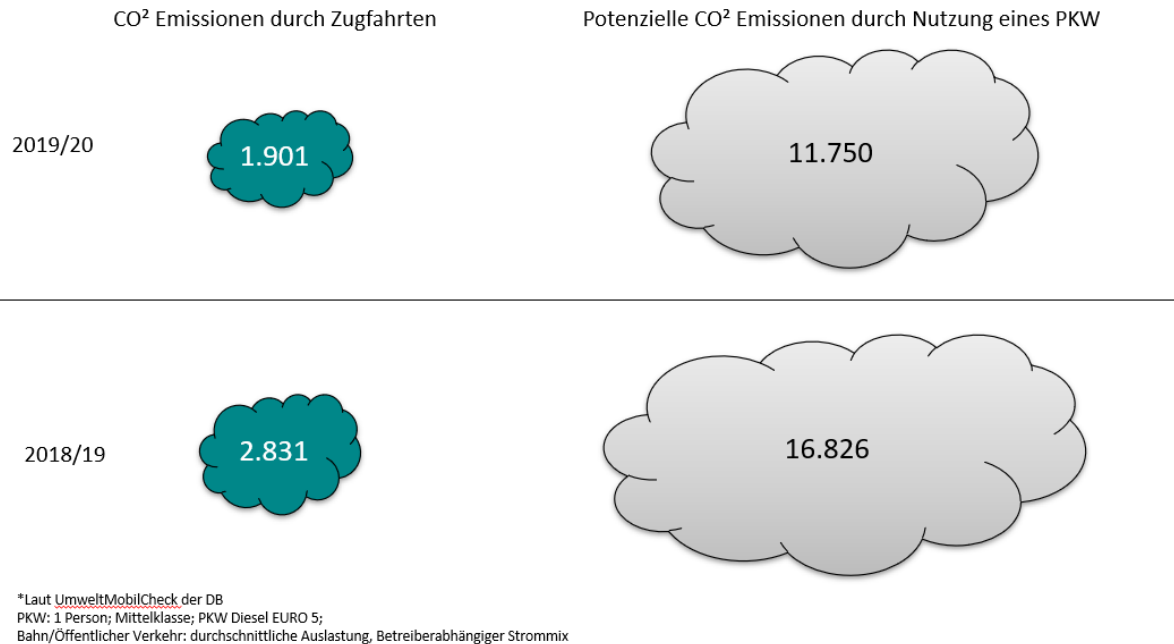


Tabelle 31 CO²-Emissionen durch Mobilität bei Geschäftsreisen

Geschäftsjahr	CO ² Emissionen Bahn	CO ² Emissionen PKW	CO ² Emissionen ÖPNV	CO ² Emissionen Gesamt
18/19	2.831 kg	172,4 kg	31,4 kg	3.034,8 kg
19/20	1.901 kg	144,7 kg	38,7 kg	2.084,4 kg
2. HJ 20	515 kg	55,0 kg	5,5 kg	575,5 kg

Eine weitere ökologische Belastung, die sich aus der Reisetätigkeit zur Erbringung der Dienstleistungen der GEFAK ergeben, sind die Hotelübernachtungen. Wenn es möglich ist, versuchen die GEFAK-Mitarbeiter:innen privat unterzukommen, was im Berichtszeitraum einige wenige Male genutzt wurde. Die Übernachtung in Bio-Hotels scheitert bislang am geringen Angebot. Außerdem haben viele Bio-Hotels eine periphere Lage mit schlechter Erreichbarkeit mit dem ÖPNV, sodass für die bahnfahrenden GEFAK-Mitarbeiter zeitliche, ökologische und finanzielle Nachteile (Taxifahrten) entstünden.

Tabelle 32 Hotelübernachtungen bei Geschäftsreisen der GEFAK

Geschäftsjahr	Hotelübernachtungen
2016/17	156
2017/18	147
Berichtszeitraum	
2018/19	111
2019/20	103
2. HJ 2020	36

Um die negativen ökologischen Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit weiter zu verringern, nutzt die GEF AK – wo es technisch möglich und angemessen ist - zunehmend elektronische Kommunikationsformen. Von wachsender Bedeutung sind insbesondere die von der GEF AK in den vergangenen Jahren entwickelten Webinare und Teamviewer-Sitzungen, die eine Schulung der Kunden und auch die Akquisition ohne Reisetätigkeit ermöglichen. Auch hier hat die Corona-Pandemie zu einem verstärkten Einsatz dieser elektronischen Kommunikationsformen beigetragen, da gerade kürzere Termine nur noch per Videokonferenz abgehalten werden.

Positive ökologische Wirkung der GEF AK-Produkte:

Einige Softwaremodule der GEF AK und ihre Handlungsempfehlungen im Rahmen der Beratungsprojekte ermöglichen eine stärker nachhaltige Ausrichtung der Kommune oder Region. Inwieweit dieses Potenzial jedoch tatsächlich in diesem Sinne genutzt wird, hängt von den Strategien der Kunden ab. So kann etwa ein Kundenbeziehungsmanagement mit Hilfe der GEF AK-Software KWIS in einem nachhaltigen Sinne genutzt werden, wenn es für die Bestandspflege, die Vermarktung von Bestandsimmobilien/Brachen oder für den Aufbau von auf Nachhaltigkeit fokussierten Netzwerken eingesetzt wird. Als aktuelles Beispiel kann hier die Online-Unternehmensdatenbank in Fürth (<https://maps.fuerth.de/>) genannt werden, die aus KWIS gespeist wird und unter anderem Geschäfte und Firmen darstellt, die fair gehandelte Produkte anbieten. Die Software kann aber auch offensiv für die Akquisition neuer Unternehmen (ganz gleich welcher Art) und für die Vermarktung etwaiger „Grüne-Wiese-Standorte“ oder im Allgemeinen für „business-as-usual“ genutzt werden. Die Nachhaltigkeitswirkung dieses Teils der GEF AK-Produkte ist somit abhängig vom „Nutzerverhalten“ der Kunden. Mit dem Erwerb der Software muss jeder Kunde eine Einführung bzw. Schulung buchen, mittels derer die GEF AK daraufhin wirkt – etwa durch die Auswahl von Schulungsbeispielen - die oben erwähnte, nachhaltige und effiziente Nutzung der Software zu fördern.

Wenn die GEF AK darauf auch nur einen sehr begrenzten Einfluss hat, wirbt sie in der Akquise, in der Projektumsetzung und in der Produktnutzung aktiv für die nachhaltige Nutzung ihrer Produkte und Dienstleistungen. Sie sieht sich als transformatives Unternehmen und Change Agent und möchte folglich eine spezielle, eben nachhaltige Philosophie von Wirtschaftsförderung vermitteln. Sie hat dazu beispielsweise eine eigens erstellte umfassende Befragung durchgeführt, tritt in der Akquise und im ständigen Austausch mit den Kunden zu diesem Thema konsistent auf und regt regelmäßig Themen an, die auf eine nachhaltige Transformation der Kommunen und Regionen abzielen. Dieses Vorgehen ist elementarer Bestandteil des bei der GEF AK konsensual erstellten und regelmäßig fortgeschriebenen Leitbildes. Ihr Leitbild gibt die GEF AK jedem Neukunden zur Kenntnis.

Seit Mitte 2018 fördert die GEF AK auch die umweltfreundliche Anreise ihrer Kunden zu regionalen Anwenderkonferenzen, indem mit der Einladung nicht nur jedem Kunden eine mögliche Zugverbindung vorgeschlagen wird, sondern die mit der Bahn anreisenden Kunden mit einem Gutschein über 50 EUR für eine Online-Schulung belohnt werden.

Ein Beispiel für die nachhaltige Nutzung eines Produktes ist die Unternehmensbefragung im Landkreis Gießen. Hier hat sich die Wirtschaftsförderung des Landkreises im Nachgang zur Befragung die Unternehmen direkt kontaktiert, welche die Anbindung mit dem ÖPNV als schlecht bewertet hatten. Hierdurch konnte in sechs größeren Unternehmen eine Befragung

der Mitarbeiter:innen zum Thema Mobilität initiiert werden. Ein Ergebnis war, dass ein durch die Firmen gemeinsam genutzter Werksbus sinnvoll sein könnte, woraufhin der Landkreis einen Einsatz näher prüfen wollte.

Bei der Unternehmensbefragung im Landkreis München hat das hohe Interesse der befragten Unternehmen am Thema CSR dazu geführt, dass der Landkreis zum einen eine Broschüre mit Informationen für Unternehmen aufgesetzt hat, zum anderen eine Informationsveranstaltung hierzu organisiert hat.³¹

Die GEFAK sieht perspektivisch Chancen dafür, ihre Produkte und Dienstleistungen sowie deren Nutzung in einem zunehmend auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Kundenumfeld zu platzieren. Die konkreten ökologischen und gesellschaftlichen Wirkungen ihres Handelns sind in Kapitel E1.1 ausführlich beschrieben. Allerdings sind eigenen Erhebungen, Kundendialogen und anderweitiger Erfahrungen zufolge die meisten Kommunen und Regionen kurz- und mittelfristig noch nicht so weit, sich in der Förderung der eigenen Wirtschaft konsequenter auf mehr Nachhaltigkeit hin zu bewegen.

Die Resonanz auf die eigenen Vorstöße und Angebote zu einer stärker nachhaltigen Wirtschaftsförderung wird seit Jahren sehr genau beobachtet und fließt zusammen mit Chancen-Risiko-Abschätzungen in die weiteren strategischen und operativen Planungen und Maßnahmen der GEFAK ein.

Im Anfang 2016 reformierten deutschen Vergaberecht, das im Rahmen von Ausschreibungen eine stärkere Betonung ökologischer und sozialer Kriterien ermöglicht, erkennt die GEFAK im Vergleich zu ihren Mitbewerbern ein Alleinstellungsmerkmal und informiert die relevanten Kunden offensiv über die neuen Möglichkeiten (vgl. D2.1).

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Ergänzung der Reisekostenabrechnungsformulare zur Berechnung der ökologischen Kosten; darin neu:

- Dokumentation der gefahrenen Kilometer nach Transportmittel
- Dokumentation der vermiedenen CO²-Emissionen durch Nutzung der Bahn
- Dokumentation der Hotelübernachtungen

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Durch den Ersatz klassischer, das heißt schriftlicher Unternehmensbefragungen durch reine Online-Befragungen könnte die GEFAK den Ressourcenverbrauch (Papier, Druck, Zustellung) eines solchen Projektes verringern. Online-Befragungen bringen allerdings weder den gleich hohen Rücklauf wie eine schriftliche Befragung, noch sind deren Ergebnisse so repräsentativ, weil sich erfahrungsgemäß viele kleinere Betriebe, vor allem Handwerksbetriebe, nicht an Online-Umfragen beteiligen. Da die Ressourceneinsparung durch eine reine Online-Befragung gering einzustufen ist, spricht nach Abwägung der genannten Aspekte doch mehr dafür, die klassische Form der Befragung beizubehalten.

³¹ <https://www.landkreis-muenchen.de/themen/buergerschaftliches-engagement/fuer-unternehmen/>

D3.2 Maßvolle Nutzung von Produkten und Dienstleistungen (Suffizienz)

Fragen der Suffizienz bzw. der maßvollen Nutzung sind für das Kernprodukt der GEFAK, das CRM-System KWIS, kaum relevant. Da mit einer dauerhaften Nutzung (während der kompletten Arbeitszeit des Nutzers) keine nennenswerten ökologischen (Mehr-)Belastungen einhergehen (allenfalls ein marginal höherer Stromverbrauch), wäre eine entsprechende Empfehlung durch die GEFAK wenig sinnvoll – und mit Blick auf den Kundennutzen sogar kontraproduktiv, weil gerade eine intensive und kontinuierliche Nutzung der Software den maximalen Nutzen für den Kunden bringt.

Mit einer Unternehmensbefragung der GEFAK geht immer ein – wenn auch überschaubarer – Ressourcenverbrauch einher (Papier, Druck, Zustellung, Veranstaltungen zur Konzeption der Befragung und zur Ergebnispräsentation). Deshalb sprechen neben fachlichen Argumenten auch ökologische Gründe dafür, solche Befragungen nicht zu häufig durchzuführen. Die GEFAK kommuniziert ihren Kunden eine Zeitspanne von drei bis fünf Jahren zwischen zwei Befragungen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Nichts.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Keine.

Negativ-Aspekt D3.3 Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger, ökologischer Auswirkungen

Dieser Aspekt trifft für die GEFAK nicht zu.

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Nichts.

Verbesserungspotenziale:

Keine.

D4 Kund*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

D4.1 Kund*innen-Mitwirkung, gemeinsame Produktentwicklung und Marktforschung

Die GEFAK versteht sich als Impulsgeber für Innovationen in der öffentlichen Verwaltung im Hinblick auf eine nachhaltige Wirtschafts- und Gesellschaftsentwicklung. Folglich führt die GEFAK regelmäßig interne Brainstormings zur Identifizierung neuer Märkte und Produkte durch. Eine weitere wichtige Quelle für Produktinnovationen ist der kontinuierliche Dialog mit zahlreichen Kunden.

Im Geschäftsfeld Informationsmanagement/Software geschieht die Einbindung der Kunden in die Produktentwicklung sehr systematisch: Die GEFAK garantiert in den mit ihren Kunden geschlossenen Betreuungsverträgen, dass sie bei der Weiterentwicklung der Software die Anwenderwünsche berücksichtigt. Die Ermittlung der Kundenwünsche geschieht durch die bereits oben genannten Formate (persönliche Hotline, Schulungen, Befragungen zur Kundenzufriedenheit, persönlicher Kontakt auf Messen und Foren).

Von zentraler Bedeutung für die Mitwirkung der Kunden an der Weiterentwicklung der GEFAK-Angebote sind die **jährlichen Anwendertreffen**, die in der Regel bundeslandweise stattfinden und von der GEFAK gemeinsam mit jeweils einem anderen Kunden aus der Region organisiert werden. Diese Treffen vernetzen die GEFAK-Kunden untereinander, wodurch deren Einfluss auf die Weiterentwicklung der GEFAK-Angebote steigt. Außerdem bieten sie ein hervorragendes Forum, neue Ideen und Produkte zur Diskussion zu stellen. Die GEFAK ist bestrebt, möglichst viele ihrer Kunden in diesen direkten Dialog einzubinden. Die folgenden Tabellen zeigen die diesbezügliche Mobilisierungsquote (Anteil der bei den Anwendertreffen vertretenden Kunden (Institutionen) an allen Kunden).



GEFAK

Tabelle 33 GEFAK-Anwendertreffen 2018/19

Bundesland	Ort	Datum	Zielgruppe	Institutionen	Mobilisierungsquote	Personen
Bayern	Nesselwang	2./3.07. 2018	61	28	46%	36
Brandenburg	Potsdam	21.08. 2018	13	8	62%	16
Sachsen-Anhalt	Halberstadt	06.09. 2018	6	6	100%	8
Schleswig-Holstein	Rellingen	30.10. 2018	5	3	60%	4
Nordrhein-Westfalen	Köln	15.11. 2018	17	8	47%	14
Mecklenburg-Vorpommern	Greifswald	15.11. 2018	6	4	67%	8
Rheinland-Pfalz	Kaiserslautern	10.04. 2019	10	7	70%	12
Hessen	Babenhausen	21.05. 2019	12	7	58%	10
Baden-Württemberg	Leinfelden-Echterdingen	06.06. 2019	41	13	32%	16
Niedersachsen	Bramsche	19.06. 2019	25	16	64%	20
Sachsen	Dresden	25.06. 2019	19	11	58%	17
Thüringen	Erfurt	27.06. 2019	21	14	67%	21
			236	125	53%	182

Tabelle 34 GEFÄK-Anwendertreffen 2019/20

Bundesland	Ort	Datum	Zielgruppe	Institutionen	Mobilisierungsquote	Persone
Bayern	Haßfurt	08./09.07. 2019	62	30	48%	39
Schleswig-Holstein	Ahrensburg	06.11.2019	6	6	100%	6
Nordrhein-Westfalen	Köln	28.11.2019	14	4	29%	4
Sachsen-Anhalt	Halberstadt	17.10.2019	5	5	100%	11
Brandenburg & Berlin	Potsdam	02.09.2019	12	9	75%	16
			159	85	52%	135

In beiden Geschäftsjahren des Berichtszeitraumes konnte mehr als jede zweite Institution für die Teilnahme an den Anwenderkonferenzen gewonnen werden.

Für das Jahr 2020 war im Zuge des 30-jährigen Jubiläums des Unternehmens anstelle der regionalen Anwendertreffen eine bundesweite Anwenderkonferenz in Marburg geplant, zu der alle Kund:innen im Dezember 2019 eingeladen wurden. In acht verschiedenen Workshops zu verschiedensten Themen aus den Bereichen der Software und der Beratung sollten die Teilnehmer:innen die Möglichkeit zum Informations- und Erfahrungsaustausch bekommen.

Bis Anfang März 2020 hatten sich bereits über 70 Kund:innen aus allen Regionen zu dieser Veranstaltung angemeldet. Nachdem aber Mitte März die Corona-Pandemie immer größere Ausmaße annahm, musste die Veranstaltung von Seiten der GEFÄK Ende März abgesagt werden.

Nachdem deutlich wurde, dass eine Verschiebung der Veranstaltung nicht sinnvoll möglich war, überlegte sich die GEFÄK alternativ das Konzept der „Herbstakademie“. Da der persönliche Austausch bei den jährlichen Anwender:innentreffen zu dieser Zeit weiterhin nicht möglich war, wurden stattdessen mehrere Online-Workshops im Oktober, verteilt über eine Woche, geplant. Bei insgesamt acht Workshops gab es je vier Workshops zu dem Themenbereichen KWIS und Consulting, wodurch ein Austausch mit den Kund:innen zu allen Produkten stattfinden konnte. Insgesamt konnten so über 100 Kund:innen durch ihre Teilnahme erreicht werden. Eine anschließende Evaluierung mittels Kurzfragebogen zeigte eine hohe Zufriedenheit der Teilnehmer:innen des Formats.

Neben der Mobilisierung möglichst vieler Kund:innen zu diesen Veranstaltungen hat die GEFÄK das Ziel, sie so bedarfsgerecht und nutzbringend wie möglich auszugestalten. Bereits im Vorfeld werden die Kund:innen gebeten, ihre Wünsche für die Tagesordnung anzumelden. Aus den gesammelten Wünschen und den eigenen Vorschlägen der GEFÄK wird das Programm entwickelt. Wichtige Elemente der Agenda sind auch Beiträge der Kund:innen, etwa ein Erfahrungsbericht über ein mit der GEFÄK durchgeführtes Projekt. Über Feedbackbögen bewerten die Kund:innen die Veranstaltung insgesamt sowie die Relevanz der einzelnen behandelten Themen für ihre Praxis. Auch Anregungen für das nächste Treffen werden gesammelt.

Auch im Geschäftsfeld Beratung spielt der Kunde bei der Produktentwicklung eine wichtige Rolle. So werden etwa bei den zahlreichen Befragungen der GEFAK keine Schablonen verwendet, sondern der Fragebogen wird – natürlich unter Einbeziehung der Erfahrungen aus anderen Regionen – gemeinsam mit dem Kunden in einem Workshop vor Ort entwickelt.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Die GEFAK entwickelt diese Themen auch künftig aktiv und kontinuierlich mit Partnern und Kunden weiter. Ziel ist es, durch Pilotprojekte die Verbreiterung von Nachhaltigkeitsthemen im Kundenkreis der GEFAK zu erreichen.

D4.2 Produkttransparenz

Die Transparenz der Produktinformationen ist bereits in D1 beschrieben. Die übrigen Aspekte treffen auf die GEFAK nicht zu.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Nichts.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Keine.

Negativ-Aspekt D4.3 Kein Ausweis von Gefahrenstoffen

Dieser Aspekt trifft auf die GEFAK nicht zu.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Nichts.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Keine.

Berührungsgruppe E: Gesellschaftliches Umfeld

Allgemeines

Die GEFÄK sieht sich gemäß Leitbild nicht nur in den Rollen als Auftragnehmer, Auftraggeber oder Kooperationspartner, sondern auch als aktiver Teil der Bürgergesellschaft. Sie bezieht – gegebenenfalls auch öffentlich – Position in gesamtgesellschaftlichen und regionalen Fragen, die die GEFÄK als Unternehmen berühren. Mit Blick auf ihre Mission initiiert die GEFÄK innovative Projekte zur nachhaltigen Regionalentwicklung, auch dann, wenn diese aus betriebswirtschaftlicher Sicht unrentabel sind.

Wie oben beschrieben besteht das Geschäftsmodell der GEFÄK aus zwei größeren Blöcken. Zum einen ist dies der Bereich Software, welcher sich aus folgenden Angeboten zusammensetzt:



Kwis.net

Das CRM-System für die Wirtschaftsförderung



Kwis.mobil

Das Zusatzmodul zur mobilen Kwis.net Nutzung



Kwis.public

Das Standortportal zur Darstellung von Kwis-Daten im



Kwis.job

Das Jobportal zur Unterstützung der Fachkräftegewinnung

Zum anderen bietet die GEFÄK Projekte im Bereich der Nachhaltigen Wirtschaftsförderung an, welche sich in folgenden Produkten wiederfinden:



Unternehmensbefragungen

Die Arbeitsgrundlage für den Dialog mit der Wirtschaft



Gewerbeflächenstrategien

Prozessbegleitung und Analysen zur zukunftsfähigen Gewerbeflächenentwicklung



Neue Arbeitsorte

Standortstrategien zur Dynamik von Arbeitsformen und Arbeitsorten



Strategie-/Organisationsberatung

Begleitung bei der Neuausrichtung und Strategieentwicklung

E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

E1.1 Produkte und Dienstleistungen decken den Grundbedarf und dienen dem guten Leben

Die Produkte und Dienstleistungen der GEFAK sind nicht lebensnotwendig. Dennoch tragen sie mittelbar zur Sicherung menschlicher Grundbedürfnisse bei bzw. liefern sie einen Beitrag zur Lösung ökologischer Probleme. Das Kernprodukt **KWIS.net** als interne Arbeitsplattform für die Wirtschaftsförderung unterstützt ein professionelles und effizientes Arbeiten von inzwischen über 1.100 Menschen in den gut 250 Institutionen, die KWIS einsetzen.

Mit dem Produkt **KWIS.job** (regionale Arbeitsplattform) und verschiedenen Consultingprojekten (Unternehmensbefragung u.a. mit den Themen Fachkräftesicherung und Nachhaltigkeit) hat die GEFAK ihre Kunden im Berichtszeitraum in die Lage versetzt, das Thema Arbeit und kreatives Schaffen neu zu denken:

- Die Internetplattform KWIS.job motiviert Arbeitgeber dazu, ihre Benefits und Angebote für Mitarbeiter und potenzielle Nachwuchskräfte zu präsentieren und ihre individuelle Firmenphilosophie zielgruppengerecht zu formulieren.
- Gleichzeitig wird den Arbeitssuchenden (Arbeitslose, Jugendliche, Schüler) ein Überblick über die dauerhaften regionalen Ausbildungs-, Praktikums- und Arbeitsstellen gegeben.

Auch im Bereich Consulting werden über diverse Projekte neue Ideen und Ansätze zur nachhaltigen Wirtschaftsförderungen in die Kommunen getragen

- Über die Unternehmensbefragungen der GEFAK werden die angeschriebenen Unternehmen angeregt, über ihre betrieblichen Angebote und Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf nachzudenken.
- Mit dem Projekt zur Etablierung von Pendlerstationen werden neue Ideen zur Vermeidung langer Arbeitswege und damit zur Erhöhung des Freizeitanteils geliefert.
- Mit dem Projekt zur Erstellung eines Kriterienkataloges zur nachhaltigen Vergabe von Gewerbeflächen trägt die GEFAK dazu bei, die lokale Wirtschaft nachhaltig und resilient aufzustellen und somit Wirtschaftsstandorte und damit Arbeitsplätze langfristig zu sichern.
- Bei der Strategie- und Organisationsberatung von Kommunen steht vor allem das Thema Resilienz und Nachhaltigkeit im Fokus. Hierbei soll vor allem ein schonender Umgang mit Ressourcen erreicht werden, etwa bei der Frage, ob ein Gewerbestandort überhaupt wachsen muss.

Lösung ökologischer Probleme:

Die GEFAK hat mit verschiedenen Aktivitäten im Berichtszeitraum ihre Kunden dabei unterstützt, Lösungen zur Vermeidung des hohen Flächenverbrauchs und zum Erreichen des 30 ha – Ziels der Bundesregierung zu entwickeln:

- Die Weiterentwicklung des sächsischen Brachflächenkatasters auf der Basis des Produkts KWIS.net (und die damit verbundene Präsentation im Internet) hat dazu geführt, dass in allen über 400 sächsischen Städten und Gemeinden das Thema eines geringeren Flächenverbrauchs berücksichtigt werden muss: eine Förderung von Revitalisierungs- oder Ausgleichsmaßnahmen wird nur gewährt, wenn die Daten im landesweiten Kataster eingetragen wurden.
- Die GEFAK betreut eine Masterarbeit zu möglichen Kriterien für eine nachhaltige Flächenvergabe in Kommunen.

In verschiedenen Projekten von Unternehmensbefragungen hat die GEFAK mit einer Reihe von Fragestellungen (Jobticket-Angebot, Mitarbeiter:innenmobilität, usw.) das Thema nachhaltige Mobilität eingebracht (siehe auch unten E.1.2).

Durch die verschiedenen Projektaktivitäten der GEFAK zur Verbesserung der Informationslage beim heimischen Arbeitsmarkt (über KWIS.job) sowie durch die Berücksichtigung von umfangreichen Fragestellungen bei den Unternehmensbefragungen (Fachkräftebedarf, Stellenbesetzungsprobleme, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Bedarf an Weiterbildungsangeboten, Zusammenarbeit der Betriebe mit Schulen und weiterführenden Bildungseinrichtungen) wird dem gesellschaftlichen Problem des Fachkräftemangels entgegen gewirkt.

Im Rahmen der Corona-Pandemie sind bei vielen Kunden die Umsatzmöglichkeiten des lokalen Einzelhandels und Gastgewerbes deutlich reduziert worden. Mit KWIS.public hat die GEFAK bei Kunden innerhalb kürzester Zeit die bereits bestehende KWIS.map-Lösung um eine Eingabeseite erweitert, um Liefer-, Abholmöglichkeiten etc. von Unternehmen und Restaurants abzufragen und in einer Karte darzustellen. Damit wurde der lokale Einzelhandel gestärkt.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Konkretisierung und Erweiterung der Produkte im Bereich Beratung durch Ausarbeitung von Produktvisionen für alle Consultingbereiche mit dem Fokus auf nachhaltige Wirtschaftsförderung.

Verbesserungspotenziale/ Ziele:

Da aufgrund der vorhandenen GEFAK-Produktpalette die Einflussmöglichkeiten in diesem Wertebereich vergleichsweise gering sind, sollen insbesondere die beiden beschriebenen Ansatzpunkte „Verringerung des Flächenverbrauchs“ und „Verbesserung des kreativen Schaffens“ inhaltlich vertieft und durch die Erhöhung der Nutzerschaft verbreitert werden.

E1.2 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Auch wenn die Produkte und Dienstleistungen der GEF AK wie unter E. 1.1 beschrieben nicht unmittelbar lebensnotwendig sind, entfalten sie eine größere gesellschaftliche Wirkung. Die Softwareprodukte und die Beratungsangebote der GEF AK zielen auf eine Verbesserung des **Arbeitsplatzangebotes** in einer Region. Insbesondere die Software KWIS.job erhöht als Arbeitgeberportal die Transparenz über Karrierechancen vor Ort und bringt Arbeitgeber und Bewerber zusammen. Mit dem Produkt werden zwei wichtige gesellschaftliche Ziele verfolgt und in einigen Regionen, die das Produkt nutzen, auch erreicht.

Einerseits trägt das Arbeitgeberportal mit einem Überblick über dauerhafte regionale Arbeitsmöglichkeiten (Ausbildungsplatzangebote, Ferienjobs, Praktikum, studienbegleitende Arbeiten, usw.) dazu bei, Jugendliche und Schüler für die Möglichkeiten der Arbeitsplatzsuche in ihrer Heimat zu begeistern und sie damit in der Region zu halten. Diese Nachwuchssicherung ist gesellschaftlich deutlich positiver zu bewerten als das in der Vergangenheit häufig genutzte (und in der Regel erfolglose) Instrument der Anwerbung von Jugendlichen aus dem Ausland.

Zum anderen motiviert das Arbeitgeberportal KWIS.job die regionalen Unternehmen dazu, eine neue Philosophie der Nachwuchs- und Fachkräftesicherung zu implementieren. Sie werden über dieses Instrument dafür sensibilisiert, sich als Arbeitgeber mit konkreten Leistungen für die Mitarbeiter bei den Arbeitssuchenden zu bewerben und gleichzeitig einen stärkeren Fokus auf ihr Angebot an Maßnahmen für die Vereinbarkeit von Familie, Ehrenamt und Beruf zu legen.

Ebenfalls vernetzende, **gemeinschaftsfördernde Funktion** hat die Software KWIS.web, die die wirtschaftlichen Verflechtungen der Unternehmen innerhalb einer Region stärkt. Im Berichtszeitraum wurde das Produkt KWIS.web weiterentwickelt, mit der einerseits Angebote für kulturelle und Freizeiteinrichtungen präsentiert werden (beispielsweise im IIm-Kreis u.a. der Überblick zu Bolzplätzen für Jugendliche) und andererseits ein Sozialatlas für den Landkreis Schmalkalden-Meiningen initiiert werden konnte, mit dem ein Überblick über die regionalen Angebote an Pflegeeinrichtungen, Altenheimen, Betreuungseinrichtungen usw. geschaffen werden kann.

Darüber hinaus konnte mit KWIS.public eine Kartenlösung bei einzelnen Kunden eingesetzt werden, die Abhol- und Lieferdienste lokaler Einzelhändler zusammengefasst und auf kommunalen Webseiten präsentiert. Dadurch wurde einerseits die Stärkung regionaler Händler erreicht, indem insbesondere zu Corona-Zeiten Liefer- und Abholservices transparent gemacht wurden. Andererseits führte dieser Aspekt auch zu einer verbesserten Versorgungslage der Bürger:innen, regionaler Kaufkraftbindung sowie der Verkürzung von Anfahrtswegen für Besorgungen.

Mit ihrer vom Rat für Nachhaltigkeit der Bundesregierung ausgezeichneten Idee von Pendlerstationen wirbt die GEF AK außerdem für neue, wohnortnahe Formen des Arbeitens, die das zeitaufwändige und umweltbelastende Berufspendeln reduzieren und den Arbeitnehmern mehr Zeitsouveränität und eine stärkere Verankerung in ihrem Wohnort (regionale Identität) ermöglichen.

Im Geschäftsbereich Consulting International (Anteil 10% am Gesamtumsatz) sind die Beratungsleistungen auf die auf Nachhaltigkeit abzielende Entwicklungsstrategie in der internationalen Zusammenarbeit (SDG 2030) fokussiert:

- Stärkung von Wertschöpfungsketten insbesondere von agrarischen Produkten zur nachhaltigen, ökologischen und fairen Nutzung natürlicher Ressourcen;
- Stärkung von Selbsthilfeorganisationen, mit denen die wirtschaftlichen Akteure ihre Entwicklung selbstverantwortlich und nachhaltig gestalten können;
- Integration von benachteiligten Bevölkerungsgruppen in die Wirtschaft und Gesellschaft u.a. in Postkonfliktsituationen;
- Qualifizierungen der Akteure zur Persönlichkeitsentwicklung und Leistungssteigerung für die nachhaltige Nutzung humaner Ressourcen.

Mit Ausscheiden des hierfür zuständigen Mitarbeiters im Sommer 2020 wurde der Geschäftsbereich aufgegeben und wird von Seiten der GEFAK nicht weiter verfolgt.

Ziel aller unternehmerischen Leistungen der GEFAK ist die Stärkung des Gemeinwesens auf der kommunalen Ebene durch eine nachhaltige Wirtschaftsförderung. Die Fachkräftesicherung (Verringerung von Jugendarbeitslosigkeit, Erhalten und Schaffen von Arbeitsplätzen auch in benachteiligten Regionen und generell gute Arbeitsbedingungen für Menschen), Standortbindung (Halten von Unternehmen in der Region; Motivierung von Unternehmen, sich für die Gemeinde/Kommune einzusetzen; nachhaltig, sozial und ökologisch handelnde Kommunen) das Flächenmanagement (Nutzung von Brachen, Innenverdichtung, Sanierung von Altbeständen), die Strategie- und Organisationsentwicklung (Analyse des Wirtschaftsstandortes, Gemeinsame Erarbeitung von Leitlinien und Handlungsfeldern, Platzierung von Nachhaltigkeitsthemen in der zukünftigen Ausrichtung der Wirtschaftsförderung) und das Thema New Work (Sensibilisierung der Firmen für die Thematik, Potenzialanalysen durch Befragungen und Interviews, Standortsuche mittels Analysen) sind dabei die Schwerpunkte der Produkte und Dienstleistungen der GEFAK. Mit dieser Zielsetzung steht der Umweltschutz, das Stärken von Regionen und Gemeinschaften und generell nachhaltige Ziele im Fokus der unternehmerischen Leistungen und setzen bei einer strukturellen Veränderung von kommunalen Strukturen an. Damit kann die GEFAK in einzelnen Feldern und bei einzelnen Kunden eine vertiefte und nachhaltige Wirkung aufweisen. So hat die GEFAK etwa in ihrem mehr als 30-jährigen Bestehen dazu beigetragen, dass der Fokus der meisten deutschen Wirtschaftsförderungseinrichtungen inzwischen auf den Bestandsunternehmen liegt. Damit werden prioritär endogene Potenziale gefördert und nicht mehr – wie in den achtziger und neunziger Jahren weit verbreitet – das Heil in der Ansiedlung externer Investoren gesucht. Ein weiteres Beispiel sind die im Laufe der Jahre zahlreicher gewordenen Unternehmensbefragungen, bei denen auf Anraten der GEFAK Nachhaltigkeitsthemen platziert wurden. Die GEFAK hat im Berichtszeitraum 26 Unternehmensbefragungen durchgeführt. Auf deren Grundlage konnten konkrete Projekte, etwa zur regionalen Energieversorgung, zum nachhaltigen Mobilitätsmanagement, zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder anderen Maßnahmen zur Fachkräfte- und Nachwuchssicherung initiiert werden. Eine besondere Form der Unternehmensbefragung waren Corona-fokussierte Umfragen mit dem Ziel, sowohl die Betroffenheit und darauffolgende unternehmerische Strategien als auch Anforderungen an und Unterstützungsmöglichkeiten durch die Wirtschaftsförderung zu erheben. Gleichzeitig wurden über die Befragung Themen



GEFAK



bei den Betrieben platziert, um eine krisenfestere und nachhaltige Transformation des Wirtschaftsstandortes voranzubringen. In dieser Hinsicht waren Corona-Befragung und daraus folgende Maßnahmen ein Beitrag der Wirtschaftsförderung zur Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der Corona-Krise.

Ausgewählte Produkte / Dienstleistungen und ihre Wirkung (nur Berichtszeitraum)

Produkte/ Dienstleistungen (in % am Gesamtumsatz im Berichtszeitraum)	Deckt das P/D einen Grundbedarf (suffizient) und ist es lebens-notwendig? (Dient es dem einfachen Leben, einem guten Leben, oder ist es Luxus?)	Positive Wirkung auf Mensch/ Gemeinschaft/Erde	Negative mögliche/ tatsächliche Folgewirkung des P/D	Beispiele
Software KWIS.web UN (4 %) Bsp: Regionales Online-Branchenbuch	schafft Transparenz über regionale Produkte und Dienstleistungen; erleichtert regionale Liefer-/Absatzverflechtungen und Kooperationen zwischen Unternehmen und dient damit dem guten Leben	<ul style="list-style-type: none"> - bindet Kaufkraft regional - stärkt ortsansässige Unternehmen - verkürzt Transportwege - schont die Umwelt 	auch unethische Produkte bzw. Unternehmen können profitieren	Branchenbuch Nürnberger Land (http://landkreis.nuernberger-land.de/index.php?id=2268) mit Kennzeichnung CO ₂ einsparender Unternehmen
Software KWIS.public (4%) Bsp.: Regionaler Einkaufsführer	Schafft Transparenz zu spezifischen und temporären Themen der Wirtschaftsförderung; bringt Unternehmen und Bürger:innen in Kontakt und dient damit dem guten Leben	<ul style="list-style-type: none"> - bindet Kaufkraft regional - stärkt ortsansässige Unternehmen - verkürzt Fahrtwege - schont die Umwelt - bietet Services für Bürger:innen 	auch unethische Produkte bzw. Unternehmen können profitieren	Kauf Regional Mittelsachsen (https://www.wirtschaft-in-mittelsachsen.de/service/kaufregional.html) mit Services der Unternehmen, um auch zu Corona-Zeiten die Versorgung der Bürger:innen sowie den Absatz der Betriebe zu unterstützen
Software KWIS.job (4 %) Bsp: Regionale Online-Jobbörse	Schafft Transparenz über das regionale Arbeitsplatzangebot; bringt Arbeitgeber und Bewerber, insbesondere Schüler, zusammen und dient damit dem guten Leben	<ul style="list-style-type: none"> - sichert Nachwuchskräfte für ortsansässige Betriebe - bietet vor allem in ländlichen Räumen jungen Menschen eine berufliche Perspektive - verhindert Landflucht - anders als kommerzielle Jobportale eine kostenlose Plattform, auf der kleine und große Arbeitgeber gleich gewichtet dargestellt sind - Betriebe legen ihre Firmenphilosophie offen 	Nicht bekannt	Karriereportal Mittelsachsen (http://www.wirtschaft-in-mittelsachsen.de/fachkraefte/karriereportal.html) Exemplarische Wirkung: 1.500 Schüler in Berufsorientierungsveranstaltungen vermittelt
Unternehmensbefragungen und sonstige Beratungsprojekte (29 %)	Unternehmensbefragungen (insgesamt 26 Projekte im Berichtszeitraum) thematisieren auf Initiative der GEFAK immer Aspekte des guten Lebens, z.B. Arbeitsplätze, regionale Energieversorgung, umweltfreundliche Mobilität, Vereinbarkeit von Beruf und Familie	Kann positive Wirkung auf Menschen und Erde haben (Schaffen/Halten von Arbeitsplätzen, Sanierung und Innenverdichtung als positiver Nutzen für die Umwelt, langfristige Kundenbeziehungen)	Der Wirtschaftsförderer als Kunde kann die Handlungsempfehlungen der GEFAK ignorieren	Unternehmensbefragung Stadt Ludwigsburg: es wurden 62 Unternehmen identifiziert, die sich an einem Fahrradverleihsystem beteiligen wollen
	Pendlerstationen/ New Work neue, wohnortnahe Formen des Arbeitens, die das zeitaufwändige und umweltbelastende Berufspendeln reduzieren und den Arbeitnehmern mehr Zeitsouveränität und eine stärkere Verankerung in ihrem Wohnort (regionale Identität) ermöglichen.	Pendlerstationen neue, wohnortnahe Formen des Arbeitens, die das zeitaufwändige und umweltbelastende Berufspendeln reduzieren und den Arbeitnehmern mehr Zeitsouveränität und eine stärkere Verankerung in ihrem Wohnort (regionale Identität) ermöglichen.	Idee könnte mangels Betreiber, Investor, involvierter Arbeitgeber oder nutzender Arbeitnehmer scheitern	Pilotprojekt in der Region Stuttgart

	Corona-Befragungen (insgesamt 5 im Berichtszeitraum)	Stärkung der Wirtschaft durch Erhebung von Auswirkungen und Best Practice im Umgang mit der Corona-Pandemie; Passgenaue Unterstützung durch die Wirtschaftsförderung hilft, Arbeitsplätze in der Pandemie-Zeit zu erhalten	Der Wirtschaftsförderer als Kunde kann die Handlungsempfehlungen der GEFAK ignorieren	Monitoring-Befragungen im Landkreis Fürstentum; drei Befragungen zur Betroffenheit der ansässigen Unternehmen über ein Jahr verteilt
Beratungsprojekte im Ausland (3%) Entwicklung der Wertschöpfungsketten für tierische Produkte in der Mongolei	Stärkung der nomadischen Lebensweise durch Einkommensalternative und Sicherung der ökologischen Nachhaltigkeit (Yak statt Kashmir); Nomaden und Verarbeiter verdienen ca. 20 % mehr	Stärkung der nomadischen Lebensweise durch Einkommensalternative und Sicherung der ökologischen Nachhaltigkeit (Yak statt Kashmir); Nomaden und Verarbeiter verdienen ca. 20 % mehr	Zu geringe Nachfrage nach den hochwertigen und -preisigen Naturfaserprodukten	150 Tonnen Yak- und Kamelhaare pro Jahr werden direkt von Nomadengenossenschaften an die Verarbeitungsbetriebe verkauft
Förderung der Jugendbeschäftigung in den Sektoren Kakao und Kaffee in Sierra Leone	durch eine Produktivitätssteigerung in der Landwirtschaft wird die Lebensgrundlage von Kakao- und Kaffeebauern gesichert (und damit die Landflucht begrenzt)	durch eine Produktivitätssteigerung in der Landwirtschaft wird die Lebensgrundlage von Kakao- und Kaffeebauern gesichert (und damit die Landflucht begrenzt)	makroökonomische Entwicklungen überlagern die Projektmaßnahmen; Entwicklung der Weltmarktpreise	6.000 Bauern nutzen die Qualifizierungsmaßnahmen

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Die GEFAK hat im Berichtszeitraum mit verschiedenen Projekten und Veranstaltungen dazu beigetragen, die Ideen der Gemeinwohl-Ökonomie in Gemeinden und Unternehmen zu verbreiten (vgl. oben Kapitel „Die GEFAK und das Gemeinwohl“):

- Ab Frühjahr 2020 begleitete die GEFAK im Rahmen eines LEADER-Projektes den Eigenbetrieb Jugend & Kultur des Landkreises Marburg-Biedenkopf bei der Erstellung einer Gemeinwohlbilanz. Dafür wurden mehrere Mitarbeiter:innen des Landkreises geschult und gemeinsam mit Ihnen mehrere Workshops zum Thema Gemeinwohlökonomie durchgeführt. Ebenfalls gab es mehrere Sitzungen mit Vertreter:innen aus Verwaltung und Politik, um über das Projekt und die Gemeinwohlökonomie zu informieren.
- Zwischen März 2019 und Januar 2020 begleitete die GEFAK die Stadtwerke Marburg bei der Erstellung ihrer ersten Gemeinwohlbilanz. Diese Bilanzierung resultierte aus einem gemeinsam mit der GEFAK veranstalteten Vortrag über das Thema Gemeinwohl in Marburg. Die GEFAK führte gemeinsam mit dem GWÖ-Berater Dirk Posse mehrere Workshops zu den einzelnen Berührungsgruppen durch und gab Feedback zu den eingereichten Texten.
- Vortrag „Die Gemeinwohl-Ökonomie als Orientierungsrahmen für Unternehmen und Kommunalpolitik“ im Umwelt-, Verkehrs- und Planungsausschuss / Werkausschuss der Stadt Erlangen im Dezember 2019
- Als Folge eines Projektes in Kirchheim unter Teck wurde die Idee der Pendlerstation in die gesamte Region Stuttgart übertragen. Hierbei konnte in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart eine Bedarfsanalyse erstellt werden, indem Firmen und Arbeitnehmer befragt wurden sowie potenzielle Standorte identifiziert wurden.
- Bei der Vergabe von Gewerbeflächen erarbeitete die GEFAK im Frühjahr 2020 gemeinsam mit der WFG Bornheim einen Kriterienkatalog, um möglichst objektiv Betriebe für die jeweiligen Gewerbeflächen auszuwählen. Dabei wurde ein Fragebogen mit starken Einflüssen aus der GWÖ-Matrix erstellt, den die interessierten Unternehmen ausfüllen müssen, um sich für ein Grundstück bewerben zu können. Auch die Bewertungsmatrix lehnt sich in einigen Bereichen stark an die Werte der GWÖ an.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Die GEFAK besitzt mit ihren bestehenden Produkten und Dienstleistungen ein umfangreiches Portfolio zur Stärkung des Nachhaltigkeitsgedankens. Potenziale zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsziele sehen wir weniger bei der Neukundengewinnung, sondern insbesondere in der intensiveren Verbreitung unserer Nachhaltigkeitsprojekte bei den Bestandskunden (Erwerb des zusätzlichen KWIS.job-Moduls durch weitere KWIS.net-Kunden, noch intensivere Verankerung von Nachhaltigkeitsthemen in unseren Unternehmensbefragungen, Etablierung von zusätzlichen Nachhaltigkeitsprojekten bei den KWIS.net-Kunden).

Negativ-Aspekt E1.3 Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

Mit den GEFAK-Produkten und Dienstleistungen sind keine negativen (menschenunwürdigen) Auswirkungen verbunden.

E2 Beitrag zum Gemeinwesen

E2.1 Steuern und Sozialabgaben

Die GEFAK bietet ihren Mitarbeiter:innen grundsätzlich sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze ohne Befristung an. Es werden keine Leiharbeiter:innen eingestellt oder Arbeitsverhältnisse mit Befristung angeboten. Mit den einkommensabhängigen Abgaben und Sozialversicherungsbeiträgen trägt die GEFAK zum Gemeinwesen bei.

Der Arbeitgeberanteil (Lohnsummenabhängige Steuern und Sozialversicherungsbeiträge) betragen im GJ 18/19 146.627,15 EUR, im GJ 19/20 160.558,28 EUR sowie im 2. Halbjahr 2020 82.784,34 EUR. Die Bruttolohnsumme belief sich auf 686.756,01 EUR (18/19) bzw. auf 735.874,05 EUR (19/20) sowie auf 376.988,21 EUR für das 2. Halbjahr 2020.

Die Differenz zwischen Bruttolohnsumme und Nettolohnsumme der Arbeitnehmer (d.h. der Beitrag der Arbeitnehmer für das Gemeinwesen) ergab im Geschäftsjahr 18/19 einen Betrag von 226.260 EUR in 19/20 249.097 EUR und im 2. Halbjahr 2020 einen Betrag in Höhe von 129.054 EUR.

Der Umsatz im Berichtszeitraum betrug 2018/19 1.220.250 EUR, 2019/20 1.244.138 EUR und im 2. Halbjahr 2020 auf 613.650 EUR. Somit ergibt sich ein Durchschnitt von 1.231.215 EUR.

In diesen Geschäftsjahren lagen die Jahresüberschüsse nach Steuern bei -6.399 EUR in 2018/19, 25.843 EUR in 2019/20 sowie bei 28.255 im 2. Halbjahr 2020.

Am Ende des Geschäftsjahres hat die Aufstockung der Gehälter gemäß dem von den Mitarbeiter:innen beschlossenen und im Kapitel C2.1 beschriebenen solidarischen Gehaltsmodell auf 115 Prozent Vorrang vor der Ausweisung bzw. Ausschüttung von Unternehmensgewinnen an die Gesellschafter:innen. Eine Ausschüttung an Gesellschafter:innen hat seit vielen Jahren nicht mehr stattgefunden. Es gibt demgemäß keine festgeschriebenen Renditeansprüche der Eigenkapitalgeber:innen.

Aufgrund der Eigentümerstruktur (Firma ist komplett der Hand von Mitarbeiter:innen, elf Gesellschafter:innen sind Mitarbeiter:innen) gibt es keine externen Kapitalgeber, so dass keine Fremdkapitalzinsen gezahlt werden müssen. Im Berichtszeitraum wurde in beiden Geschäftsjahren durch die Gesellschafter entschieden, dass die (jeweils geringen) Überschüsse nicht als Gewinn an die Gesellschafter ausgezahlt werden, sondern als „Reserve für schwierigere Geschäftsjahre“ bzw. als Investitionsreserve im Unternehmen verbleiben.

Die GEFAK hat im Berichtszeitraum keine Subventionen oder Förderungen beantragt oder erhalten.

E2.2 Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens

Da die Hauptkunden der GEFAK Kommunen sind, die sich per Definition besonders für das Gemeinwohl engagieren, ist das in Kapitel D beschriebene Kerngeschäft nahezu identisch mit dem Gemeinwesen. Im Folgenden werden daher nur die außerhalb des Kerngeschäftes liegenden Aspekte analysiert.

Die GEFAK arbeitet unabhängig und politisch neutral. Sie lässt sich in ihrem Beratungsgeschäft von ihren Kunden nicht auf ein im Vorhinein definiertes inhaltliches Ergebnis festlegen. Sie erstellt keine „Gefälligkeitsgutachten“. Die GEFAK vergibt keine politischen Spenden. Es gibt keinen Branchenverband, dem die GEFAK angehört.

Die GEFAK sieht sich nicht nur in den Rollen als Auftragnehmer, Auftraggeber oder Kooperationspartner, sondern auch als aktiver Teil der Bürgergesellschaft. Sie bezieht – gegebenenfalls auch öffentlich – Position in gesamtgesellschaftlichen und regionalen Fragen, die die GEFAK als Unternehmen berühren.

Mit Blick auf ihre Mission initiiert die GEFAK innovative Projekte zur nachhaltigen Regionalentwicklung, auch dann, wenn diese aus betriebswirtschaftlicher Sicht unrentabel sind. Das betrifft im Berichtszeitraum unter anderem das Engagement der GEFAK für die Idee der Gemeinwohlökonomie zu werben und sie über verschiedene Wege (Vorträge, Organisation von Veranstaltungen) zu verbreiten, konnte bisher nicht kostendeckend gestaltet werden (vgl. oben Kapitel D).

Aktive und passive Mitgliedschaften der GEFAK konzentrieren sich vorwiegend auf Vereine, die die sozial-ökologische Transformation der Gesellschaft voranbringen wollen. Die GEFAK ist u.a. Mitglied in der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung e.V. (VÖW), im Fahrgastverband pro Bahn e.V. oder im Verkehrsclub Deutschland e.V. (VCD). Der Gesamtbetrag Vereinsmitgliedschaften und Spenden belief sich im Geschäftsjahr 18/19 auf 2.651,48 EUR, im Geschäftsjahr 19/20 auf 1.769,00 EUR und im 2. Halbjahr 2020 auf 795,00 EUR.

Auftragsvergabe an soziale Organisationen: Ferner kooperiert die GEFAK bei der Vorbereitung größerer postalischer Versendungen (bspw. Befragungsbögen) seit vielen Jahren mit der Marburger Lebenshilfe. Die Auftragssummen lagen im Geschäftsjahr 18/19 bei 14.166,14 EUR, bei 9.916,00 EUR im Geschäftsjahr 19/20 sowie bei 1.788,21 EUR im 2. Halbjahr 2020.

Gemeinnütziges Arbeitnehmerengagement: Die flexiblen und individuellen Arbeitszeitregelungen helfen einem großen Teil Mitarbeiter dabei, sich privat im Ehrenamt politisch oder sozial zu engagieren, was knapp die Hälfte der Beschäftigten auch tut.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Erfassung des CO²-Ausstoßes bei dienstlichen Reisen durch entsprechende Anpassung des Reisekostenformulars.

Negativ-Aspekt E2.3 Illegitime Steuervermeidung

Die GEFAK betreibt keine Geschäfte, die mit illegaler Steuervermeidung verbunden sind.

Negativ-Aspekt E2.4 Mangelnde Korruptionsprävention

Mit ihrem Leitbild setzt sich die GEFAK für einen demokratisch organisierten und starken Sozial- und Rechtsstaat ein, der das Marktgeschehen aktiv begleitet. Damit verpflichtet sie sich auch zur Vermeidung korrupter Maßnahmen. Die GEFAK betreibt keinerlei Lobbytätigkeit und unterliegt aufgrund ihrer spezifischen Kundenstruktur gleichzeitig einem sehr geringen Korruptionsrisiko. Die mehr als 250 Kunden sind fast ausschließlich öffentliche Gebietskörperschaften, die dem Gemeinwohl verpflichtet sind. Das geringe Korruptionsrisiko besteht außerdem, da die GEFAK weder auf Lieferantenebene noch im Kundenbereich mit Geschäftspartnern zusammenarbeitet, die einen höheren Umsatzanteil aufweisen und damit finanziellen oder politischen Druck ausüben könnten.

Parteispenden werden nicht vergeben.

Das Korruptionsrisiko innerhalb der Firma ist sehr gering: alle wichtigen geschäftlichen Entscheidungen werden auf der Ebene der Gesellschafter:innen getroffen: Einzelentscheidungen bzw. Konflikte zwischen persönlichen und Firmeninteressen gibt es nicht.

E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

E3.1 Absolute Auswirkungen / Management & Strategie

Die GEFAK bietet keine materiellen Produkte an, die bei der Herstellung bzw. beim Verbrauch durch den Kunden negative ökologische Auswirkungen haben. Demgegenüber ermöglichen einige Softwaremodule der GEFAK und ihre Handlungsempfehlungen im Rahmen der Beratungsprojekte jedoch eine stärker nachhaltige Ausrichtung der Kommune oder Region. Durch die konsistente Vermittlung der eigenen nachhaltigen Leitsätze und die Bewusstmachung zur nachhaltigen Nutzung der Produkte und Dienstleistungen legt das Unternehmen weitaus stärker den Fokus auf sozial und ökologisch verträgliches Verhalten als der Branchendurchschnitt.

Durch konsequentes Bahnfahren im Zuge von Geschäftsreisen (Kundenakquise und -betreuung) werden die Produkte und Dienstleistungen der GEFAK mit minimaler ökologischer Belastung vertrieben.

Wenn es möglich und angemessen ist, werden elektronische Kommunikationsformen genutzt und auf Dienstreisen verzichtet. Von wachsender Bedeutung sind die von der GEFAK in den vergangenen Jahren entwickelten Webinare und Teamviewer-Sitzungen, die eine Schulung der Kunden und auch die Akquisition ohne Reisetätigkeit ermöglichen.

Im Vergleich zu anderen Software- und Beratungsfirmen nimmt die GEFAK – soweit sie Einblick in ihr Marktumfeld hat – sowohl mit ihrem konsequenten ökologischen Verhalten als auch mit der Aufklärung zur sozialen und ökologischen Nutzung ihrer Produkte eine Vorreiterrolle ein.

Die Wertschöpfungskette der GEFAK als Dienstleister und Software-Hersteller ist deutlich weniger komplex als in einem produzierenden Betrieb. Die eigenen Dienstleistungen und Produkte werden weit überwiegend mit eigenen Ressourcen erarbeitet. Produktionsaufträge vergibt die GEFAK nur in geringem Umfang, so beispielsweise für Druckerzeugnisse oder für Grafik/Design. Dabei wählt die GEFAK nach Möglichkeit räumlich benachbarte Dienstleister aus (in der Regel innerhalb der Stadt Marburg). Bei der Auswahl ihrer Partner legt die GEFAK – nach Möglichkeit auch außerhalb ihres regionalen Umfeldes – Wert auf persönliche Kontakte. Dadurch soll sichergestellt werden, dass Kooperationen nur mit Partnern zustande kommen, die einen ähnlichen Wertekodex haben.

Die GEFAK hat es sich konkret zum Ziel gesetzt, weitere Unternehmen, aber vor allem auch Gemeinden und Kommunen darin zu bestärken, ihr Handeln stärker auf das Gemeinwohl auszurichten und unterstützt diese seit 2017 dabei, eine eigene Gemeinwohlbilanz zu erstellen bzw. zu einer Gemeinwohlgemeinde zu werden.

Wirkungen für die Allgemeinheit und das Unternehmen: Nicht nur bei ihren Kunden zeigt die Ausrichtung der GEFAK am Leitbild der Nachhaltigkeit Wirkung, wie in Kapitel E 1.1 bereits ausführlich beschrieben wurde. Diese zu stärken ist das übergeordnete und sinnstiftende Ziel für alle Mitarbeiter:innen des Unternehmens.

Durch das Leitbild, das sinnstiftende Arbeiten und den anerkennenden Umgang innerhalb des Unternehmens aber vor allem auch nach außen, fühlen sich viele Mitarbeiter:innen dem Unternehmen sehr verbunden. Dies zeigt sich vor allem in der geringen Mitarbeiter:innenfluktuation. Die Maßnahmen zur Weiterqualifizierung und Work-Life-Balance sind weitere entscheidende Faktoren für Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung. Die kontinuierliche Behandlung von Nachhaltigkeitsthemen hat auch bereits zu einer Bewusstseinsentwicklung der Mitarbeiter:innen geführt, die sich nicht nur im eigenen veränderten Konsumverhalten äußert. Viele Mitarbeiter:innen tragen

die Ideen der Gemeinwohlökonomie auch in ihrem privaten Umfeld sowie Bekannten- und Freundeskreis weiter.

Mit den Spenden setzt die GEFAK gezielt auf Vereine, die sich für mehr Nachhaltigkeit und Umweltschutz engagieren. Gerade beim Fahrgastverband pro Bahn sieht sich die GEFAK als kritisches Mitglied, das darauf hinwirkt, dass die Bahn ihrer gemeinnützigen Aufgabe der Bereitstellung des öffentlichen Verkehrs für alle besser nachkommt.

Konsistenz und damit der Einsatz naturverträglicher Technologien hat bei der GEFAK einen hohen Stellenwert. Dies zeigt das konsequente Mitwirken aller Mitarbeiter am Umweltschutz (sparsamer Umgang mit Strom, Heizung und Wasser; Vermeidung bzw. Trennung von Müll, konsequentes doppelseitiges Drucken, wenn überhaupt notwendig, etc.).

Tabelle 35 Übersicht des Energieverbrauchs der Büroräume

	2018	2019	2020
Stromverbrauch (kWh)	19.071	17.573	17.722
Gasverbrauch (kWh)	25.795	23.159	21.705
Wasserverbrauch in m ³	68	68	74

Die erstmals 2016 erfolgte Berichterstattung gemäß dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex und die Gemeinwohlbilanz für das Geschäftsjahr 2015/16 haben die Bewusstseinsbildung zur Ressourceneinsparung weiter gestärkt. Hinsichtlich der effizienten Nutzung von Ressourcen (Zeit, Arbeitskraft, Mobilitätskosten) wurden Online- und Teamviewer-Schulungen eingeführt, um Geschäftsreisen einzusparen. Im Laufe des inzwischen knapp 20-jährigen Mietverhältnisses konnte die GEFAK durch die Hinzunahme zusätzlicher Büroeinheiten ihren Raumbedarf flexibel befriedigen. Bei schlechter Wirtschaftslage könnten auch einzelne Büroräume wieder gekündigt werden („atmendes Unternehmen“ → Resilienz).

Wie bereits beschrieben, wird auch im Bereich der Mobilität versucht, die Umweltauswirkungen so gering wie möglich zu halten. In der folgenden Tabelle ist der CO²-Austoß aufgezeigt, welcher durch die Tätigkeiten der GEFAK entsteht. Diese Daten beziehen sowohl die private Mobilität, also etwa den Weg zur Arbeit, als auch die dienstliche Mobilität, etwa das Wahrnehmen von Kundenterminen, ein (Vergleich Kapitel C 3.2 und D3.1).

Tabelle 36 Übersicht der dokumentierten CO²-Emissionen der GEFAK³²

	2018/19	2019/20	2. HJ 2020
Dienstliche Mobilität	3.035 kg	2.084 kg	575 kg
Gasverbrauch*	5.159 kg	4.631 kg	2.171 kg
Hotelübernachtungen*	2.741 kg	2.544 kg	749 kg
Mobilität Mitarbeiter:innen	8.989 kg	5.574 kg	1.272 kg
Gesamt	19.924 kg	14.833 kg	4.767 kg

*Bezieht sich wegen des Abrechnungszeitraums auf das Kalenderjahr

³² Berechnet nach einem Tool der Firma entega

E3.2 Relative Auswirkungen

Durch die konsistente Vermittlung der eigenen nachhaltigen Leitsätze und die Bewusstmachung zur nachhaltigen Nutzung der Produkte und Dienstleistungen gegenüber ihren Kunden legt die GEFAK weitaus stärker den Fokus auf sozial und ökologisch verträgliches Verhalten als der Branchendurchschnitt.

Durch konsequentes Bahnfahren im Zuge von Geschäftsreisen (Kundenakquise und -betreuung) werden die Produkte und Dienstleistungen der GEFAK mit minimaler ökologischer Belastung vertrieben. Des Weiteren wird bei der Durchführung von Veranstaltungen, etwa Anwenderkonferenzen, das Anreisen mit dem Zug beworben und diese Veranstaltungen soweit es geht unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit als „green meetings“ organisiert.

Im Vergleich zu anderen Software- und Beratungsfirmen nimmt die GEFAK mit ihrem konsequenten ökologischen Verhalten eine Vorreiterrolle ein.

Durch die Impulsgebung und die Begleitung von Gemeinden und Unternehmen bei dem Vorhaben, eine Gemeinwohlbilanz zu erstellen, hat die GEFAK ihr Engagement erhöht, auch andere Akteure aus ihrer Branche bzw. aus dem Marktumfeld zu motivieren, sich für das Gemeinwohl einzusetzen.

Negativ-Aspekt E3.3 Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

Die GEFAK verstößt nicht gegen Umweltauflagen und ist nicht für unangemessene Umweltbelastungen verantwortlich. Es wurden keine Beschwerden zum Umweltverhalten der GEFAK vorgebracht.

E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

E4.1 Transparenz

2016 wurde als ergänzendes Unternehmensziel in das Leitbild der GEFAK aufgenommen, dass der unternehmerische Erfolg der GEFAK nicht mehr allein an finanziellen, sondern auch an ökologischen und sozialen Kennziffern zu messen ist. Dazu erstellt die GEFAK seit 2016 Nachhaltigkeitsberichte.

Der Erstellung der ersten Gemeinwohlbilanz 2015/16 ging die Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß des Deutschen Nachhaltigkeitskodex DNK für das Berichtsjahr 2015 voraus. Dieser kann online³³ abgerufen werden. In seinem Feedback auf die DNK-Erklärung der GEFAK zeigte sich der Rat für Nachhaltigkeit der Bundesregierung „vollauf zufrieden“ (Mail vom 9.11.2016). Auf der Homepage der GEFAK ist der Link zur Deutschen Nachhaltigkeitskodex beim Unternehmensleitbild leicht für Besucher der Seite auffindbar. Auch auf dem Leitbild, das an alle Neukunden ausgegeben wird, ist das Logo des DNK seit Frühjahr 2017 aufgedruckt.

Im Berichtszeitraum hat die GEFAK eine Broschüre mit den wichtigsten Ergebnissen der Gemeinwohlbilanzierung 2016/17 und 2017/18 erstellt. Sowohl die Broschüre als auch der Komplettbericht der Gemeinwohlbilanz werden auf der GEFAK-Homepage als pdf-Datei zum Download

³³ <http://datenbank2.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/Profile/Company Profile/12065/de/2015/dnk>

bereitgestellt. Die Broschüre wurde Anfang 2019 ca. 200 Kunden zugesandt und wird auch regelmäßig interessierten Kunden an die Hand gegeben.

Aspekt E4.2: Gesellschaftliche Mitentscheidung

Die GEFAK beteiligt sich als Unternehmen am Standort Marburg aktiv in regionalen Vereinigungen (beispielsweise GWÖ Regionalgruppe Lahn-Eder oder Verein Mittelhessen) und nimmt damit in der Region Mittelhessen an gesellschaftlichen und politischen Diskussionen teil. In diesen Prozessen und natürlich darüber hinaus ist die GEFAK offen für den Dialog mit den gesellschaftlichen Berührungsgruppen. Bei allen Projekten der GEFAK (z.B. regionale Strukturentwicklungskonzepte, Projekte zur Fachkräftesicherung) ist die Arbeit davon geprägt, alle gesellschaftlichen Berührungsgruppen durch Workshops oder Lenkungsgruppen in die gemeinsame Erarbeitung von Leitbildern oder Handlungskonzepten einzubinden.

Negativ-Aspekt E4.3 Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

Es werden durch die GEFAK weder Fehlinformationen verbreitet noch die Intransparenz gefördert.

Ausblick

Kurzfristige Ziele

Für die konkrete Umsetzung der durch die Gemeinwohlabilanzierung angestoßenen Prozesse erstellt die GEFAK erneut einen Aktionsplan, der beim Mitarbeiter:innen-Strategiewochenende Ende September 2022 mit allen Mitarbeiter:innen diskutiert und mit Prioritäten verabschiedet wird.

Langfristige Ziele

Langfristig plant die GEFAK mit ihren Produkten und Dienstleistungen noch konsequenter die nachhaltige Wirtschaftsförderung zu stärken. Ein Paradigmenwechsel zu einem „nachhaltigen Wirtschaften“ kann nur gelingen, wenn es gute Strategien und Handlungskonzepte, aber auch Menschen gibt, die als Multiplikatoren („Change Agents“) den Wandel vorantreiben. Die GEFAK will einerseits immer mehr die Rolle eines solchen Change Agents ausfüllen und andererseits immer mehr Akteure der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung auf dem Weg zu solchen „Change Agents“ bzw. Multiplikatoren begleiten. Das erfordert eine Weiterentwicklung im Selbstverständnis des Wirtschaftsförderers vom reagierenden Dienstleister bei einzelbetrieblichen Standortanforderungen zum aktiven Verfechter des Gemeinwohls nach dem Leitbild der Nachhaltigkeit. Die GEFAK richtet ihr Portfolio zunehmend auf bestehende und potenzielle Kunden aus, die sie als innovativ und offen für derartige Veränderungen einschätzt, um mit ihnen gemeinsam in Sachen Nachhaltigkeit voranschreiten zu können. Dazu wird die GEFAK auch weiterhin prüfen, inwiefern die Werte und Werkzeuge der GWÖ für die Praxis der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung übersetzt werden können.

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

Der Gemeinwohl-Bericht kann zur nichtfinanziellen Berichterstattung gemäß EU-Richtlinie verwendet werden. Es ist Verantwortung des Unternehmens sicherzustellen, dass der Gemeinwohlbericht in der entsprechenden Tiefe und mit allen nationalen Erfordernissen der Umsetzung der Richtlinie erstellt wird.

In Österreich gilt das „Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz (NaDiVeG)“, in Deutschland das „CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG)“.

Beschreibung des Prozesses der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

Der Bericht wurde innerhalb der Firma GEFAK durch die Mitarbeit von sechs Mitarbeiter:innen erstellt. Dabei wurden etwa 200 Stunden in die Erstellung investiert. Während der Erstellung wurden immer wieder einzelne Mitarbeiter:innen zu Details befragt. Der Bericht wird nach Einreichung an alle Mitarbeiter:innen verschickt. Bei einem Strategiewochenende im Herbst 2022 wird der Bericht eine tragende Rolle für die Weiterführung eines Aktionsplans in Bezug auf das Gemeinwohl innerhalb der GEFAK sein.

Datum: 17.08.2022