Ökofrost & SinnBIOse

Spezialgroßhandel
für Bio-Tiefkühlkost

Netzwerk GmbH für
sinnvolles Wirtschaften

GEMEINWOHLBERICHT
2019

GEMEINWOHL ÖKONOMIE
Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft

MEINE VISION: ÖKOFROST 2020

Ökofrost ist Pionier, Experte und treibende Kraft im Bio-Tiefkühl-Markt.

Wir sind synergetisch kooperativ vernetzt mit allen relevanten Marktteilnehmern, was für alle Beteiligten und für den ganzen Markt eine wertvolle Bereicherung darstellt. Alle unsere Geschäftsbeziehungen sind gelebte Partnerschaften, mit Spaß, Inspiration und Wert für beide Seiten.

Wir sind Mitgestalter einer neuen Wirtschaftsethik, für deren Verbreitung in der Gesellschaft wir uns engagiert einsetzen. Nachhaltigkeit, Menschlichkeit, Offenheit, Authentizität, gesunde Entwicklung, permanentes Lernen und Sinnhaftigkeit für Mensch und Gesellschaft sind dabei die Basiswerte, nach denen wir unser Handeln ausrichten.

Unser Engagement für mehr Lebensqualität in der Welt ergänzt die besondere Qualität unserer Produkte so spürbar, dass in einem ganzheitlichen Sinne echte LEBENS-MITTEL entstehen. Dies wird als sinnhafter Mehrwert über den körperlichen Genuss hinaus empfunden und weckt Begeisterung in unseren Kunden.

In einer vitalisierenden, natürlichen Umgebung arbeiten wir entspannt konzentriert, ernsthaft humorvoll und kreativ zielgerichtet. Jeder von uns spürt seine Wichtigkeit als Teil der Gemeinschaft und unsere Arbeit ermöglicht Freude, Inspiration, Vitalität und Erfüllung.

Wir alle erzielen individuell und gemeinschaftlich exzellente Ergebnisse. Damit bilden wir ein hoch profitables, organisch wachsendes Unternehmen als sichere Existenzgrundlage für uns alle und mit großer Kraft und viel Spielraum für die Gestaltung unserer Anliegen.

Florian Gerull, 20. April 2012

GEMEINWOHLBERICHT
der Ökofrost GmbH und SinnBIOse Netzwerk GmbH

INHALT

2 Allgemeine Informationen
2 Firma 1: Ökofrost GmbH
2 Firma 2: SinnBIOse Netzwerk GmbH
3 Tätigkeitsbereich
3 Ökofrost, SinnBIOse und das Gemeinwohl
6 Genaue Beschreibung der einzelnen Kriterien
6 Ethisches Beschaffungswesen
11 Ethisches Finanzmanagement
12 Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung
18 Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit
19 Förderung ökologischen Verhaltens der Mitarbeiter
20 Gerechte Verteilung des Einkommens
21 Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz
22 Die Organisationsstruktur von Ökofrost und SinnBIOse
24 Ethische Kundenbeziehung
27 Solidarität mit Mitunternehmen
30 Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen
33 Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen
34 Erhöhung des sozialen und ökologischen Branchenstandards
36 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen
37 Beitrag zum Gemeinwesen
39 Reduktion ökologischer Auswirkungen
40 Gemeinwohlorientierte Gewinnverteilung
41 Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung
42 Ausblick
43 Unser Prozess der Bilanzerstellung
44 In den Prozess involvierte MitarbeiterInnen
45 Anhang: Gehaltsmodell

ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Berichtszeitraum: 2016 / 2017 / 2018
Der Bericht bezieht sich auf folgende zwei Firmen, da diese sehr stark synergetisch verwoben sind:

Firma 1: **Ökofrost GmbH**

- Eigentumsanteile:
  Geschäftsführender Gesellschafter: Florian Gerull (51 %),
  weiterer Gesellschafter (49 %):
  bis 31.12.2016: Wagner Holding GmbH
  ab 01.01.2017: SinnBIOse Netzwerk GmbH
- Branche: Lebensmittel-Großhandel
- Gründung: 1996
- Anzahl Mitarbeitende (gesamt): 2016: 19 | 2017: 16 | 2018: 14
- Anzahl Mitarbeitende (umgerechnet auf Vollzeit):
  2016: 17 | 2017: 14 | 2018: 12
- Umsatz: 2016: 13,5 Mio € | 2017: 15,0 Mio € | 2018: 8,7 Mio €
- Gewinn: 2016: 8.000 € | 2017: 300.000 € | 2018: 290.000 €
- Sitz + Homepage: Ullsteinstraße 130, 12109 Berlin, www.oekofrost.de

Firma 2: **SinnBIOse Netzwerk GmbH**

- Eigentumsanteile: Geschäftsführender Alleingesellschafter: Florian Gerull
- Branche: Dienstleistung
- Gründung: 2015
- Anzahl Mitarbeitende (gesamt): 8
- Anzahl Mitarbeitende (umgerechnet auf Vollzeit): 6
- Umsatz: 2016: 405.000 € | 2017: 490.000 € | 2018: 510.000 €
- Gewinn: 2016: 368.000 € | 2017: 5.000 € | 2018: 50.000 €
- Sitz + Homepage: Ullsteinstraße 130, 12109 Berlin, www.sinnbiose.de

TÄTIGKEITSBEREICH

Ökofrost ist seit 1996 Spezialgroßhändler für Bio-Tiefkühlkost. Wir beliefern den Bio-Einzelhandel, den Bio-Großhandel und den konventionellen Lebensmitteleinzelhandel. Unser Sortiment besteht zu 100 % aus zertifizierten Bio-Lebensmitteln und Fisch aus nachhaltigem Fang. Wir liefern in ganz Deutschland und haben auch einzelne Kunden im europäischen Ausland.

SinnBIOse wurde 2015 gegründet mit dem Ziel, nachhaltig wirtschaftende Firmen sinnvoll und synergetisch zu vernetzen und deren gesunde Entwicklung zu fördern. Bisher wurden vor allem Ökofrost und Midgard (Bio-Großhändler in Berlin) unterstützt und die „SinnBIOse Akademie für integrales Handeln und sinnvolles Wirtschaften" gegründet.

ÖKOFROST, SINNBIOSE UND DAS GEMEINWOHL

Als Bio-Lebensmittel-Händler setzt sich Ökofrost für gesunde und ökologisch sinnvolle Lebensmittel in der Gesellschaft ein. Dieses Anliegen ist auch ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmensvision:

„... Wir sind Mitgestalter einer neuen Wirtschaftsethik, für deren Verbreitung in der Gesellschaft wir uns engagiert einsetzen. Nachhaltigkeit, Menschlichkeit, Offenheit, Authentizität, gesunde Entwicklung, permanentes Lernen und Sinnhaftigkeit für Mensch und Gesellschaft sind dabei die Basiswerte, nach denen wir unser Handeln ausrichten.

Unser Engagement für mehr Lebensqualität in der Welt ergänzt die besondere Qualität unserer Produkte so spürbar, dass in einem ganzheitlichen Sinne echte LEBENS-MITTEL entstehen. Dies wird als sinnhafter Mehrwert über den körperlichen Genuss hinaus empfunden und weckt Begeisterung in unseren Kunden..." (Auszug aus der Unternehmensvision Ökofrost)

SinnBIOse setzt sich darüber hinaus für die synergetische Vernetzung nachhaltig wirtschaftender Firmen und die Entwicklung und Verbreitung sinnvollerer Wirtschaftsformen ein.

Unsere Werte decken sich fast vollständig mit denen der Gemeinwohlökonomie (siehe Vision und Leitbild im Anhang). Besonders hilfreich empfinden wir die Gemeinwohl-Bilanz, weil wir mit ihr die Fortschritte bei der Erreichung unserer Ziele messen können. Außerdem stellt sie eine sehr gute Grundlage für eine erweiterte Werteauseinandersetzung mit unseren Partnern dar und trägt zur Vernetzung mit anderen werteorientierten Unternehmen bei.

Kurzfilm „Ökofrost und die Gemeinwohl-Ökonomie":
www.youtube.com/watch?v=syhcexYE1Aw

Gemeinwohl-Ökonomie-Pressekonferenz 2013:
www.youtube.com/watch?v=XAVZhh6eOXY

Im Jahr 2012 haben wir unsere erste Gemeinwohlbilanz veröffentlicht. Wir gehören damit zu den Berliner GWÖ-Pionier-Unternehmen. Seitdem haben wir uns in vielen Bereichen weiterentwickelt, was wir in diesem dritten Bericht darstellen wollen.

Wir gehören zum GWÖ-Energiefeld Berlin. In den letzten Jahren haben wir uns vielfach für die Weiterentwicklung der Gemeinwohlkriterien eingesetzt und die Verbreitung der GWÖ-Bewegung regional und überregional unterstützt.

Ansprechperson bei Ökofrost für die GWÖ:
Katharina Gerull, k.gerull@oekofrost.de

TESTAT : AUDIT

GEMEINWOHL-BILANZ 2016/18

für Ökofrost GmbH & SinnBIOse Netzwerk GmbH

AuditorIn Johanna Paul

	WERT / BERÜHRUNGSGRUPPE	Menschenwürde	Solidarität
A	A) LieferantInnen	A1: Ethisches Beschaffungsmanagement	
B	B) GeldgeberInnen	B1: Ethisches Finanzmanagement	
C	C) MitarbeiterInnen inklusive EigentümerInnen	C1: Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung: 80 %	C2: Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit: 70 %
D	D) KundInnen / Produkte / Dienstleistungen / Mitunternehmen	D1: Ethische Kundenbeziehung: 80 %	D2: Solidarität mit Mitunternehmen: 70 %
E	E) Gesellschaftliches Umfeld: Region, Souverän, zukünftige Generationen, Zivilgesellschaft, Mitmenschen und Natur	E1: Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte / DL: 80 %	E2: Beitrag zum Gemeinwesen: 40 %
	Negativ-Kriterien	Verletzung der ILO-Arbeitsnormen/ Menschenrechte: 0 Menschenunwürdige Produkte, z.B. Tretminen, Atomstrom, GMO: 0 Beschaffung bei / Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen: 0	Feindliche Übernahme: 0 Sperrpatente: 0 Dumpingpreise: 0

Mit diesem Testat wird das Audit des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemei
mationen zur Matrix, den Indikatoren und dem Audit-System finden Sie auf www.gemeinwohl-oekonomie.org

GEMEINWOHL ÖKONOMIE Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft

Ökologische Nachhaltigkeit	Soziale Gerechtigkeit	Demokratische Mitbestimmung & Transparenz
		80 %
		70 %
C3: Förderung ökologischen Verhaltens der MitarbeiterInnen 70 %	C4: Gerechte Verteilung des Einkommens 60 %	C5: Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz 70 %
D3: Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen 70 %	D4: Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen 60 %	D5: Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards 80 %
E3: Reduktion ökologischer Auswirkungen 50 %	E4: Gemeinwohlorientierte Gewinnverteilung 80 %	E5: Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung 80 %
Illegitime Umweltbelastungen 0	Arbeitsrechtliches Fehlverhalten seitens des Unternehmens 0	Nichtoffenlegung aller Beteiligungen und Töchter 0
Verstöße gegen Umweltauflagen 0	Arbeitsplatzabbau oder Standort-verlagerung bei Gewinn 0	Verhinderung eines Betriebsrats 0
Geplante Obsoleszenz (kurze Lebensdauer der Produkte) 0	Umgehung der Steuerpflicht 0	Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbies / Eintragung in das EU-Lobbyregister 0
	Unangemessene Verzinsung für nicht mitarbeitenden Gesellschafter 0	Exzessive Einkommens-spreizung 0

nwohl-Matrix 4.1. Nähere Infor-

Testat gültig bis 31.01.2021

BILANZSUMME 709

GENAUE BESCHREIBUNG DER EINZELNEN KRITERIEN

ETHISCHES BESCHAFFUNGSWESEN

Bei Ökofrost und SinnBIOse ist das gesamte Beschaffungswesen in erster Linie nach ökologischen und sozialen Aspekten ausgerichtet. Diese Ausrichtung ist fest im Unternehmenszweck verankert. Wir suchen in allen Bereichen nach den in dieser Hinsicht besten Quellen, was eine regelmäßige Auseinandersetzung, Überprüfung und Hinterfragung bedeutet. Kosteneffizienz ist für uns auch wichtig, wird jedoch wenn möglich nachrangig hinter ethischen Aspekten betrachtet und eher durch nachhaltige und effiziente Nutzung als durch die Suche nach dem billigsten Angebot erreicht. Bei jeder Entscheidung, etwas anzuschaffen, sind ökologische, soziale und ethische Kriterien im Blick. Wo höherwertige Alternativen bekannt sind, wird versucht, diese zu nutzen.

Beispiel: Ein langjähriger Lieferant von uns wurde ursprünglich als Familienunternehmen geführt. Im Jahr 2013 wurde die Firma von einem Großkonzern übernommen. Bei uns entstanden erhebliche Bedenken in Bezug auf eine weitere Zusammenarbeit, weil wir Konzernstrukturen für ungesund halten und diese deshalb nicht unterstützen wollen. Wegen der hohen Beliebtheit der Produkte haben die Mitarbeiter von Ökofrost in vielen Runden um eine Lösung gerungen. Schließlich wurde gemeinsam entschieden, die Produkte nach und nach aus dem Sortiment zu nehmen, sobald eine gleichwertige und von den Kunden akzeptierte Alternative gefunden wird. Das erwies sich als nicht einfach: wir haben fast drei Jahre lang nach einem passenden Hersteller gesucht. Mit einem mittelständischen Berliner Familienbetrieb haben wir dann eine gute Lösung gefunden, so dass wir Ende 2015 mit dem Austausch beginnen konnten. In den Jahren 2016 bis 2018 konnten wir den Umsatz des Konzern-Herstellers kontinuierlich reduzieren (inzwischen um etwa 70 %).

Ökofrost Werte und Leitbild

Entwicklung
Wir sehen uns als Teil von allem und engagieren uns für die gesunde Entwicklung von Mensch, Gesellschaft und Umwelt.

Souveränität
Wir treten klar und unabhängig für unsere Werte ein und übernehmen Verantwortung für die Gestaltung und Entwicklung des Bio-Tiefkühl-Marktes.

Partnerschaftlichkeit
In unseren Beziehungen zu Kunden, zu Lieferanten und im Team streben wir nach lebendiger Partnerschaft und Synergie – mit Wertschätzung, Interesse und Nutzen für alle Beteiligten.

Ehrlichkeit
Die Grundlagen unserer Kommunikation sind Ehrlichkeit, Transparenz und Klarheit.

Lebendigkeit
Den täglichen Herausforderungen begegnen wir mit Offenheit, Flexibilität, Kreativität und Humor. Vitalität und Begeisterung fließen in unsere Produkte, Leistungen und Arbeit.

Achtsamkeit
Wir üben Achtsamkeit, Präsenz und Bewusstsein für die größeren Zusammenhänge in unserem täglichen Handeln.

Menschlichkeit
Wir schätzen den ganzen Menschen - mit Körper, Geist und Seele - als wichtigen Bestandteil unserer Gemeinschaft und unserer Arbeit.

Produktivität
Mit Kompetenz, Leistungsfreude und moderner Technik erreichen wir Professionalität und schaffen Mehrwert.

Exzellenz
In Harmonie mit unseren Werten streben wir nach bestmöglichen Ergebnissen.

Unser dänischer Entenlieferant Martin Dansberg

Berücksichtigung regionaler, ökologischer und sozialer Aspekte und aktive Auseinandersetzung mit den Risiken zugekaufter Produkte und Dienstleistungen (P / D)

Etwa 84 % unserer Ausgaben für Waren und Dienstleistungen entfallen auf den Wareneinkauf. Wir kaufen ausschließlich Bio-zertifizierte Lebensmittel, Fischprodukte aus ökologischer Aquakultur und nachhaltig gefangenen Wildfisch ein. Darüber hinaus sind etwa 40 % unserer Produkte nach den strengeren Kriterien von Anbauverbänden zertifiziert (z. B. Naturland, Bioland, Demeter).
Bei der Herkunft achten wir auf möglichst kurze Transportwege. So käme für uns z. B. der Einkauf von Gemüse aus China nicht in Frage, weil es hier auch Alternativen aus Europa gibt – selbst wenn die Preise für chinesische Ware niedriger wären. Bei Lieferanten aus dem Ausland achten wir zusätzlich besonders auf die Einhaltung sozialer Standards. Produkte aus Übersee werden nur importiert, wenn wir keine andere Möglichkeit haben, wie bei unseren Garnelen aus Südamerika.

Bei den Handelsmarken (64 % unseres Wareneinkaufs) führen wir regelmäßig Lieferantengespräche und prüfen die Herstellerinformationen und Bio-Zertifikate. Mit der jährlichen Bio-Kontrolle wird nach gesetzlich vorgegebenen Kriterien die Biokonformität unabhängig überprüft und bestätigt. Wir stehen mit unseren Handelsmarkenlieferanten in regem Austausch und werden von vielen auch in Produktentwicklungen einbezogen.Bei unserer eigenen Marke Biopolar (26 % des Wareneinkaufs) kommunizieren wir die Werte Ökologie, Soziales und Tierwohl seit 2014 offen durch unsere Transparenz-Initiative „Das Ganze verstehen“ (TI). Unsere kompromisslose Transparenz in allen Aspekten der Produkte ist unseres Wissens nach einzigartig im Lebensmittelhandel.

Für die TI haben wir Fragebögen zur Erzeugung, Verarbeitung und den Rohstoffquellen entwickelt, die die Kategorien Umweltverträglichkeit, Mitarbeiterzufriedenheit, Produkttransparenz und Umgang mit den Tieren umfassen.

Noch wichtiger sind uns die persönlichen Gepräche und Besuche, in denen wir nicht nur die Hardfacts abfragen, sonderen ein umfangreiches Bild von unseren Lieferanten und tiefere Einblicke in ihre Arbeitsweise und das Denken bekommen. Ergänzt wird unsere Recherche durch Einbeziehung von Kontrollstellen, Organisationen und öffentlich zugänglichen Quellen.

Für viele unserer Produkte haben wir dieses Verfahren detailliert durchgeführt und die Ergebnisse bis hin zu den Fragebögen im Internet veröffentlicht: www.biopolar.de/das-ganze-verstehen.

Beispiel: Im Zuge der TI setzen wir uns intern sehr intensiv mit unseren Produkten auseinander. Dabei ergeben sich immer wieder Wertediskussionen, die uns bei der Entscheidungsfindung helfen. In der aktuell sehr angespannten Bio-Lachs-Situation haben wir uns entschieden, trotz einer 40 %-igen Preiserhöhung unser Naturland zertifiziertes Produkt aus Irland weiter zu führen, weil wir von der Qualität überzeugt sind. Im wilden Atlantik vor der irischen Küste haben die Fische deutlich mehr Bewegung und bessere Wasserqualität als die günstigere Alternative aus den norwegischen Fjorden, die zudem nur nach dem EU-Bio-Siegel zertifiziert ist.

Unserere zweite eigene Marke BioCool (10 % des Wareneinkaufs) wollen wir möglichst günstig anbieten, damit sich mehr Menschen den Kauf von Bio-Produkten leisten können. Deshalb bieten wir unter BioCool ein breites Basis-Sortiment an und achten auf einfache, schlanke Prozesse – meist nutzen wir bereits bestehende Produktionsprozesse bei den

Herstellern, die wir dann effizient mitnutzen können. Der Einkauf erfolgt europaweit, die Produkte sind EG Bio zertifiziert.

Logo BioCool und Pea, das Maskottchen

Der zweitgrößte Anteil unserer Ausgaben für Waren und Dienstleistungen entfällt auf die Logistik (Lagerung etwa 3 % und Transport etwa 6 %).

Diesen Bereich decken wir mit Dienstleistern ab, wir haben also keine eigenen Läger oder Lieferfahrzeuge. Dies ist für unsere Tätigkeit sinnvoll, da wir so deutschlandweit sehr effizient liefern können. Da es momentan nur wenige Anbieter von Tiefkühllogistik gibt, die unsere Anforderungen erfüllen, sind wir in unseren Wahlmöglichkeiten ziemlich eingeschränkt. Die Läger sind in der Regel mit moderner, energieeffizienter Technik ausgestattet und die Lieferfahrzeuge (Diesel) entsprechen den neuesten Abgasnormen. Derzeit gibt es keinen Anbieter von TK-Logistikdienstleistungen, der expliziten Wert auf ökologische oder soziale Aspekte legt. Insofern ist diese Lösung aus unserer Sicht derzeit die bestmögliche.

Außerdem regen wir mit unserem Rabattsystem bei unseren Kunden ein ökologisch sinnvolles Bestellverhalten an. Wir belohnen dabei höhere Bestellwerte – und damit effizientere und seltenere Anlieferungen.

Bei allen weiteren Ausgaben für Waren und Dienstleistungen (ca. 6 %) bemühen wir uns ebenfalls um beste Lösungen. So nutzen wir z. B. ausschließlich Ökostrom (naturstrom), kaufen unsere Büromaterialien zu 90 % bei einem nachhaltigen Anbieter (MEMO), Möbel seit Ende 2014 zu 80 % ebenfalls über MEMO und verwenden Bio-Lebensmittel für das Büro (Kaffee, Tee, Obst, ...). Die Büroreinigung erfolgt durch eine Firma, die hauptsächlich Lern- und Körperbehinderte beschäftigt und 2018 den Berliner Inklusionspreis erhalten hat.

Anfang 2012 haben wir unsere EDV auf eine stromsparende „Thin-Clients"-Lösung (Energiesparendes Terminalserversystem, Monitore auf LED-Basis) umgestellt und 2013 einen eigenen EDV-Mitarbeiter eingestellt, der auf „Green-IT" achtet.

Wir benutzen seit 2016 kein vorgedrucktes Briefpapier mehr, sondern drucken jetzt unseren Briefkopf selbst auf Recyclingpapier. Wir setzen uns kontinuierlich dafür ein, dass immer mehr Kunden unsere Rechnungen elektronisch akzeptieren, sodass kein Ausdruck und Versand mehr nötig ist – inzwischen ist das bereits bei 70 % der Rechnungen umgesetzt. Unsere Kataloge in Papierform drucken wir selbst (auf Recyclingpapier) – immer nur in den Mengen, die gerade benötigt werden. Außerdem versenden wir unseren Katalog seit 2017 nur noch zweimal im Jahr an alle Kunden (vorher viermal pro Jahr).

Mit unseren Lieferanten arbeiten wir kontinuierlich an einer Verbesserung der Produkte, wobei ökologische Aspekte ein Hauptaugenmerk sind. Da wir bereits zu 100 % Bio-zertifizierte Lebensmittel und nachhaltig gefangenen Fisch einkaufen, liegen die Verbesserungspotenziale vor allem bei Verpackung, Produktionsverfahren und Transport. Hier können wir oft zu Verbesserungen anregen (z. B. Recycling-Karton / weniger Kunststoff), aber es gibt auch häufig Grenzen (z. B. lebensmittelrechtliche Vorgaben oder vorhandene Verpackungsmaschinen). Außerdem müssen die Lösungen natürlich auch bezahlbar bleiben, und wir lassen bisher recht geringe Mengen produzieren, wodurch Sonderwünsche oft nicht realisiert werden können.

Strukturelle Rahmenbedingungen zur fairen Preisbildung
Prinzipiell pflegen wir möglichst langfristige, partnerschaftliche Lieferantenbeziehungen. Lieferantenwechsel aus Preisgründen versuchen wir zu vermeiden. Es gibt auch kein vom Einkaufspreis abhängiges Bonussystem für Mitarbeiter im Einkauf. Die Preisbildung erfolgt möglichst in partnerschaftlicher Abstimmung, wobei darauf geachtet wird, dass für beide Seiten eine ausreichende Spanne erreicht wird. Um trotzdem marktgerechte Preise zu erzielen, suchen wir regelmäßig gemeinsam mit dem Lieferanten nach sinnvollen Einsparmöglichkeiten (z. B. bei Verpackung, Produktion und Logistik). Produktqualität, die langjährige Lieferantenbeziehung und soziale Kriterien stehen damit im Vordergrund. Wie partnerschaftlich eine Lieferantenbeziehung sein kann, hängt natürlich von beiden Seiten ab – hier geben wir unser Bestes, stoßen aber immer wieder an Grenzen, die wir dann auch akzeptieren müssen.

Beispiel 1: Beim Wechsel zu einem Familienbetrieb hätten wir den Preis unseres Lamm-Hackfleisches deutlich erhöhen müssen. Wir haben dann gemeinsam die Lösung gefunden, stattdessen eine Mischung von Lamm- und Schaffleisch unter dem Namen „Merino-Hack“ anzubieten. So konnten wir Verkaufspreis und Qualität halten und gleichzeitig dem Hersteller den benötigten Einkaufspreis zahlen.

Später kam der gleiche Hersteller auf uns zu, weil er zu wenig Schafe und zu viele Lämmer hatte und deshalb den Preis erhöhen müsste. Die Lösung war dann eine Veränderung der Anteile von Schaf und Lamm in dem Produkt, sodass es für den Hersteller wieder gut passte.

Beispiel 2: Einer unserer Hersteller musste aufgrund von Plastikteilen in einem Rohstoff eine komplette Produktion von 10 Paletten Ware zurück rufen. Wir hatten die Ware bereits bezahlt und mussten den Kaufpreis natürlich erstattet bekommen. Aufgrund von angespannter Liquidität bat uns der Hersteller, die Rückzahlung aufschieben zu dürfen, bis er den Schaden von seiner Versicherung erstattet bekommen hat. Dem haben wir zugestimmt – und so den Hersteller mehr als ein halbes Jahr zinslos unterstützt.

Wir haben in den letzten Jahren mit vielen anderen Bio-Großhändlern eine sinnvolle Zusammenarbeit aufgebaut – und damit Konkurrenz in Kooperation umgewandelt. Dafür stellen wir die Produkte unserer eigenen Marken dem gesamten Markt, also auch unseren Mitbewerbern zur Verfügung, statt sie nur für unsere eigene Profilierung zu nutzen. Außerdem bieten wir kleineren, regionalen Bio-Großhändlern die Möglichkeit, bei uns TK-Produkte in kleinen Mengen zu bestellen, die sie durch hohe Mindestbestellmengen bei den Lieferanten ansonsten nicht im Sortiment führen könnten.

Werte wie Partnerschaftlichkeit und Ehrlichkeit sind in unserem Leitbild verankert und wir stellen nur Mitarbeiter ein, die persönlich hinter diesen gemeinsamen Werten stehen. Wir setzen uns kontinuierlich intern und mit unseren Partnern mit unseren Werten auseinander und dies führt zu wachsendem Bewusstsein bei allen Beteiligten.

einige MitarbeiterInnen mit ihren Lieblings-Ökofrost-Werten

ETHISCHES FINANZMANAGEMENT

Institutionalisierung

Es ist uns wichtig, auch in unserem Finanzmanagement möglichst gemeinwohlorientiert zu arbeiten. Deshalb gibt es bei uns seit 2013 die Grundsatzentscheidung, überall dort, wo es möglich ist, mit gemeinwohlorientierten Instituten zusammen zu arbeiten. Die Mitarbeiter waren bei der Formulierung der ethischen Grundsätze beteiligt und bringen selbst Ideen zur Umsetzung ein.

Ethisch-nachhaltige Qualität des Finanzdienstleisters

99,8 % unserer Umsätze wickeln wir über die GLS Bank ab, die auf ethisch nachhaltige Finanzdienstleistungen spezialisiert ist. Unser Konto bei der Volksbank haben wir nur noch zur Sicherheit weiter geführt; hierüber laufen nur noch wenige Bankeinzüge, eine gelegentlich genutzte Kreditkarte und ein nicht genutzter Dispo als Puffer.

GLS Bank
das macht Sinn

Gemeinwohlorientierte Veranlagung

Außer Genossenschaftsanteilen bei der GLS Bank eG und einem zinslosen Darlehen an einen unserer Hersteller (bis Ende 2016) gab es im Berichtszeitraum keine Finanzanlagen. Das Guthaben auf unseren Girokonten ist nicht verzinst.

Für die betriebliche Altersvorsorge empfehlen wir unseren Mitarbeitern seit 2013 die ethisch ausgerichtete „ConcordiaOeco“.

Gemeinwohlorientierte Finanzierung

Die Eigenkapitalquote beträgt 38 %. Das Fremdkapital besteht zu 52 % aus Krediten bei der GLS-Bank und zu 48 % aus Lieferantenverbindlichkeiten gemäß vereinbarter Zahlungsziele (Stand: 31.12.2017).

Zum 1.1.2017 hat die SinnBIOse die Anteile der Wagner Holding übernommen. Der Anteilskauf wurde über einen Kredit bei der GLS Bank finanziert. Ein noch bestehendes Gesellschafter-Darlehen der Wagner Holding wurde Ende 2017 vollständig zurück gezahlt. Dieses wurde mit dem gesetzlich zugelassenen Minimum verzinst (zinslose Darlehen von Gesellschaftern oder verbundenen Unternehmen sind nicht erlaubt).

ARBEITSPLATZQUALITÄT UND GLEICHSTELLUNG

Menschlichkeit, Achtsamkeit, Partnerschaftlichkeit und Entwicklung sind im Leitbild verankerte Grundwerte von Ökofrost. Hieraus folgt für uns, dass Mitbestimmung und Selbstorganisation sowie eine gesunde Arbeitsplatzqualität von allen gemeinsam angestrebt werden. Gleichstellung ist für uns eine Selbstverständlichkeit.

Unser Außendienst-Mitarbeiter Mathias Joost

Ende 2018 fand eine ausführliche anonyme Mitarbeiterbefragung statt, deren Ergebnisse in die Bilanz einbezogen wurden (kursiv gedruckte Prozentangaben bei den einzelnen Unterpunkten). Die gleiche Befragung hatten wir auch Ende 2015 durchgeführt; die damaligen Ergebnisse haben wir zum Vergleich jeweils in eckigen Klammern eingefügt. Die kompletten Ergebnisse der Befragung werden auf unserer Webseite veröffentlicht.

Mitarbeiterorientierte Organisationskultur und -strukturen

Menschlichkeit ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Firmenphilosophie und bedeutet für uns, dass jedes Individuum mit allen seinen Facetten ganzheitlich wertgeschätzt wird. Gerade aus der Vielfalt entsteht ein reicher Schatz an Fähigkeiten, Meinungen und Perspektiven. Die konstruktive Auseinandersetzung mit persönlichen Themen, Konflikten zwischen Mitarbeitern und individuellen Bedürfnissen findet bei uns ihren Platz. Dadurch wird die übliche Trennung zwischen Mensch sein und Arbeitsleben aufgelöst und die Authentizität und persönliche Entwicklung der Mitarbeiter gefördert. Die Ergebnisse von 2015 in [ ] Klammern.

86 % sind mit den Arbeitsbedingungen zufrieden oder sehr zufrieden [2015: 95 %].

64 % stört gar nichts an der Arbeit [2015: 54 %]; die anderen nennen u.a. umständliche Arbeitsabläufe, Termindruck, Überstunden, häufige Unterbrechungen oder dass sie sich schlecht informiert fühlen.

86 % können häufig oder sehr häufig ihr Wissen & Können umsetzen [2015: 75 %].

73 % finden die Qualität der Ergebnisse ihres Bereichs gut / sehr gut [2015: 91 %].

86 % beurteilen die Zusammenarbeit in ihrem Bereich als gut / sehr gut [2015: 91 %].

77 % finden, Mitarbeiter anderer Bereiche arbeiten gut oder sehr gut mit ihnen zusammen [2015: 86 %].

Selbstwirksamkeit & Zufriedenheit
Seit 2013 haben wir ein kreisförmiges Organisationsmodell, das nach Bedarf flexibel weiter entwickelt wird. Umfassende Kreise stellen dabei nicht eine klassische Hierarchie dar, sondern eine umfassendere Perspektive im Sinne einer Holarchie.

Im Jahr 2015 haben wir begonnen, systematisch die Selbstorganisation nach dem Modell der **„Holakratie“** (https://de.wikipedia.org/wiki/Holokratie; www.holacracy.org) einzuführen. Begleitet von mehreren externen und internen Workshops konnten wir das Schritt für Schritt bis Ende 2016 erfolgreich umsetzen. Inzwischen ist die Selbstorganisation bei uns in allen Prozessen und Bereichen lebendig integriert.

HOLACRACY®

100 % sind zufrieden oder sehr zufrieden mit den Möglichkeiten, ihr eigenes Arbeitsgebiet mitzugestalten und finden, dass sie häufig oder sehr häufig ihre Arbeiten nach ihren Vorstellungen durchführen können [2015: 86 %].

91 % gefällt ihre Arbeit gut oder sehr gut [2015: 95 %].

59 % gibt ihre Arbeit das Gefühl, einen wertvollen Beitrag zu leisten [2015: 65 %].

91 % sagen, das Unternehmen habe im Kollegenkreis ein hohes oder sehr hohes Ansehen [2015: 96 %].

Werte, Betriebsklima & Führungskultur
In jedem Jahr fanden mehrere Workshops mit allen Mitarbeitern zu Kommunikation, Gehaltsmodell, Werten und Entwicklung statt. Unsere Werte (Lebendigkeit, Achtsamkeit, Ehrlichkeit, Menschlichkeit, Partnerschaftlichkeit, Produktivität, Souveränität, Entwicklung und Exzellenz) werden in den zweiwöchentlich stattfindenden Gesamtmeetings in der Anfangsrunde aufgegriffen und bei allen wichtigen Entscheidungen einbezogen.

Meetingraum bei Ökofrost

Wir tauschen uns regelmäßig in Meetings und Workshops über philosophische und zwischenmenschliche Themen aus und betrachten unsere Kommunikation oft bewusst von der Metaebene. Konflikte können offen angesprochen und gelöst werden, teilweise durch Mediation von den Mitarbeitern selbst oder einem Coach. Zusätzlich organisieren wir regelmäßig Workshops zu Themen wie z. B. Kommunikation, Selbstcoaching, Werte, Holakratie und Spiral Dynamics, an denen die Mitarbeiter kostenfrei teilnehmen können.

Die Führung bei Ökofrost soll das gesunde Wachstum und die Selbstwirksamkeit der Mitarbeiter unterstützen und ermöglichen. Dies bedeutete ein Umlernen gegenüber der klassischen hierarchischen Vorgesetztenfunktion von Planung, Aufgabenzuweisung und Kontrolle. Wir sind auf dem Weg, diese neuen Führungsprinzipien immer weiter zu erkunden und zu entwickeln.

86 % finden das Betriebsklima in ihrem Bereich gut oder sehr gut [2015: 100 %].

91 % finden das Betriebsklima im Unternehmen gut oder sehr gut [2015: 92 %].

73 % sagen, dass ihre Vorgesetzte* häufig oder sehr häufig mit ihnen über ihre Arbeitsergebnisse spricht [2015: 73 %].

91 % fühlen sich häufig oder sehr häufig von ihrer Vorgesetzten in ihren Leistungen anerkannt [2015: 78 %].

68 % finden, ihre Vorgesetzte kritisiert sachlich und angemessen, wenn mal ein Fehler passiert, 23 % finden das teilweise [2015: 59 %; 22 %].

Für 59 % ist ihre Vorgesetzte im betrieblichen Alltag ein Vorbild [2015: 41 %].

73 % fühlen sich von ihrer Vorgesetzten gerecht behandelt [2015: 71 %].

77 % sagen, dass ihre Vorgesetzte häufig hilft, wenn sie mit Problemen zu ihr kommen [2015: 78 %].

*Wir haben hier die weibliche Form benutzt, weil wir mehr Frauen als Männer in Leitungspositionen haben.

91 % finden, sie können gegenüber ihrer Vorgesetzten ihre Meinung äußern, ohne Nachteile zu befürchten [2015: 73 %].

91 % sind alles in allem zufrieden / sehr zufrieden mit ihrer Vorgesetzten [2015: 86 %].

Einarbeitung, Weiterbildung & Entwicklung
Es gibt ein grundsätzliches Konzept zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter, die Verantwortlichkeit für dessen Umsetzung liegt beim zuständigen Leadlink. Die Einarbeitung in bestehende Aufgabenbereiche findet dabei meist gut strukturiert statt; bei neu geschaffenen Rollen ist viel Eigeninitiative und Mitgestaltung gefordert.

Neue Mitarbeiter machen eine Runde durch alle Bereiche, um die Zusammenhänge in der Firma zu verstehen und alle Kollegen und deren Aufgabengebiete kennen zu lernen. Die Firmengeschichte, das Leitbild und die Vision werden neuen Mitarbeitern persönlich vermittelt, hierfür ist die Rolle „Unternehmenskultur" zuständig.

Weiterbildungen finden hauptsächlich betriebsintern durch Workshops und Coachings statt, weil es zu den aktuellen Themen wie Selbstorganisation, Wertebildung und Unternehmenskultur kaum zu uns passende externe Angebote gibt. Mit der SinnBIOse Akademie haben wir dieses Angebot nochmals deutlich erweitert um integrale Themen, Bewusstseinsentwicklung, Selbstmitgefühl und Meditation. Zusätzlich gibt es für jeden Mitarbeiter die Möglichkeit, sich selbst bei Bedarf externe Fortbildungen zu suchen, die bisher alle von der Firma freigegeben und bezahlt wurden.

73 % sagen, sie wurden gut oder sehr gut eingearbeitet [2015: 71 %].

82 % sind zufrieden / sehr zufrieden mit den Fortbildungsmöglichkeiten [2015: 84 %].

Faire Beschäftigungs- und Entgeltpolitik
Anfang 2012 haben wir mit allen Mitarbeitern gemeinsam ein neues Gehaltsmodell entwickelt. 2018 gab es eine komplette Überarbeitung (siehe „Transparenz und Institutionalisierung" auf Seite 20). Dieser Prozess ist für uns ein wesentliches Element der Selbstwirksamkeit und Mitgestaltung. Das Modell hat eine klar definierte Wertebasis, ist transparent und verbindlich und wird jährlich gemeinsam überprüft.

Folgende Leistungen stehen allen Mitarbeitern zu:

- Basisgehalt: 2.020,- EUR (bezogen auf 40h pro Woche)
- 30 Tage Urlaub
- Sonn- und Feiertagszuschlag in Höhe von 50 %
- Kinder-, Kitakosten-, Sport-, Fahrtkostenzuschuss
- Zuschuss zur betrieblichen Altersvorsorge
- 5 % Gewinnbeteiligung
- Unterstützung in Lebenskrisen
- Für Außendienst-Mitarbeiter: Firmenwagen, Firmenhandy, Arbeitszimmer-Zuschuss

Die Personalplanung wird offen kommuniziert. Anfang 2018 haben wir einen großen Kunden verloren, was zu 40 % Umsatzrückgang geführt hat. Da wir von den Plänen des Kunden schon zwei Jahre im Vorfeld wussten, hatten wir genug Zeit, gute Lösungen zu finden. Wir haben unsere Mitarbeiteranzahl in dieser Zeit von 27 auf 22 reduziert, indem wir frei gewordene Stellen nicht neu besetzt haben. Dabei sind wir komplett ohne betriebsbedingte Kündigungen ausgekommen. Alle Mitarbeiter waren dabei jederzeit komplett im Bilde und haben an den Lösungen aktiv mitgearbeitet.

77 % halten ihren Arbeitsplatz für sicher oder sehr sicher [2015: 87 %].

95 % sind mit der Höhe ihres Arbeitsentgeltes zufrieden / sehr zufrieden [2015: 87 %].

Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung einschließlich Work-Life-Balance und flexible Arbeitszeiten

Arbeitszeiten
Jeder Mitarbeiter kann sich bei uns in Abstimmung mit seinen Teamkollegen seine Arbeitszeit völlig selbständig und eigenverantwortlich einteilen, wobei natürlich die betrieblichen Erfordernisse beachtet werden müssen. Einige Mitarbeiter führen eigenverantwortlich eine Zeiterfassung durch, andere verzichten komplett auf die Erfassung. Wer möchte, kann ein Homeoffice nutzen und dann selbst entscheiden, welche Aufgaben er lieber im Büro und welche er von zu Hause aus erledigt. Die durchschnittliche Wochenarbeitszeit, die auch Bemessungsgrundlage für das Gehalt ist, wird so gut es geht an den Bedürfnissen des Mitarbeiters ausgerichtet; viele nutzen Teilzeit, und die Arbeitszeit kann bei Bedarf auch verändert werden. Unser Arbeitszeitmodell führt zu einer sehr guten Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf und unterstützt Eigenverantwortlichkeit und Motivation der Mitarbeiter.

Arbeitsplatzgestaltung
Wir versuchen, unsere Arbeitsplätze möglichst angenehm und ergonomisch zu gestalten, wobei die Mitarbeiter selbst weitgehende Gestaltungsfreiheit haben (Anordnung der Möbel, Farben an den Wänden, Dekoration, Musik, Bilder,...). Die Arbeitsplätze sind mit ergonomischen Stühlen, großen LED-Bildschirmen und lautlosen Computern ausgestattet. Der große Büro-Drucker / Kopierer wurde aus dem Arbeitsbereich in einen extra eingerichteten Raum verlagert. Zusätzlich zur vermieterseits vorhandenen Grundbeleuchtung durch Leuchtstoffröhren stehen ebenfalls sparsame Halogen- und LED-Lampen zur Verfügung, weil diese ein wesentlich natürlicheres und angenehmeres Licht ausstrahlen. Es gibt einen Ruheraum mit Sofa und Musikanlage sowie einen Pausenraum zum gemeinsamen Mittagessen neben der Küche. Ein barrierefreier Zugang ist in den vorhandenen Räumlichkeiten möglich (Fahrstuhl). Mitarbeiter nutzen auch gelegentlich die Möglichkeit, Meetings im nahegelegenen Park oder in einem Restaurant durchzuführen.

Physische Gesundheit
Bei uns steht die Gesundheit vor der Leistung (ist ja auch sinnvoll: nur wer gesund ist, ist auch leistungsfähig). Wir pflegen einen bewussten Umgang mit unserer Gesundheit, wobei Mitarbeiter auch untereinander achtsam sind, dass niemand über seine Kräfte arbeitet. In unserer Unternehmenskultur bleibt lieber jemand mal zu Hause, wenn er sich unwohl fühlt, sodass es meist gar nicht erst zu einer richtigen Krankheit kommen muss. Dies wird natürlich auch sehr durch unsere freie Arbeitszeiteinteilung und die Möglichkeit zur Heimarbeit unterstützt. Erst nach drei Tagen Krankheit wird eine ärztliche Krankschreibungen benötigt. Bei Fällen von längeren Krankheiten kümmert sich die Rolle Coaching um eine sanfte und begleitete Wiedereingliederung und reflektiert die Ursachen mit dem Mitarbeiter. Wenn arbeitsbedingte Ursachen existieren, werden gemeinsam gute Lösungen entwickelt.

Zusätzlich gibt es vielfältige Unterstützung von der Firma, z. B.:

- Sport-Zuschuss
- freie Versorgung mit Bio-Lebensmitteln während der Arbeitszeit
- Kostenlose Thai-Massage / Holistic Bodywork durch einen MA (seit 2018)
- wenn ein Mitarbeiter für das ganze Team kocht, zählt das als Arbeitszeit
- „Schatztruhe“, aus der sich jeder Ware mitnehmen kann (Proben, Muster)
- das Einkommen soll ein ökologisches Leben ermöglichen (sieheGehaltsmodell)
- wöchentliche Meditation seit September 2018

Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch, dass jeder erst den gesunden Umgang mit Selbstorganisation und Eigenverantwortung lernen muss – im ständigen Spannungsfeld zwischen den eigenen Bedürfnissen und der Verantwortung für ein hohes Arbeitsniveau und den eigenen Beitrag im Team. Auch der gelernte, internalisierte Druck aus

unserer Leistungsgesellschaft, in der der Selbstwert vorwiegend an der erbrachten Leistung gemessen wird, muss erkannt und überwunden werden. Diese Bewusstseinsbildung ist ein wichtiger Teil unserer betriebsinternen Workshops, Coachings und Fortbildungen.

77 % empfinden ihre Arbeitsbelastung in etwa richtig, 14 % zu hoch, 9 % zu gering [2015: 71 %; 17 %; 13 %].

Stört Sie etwas an ihrer Arbeit? (maximal 3 Antworten)	2015	2015	2018	2018
Antwort	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
nein	12	55 %	14	64 %
die Arbeit ist zu eintönig / langweilig	0	0 %	2	9 %
Arbeitstempo ist zu schnell	2	9 %	1	5 %
Arbeitsabläufe sind zu umständlich	4	18 %	5	23 %
meine Aufgaben wechseln zu schnell	0	0 %	0	0 %
meine Aufgaben sind zu schwierig / zu kompliziert	0	0 %	0	0 %
zu viel Termindruck und Überstunden	3	14 %	3	14 %
zu viel Leerlauf	0	0 %	0	0 %
häufige Unterbrechungen	3	14 %	3	14 %
ich fühle mich schlecht informiert	2	9 %	3	14 %
ungünstige Arbeitszeiten	0	0 %	0	0 %
Sonstiges	0	0 %	2	9 %

Mitarbeiterbefragung von Ökofrost 2015 und 2018

Anke Frenzel (2. v. l.), Leadlink im Kreis „Marken" und zwei Kolleginnen im Gespräch mit einem Lieferanten

Gleichstellung und Diversität

Gleichstellung von Mann und Frau
Bei uns wird eine vollständige Gleichstellung gelebt. Zum Bilanzstichtag waren 14 Frauen und 7 Männer bei uns beschäftigt. „Führungskräfte" im klassischen Sinne gibt es bei uns nicht mehr – „LeadLink"-Rollen hatten 6 Frauen und 3 Männer inne. Das Gehaltsmodell ist transparent, Männer und Frauen werden gleich behandelt. Bewerbungsverfahren werden immer unabhängig vom Geschlecht durchgeführt. Wir hatten schon mehrere Mitarbeiterinnen in Elternzeit; grundsätzlich freuen wir uns, wenn sie danach wieder bei uns einsteigen. Eine Mitarbeiterin war schon zweimal in Elternzeit und hat ihre LeadLink-Rolle beibehalten, jetzt mit reduzierter Stundenzahl. Zwei männliche Mitarbeiter haben im Berichtszeitraum Elternzeit bzw. Stundenreduzierung nach Geburt eines Kindes genutzt. Die Teilzeit wird aktuell bei uns von 6 Frauen (43 %) und 2 Männern (29 %) genutzt.

Benachteiligte (Menschen mit Behinderung, Migranten, Langzeitarbeitslose)
Unsere Firmenphilosophie ist integrativ ausgerichtet. Früher haben wir gezielt Langzeitarbeitslose eingestellt, auch um entsprechende Förderungen zu bekommen; einige dieser Mitarbeiter sind noch heute im Unternehmen. Momentan gibt es hier keine besonderen Aktivitäten, aber wir sind immer offen, wenn sich etwas ergibt.

Menschen mit Behinderung oder Migranten haben sich bisher nicht bei uns beworben, wir stehen dem aber grundsätzlich offen gegenüber. Lediglich Rollstuhlfahrer könnten wir derzeit nicht beschäftigen, da unsere sanitären Einrichtungen nicht barrierefrei sind. Die SinnBIOse beschäftigt derzeit einen Menschen mit einer Behinderung.

Mit der Reinigung unserer Büroräume haben wir ein kleines Unternehmen beauftragt, dessen Konzept es ist, hauptsächlich Lernbehinderte zu beschäftigen – obwohl es andere Anbieter zu günstigeren Preisen gegeben hätte.

GERECHTE VERTEILUNG DER ERWERBSARBEIT

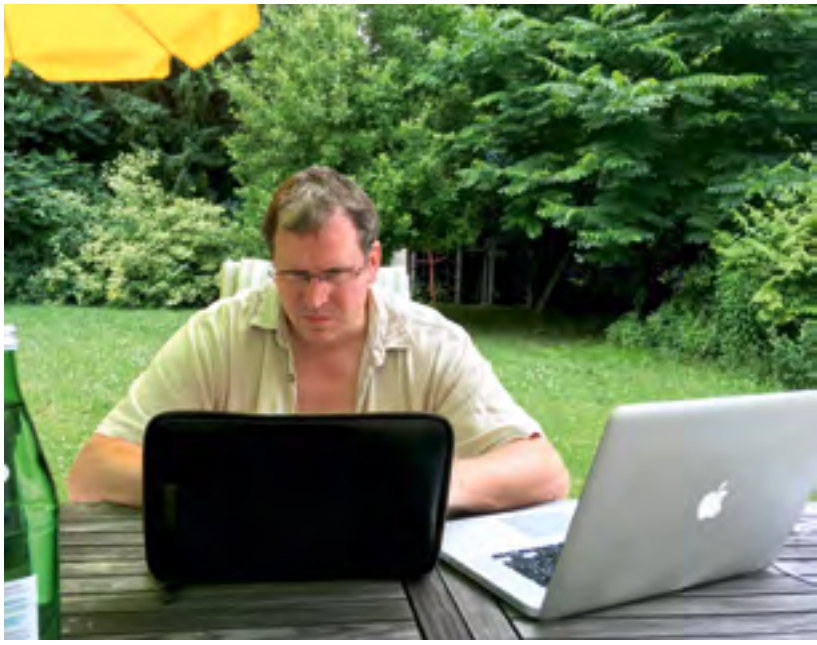
Senkung der Normalarbeitszeit
Ziel bei Ökofrost ist ein gesunder Umfang an Arbeitszeit für alle Mitarbeiter. Wichtig ist es uns dabei, die individuellen Bedürfnisse und Lebensumstände zu berücksichtigen. In unserem Gehaltsmodell entspricht eine Vollzeitstelle einer wöchentlichen Arbeitszeit von 40 Stunden. Davon ausgehend entscheiden die Mitarbeiter selbst über ihre gewünschte Basis-Wochenarbeitszeit und können dies auch nach Absprache jederzeit flexibel verändern.

Die Verteilung der Arbeitszeit im Laufe des Jahres liegt in der Eigenverantwortung der Mitarbeiter. Die Zeiterfassung erfolgt dabei grundsätzlich eigenverantwortlich, nach Absprache sogar freiwillig. Es gibt keine Überstundenpauschalen; Mehrarbeit zu bestimmten Zeiten soll im Laufe des Jahres in anderen Zeiten ausgeglichen werden. Dies hat gut funktioniert: Jeder Mitarbeiter hatte Ende 2017 durchschnittlich nur 9 „Überstunden" angesammelt [2015: 14].

In den Verträgen beträgt die durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Summe 722 Stunden, das heißt, die Normal-Arbeitszeit entspricht einer 32,8-Stunden-Woche. Im Fragebogen wurde eine reale Arbeitszeit von durchschnittlich 33,2 Stunden pro Woche angegeben.

Erhöhung des Anteils der Teilzeit-Arbeitsmodelle und Zeitarbeit
Grundsätzlich haben bei Ökofrost alle Mitarbeiter die Möglichkeit, ihre Wochenarbeitszeit selbst zu wählen und dies auch flexibel zu verändern. Die Nutzung von Teilzeit konnten wir im Berichtszeitraum deutlich erhöhen: von 24 % Ende 2015 auf 41 % Ende 2018. Wir stellen gerne Teilzeitkräfte ein, weil wir die Vereinbarkeit von Arbeit, Familie und Freizeit sehr wichtig finden. Dies hat bei uns auch zu einer höheren Gesamtmitarbeiterzahl geführt. Zeitarbeit wurde im Berichtszeitraum nur einmal für zwei Monate für ein Projekt genutzt, weil eine Mitarbeiterin krank war.

Bewusster Umgang mit (Lebens-) Arbeitszeit
Alle Mitarbeiter können in Absprache mit ihren Kollegen ihre Arbeitszeit flexibel und eigenverantwortlich gestalten und nach Wunsch auch Arbeit im Homeoffice erledigen. Wichtig ist dabei natürlich, die Erreichbarkeit der Firma sicherzustellen, sodass die Flexibilität in den Rollen Assistenz / Empfang und Bestellannahme eingeschränkter ist. Durch den Einsatz moderner Technik kann aber inzwischen sogar die Bestellannahme mit telefonischem Kundenkontakt im Homeoffice erfolgen.



Individuell gesteuertes Einteilen von Arbeit und Freizeit

FÖRDERUNG ÖKOLOGISCHEN VERHALTENS DER MITARBEITERINNEN

Ernährung während der Arbeitszeit

Alle Mitarbeiter können sich während der Arbeitszeit kostenfrei aus dem Bio-Tiefkühl-Sortiment der Firma versorgen. Zusätzlich werden Brötchen, Butter, Kaffee, Tee, Milch, Obst usw. zur Verfügung gestellt, komplett in Bio-Qualität. Eine gut ausgestattete Küche und ein schöner Pausenraum können von allen genutzt werden. Wir haben die Regelung, dass das Kochen für das gesamte Team als Arbeitszeit gerechnet wird. Dadurch gibt es gelegentlich ein gemeinsames Essen. Die Zutaten sind dabei mehrheitlich vegetarisch und komplett in Bio-Qualität.

Mobilität zum Arbeitsplatz

59 % der Mitarbeiter benutzen für die Anfahrt zum Büro öffentliche Verkehrsmittel oder das Fahrrad, 41 % das Auto. Die durchschnittliche Anfahrtszeit beträgt eine gute halbe Stunde. Die Anfahrt wird entfernungsabhängig finanziell gefördert; diese Förderung ist aber unabhängig vom genutzten Verkehrsmittel. Bei der Wahl des Bürostandortes wurde bewusst die verkehrsgünstige Lage berücksichtigt: Bus und U-Bahn sind weniger als 200 m entfernt.
Alle Dienstwagen sind umweltschonende Gasfahrzeuge, die von den entsprechenden Mitarbeitern auch privat genutzt werden. Bei Bedarf werden diese Fahrzeuge auch untereinander ausgeliehen oder gemeinschaftlich genutzt.
Die Möglichkeit aus dem Homeoffice zu arbeiten reduziert notwendige Anfahrten ins Büro.

Organisationskultur, Sensibilisierung und unternehmensinterne Prozesse

Ökologisches Bewusstsein ist Grundlage der Firmenphilosophie und in der gelebten Kultur fester Bestandteil. Bei allen Prozessen und Entscheidungen werden ökologische Aspekte berücksichtigt. In vielen Meetings ist die Auseinandersetzung mit ökologischen Themen wichtig, oft auch im Hinblick auf die Vereinbarkeit mit ökonomischen Erfordernissen. Das ökologische Hintergrundwissen im Team ist sehr groß, da dies ständiger Bestandteil der Arbeit ist.
Im Rahmen der Erstellung der ersten Gemeinwohl-Bilanz haben alle Mitarbeiter ihren CO_2-Fussabdruck nach der Methode „footprint Deutschland" bewertet. Das durchschnittliche Ergebnis war 3,94 ha / MA. Es fand hierzu auch eine kritische Auseinandersetzung zu diesem Thema im Team statt: Die Testmethode wurde teilweise als zu undifferenziert empfunden. Außerdem haben einige Mitarbeiter andere empfohlene Tests durchgeführt, was zu anderen Ergebnissen führte. Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass eine Reduktion der ökologischen Auswirkungen des persönlichen Verhaltens auf einen einzigen Messwert – das CO_2 – zu einem gefährlichen Tunnelblick führen könnte. Wenn z. B. bei Autos nur noch die CO_2-Werte verglichen werden, bleiben andere relevante Schadstoffe unberücksichtigt …

Die Aufforderung und Hinweise zu möglichst ökologischem Verhalten finden sich auch in den Regelungen des internen Ökofrost-Handbuchs für alle Mitarbeiter wieder.

Biopolar im Einzelhandel

GERECHTE VERTEILUNG DES EINKOMMENS

Innerbetriebliche Bruttoeinkommens-spreizung im Unternehmen
Die Spreizung zwischen dem geringsten und höchsten Einkommen im Unternehmen betrug im Berichtszeitraum 1:6.

Mindesteinkommen
Die Mindesteinkommen bei Ökofrost liegen bereits ab einer wöchentlichen Arbeitszeit von etwa 30 Stunden nach den Kriterien der GWÖ im auskömmlichen Bereich („Living Wage" = 1.330,- netto pro Monat). Dies wird durch unser Gehaltsmodell gewährleistet.

Transparenz und Institutionalisierung
Das Gehaltsmodell von Ökofrost wurde im Jahr 2012 gemeinsam mit den Mitarbeitenden unter der Zielsetzung Transparenz und Gerechtigkeit entwickelt. Seitdem gab es regelmäßig die Möglichkeit zu Anpassungen und von allen getragene Änderungswünsche wurden eingearbeitet.

2018 haben wir in einem ausführlichen Prozess unser Gehaltsmodell komplett überprüft und überarbeitet. Dabei wurden zunächst alle Spannungen in einem Workshop gesammelt und dann in Projektgruppen Lösungsvorschläge erarbeitet. So konnte sich jeder bei den Themen einbringen, die ihn besonders interessierten. Alle Änderungen wurden dann im Konsentverfahren gemeinsam beschlossen. Die Überarbeitung hat vor allem zu mehr Transparenz geführt, wie die Gehälter genau zustande kommen. Außerdem wurde ein Gehaltsrat gebildet, der alle Festlegungen und Änderungen von Gehältern freigeben muss.

Eine komplette Veröffentlichung aller Gehälter wurde in diesem Zusammenhang nochmals diskutiert und abgelehnt. Jeder Mitarbeiter soll selbst entscheiden können, ob, wann und mit wem er über sein Gehalt spricht. Abgesehen davon wäre eine verpflichtende Veröffentlichung auch gesetzeswidrig. Das Gehaltsmodell führt jedoch zu einer großen Transparenz, und Ökofrost macht das Modell auch öffentlich zugänglich. Die interne Transparenz-Diskussion wurde von einem Kamerateam begleitet und am 23.10.2018 in der Sendung „Das verdient Deutschland – der große Gehältervergleich" im ZDF ausgestrahlt (ZDF-Mediathek: https://www.zdf.de/dokumentation/zdfzeit/zdfzeit-das-verdient-deutschland-100.html).

ZDF-Dreharbeiten bei Ökofrost in Berlin-Tempelhof

INNERBETRIEBLICHE DEMOKRATIE UND TRANSPARENZ

Wie groß ist der Grad der Transparenz im Betrieb?
Transparenz und Mitbestimmung sind wesentliche Bestandteile unseres Leitbildes. Ziel ist es, dass alle Mitarbeiter die größeren Zusammenhänge im gesamten Unternehmen verstehen, damit sie auch bewusst und bestmöglich zu den gemeinsamen Zielen beitragen können. Das Grundverständnis von Transparenz ist dabei nicht, dass alle immer über alles informiert werden müssen (Informationsüberflutung), sondern dass über die wesentlichen Zusammenhänge aktiv informiert wird und die Details auf Nachfrage jedem zur Verfügung stehen. Wichtig ist dabei auch die Beachtung der Persönlichkeitsrechte (Datenschutz).

Die Unternehmenszahlen werden seit 2012 quartalsweise im gesamten Team vorgestellt, erklärt und gemeinsam analysiert. Ziel ist dabei, dass alle Mitarbeiter die finanzielle Lage des Unternehmens kennen sowie Hintergründe und Zusammenhänge des Wirtschaftens verstehen.

Gehaltsmodell und Leitbild wurden gemeinsam entwickelt, alle wichtigen und kritischen Entscheidungen sind transparent, jederzeit hinterfragbar und wenn sinnvoll gemeinsam getroffen. Die Strategien des Unternehmens und der einzelnen Bereiche werden gemeinsam auf Basis der Vision und des Leitbildes entwickelt.

Sämtliche Protokolle aller Meetings sind offen zugänglich. Informationen sind grundsätzlich für alle zugänglich, wo immer dies möglich ist, wobei die gesetzlich vorgeschriebenen Datenschutzgrenzen natürlich eingehalten werden.

Jeder Mitarbeiter kann bei Bedarf zu Meetings dazu kommen, um Themen einzubringen und mitzubesprechen, die ihn betreffen. Transparenz ist ein wichtiges Grundprinzip der von uns genutzten Organisationsform „Holakratie“ und durchdringt deshalb die gesamte Organisation.

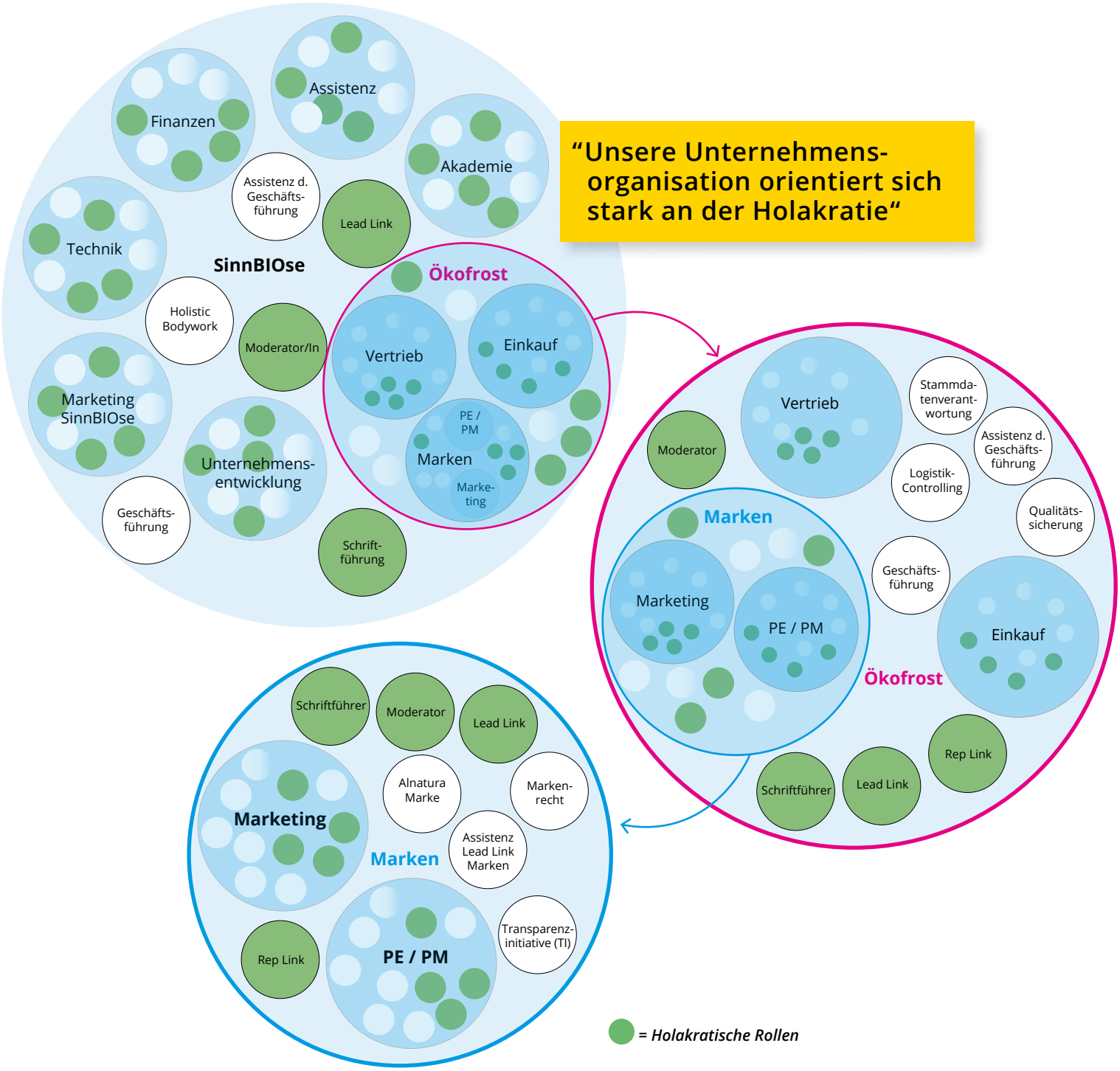
Inwiefern sind Führungskräfte durch alle Mitarbeiter legitimiert?
In unserer Unternehmensstruktur und -kultur gibt es keine klassische autokratische, machtbezogene Führung mehr. Bei unserem Modell der Selbstorganisation treffen die jeweils zuständigen Rolleninhaber die Entscheidungen selbst. Die Rolle des „LeadLinks“, die noch am ehesten als „Führungsrolle“ bezeichnet werden kann, steht dabei für Fragen, Unterstützung und Ressourcenvergabe zur Verfügung. Ein „LeadLink“ verbindet einen größeren Kreis mit einem kleineren, indem er die Perspektive des größeren Kreises in den kleineren Kreis einbringt und im Blick behält, dass der kleinere Kreis zu Purpose und Strategie des größeren beiträgt.

Bei der Einstellung neuer Mitarbeiter und der Rollenvergabe werden bei Ökofrost immer alle direkt betroffenen Kollegen mit einbezogen; dies gilt genauso bei der Einstellung von „Führungskräften“. Die Einstellung einer neuen „Führungskraft“ gegen den Willen eines Mitarbeiters des betroffenen Kreises wäre undenkbar.

Eine „Beförderung“ im klassischen Sinne findet bei Ökofrost nicht statt. Es bilden sich eher dynamisch neue Kreise und Rollen, die dann sinnvoll und im gemeinsamen Einverständnis besetzt werden. So entstehen „Führungskräfte“ auch aus eigeninitiativ gebildeten Kreisen, die dann mit der Zeit wachsen und weitere Mitarbeitende integrieren.

Ein Grundprinzip der Holakratie ist, dass jeder Mitarbeiter jede Spannung einbringen kann und soll – Spannungen werden als hilfreiche, sinnvolle Hinweise auf Potenzial zur Verbesserung angesehen. Dies gilt natürlich auch für Spannungen, die die Zusammenarbeit betreffen – also auch, wenn jemand seine LeadLink-Rolle nicht so ausfüllt, dass sie unterstützend und hilfreich ist.

In einem Kreis wurde im Jahr 2017 selbstorganisiert ein Peergroup-Feedback-Prozess eingeführt, bei dem alle Rollen sich regelmäßig gegenseitig Feedback geben.



“Unsere Unternehmens-organisation orientiert sich stark an der Holakratie“

DIE ORGANISATIONSSTRUKTUR VON ÖKOFROST UND SINNBIOSE

Unsere Unternehmensorganisation orientiert sich stark an der Holakratie und wird intern über das Onlinetool Glassfrog abgebildet.

Die Firmen und ihre Bereiche sind holarchisch in Kreisen und Rollen organisiert.

Entscheidungen werden nicht vom Vorgesetzten erfragt und erwartet, sondern selbstverantwortlich von den Rolleninhabern getroffen und orientieren sich am Purpose des Kreises und dem der Rolle.

Änderungen an der Organisationsstruktur und operative Spannungen eines Kreises werden jeweils zusammen mit den Vertretern der kleineren Kreise und des nächstgrößeren Kreises in speziellen Meetingformen prozessiert.

Die Organisationsstruktur wird nach Bedarf jederzeit organisch angepasst.

Mitbestimmung bei Grundsatz- und Rahmenentscheidungen

Von 2012 bis 2016 haben wir systematisch die klassische Hierarchie durch Selbstorganisation ersetzt. Begonnen haben wir mit der Einführung unseres Kreismodells. Dann haben wir mit Hilfe externer Coaches und interner Workshops an Verständnis und Umsetzung dieser komplett neuen Herangehensweisen gearbeitet. Im Laufe der Jahre 2012 bis 2015 haben alle Mitarbeiter in Workshops das Selbstorganisationsmodell der „Holakratie" kennen gelernt. Ein Mitarbeiter hat eine mehrtägige Ausbildung beim Entwickler der Holakratie gemacht, damit uns das Know-How täglich zur Verfügung steht. Wir haben dann zunächst im wöchentlich stattfindenden Ökofrost-Kreis-Meeting die auf Konsentverfahren basierenden Meeting- und Entscheidungsstrukturen erprobt und auf unsere Bedürfnisse angepasst. Seit Juni 2016 ist das Modell komplett eingeführt.

Bei großen strategischen Entscheidungen werden alle betroffenen Mitarbeiter aktiv gefragt und in die Entscheidungsprozesse einbezogen. Die Unternehmensstrategie wird im Ökofrost-Kreis gemeinsam entwickelt, wobei die LeadLinks die Aufgabe haben, jeweils die Ideen und Bedürfnisse aus ihren Kreisen zu sammeln und mit einzubringen. Die Entscheidung zur Höhe der Gewinnausschüttungen wird von den Gesellschaftern getroffen.

Mit-Eigentum der MitarbeiterInnen

Die SinnBIOse Netzwerk GmbH gehört zu 100 % dem Geschäftsführer Florian Gerull.

51 % der Gesellschafteranteile der Ökofrost GmbH liegen beim Geschäftsführer Florian Gerull. Die anderen 49 % der Anteile lagen bis 31.12.2016 bei der Wagner Holding, einem Investor. Zum 1.1.2017 hat Florian Gerull diese Anteile mit der SinnBIOse zurück gekauft und ist seitdem Alleineigentümer. Der Grund für diese Entscheidung war vor allem der Wunsch, noch freier in der Unternehmensentwicklung zu sein. Die klare Ausrichtung auf soziale und integrale Innovation und gesunde Entwicklung hatte immer wieder zu Spannungen mit dem Mitgesellschafter geführt.

SinnBIOse
Netzwerk GmbH für sinnvolles Wirtschaften

ETHISCHE KUNDENBEZIEHUNG

Gesamtheit der Maßnahmen für eine ethische Kundenbeziehung
Wie im Leitbild verankert, strebt Ökofrost möglichst partnerschaftliche Kundenbeziehungen an, die auf Win-Win-Win-Lösungen basieren. Das gemeinsame Handeln soll einen Mehrwert für den Kunden, für Ökofrost und für die Gesellschaft schaffen. Das Ziel sind langfristige Kundenbeziehungen, die auf gegenseitiges Vertrauen und Offenheit bauen und auf Augenhöhe stattfinden.

Die Kunden von Ökofrost sind Bio-Einzelhändler (70 %), konventionelle Supermärkte (14 %) und Bio-Großhändler (13 %). Wir liefern an Kunden in ganz Deutschland und exportieren auch in einige EU-Länder (2 %). Etwa 85 % unserer Kunden sind kleine und mittelständische Unternehmen.

In der Kundenberatung steht an erster Stelle, das für diesen individuellen Kunden optimale Bio-Tiefkühl-Sortiment aufzubauen. Ökofrost stellt dafür seine in über 20 Jahren aufgebaute Fachkompetenz in diesem Spezialgebiet zur Verfügung und kombiniert diese im Dialog mit den speziellen Bedürfnissen des Kunden. Das Sortiment wird dann kontinuierlich überprüft und weiter entwickelt.

Dass hierbei die beste Lösung für den Kunden an erster Stelle steht, sieht man auch daran, dass Ökofrost manchmal Kunden zu einem anderen Lieferanten rät, z. B. wenn seine Bedürfnisse von einem Regionalgroßhändler mit geringerem Mindestbestellwert besser erfüllt werden können.

Wir sind jederzeit offen für Fragen und bitten um Feedback und Kritik. Wir gestehen Fehler ein und bieten Lösungen an. Um dies zu gewährleisten achten wir darauf, dass unsere Mitarbeiter immer gut über den aktuellen Stand informiert sind. Probleme, die beim Kunden auftreten, werden zeitnah bearbeitet, und wir bleiben so lange am Ball, bis sie gelöst sind.

Vertriebs-Mitarbeiter bitten sich bei schlechter Tagesform auch mal gegenseitig, einen Kunden zu übernehmen, damit dieser bestmöglich bedient werden kann.

Mit Großhändlern und filialisierten Einzelhändlern führen wir Jahresgespräche in der Zentrale und stehen den Filialmitarbeitern jederzeit für Fragen und Beratung zur Verfügung. Selbständige Einzelhändler werden individuell betreut. Dabei ist uns jeder Kunde wichtig und es gibt keine Bevorzugung umsatzstarker Kunden.

Mit der praktischen Umsetzung unserer Werte setzen wir uns regelmäßig auseinander; in internen Meetings und Workshops, bei schwierigen Themen auch mit Hilfe eines externen Coaches. Bei Entscheidungen dient uns das Leitbild als Kompass, an dem wir uns ausrichten. Zusätzlich reflektieren wir unsere Kommunikation immer wieder auf der Meta-Ebene, was zu einer Bewusstseinsentwicklung aller beiträgt.

Bei Ökofrost gibt es keine Provisionszahlungen oder sonstigen Boni. Wir sehen den Versuch einer extrinsischen Motivation über erfolgsabhängige Belohnungen als sehr kritisch und konkurrenzfördernd an und setzen stattdessen auf intrinsische Motivation durch Sinnfindung in der Arbeit und innere Übereinstimmung mit den Unternehmenswerten.

Im Zentrum unseres Marketings steht transparente Aufklärung über unsere Leistungen und unsere Produkte – auch bei Problemen. Wir setzen dabei auf Ehrlichkeit und Authentizität statt ein künstliches „Image“ zu schaffen. Unethisches Marketing im Sinne der Gemeinwohl-Kriterien passt nicht zu uns und findet bei uns nicht statt. Ehrlichkeit ist in unserem Leitbild ein wichtiger Wert.

Mit unserer 2013 gestarteten Transparenzinitiative für die Eigenmarke Biopolar haben wir dies weiter vertieft und um Aspekte erweitert, die üblicherweise nicht kommuniziert werden, aus Angst, dass sie sich nachteilig auswirken könnten. Aus unserer Perspektive gibt es kein „ideales Produkt“. Jeder

Mensch hat eine individuelle Sicht und wertet unterschiedlich. Deshalb stellen wir die Realität und die Gründe für unsere Produkt- und Herstellerauswahl möglichst transparent dar und überlassen dem Einzelnen die Bewertung. Beispiele für diese Realitäten sind hinter Erzeugern stehende Großkonzerne oder das Kükenschreddern bei den Legehennen.

Über Social Media, z. B. facebook, verbreiten wir Filmtipps, Infos und Artikel. Unser Marketingbudget ist relativ klein. Es fließt in unterstützende Marketingaktivitäten unserer Kunden, Messeauftritte, Verkostungen, Fachzeitschriften, sinnvolle Werbemittel (z. B. Stofftragetaschen & Holzkulis) und eine geringe Menge an Printmedien.

Produkttransparenz, Fairer Preis und ethische Auswahl der KundInnen

Alle unsere Produkte sind Bio-zertifiziert, viele zusätzlich nach Naturland-Richtlinien.

Bei den Produkten unserer Marke Biopolar haben wir uns als direkte Folge der ersten GWÖ-Bilanz entschieden, ihren Weg über die gesamte Wertschöpfungskette offenzulegen. Einige dieser Informationen werden direkt auf der Verpackung dargestellt – seit 2016 sogar mit einem originalen Foto aus der Produktion des jeweiligen Herstellerbetriebes. Zusätzlich stellen wir auf biopolar.de sowie über facebook zu den meisten Produkten eine umfangreiche Informationssammlung zur Verfügung, die dem Verbraucher die Möglichkeit geben sollen, sich sein eigenes Bild zu machen, um gut aufgeklärt seine Kaufentscheidung zu treffen.

Bei unserer Marke BioCool haben wir im Jahr 2017 die Verpackung komplett neu gestaltet – in diesem Zusammenhang haben wir eine innovative Idee zur transparenteren Zutatenliste umgesetzt: jede Zutat wird einzeln aufgezählt und jeweils mit näheren Detail-Informationen versehen.

Über unsere Ökofrost-Webseite können Endverbraucher konkrete Fragen zu allen von uns gehandelten Produkten direkt an uns herantragen, was auch gerne genutzt wird. Sie bekommen dann ausführliche Antworten von unserer Qualitätssicherung – oft recherchieren wir dafür die Details beim Hersteller.

Unseren Gemeinwohl-Bericht verbreiten wir aktiv und stellen ihn auf unserer Webseite zum Download zur Verfügung. Damit machen wir uns sehr transparent unseren Geschäftspartnern gegenüber, was oft zu interessanten Gesprächen über Werte und Ethik führt.

Bei unserer Preisgestaltung achten wir auf Win-Win-Win-Win-Lösungen: Lieferanten, wir selbst, Kunden und Umwelt. Dafür tauschen wir uns intern und mit unseren Lieferanten und Kunden über Werte und faire Preiskalkulation aus. Es kommt immer wieder zu schwierigen Situationen, wenn Kostensteigerungen bei unseren Lieferanten Preiserhöhungen nötig machen. Wir sprechen dann mit unseren Kunden und Lieferanten offen über die Problematik und suchen gemeinsam nach Lösungen. In manchen Fällen konnten wir dann die Preiserhöhung durch Kostensenkung abfedern (z. B. durch Abnahmezusagen des Kunden, eine Verpackungsänderung oder größere Bestellwerte). In anderen Fällen hat eine offene Kommunikation der kostenintensiven Besonderheiten des Produktes bis zum Endverbraucher geholfen, um den höheren Preis zu erklären (z. B. Handarbeit, kleine Herstellerfirmen). Mindestens aber konnten wir Verständnis für die Situation erreichen und z. B. durch eine zweistufige Preiserhöhung die Situation entspannen.

Was verstehen wir unter ethischer Kundenauswahl? Der weitaus größte Teil unserer Kunden besteht aus kleinen und mittleren Unternehmen aus der Bio-Branche. Grundsätzlich sind wir auch offen für die Belieferung des konventionellen Handels, weil wir eine möglichst breite Verfügbarkeit von Bio-Lebensmitteln wichtig finden. Wir achten dabei aber besonders konsequent auf eine faire Preisgestaltung, die nicht auf Kosten irgendeiner Handelsstufe geht. Wir haben uns deshalb entschieden, nicht mit Discountern zusammenzuarbeiten, weil die Geschäftspolitik „Billig um jeden Preis“ nicht zu unseren Werten passt. Durch unsere klare und

konsequente Haltung haben wir bereits Kunden gewonnen, die ursprünglich andere Preisvorstellungen hatten – und mit anderen Kunden kommen wir deshalb nicht ins Geschäft.

Umfang der KundInnen-Mitbestimmung / gemeinsame Produktentwicklung / Marktforschung

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass die Einbeziehung der Kunden in die Produktentwicklung (PE) für beide Seiten sehr fruchtbar ist. Wir befragen unsere Kunden aktiv im Tagesgeschäft, auf Messen und in Jahresgesprächen nach Wünschen und schicken ihnen vorab Muster neuer Produkte. Das Feedback, bis hin zu Rezeptvorschlägen von Endverbrauchern, ist für uns ein wertvoller Wegweiser zum fertigen Produkt, mit dem alle zufrieden sind.

Wir teilen Informationen und stimmen uns, wo es möglich ist, mit Kunden und Mitbewerbern ab. Es geht uns dabei um Differenzierung statt um Wettbewerb. Da wir hier auch unsere Strategien preisgeben, braucht es eine gute Vertrauensbasis.

Biopolar im Messegespräch

Beispiel „öffentliche PE“: bei der Entwicklung unserer neuen Pizza-Produkte haben wir einen noch innovativeren Weg gewagt. Wir haben dem Fachpublikum auf mehreren Bio-Fachmessen sowie unseren größeren Kunden im direkten Gespräch Pizza-Muster aus der noch nicht abgeschlossenen PE zum Kosten gegeben und um ihr Feedback gebeten. Dieses Feedback haben wir dann einbezogen, was noch zu wesentlichen Veränderungen der endgültigen Produkte geführt hat. Die gleiche Vorgehensweise haben wir im Jahr 2018 bei unserem neu entwickelten Pizza-Snack „Lagonda“ erfolgreich angewendet.

Diese Vorgehensweise ist bisher völlig unüblich, weil man ja quasi unperfekte Produkte zeigt und sich komplett in die Karten schauen lässt. Wir sind mit dem Ergebnis sehr zufrieden und die positive Resonanz und breite Listung im Fachhandel bestätigt uns darin, das in Zukunft zu wiederholen.

Service-Management

Wir haben viele gute Kundenbeziehungen durch langjährige Zusammenarbeit und fragen aktiv Feedback ab, das wir für ständige Verbesserungen nutzen. Wir halten persönlichen Kontakt – auch vor Ort – und unterstützen ein optimales Sortiment.

Wir haben in unserem Kreismodell (Organigramm) eine eigene Rolle für Reklamationen, was bedeutet, dass wir hier eine große Verantwortung und Aufgabe sehen.

Jede Beanstandung wird ernst genommen und sofort z. B. an unsere Qualitätssicherung oder die Spedition zur Klärung weitergegeben. Reklamationen werden schnell und möglichst unbürokratisch gehandhabt, meist über Gutschrift der betroffenen Ware. Bei der Lieferung liegt ein Beanstandungs-Formular bei, das ausgefüllt und an uns geschickt werden kann. Wir bemühen uns um schnelle Bearbeitung und Verbesserung – zwischen am selben Tag und innerhalb einer Woche – je nach Problem. Ein Produkt, bei dem ein größerer Zweifel besteht, wird vorsorglich gesperrt.

Durch Analyse häufiger auftretender Schadensursachen wird eine ständige Verbesserung der Produktions- und Logistikprozesse erreicht.

Bei größeren Kunden gibt es im Jahresgespräch einen Report über die Qualität der Zusammenarbeit, in dem auch über Reklamationsfälle und Lösungen berichtet wird.

SOLIDARITÄT MIT MITUNTERNEHMEN

Zu unseren Werten gehören neben Partnerschaftlichkeit auch Achtsamkeit und Menschlichkeit. Auf dieser Grundlage ist es ein natürlicher Schritt für uns, dies nicht nur auf unsere klassischen Kunden, sondern auch auf Mitbewerber anzuwenden.

Offenlegung von Informationen + Weitergabe von Technologie

Mit der Einführung unserer Transparenz-Initiative (TI) legen wir nicht nur weite Teile des gesamten Entstehungsprozesses unserer Biopolar Produkte offen, sondern möchten andere Mitunternehmen ebenfalls zu mehr Transparenz anregen. Die Hersteller werden auf unseren Verpackungen explizit genannt und vorgestellt (nicht wie üblich verschleiert durch die Angabe „hergestellt für Ökofrost"). Auf der Verpackung gibt es sogar ein Foto eines an der Herstellung beteiligten Mitarbeiters, das direkt in der Produktion aufgenommen wurde. Unsere Vorgehensweise ist nach dem „Open-Source"-Prinzip auf unserer Webseite www.biopolar.de gut nachvollziehbar dargestellt. Wir wurden schon mehrfach für unsere Initiative gelobt und dann gefragt, warum wir uns das nicht patentrechtlich schützen lassen – aber wir wollen ja gerade, dass andere das nachmachen!

Das Logo der Biopolar Transparenz-Initiative

Zur TI, aber auch zu anderen Themen führen wir sowohl interne als auch externe Schulungen für Kunden und Partner durch. Dabei achten wir auf eine offene Dialogkultur, damit beide Seiten etwas lernen können. Beispielsweise haben wir im September 2018 zum zweiten Mal einige unserer Bio-Kunden zu einem gemeinsamen Bio-Sensoriksemi-nar bei Ökofrost eingeladen, das professionell von Lebensmitteltechnikerinnen und dem Bio-Verband BNN durchgeführt wurde.

Biopolar-Produkte zum Probieren

Unsere GWÖ-Bilanz, unsere Finanz-Bilanz, unser Gehaltsmodell, unsere Organisationsstruktur, unser Leitbild und unsere Vision sind ebenfalls öffentlich zugänglich. Außerdem stellen wir unsere Erfahrungen immer wieder interessierten Unternehmen mit Vorträgen und Podiumsdiskussionen sowie im persönlichen Gespräch zur Verfügung. Gerade im Bezug auf die GWÖ und die Holakratie werden wir als Pionierunternehmen in den letzten Jahren immer häufiger nach unseren Erfahrungen gefragt (Interviews, Dokumentationen, Studien, Diplomarbeiten usw.). Mit der 2016 gegründeten SinnBIOse Akademie (www.akademie.sinnbiose.de) tragen wir darüber hinaus aktiv zur Verbreitung neuer Ansätze sinnvollen Wirtschaftens bei.

Mit unseren Partnern sprechen wir inzwischen offen über Kalkulationen. Statt wie früher zu versuchen, den für uns besten Preis auszuhandeln, versuchen wir, eine für alle Beteiligten befriedigende Lösung zu finden. Die Frage ist dabei: wer benötigt was, um qualitativ hochwertig und wirtschaftlich handeln zu können, und wo ist es möglich, gemeinsam Kosten einzusparen?

Biopolar

Zu viel des Guten gibt es nicht.

Weitergabe von Arbeitskräften, Aufträgen und Finanzmitteln; kooperative Marktteilnahme

Ein Ziel bei der Entwicklung unserer Marke Biopolar war es, die Barriere der Konkurrenz zu unseren Mitbewerbern zu durchbrechen. Konkurrenzdenken fördert Abgrenzung, Misstrauen, Machtkämpfe und Ressourcenverschwendung – und ist leider in unserer Gesellschaft bisher so selbstverständlich, dass auch die Bio-Branche nicht frei davon ist.
Wir haben Biopolar von Anfang an allen unseren Mitbewerbern angeboten (statt sie, wie oft üblich, nur selbst zu vertreiben und als Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerbern einzusetzen). Daraus haben sich nach Überwindung anfänglicher Skepsis viele fruchtbare Partnerschaften entwickelt.

In diesem Zusammenhang geben wir immer wieder Aufträge und Kunden an unsere Mitbewerber weiter, wenn das systemisch sinnvoll ist (Beispiel: kleinere Kunden mit einer geringen Tiefkühlkapazität benötigen nicht unser breites Sortiment und sind oft bei einem regionalen Großhändler mit geringeren Mindestbestellwerten besser aufgehoben). Auch ein „Abjagen" von Kunden durch aggressive Akquise betreiben wir schon lange nicht mehr – im Fokus steht die für den Kunden und das System sinnvollste Lösung.

In unserer Vision ist das Ziel verankert, eine Vernetzung mit allen relevanten Marktteilnehmern zu erreichen – miteinander statt gegeneinander.

Dabei versuchen wir, mit Mitbewerbern gemeinsam sinnvolle Ideen zu entwickeln. Oft können dadurch Transportwege und Lageraufwand reduziert werden, z. B. durch die Weitergabe von Aufträgen, den gemeinsamen Einkauf oder die gemeinsame Nutzung von Logistik.

So bieten wir z. B. Regionalgroßhändlern mit einem geringeren Tiefkühlumsatz an, unser gesamtes Sortiment (nicht nur unsere Marken, sondern alle Produkte) in kleinen Mengen zu beziehen. Sie benötigen dann weniger Lagerkapazität und müssen nicht die großen Mindestbestellwerte der Hersteller erfüllen.

Im April 2015 hat Florian Gerull die SinnBIOse Netzwerk GmbH gegründet. Ihr Geschäftszweck ist es, ein Netzwerk von nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen aufzubauen, die sinnvoll und synergetisch zusammen arbeiten. Die SinnBIOse hat im April 2015 die Midgard Naturkost & Reformwaren GmbH übernommen (Altersnachfolge). In diesem Zusammenhang wurden Strukturen für die gemeinsame Nutzung von Mitarbeitern, Know-How, Ressourcen und Technik aufgebaut. Buchhaltung, EDV, Unternehmensentwicklung, Mitarbeiterschulung, Marketing und Technik wurden bei der SinnBIOse gebündelt und gemeinsam von Ökofrost, SinnBIOse und Midgard genutzt.

Das Unternehmen Midgard wurde Im Mai 2016 an seinen größten Kunden und Minderheitsgesellschafter, die Biocompany, verkauft. Grund waren unterschiedliche Vorstellungen und Ausrichtung der Gesellschafter. Seitdem werden die aufgebau-

ten Strukturen weiter von Ökofrost und SinnBIOse gemeinsam genutzt – weitere Partnerschaften sind erwünscht. Seit Mitte 2018 unterstützen z. B. Mitarbeiter der SinnBIOse eine regionale Bio-Bäckerei im Bereich Marketing.

Kooperatives Marketing

Unser gesamtes Marketing ist auf unsere Werte Partnerschaftlichkeit, Ehrlichkeit und Transparenz ausgerichtet. Wir wollen unsere Kunden möglichst umfassend informieren, damit sie die für ihre Werte passenden Entscheidungen treffen können. Dabei kooperieren wir über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg, um die Informationen auf allen Ebenen erreichbar zu machen. Die oft übliche Imagewerbung betreiben wir nicht. Unsere Marketingausgaben fließen in erster Linie in Kooperationsmarketing mit unseren Lieferanten, Mitunternehmen und Kunden (Kundenmagazine, Kataloge, Aktionen usw.) sowie Messen, Veranstaltungen, Verkostungen, GWÖ-Berichte und Internetdarstellung. Massenmediale Werbung betreiben wir nicht.

In unserem Katalog und auf unserer Webseite gibt es Portraits der meisten unserer Hersteller, in denen sie sich und ihre Arbeitsweise darstellen. Bestes Beispiel ist unser Pizzaproduzent Giannini: hier haben wir erstmals originale Fotos direkt von den tatsächlichen Produktionsprozessen mit den dort arbeitenden Mitarbeitern auf der Verpackung verwendet. Dieses Konzept wurde inzwischen auf allen Biopolar-Verpackungen umgesetzt.
Beispiel: https://biopolar.de/piccola-tre-formaggi

Unser Pizzaproduzent auf der Verpackung

Pizzahersteller Vincent Giannini bei der Arbeit

Die Prozesse unserer Gehaltsmodell-, Leitbild- und Gemeinwohlbilanzentwicklung machen wir öffentlich, weil wir gerne andere Firmen inspirieren möchten, ähnliches auszuprobieren (in Gesprächen mit Partnern, im Internet, auf Messen und Vorträgen, in der Presse, z. B.: https://kulturwandel.org/project/okofrost-belegschaft-erarbeitet-eigene-gehaltsstruktur; https://www.zdf.de/dokumentation/zdfzeit/zdfzeit-das-verdient-deutschland-100.html)

Über den BNN (Bundesverband Naturkost Naturwaren) sind wir auf Branchenebene aktiv und beteiligen uns inhaltlich und finanziell an ethisch orientierten Kampagnen (z. B. Kodex-Kampagne, Nachhaltigkeitsmonitor, Bio-Brotbox). Wir nehmen an den Branchendatenpools teil (Ecoinform und BNN).

Um Ressourcen gemeinsam zu nutzen, teilen wir mit Partnerfirmen aus unserem Netzwerk unser Marketing-KnowHow. Im Rahmen der SinnBIOse bieten wir grafische Dienstleistung sowie Beratung an und profitieren dabei von gemeinsamen Erfahrungen und Investitionen.

ÖKOLOGISCHE GESTALTUNG DER PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

Produkte im ökologischen Vergleich zu Alternativen von gleichem Nutzen

Der Geschäftszweck von Ökofrost ist die Verbreitung kontrolliert biologischer Tiefkühlkost. Zertifizierte Bio-Produkte sind derzeit aus ökologischer Sicht die „best available technology" des Lebensmittelmarktes. Im ökologischen Landbau wird auf chemische Düngemittel, Gifte, Gentechnik, vorbeugende Antibiotika und Monokulturen verzichtet. Dadurch werden wichtige Beiträge geleistet und Lösungen für gesellschaftlich relevante Probleme geboten:

- Nachhaltige Verbesserung der Bodenfruchtbarkeit
- Wasserschutz, Umweltschutz
- Biodiversität
- Erhalt natürlicher Samensorten
- Keine Förderung von Antibiotikaresistenzen
- Förderung kleiner und mittlerer Landwirtschaftsstrukturen
- Artgerechtere Tierhaltung

Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung sind die Basis des Bio-Gedankens. Dadurch werden direkt schädliche Auswirkungen minimiert und langfristig die Umweltbedingungen für alle Menschen verbessert. Durch die Bio-Zertifizierung und die jährlichen Kontrollen unterscheiden Unternehmen des Bio-Fachhandels sich maßgeblich von Mitbewerbern der konventionellen Lebensmittelwirtschaft.

Ökofrost handelt ausschließlich mit Bio-zertifizierten Produkten und Fisch aus nachhaltigem Fang. Etwa 40 % der Produkte sind zusätzlich nach strengeren Verbandskriterien zertifiziert (Demeter, Bioland, Naturland usw.).

Transport und Lagerung von Tiefkühlkost sind zwar mit einem höheren Energiebedarf verbunden als bei anderen Lebensmitteln, allerdings wird dies in der Energiebilanz durch den fast auf Null reduzierten Verderb weitgehend ausgeglichen (bei „frischen" Lebensmitteln wird von der Ernte über Transport und Lagerung bis zum Endverbraucher ein großer Teil weggeworfen). Das maschinelle Waschen und Verarbeiten der Produkte spart gegenüber einer Verarbeitung im Privathaushalt Wasser und Energie und führt zu geringerem Verlust. Weitere wesentliche Vorteile der Tiefkühlung sind, dass Ernteüberschüsse sinnvoll genutzt werden können und die Produkte bis zu ihrem natürlichen Reifepunkt auf dem Feld bleiben, statt wie sonst oft üblich unreif geerntet zu werden, um dann später nachzureifen. So können saisonal und regional geerntete Produkte sinnvoll über einen langen Zeitraum verfügbar gemacht werden, statt von weither geliefert werden zu müssen.

Bio-Tiefkühlkost an sich ist also eine aus ökologischer Sicht sehr sinnvolle Alternative. Verbesserungspotenzial sehen wir deshalb vor allem in der „Peripherie", z. B. in der ökologischen Optimierung der Verpackung und der Logistik. Wir streben hier laufend nach ökologischer Optimierung, wie z. B. der Reduzierung von Kunststoffanteilen in der Verpackung. So haben wir z. B. 2017 bei unseren Biocool-Produkten die Verpackung von PE-Beuteln auf Pappschachteln umgestellt. Dies hat zweifachen Nutzen, da wir nun deutlich weniger Plastikmüll erzeugen und auch viel genauer die benötigten Verpackungsmengen produzieren können, weil die Druckauflagen von Faltschachteln geringer sind.

Die neue BioCool-Verpackung nach dem Relaunch 2017

Die meisten unserer Produkte beziehen wir aus Europa (Ausnahme: Garnelen aus Südamerika), wenn es mehrere Optionen gibt, ziehen wir möglichst die nächstgelegene Quelle vor, selbst wenn diese teurer ist (billiges Bio-Gemüse aus China kommt für uns z. B. nicht in Frage).

Die Veranstaltungen und Workshops der SinnBIOse Akademie finden überwiegend abends und am Wochenende in den zu diesen Zeiten ungenutzten Räumen von Ökofrost statt – dies ist eine sehr ökologische Nutzung der vorhandenen Ressourcen.

Katharina Gerull und Harald Warschke von der Unternehmensentwicklung beim Ökofrostworkshop 2016

Suffizienz (Genügsamkeit): Aktive Gestaltung für eine ökologische Nutzung und suffizienten Konsum

Durch den Konsum und dadurch auch durch das Handeln mit ökologischen Lebensmitteln wird direkt zu einem schonenden und nachhaltigen Umgang mit Rohstoffen und Energie beigetragen.

In Deutschland werden von der Erzeugung bis zum Endverbraucher zwischen 30 % und 50 % der Lebensmittel weggeworfen. Bei Tiefkühlprodukten liegt dieser Wert wesentlich niedriger, da es praktisch keinen Verderb gibt. Ökofrost vernichtet keine Lebensmittel: Ware, die so weit an das Mindesthaltbarkeitsdatum kommt, dass wir sie nicht mehr verkaufen können, wird rechtzeitig an soziale Einrichtungen (Tafeln) verschenkt. Auch die Käufer unserer Produkte gehen meist bewusster, wertschätzender und achtsamer mit Lebensmitteln um: schon die Entscheidung, sich biologisch zu ernähren, ist ein bewusster Prozess, und die Produkte sind hochwertiger und teurer als billig hergestellte konventionelle Lebensmittel. Wir unterstützen dies durch möglichst hohe Qualität und die transparente Darstellung der Produktionsprozesse, wodurch die Lebensmittel „ein Gesicht“ bekommen und die Hochwertigkeit noch erkennbarer wird.

Auch in unseren Kundenbeziehungen verbessern wir die ökologischen Auswirkungen unserer Handelstätigkeit durch Rabatte in Abhängigkeit vom Bestellwert. Höhere Bestellwerte bedeuten weniger Lieferungen bei gleichem Warenumsatz – und damit eine direkte Einsparung von Transportkilometern. Dies reduziert sowohl die Umweltbelastung als auch die Kosten. Wir suchen regelmäßig mit unseren Kunden nach Möglichkeiten, die Bestellwerte zu erhöhen und belohnen dies bei Erfolg dann mit höheren Rabatten. Hier unterstützen wir also direkt suffizientes Kundenverhalten.

Ende 2017 haben wir von einem reinen Logistik-Dienstleister zu einem neuen Partner gewechselt, der selbst als TK-Großhändler tätig ist. Durch den zusätzlichen Transport unserer Waren konnte dieser die Auslastung seiner Fahrzeuge verbessern.

Kommunikation: Aktive Kommunikation ökologischer Aspekte den KundInnen gegenüber

In der Kommunikation liegt unser Hauptschwerpunkt auf der Darstellung und Hervorhebung der Vorteile ökologischer Lebensmittel und in der möglichst weiten Verbreitung ökologisch sinnvoller Ernährung. Dies geschieht unter anderem durch

- Jährliche Lieferantengespräche
- Schulungen über die Produkte und die Transparenz-Initiative von Biopolar
- GWÖ-Bilanz verteilen und darüber sprechen
- Posten interner Themen in sozialen Medien
- Messestand auf der BioFach und auf allen Bio-Regionalmessen

Ökofrost-Workshop 2016

Mit unserer Marke Biopolar transportieren wir über die Verpackungen die ökologischen und sozialen Hintergründe und bieten vertiefende Informationen dazu auf unserer Webseite und in Printmedien.

Post auf facebook zur Bio-Brotbox-Aktion

Im Jahr 2017 haben wir die Verpackung unserer Marke BioCool komplett neu gestaltet. Seitdem gibt es auf den Verpackungen die kleine gezeichnete Einkaufsberaterin „Pea“, eine grüne Öko-Erbse, die den Endverbraucher auf charmante Art und Weise über Bio und die ökologischen Vorteile des Produktes aufklärt.

Die interaktive Erbse „Pea“ erklärt die BioCool-Produkte

SOZIALE GESTALTUNG DER PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

Erleichterter Zugang zu Informationen / Produkten / Dienstleistungen für benachteiligte KundInnen-Gruppen

Der barrierefreie Zugang zu unseren Produkten ist bisher kein Thema. Unsere direkten Kunden sind ausschließlich Firmen, und wir haben bisher diesbezüglich keinerlei Anfragen gehabt, auch nicht von Endverbrauchern. Für unsere europäischen Geschäftskontakte gibt es eine englische Version unseres Katalogs.

Englische Ausgabe unseres Katalogs

Die Volldeklarationen all unserer Produkte, die z. B. für Allergiker relevant sind, sind im Internet zugänglich.

Ökofrost unterhält keine Geschäftsbeziehungen zu Discountern. Der Hauptumsatz wird in der Bio-Branche erwirtschaftet. Den Verkauf an konventionell ausgerichtete Händler sehen wir aber als wichtigen Schritt auf dem Weg zu einer Gesellschaft mit 100 % Bio-Lebensmitteln an. Hierbei versuchen wir im Dialog mit den Kunden zu einer Bewusstseinsbildung beizutragen und zur Beschäftigung mit ökologischen und sozialen Themen zu inspirieren.

Bei unseren Workshops der SinnBIOse Akademie gibt es grundsätzlich Ermäßigungen für einkommensschwache Teilnehmer; einige Veranstaltungen finden auch kostenfrei oder auf Spendenbasis statt.

Förderungswürdige Strukturen werden durch Vertriebspolitik unterstützt

Ökofrost beliefert zu 85 % kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) aus der Biobranche und zu 15 % den konventionellen Lebensmitteleinzelhandel. Unser Mindestbestellwert (MBW) kann eine Barriere für kleine Unternehmen darstellen, er ist aber sowohl finanziell als auch ökologisch nötig und sinnvoll. Kleine Fachhandelsgeschäfte werden von uns durch einen reduzierten MBW unterstützt und an regionale Großhändler mit noch geringeren MBWs verwiesen, wenn dies sinnvoll erscheint.

Wir haben eine Preispolitik, die explizit KMUs schützt:

- Alle Einzelhandelskunden bekommen die selbe Preisliste, egal wie groß das Unternehmen ist
- Rabatte sind abhängig von tatsächlich erreichten logistischen Einsparungen mit dem Kunden, nicht von seiner Größe
- Bei Preisvorstellungen von Großunternehmen, deren Erfüllung unsere Preispolitik untergraben würde, verzichten wir auf die Belieferung
- Wir vermeiden eine Abhängigkeit von einzelnen Großunternehmen

Wir hatten z. B. in der Vergangenheit den Fall, dass ein von uns beliefertes Großunternehmen nötig gewordene Preiserhöhungen nicht akzeptiert hat und uns zwingen wollte, die alten Preise beizubehalten. Wir haben dann nach mehrfachen Gesprächsversuchen die Belieferung mit den betroffenen Produkten eingestellt. Nach kurzer Zeit wurden dann doch die Preiserhöhungen akzeptiert und wir konnten die Belieferung wieder aufnehmen. Es ist uns wichtig, dass wir unsere Unabhängigkeit behalten (Souveränität ist ein Wert aus unserem Leitbild!) und uns nicht den üblichen Machtspielen der Konzerne beugen.

Ein weiteres Beispiel ist eine Lebensmittelkette, die deutlich geringere Preise als die bei uns üblichen gefordert hat. Dies hätte unserer Preispolitik widersprochen und unsere KMU-Kunden benachteiligt. Wir

beliefern deshalb diesen Kunden nicht. Beratung und Betreuung bieten wir allen unseren Kunden, unabhängig von ihrer Größe. Im Blick auf finanzschwache Endverbraucher sorgen wir für ein preislich ausgewogenes Sortiment und führen deshalb neben den teureren verbandszertifizierten Produkten auch immer günstigere Alternativen mit EU-Bio-Zertifizierung. Mit unserer zweiten Eigenmarke BioCool sprechen wir genau diese Kundengruppe an. Die günstigeren Preise werden dabei vor allem durch effizientere und einfachere Prozesse erreicht bei gleichzeitig hoher Produktqualität.

ERHÖHUNG DES SOZIALEN UND ÖKOLOGISCHEN BRANCHENSTANDARDS

Kooperation mit MitbewerberInnen und Partnern der Wertschöpfungskette
Durch die Bio-Zertifizierung und die Zertifikate zum nachhaltigen Wildfang ist unser Handeln nachweisbar über dem Branchenstandard. Ein großer Teil unserer Fleisch- und Fischprodukte ist Naturland zertifiziert. Hier nutzen wir neben der ökologischen Kompetenz des Verbandes das hohe Know how im Bereich Tierwohl und Soziales (vor allem außerhalb Europas).

Durch unsere Transparenz Initiative kooperieren wir mit den Lieferanten unserer eigenen Marken im hohen Maße, legen die Wertschöpfungskette weitgehend offen und erkennen Schwachstellen (z. B. im Bereich der Putenmast). Hier arbeiten wir mit unseren Partnern an Alternativen. So hat unser Geflügelmäster daran gearbeitet, eine für die Bio-Mast besser geeignete Rasse zu finden und zu testen. Durch unser Engagement und die aktive Kommunikation mit unseren Kunden konnten wir trotz höherer Preise das Fleisch dieser Tiere mit vermarkten.

Im regelmäßigen Austausch mit unseren Partnern wie BNN, Naturland und Demeter tragen wir aktiv zur Weiterentwicklung der sozialen Standards bei.

Die Zusammenarbeit und der Austausch mit Händlern und Kunden sind sehr wichtig und führen zu einer synergetischen Vernetzung. Beispielsweise werden Projekte eines gemeinsamen Rohstoffeinkaufs mit einem großen Kunden angestoßen oder die Kooperation mit anderen Großhändlern in Bezug auf eine effektivere Belieferung des Biomarktes durch Mengenbündelung.

Die meisten unserer ehemaligen Konkurrenten sind in den letzten Jahren zu wertvollen Kooperationspartnern geworden.

Mit unserer vorliegenden GWÖ-Bilanz haben wir uns zum dritten Mal extern auditieren lassen.

Aktiver Beitrag zur Erhöhung legislativer Standards
Auf der politischen und gesellschaftlichen Ebene werden unsere Ziele eines erhöhten Branchenstandards vom Branchenverband BNN vorangetrieben, bei dem wir Mitglied sind. Er wirkt branchenübergreifend und stößt z. B. in Brüssel Initiativen an. Wir unterstützen die Arbeit durch die Teilnahme an Demonstrationen, Veranstaltungen und Spenden. Wir sind außerdem aktives Mitglied bei der FÖL und der GWÖ, beides Vereine mit großem politischen Engagement.

In unserem direkten Wirkungskreis ist unser Ansatz, selbst zum Pionier auf diesem Feld zu werden und dann möglichst viele andere Firmen zu inspirieren, unter anderem auch durch die aktive Unterstützung und Verbreitung der GWÖ, der Holakratie und des integralen Ansatzes. Mit der SinnBIOse Akademie und dem bei uns monatlich kostenlos stattfindenden „Integralen Salon" (www.integralesforum.org/dabei-sein/integrale-salons/berlin) konnten wir die Verbreitung und Vernetzung in diese Richtung im Berichtszeitraum deutlich ausweiten.

Reichweite, inhaltliche Breite und Tiefe
Die Erhöhung der sozialen, ethischen und ökologischen Branchenstandards ist wesentlicher Bestandteil der Unternehmensvision. Wir wollen zu einer neuen Wirtschaftsethik und zu einer 100 % ökologischen Lebensmittelwirtschaft beitragen.

„Gesunde Entwicklung durch echte LEBENSMITTEL!" Das ist der Purpose unseres täglichen Handelns: Unser Unternehmenskern ist der Handel mit Bio-Produkten und der Einsatz für eine bessere Wirtschaftsethik, was in unserem Leitbild, unserer Vision, der GWÖ, der TI, der Selbstorganisation und der SinnBIOse Akademie konkret wird.

Ruheraum mit Mini-Bibliothek bei Ökofrost

Wir erreichen mit unseren Aktivitäten dabei die Lebensmittelbranche (Kunden, Lieferanten, Endverbraucher, Fachpresse, Messen...) und zunehmend auch andere Bereiche der Wirtschaft, indem wir uns in immer weiteren Kreisen für eine neue Wirtschaftsethik einsetzen (Podiumsdiskussionen, Presseberichte, GWÖ-Veranstaltungen, Workshops, Studien, Abschlussarbeiten von Studenten, viele Einzelanfragen von Interessierten).

Beispiele: Das Buch „Purpose Driven Organizations" von F. Fink und M. Moeller: www.purpose-driven.world/das-buch, das Buch „Soziokratie, Holakratie..." von Christian Rüther: http://www.soziokratie.org/wp-content/uploads/2018/07/buch-soziokratie-holakratie-laloux-2018-zweite-auflage.pdf

SINN UND GESELLSCHAFTLICHE WIRKUNG DER PRODUKTE / DIENSTLEISTUNGEN

Produkte / Dienstleistungen decken den Grundbedarf oder dienen der Entwicklung der Menschen / der Gemeinschaft / der Erde und generieren positiven Nutzen

Der Unternehmenszweck von Ökofrost, die Verbreitung von Bio-Lebensmitteln, dient zu 100 % der Deckung von menschlichen Grundbedürfnissen. Neben dem Grundbedürfnis nach Nahrung und Gesundheit werden auch Bedürfnisse nach Sicherheit und Naturverbundenheit befriedigt; aus systemischer Sicht ist ökologisches Handeln für alle gesünder.

Mit unserer TI wollen wir zusätzlich das Bedürfnis nach Information, Kommunikation, Werten und Verantwortung befriedigen.

Bio-Lebensmittel an sich liegen nach den Kriterien der Gemeinwohlökonomie im vorbildlichen Bereich, da sie zur Lösung von wesentlichen gesellschaftlichen Problemen beitragen. Je größer das Angebot und die Vielfalt der ökologisch erzeugten Lebensmittel ist, desto mehr Verbraucherbedürfnisse können abgedeckt werden und umso größer wird die Akzeptanz und Verbreitung in der Gesellschaft.

Die SinnBIOse trägt darüber hinaus zur gesunden Entwicklung von Menschen und Organisationen bei und fördert einen ganzheitlicheren Blick. Ziel der SinnBIOse Akademie ist die Förderung von Bewusstseins-Entwicklung, sinnvollem Wirtschaften und integralem Handeln.

Spirale der Bewusstseinsentwicklung nach Spiral Dynamics – ein Inhalt aus der Akademie (Bild: K. Gerull)

Ökologischer und sozialer Vergleich der Produkte / Dienstleistungen mit Alternativen mit ähnlichem Endnutzen

Ökofrost liefert ausschließlich ökologisch zertifizierte Produkte. Bio-Lebensmittel sind im Vergleich zu konventionellen Lebensmitteln die hochwertigste und beste Alternative (siehe auch „Ökologische Gestaltung der Produkte & Dienstleistungen“ auf Seite 30). Hinter den verschiedenen Zertifizierungen, die regelmäßig überprüft werden, stehen jeweils unterschiedliche Biosiegel-Richtlinien, die alle sehr umfangreich sind. Bei Interesse sind diese im Internet nachzulesen. Grundsätzlich sind alle Richtlinien darauf ausgerichtet, umweltschonendere und tierfreundlichere Methoden anzuwenden als im konventionellen Bereich. Dabei muss differenziert werden zwischen EG-Bio, dem kleinsten gemeinsamen europäischen Nenner, und zusätzlichen Verbandszertifizierungen wie Demeter, Naturland oder Bioland, die deutlich strengere Vorgaben machen. Wir begrüßen diese Vielfalt, weil dadurch verschiedene Schwerpunkte gelegt werden, die unterschiedliche Verbraucherbedürfnisse befriedigen.

Wir haben eine eigene Qualitätssicherung, wobei der Begriff Qualität für uns immer auch die gesellschaftliche Wirkung unserer Produkte einbezieht.

Die Suffizienz ist bei unseren Produkten besonders hoch. Durch die lange Haltbarkeit gibt es quasi keine Verluste durch Verderb. Wenn es in unserem Lager doch einmal durch zu große Mengen zum Ablauf der Haltbarkeit kommt, spenden wir die Ware an ein soziales Projekt (Tafel). Auf diese Weise werden unsere Lebensmittel komplett verbraucht. Darüber hinaus haben Tiefkühlprodukte in der Regel durch optimierte Herstellungsverfahren einen geringeren Ressourcenverbrauch als frische Lebensmittel, die der Verbraucher selbst wäscht, schneidet und zubereitet (siehe auch „Suffizienz (Genügsamkeit): Aktive Gestaltung für eine ökologische Nutzung und suffizienten Konsum“ auf Seite 31).

Die SinnBIOse Akademie ist komplett auf integrales Handeln und sinnvolles Wirtschaften ausgerichtet. Im Vergleich zu „normalen" Fortbildungseinrichtungen ist der soziale Nutzen der angebotenen Veranstaltungen deshalb deutlich höher.

EU-Bio-Siegel und Bio-Siegel von Anbauverbänden

BEITRAG ZUM GEMEINWESEN

Leistungen

Ökofrost engagiert sich punktuell außerhalb des eigentlichen Tätigkeitsbereichs. Hierzu zählen z. B. gemeinnützige Projekte von Kunden oder Lieferanten, die finanziell unterstützt werden und die regelmäßige Teilnahme an der breitenwirksamen Bio-Brotbox-Aktion. Außerdem ist Ökofrost Mitglied in mehreren Vereinen und Verbänden (BNN, FÖL, GWÖ, Unternehmensgrün, Demeter, Naturland, Foodwatch). Insgesamt wurden im Bilanzzeitraum 0,27 % des Umsatzes (entspricht etwa 12 % des Ergebnisses) für gemeinnützige Zwecke aufgewendet.

Erstklässler entdecken ihre Bio-Brotboxen
(Bild: © Christa Penserot)

Wir halten auch regelmäßig kostenlose Infoveranstaltungen für Studenten, Unternehmensberater usw. ab, die etwas über Ökofrost, die GWÖ oder die Selbstorganisation erfahren wollen. Im Rahmen der SinnBIOse Akademie gibt es regelmäßig kostenlose Veranstaltungen wie z. B. den „Integralen Salon". Diese ehrenamtlichen Aktivitäten machen ca. 0,35 % der Jahresarbeitszeit aus.Grundsätzlich versucht Ökofrost, im Rahmen der eigenen Geschäftstätigkeit bestmöglich zum Gemeinwohl beizutragen und verwendet deshalb nur begrenzt Energie auf externe Projekte.

Solidarität

Wirkungen

Die Aktivitäten, an denen wir uns beteiligen, zeigen Breitenwirksamkeit und nachhaltige Wirkung. Der BNN wird als wichtige Branchenstimme gehört, z. B. wenn es um Veränderungen der EG-Öko-Verordnung geht. Die Bio-Brotbox-Aktion wurde in den letzten Jahren zu einer deutschlandweiten Veranstaltung, die gesunde, ökologische Ernährung zigtausenden Schulanfängern näher bringt und in jedem Jahr über viele Presseberichte zum Umdenken in der Gesellschaft anregt. Auch die Großdemonstration „Wir haben es satt", an der Ökofrost regelmäßig teilnimmt, erfährt ein großes Medienecho. Unser Einsatz für die GWÖ-Bewegung und die Selbstorganisation unterstützt nachhaltiges Umdenken in der Wirtschaft.

Mit der SinnBIOse Akademie erreichen wir noch weitere Kreise mit noch mehr für eine gesunde Transformation der Gesellschaft relevanten Themen.

Intensität

An den unter „Leistungen" auf Seite 37 genannten Aktivitäten beteiligen wir uns regelmäßig und in wachsendem Maße. Vor allem die aktiven Anfragen verschiedenster Interessengruppen zu den Themen GWÖ und Selbstorganisation nehmen ständig zu. Deshalb haben wir hier klare Zuständigkeiten in den Rollen „GWÖ", „Unternehmensstruktur" und „Unternehmenskultur" geschaffen, die solche Anfragen zeitnah und ausführlich bedienen.

Vor allem mit dem Aufbau der SinnBIOse Akademie haben wir nun auch eine langfristige Strategie, wie wir darüber hinausgehend aktiv diese wichtigen Themen in die Welt tragen können.

Ökofrost-Kolleginnen bei der Demonstration „Wir haben es satt" 2019

REDUKTION ÖKOLOGISCHER AUSWIRKUNGEN

Absolute Auswirkungen

Die ständige Verbesserung von Produkten und Prozessen mit dem Ziel der Reduktion negativer ökologischer Auswirkungen ist erklärtes Ziel von Ökofrost, wie bereits an diversen Stellen dieses Berichts dargestellt.

In Bezug auf die absoluten Auswirkungen liegen wir bei den Rohstoffen im vorbildlichen Bereich, da wir nur Bio-Produkte vertreiben. Bei Energie und Klima liegen wir ebenfalls überdurchschnittlich, da wir nur Ökostrom und ausschließlich gasbetriebene Dienstfahrzeuge verwenden. Sonstige schädliche Emissionen in Luft, Wasser oder Boden existieren nicht.

Unser Stromverbrauch lag im Berichtszeitraum bei etwa 1.000 kWh pro Jahr pro Mitarbeiter – und damit ca. 80 % niedriger als bei vergleichbaren Betrieben (Quelle: www.isi.fraunhofer.de/content/dam/isi/dokumente/ccx/2013/Energieverbrauch_GHD_2006-2011.pdf – Seite 120).

Wir gehen selbstverständlich mit allen Ressourcen sparsam um – im Rahmen der Möglichkeiten gemieteter Räume. Im Jahr 2015 wurde im Ullsteinhaus, in dem unser Büro liegt, ein modernes gasbetriebenes Blockheizkraftwerk eingebaut. Unsere Räume sind nicht klimatisiert, wir lüften bei Bedarf über geöffnete Fenster, schalten Drucker und EDV so weit es geht bei Nichtnutzung ab, heizen raumgenau und drosseln die Heizkörper am Wochenende.

Durch aktive Verringerung unserer Printmedien und Umstellung auf elektronischen Rechnungsversand konnten wir im Berichtszeitraum die Anzahl der Ausdrucke um fast 60 % und das verbrauchte Papier um fast 30 % reduzieren (siehe auch „Aktive Auseinandersetzung mit den Risiken zugekaufter Produkte / Dienstleistungen (P / D)“ auf Seite 7).

Die Auslastung der Transporte konnten wir seit 2015 erhöhen.

Relative Auswirkungen

Im Branchenvergleich liegen wir weit über dem Durchschnitt, vor allem aufgrund der weit größeren Schäden, die die konventionelle Lebensmittelwirtschaft im Vergleich zur ökologischen verursacht.

Verbesserungspotenziale sehen wir bei den Verpackungen und der Logistik. Hinsichtlich der Verpackung sind wir sehr an die gesetzlichen Vorgaben gebunden und abhängig von der Wissenschaft, da eine eigene Forschung für uns nicht möglich ist.

In der Logistik versuchen wir durch einen ständigen Austausch bei unseren Dienstleistern zu einem Umdenken anzuregen. Hier stehen die wirtschaftlichen Interessen jedoch noch am höchsten, so dass ökologische Verbesserungen meist nur über Kosteneinsparungen möglich sind. Mit einem eigenen Lager und eigenen Lieferfahrzeugen könnten wir zwar ökologische Alternativen besser umsetzen – aufgrund unserer weit verteilten Kunden wäre dies jedoch insgesamt deutlich uneffizienter und unökologischer.

Biopolar Tiefkühltasche

Dort, wo wir direkten Einfluss haben, versuchen wir negative Auswirkungen so gering wie möglich zu halten, indem wir zum Beispiel unsere TK-Tragetaschen klimaneutral produzieren lassen.

Wir bevorzugen für Geschäftstermine Bahn oder Auto vor Flugzeug und versuchen, unnötige Termine ganz zu vermeiden. Wir versuchen immer bei Entscheidungen, die ökologischste Lösung zu finden, auch wenn sie teurer ist – wenn es sich im vertretbaren Rahmen bewegt. Beispiel: neue Möbel schaffen wir seit September 2014 über den ökologischen Anbieter Memo an, alte Möbel nutzen wir so lange wie möglich oder geben sie an andere Firmen aus unserem Netzwerk weiter.

Die TK-Geräte, die wir benutzen und verleihen, sind so sparsam wie möglich.

Weiteres Verbesserungspotenzial liegt vor allem bei den externen Partnern, mit denen wir zusammen arbeiten. In unserem direkten Einflussbereich haben wir die ökologischen Auswirkungen weitgehend optimiert.

Management und Strategie
Das ökologisch sinnvolle Handeln ist Grundbestandteil der Ausrichtung, Ziele, Strategie und Vision des Unternehmens und wird bei allen Entscheidungen einbezogen. Neben der komplett ökologisch orientierten Sortimentspolitik haben wir weitgehende Richtlinien für ökologisches Verhalten in unserem Betrieb (Alternative Lichtquellen zu Leuchtstoffröhren, lebendiges Wasser, ökologische Verpflegung für Mitarbeiter, ökologische Büromaterialien und Reinigungsmittel, sparsame EDV).

GEMEINWOHLORIENTIERTE GEWINNVERTEILUNG

Außenausschüttung
In den Jahren 2013 bis 2017 wurden 18 % der Gewinne von Ökofrost und SinnBIOse ausgeschüttet. Dabei gingen 12 % an direkt mitarbeitende Gesellschafter und 6 % an einen externen Gesellschafter. Seit 2017 gibt es keinen externen Gesellschafter mehr, da die Anteile von der SinnBIOse übernommen wurden.

Gemeinwohlorientierte Gewinnverwendung
5 % des operativen Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit werden quartalsweise unterjährig an die MitarbeiterInnen ausgezahlt (siehe Gehaltsmodell).

Sozial-ökologische Investitionen werden unterjährig in den Kosten berücksichtigt (Energiesparende GreenIT, nachhaltige Büromöbel, nachhaltige Büroreinigung, Fahrzeuge mit Gas-Umbau, ...).

In den letzten fünf Jahren wurden 82 % des Gewinns zur Stärkung des Eigenkapitals im Unternehmen belassen. 18 % wurden an die Gesellschafter ausgezahlt, die überwiegend selbst Mitarbeitende sind.

Erdgas-Firmenwagen von Ökofrost

GESELLSCHAFTLICHE TRANSPARENZ UND MITBESTIMMUNG

Transparenz
Wir bemühen uns, ein sinnvolles Gleichgewicht zwischen Transparenz, Datenschutz und der Verhinderung von Informationsüberflutung zu finden. Eine komplette Offenlegung aller Informationen sehen wir in diesem Sinne als kontraproduktiv an. Wichtig ist, dass alle relevanten und interessanten Informationen leicht erhältlich sind, gleichzeitig aber der Datenschutz und die Rechte Dritter gewahrt bleiben. Wir sehen z. B. in der kompletten Offenlegung von Kalkulationen, Korrespondenz oder Kundenlisten die Gefahr, dass die Rechte und Wünsche von Lieferanten oder Kunden missachtet werden könnten.

Alle Informationen, die wir nach den oben genannten Kriterien unbedenklich finden, geben wir gerne an Interessierte weiter. Dabei veröffentlichen wir aktiv vor allem Informationen, die wir als besonders interessant einstufen (aktive Transparenz). Details recherchieren wir gerne auf Anfrage.

Wir haben 2013 und 2015 ausführliche auditierte GWÖ-Berichte veröffentlicht. Dazu gibt es zum jeweils aktuellen Bericht einen direkten Link auf der Website und gedruckte Exemplare, die wir verteilen. Wir machen sehr aktive Werbung für die GWÖ und den Bericht in der gesamten Kommunikation (Kunden, Bewerber, Lieferanten, Banken, Messen, aktive Vorträge, Teilnahme an Podiumsdiskussionen, viele Gespräche mit sonstigen Interessenten...). Auch unsere dritte Gemeinwohl-Bilanz werden wir selbstverständlich veröffentlichen und aktiv verteilen.

Mit unserer Transparenz-Initiative informieren wir im genannten Sinne umfassend über unsere Biopolar Produkte und deren Hintergründe.

Mitbestimmung
Die prinzipielle konsensuale Mitbestimmung von Berührungsgruppen bei Unternehmensprozessen, wie sie in der Gemeinwohlökonomie angestrebt wird, halten wir nicht für sinnvoll. Dies würde aus unserer Sicht eine klare Werteorientierung unmöglich machen, da verschiedene Unternehmen ja unterschiedliche Werte und Ziele haben können. Gerade im Sinne unserer Vision und unseres Leitbildes ist uns eine souveräne Unternehmensgestaltung sehr wichtig.

Sinnvoll finden wir jedoch die Einbeziehung möglichst vieler Perspektiven bei unserer Entscheidungsfindung (analog Punkt „Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz“ auf Seite 21). Wir treten deshalb regelmäßig aktiv in den Dialog mit verschiedenen externen Berührungsgruppen und freuen uns über jeden konstruktiven Austausch.

In „öffentlichen Produktentwicklungen“ in den Jahren 2015 und 2018 haben wir das Messepublikum beteiligt (siehe Umfang der KundInnen-Mitbestimmung / gemeinsame Produktentwicklung / Marktforschung, Seite 26).

Neuprodukt aus der Produktgruppe:
Soul Food

AUSBLICK

KURZFRISTIGE ZIELE

Die Umsetzung aller Biopolar Verpackungen hinsichtlich TI ist erfolgt und wir haben begonnen, über Biopolar Produkte inklusive TI über facebook zu kommunizieren. Wir haben über diesen Weg bereits zwei Hersteller vorgestellt. Unsere facebook-Aktivitäten wollen wir verstärken. Ein nächstes Ziel ist, die Endverbraucher über mehr verschiedene Kanäle zu erreichen und so noch größeres Interesse zu wecken.

Wir wollen den Transparenz-Gedanken auf unsere Marke BioCool ausweiten, hier mit der gezeichneten Kundenberaterin „Pea". Unser Ziel ist es, dem Endverbraucher Zusatzinfos über die Produktzutaten und die Vorteile von Bio-Produkten zu geben, die er bei anderen Produkten nicht erhält.

Mit der SinnBIOse Akademie und dem SinnBIOse Netzwerk wollen wir die fruchtbare Zusammenarbeit mit unseren Mitunternehmen und Berührungsgruppen ausbauen und viele weitere Menschen zum Umdenken inspirieren.

Blick aus dem Pausenraum auf den Tempelhofer Hafen

LANGFRISTIGE ZIELE

Gesundes Klima: Unser langfristiges Ziel ist es, in selbst gebaute Räumlichkeiten umzuziehen. Nur so können wir unsere Vorstellungen von ökologisch, lebendig, gesund und energieeffizient gestalteten Arbeitsräumen bestmöglich umsetzen.

Ökologischere Verpackungen & Logistik: Mit steigenden Stückzahlen wollen wir uns für ökologischere Verpackungsalternativen einsetzen. Außerdem wollen wir unsere Logistik nachhaltiger gestalten.

Gesundes Wachstum: Insgesamt werden wir uns immer für gesundes Wachstum in der Welt engagieren – vom menschlichen Umgang miteinander bei der Arbeit über die nachhaltige Gestaltung unserer Produkte und den partnerschaftlichen Umgang mit unseren Berührungsgruppen bis hin zu den globalen systemischen Auswirkungen unseres Handelns.

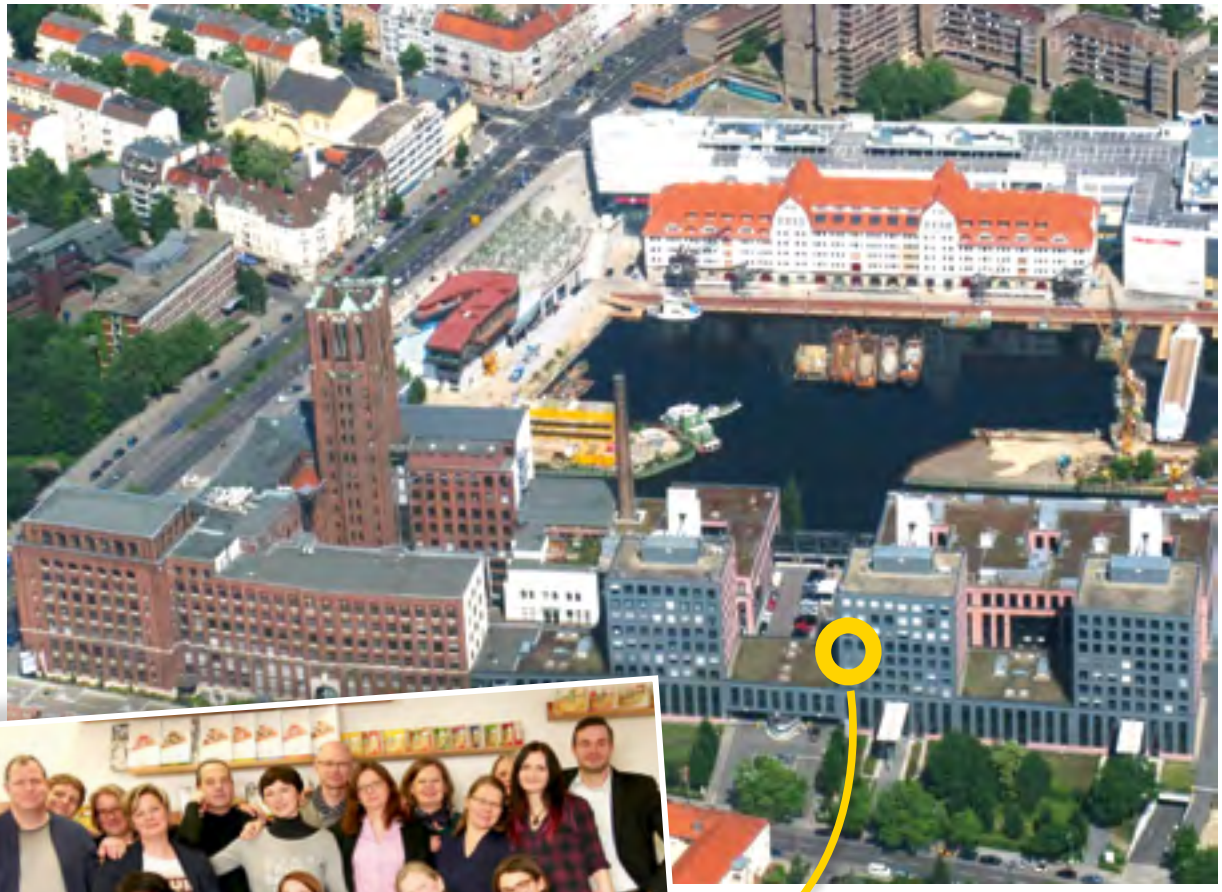
UNSER PROZESS DER BILANZERSTELLUNG

Unsere ersten beiden GWÖ-Berichte haben alle Mitarbeitenden in diversen Workshops mit externen GWÖ-Beratern gemeinsam entwickelt. Bei diesem dritten Bericht haben wir uns gemeinsam dazu entschieden, den Prozess einfacher zu gestalten, da ja bereits eine gute Basis geschaffen wurde. Unsere GWÖ-Beauftragte (Katharina Gerull) hat mit dem Geschäftsführer (Florian Gerull) zusammen den gesamten Bericht aktualisiert. Bei jedem Teilbereich wurden Mitarbeiter aus den entsprechenden Rollen gefragt, was sich aus ihrer Sicht geändert hat.

Die anonymisierte Mitarbeiterbefragung des letzten Berichts haben wir erneut durchgeführt und beide Ergebnisse in diesem Bericht zum Vergleich dargestellt.

Zum Abschluss wurde die Beta-Version allen Mitarbeitenden zum Gegenlesen zur Verfügung gestellt und ihre Anmerkungen integriert.

In den Teammeetings wurde regelmäßig während des Prozesses vom aktuellen Stand berichtet. In den gesamten Prozess haben wir etwa 140 Arbeitsstunden investiert.



VIELEN DANK!
Ihr Ökofrost Team

FOLGENDE MITARBEITENDE WAREN IN DEN PROZESS INVOLVIERT:

Florian Gerull	Geschäftsführung
Katharina Gerull	GWÖ, Kultur
Harald Warschke	Unternehmensentwicklung
Ilona Lange	Einkauf
Daniela Woltanski	Einkauf
Theres Jurenz	Produktentwicklung
Kristina Rodecker	Produktentwicklung
Anne Lehmann	Qualitätssicherung
Anke Frenzel	Marken
Diana Brüchert	Marketing
Sarah Schmid	Grafik
Rainer Wientzek	Vertrieb
Angélique Finke	Vertrieb
Mathias Joost	Vertrieb
Marc Rauner	Vertrieb
Nina Boest	Lohnbuchhaltung
Jutta Liepe	Buchhaltung
Gabriele Lachnitt	Empfang und Assistenz
Ursula Kramer	Empfang und Assistenz
Julian Gerull	Assistenz
Mike Reinke	IT und Technik
Lisa Benamane	Webtechnik
Annette Mörler	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Erstellung des Berichts hat uns viel Spaß gemacht.
Wir danken allen Beteiligten für ihr Engagement!

Datum: Januar 2019

GEHALTSMODELL 2018

A - Einführung

Im Januar 2012 wurde ein grundsätzlich neues Gehaltsmodell von allen Mitarbeitern gemeinsam entwickelt. Jährlich findet eine gemeinsame Überprüfung und ggf. Überarbeitung statt. Das Modell gilt für alle Mitarbeiter von Ökofrost und SinnBIOse. Die nachfolgende Version tritt zum 1.9.2018 in Kraft.

B - Ziele und Werte

Gerechtigkeit
Gerechtigkeit ist ein sehr subjektiver Wert – was der eine als gerecht empfindet kann von dem anderen als ungerecht bewertet werden, weil jeder eine andere Perspektive hat. Im Bewusstsein dieser Schwierigkeit sind alle Mitarbeiter aufgerufen, ihr persönliches Gerechtigkeitsempfinden in den gemeinsamen Dialog einzubringen.

Nachvollziehbarkeit
Es ist für jeden nachvollziehbar, wie sich sein individuelles Gehalt ergibt. Alle Gehaltsbestandteile sind sinnvoll und verständlich.

Transparenz
Die Zusammensetzung des Gehalts erfolgt nach Regeln, die für alle transparent sind und für alle gleichermaßen gelten. So kann jeder auch das Gehalt anderer Mitarbeiter ungefähr abschätzen. Auch darf jeder Mitarbeiter, der das wünscht, mit anderen Mitarbeitern frei über sein Gehalt sprechen. Ob und mit wem er das tut, bleibt aber jedem selbst überlassen. Es gibt daher auch keine Veröffentlichung der individuellen Gehaltsdetails.

Nachhaltigkeit & Wirtschaftlichkeit
Das Gehaltsmodell berücksichtigt bestmöglich eine nachhaltige Wirtschaftsweise. Die Höhe der Gehälter ist sowohl für den Mitarbeiter als auch für das Unternehmen gut und wirtschaftlich vertretbar.

Flexibilität
Innerhalb des Gehaltsmodells wird auf Flexibilität geachtet. Außerdem wird das Modell auch in Zukunft bei Bedarf weiterentwickelt und angepasst.

Individualität & Gemeinschaftlichkeit
Das Gehaltsmodell wird individuellen Bedürfnissen und Unterschieden gerecht und fördert gleichzeitig das Wohl der Gemeinschaft. Die unterschiedlichen Anforderungen der Arbeitsplätze sowie die individuellen Leistungen und das persönliche Engagement fließen in die Gehaltsstruktur ein.

Zufriedenheit
Es wird angestrebt, dass alle Mitarbeiter mit ihrem Gehalt und mit dem Gehaltsmodell zufrieden sind.

Ökologisches Leben
Das Einkommen ermöglicht den Mitarbeitern ein ökologisches Leben.

Beteiligung am Unternehmenserfolg
Die Mitarbeiter tragen wesentlich zum Erfolg des Unternehmens bei. Deshalb werden sie auch am Unternehmensgewinn beteiligt.

C - Allgemeiner Aufbau

Das Gehalt setzt sich aus verschiedenen Bestandteilen zusammen, die individuelle Merkmale berücksichtigen.

Zu einem für alle Mitarbeiter identischen Basisgehalt kommen individuell festgelegte Zuschläge hinzu. Diese sind direkt errechenbar (z.B. Betriebszugehörigkeit) oder bewegen sich in einer festgelegten Spannbreite und werden mit dem Gehaltsrat vereinbart (z.B. Berufserfahrung) oder sind von anderen Faktoren abhängig (z.B. Gewinnbeteiligung).

Alle Angaben der Gehaltsbestandteile (mit Ausnahme von Sport-, Fahrt-, Telefon-, Kinder- und Kitakostenzuschuss) beziehen sich auf eine Arbeitszeit von 40 Wochenstunden. Wenn individuell andere

Wochenarbeitszeiten vereinbart werden, wird der errechnete Bruttolohn entsprechend umgerechnet.

Arbeitszeit
Es stehen zwei Arbeitszeitmodelle zur Wahl. Welches Modell für einen Mitarbeiter verwendet wird, vereinbart dieser mit dem zuständigen Leadlink.

A) Die Arbeitszeit wird von dem Mitarbeiter eigenverantwortlich erfasst. Unter Berücksichtigung der betrieblichen Erfordernisse und in Absprache mit dem Leadlink ist diese Arbeitszeit voll flexibel. Überstunden können unter Beachtung der betrieblichen Erfordernisse durch Freizeit ausgeglichen werden; in Sonderfällen ist nach Absprache auch eine Auszahlung möglich.

B) Der Mitarbeiter ist voll für seine eigene Arbeitszeit – und auch für ausreichende Freizeit – verantwortlich und muss sich diese komplett selbst einteilen. Eine Zeiterfassung ist freiwillig.

Arbeit an Sonn- und Feiertagen
Betrieblich erforderliche Arbeit an Sonn- und Feiertagen (z.B. Besuch von Messen) wird mit einem Zuschlag in Höhe von 50 % vergütet (im gesetzlichen Rahmen steuerfrei).

Gehaltsrat und Gehaltsanpassungen
Verändern sich bei einem Mitarbeiter Aufgabenbereiche, Verantwortlichkeiten oder andere gehaltsrelevante Aspekte, so wird das Gehalt auf der Basis der neuen Gegebenheiten und des Gehaltsmodells entsprechend angepasst. Diese Anpassung kann zu einer Erhöhung oder einer Reduzierung des Gehalts führen.

Alle Festlegungen und Änderungen von Gehältern werden vom Gehaltsrat individuell innerhalb der Ermessensspielräume beschlossen. Dieser besteht aus dem betroffenen Mitarbeiter, dem zuständigen Leadlink, der Rolle Lohnbuchhaltung und dem Gesamt-Leadlink. Jedes Mitglied des Gehaltsrates kann eine Überprüfung/Änderung eines Gehalts initiieren; im Sinne der Selbstorganisation liegt die Hauptverantwortung dafür beim Mitarbeiter. Zur besseren Beurteilung von Leistung und Entwicklung können auf Wunsch des Mitarbeiters auch weitere Kollegen hinzugezogen werden.

Einmal jährlich findet ein Mitarbeitergespräch mit dem Leadlink statt, bei dem auch die Konditionen überprüft werden. Das Gespräch wird vom Leadlink initiiert.

D - Gehaltsbestandteile

1.) Basisgehalt
Das Basisgehalt beträgt für alle Mitarbeiter einheitlich 2.020,- EUR pro Monat. Es gibt eine jährliche Anpassung des Basisgehalts als Inflationsausgleich.

2.) Betriebszugehörigkeit
Das Unternehmen wächst mit seinen Mitarbeitern und die Mitarbeiter wachsen mit dem Unternehmen. Die gesammelte Erfahrung im Unternehmen, Loyalität und kontinuierliche Mitgestaltung ist für beide Seiten sehr wertvoll.
Zuschlag für jedes volle Jahr der Betriebszugehörigkeit: 50,- EUR pro Monat.

3.) Ausbildung und Kompetenzen
Die Ausbildung eines Mitarbeiters kann das Unternehmen sehr bereichern. Dabei spielt in erster Linie eine Rolle, wie hoch der konkrete Nutzen der erworbenen Kompetenzen für das Unternehmen ist. Hierfür gibt es einen Zuschlag im Bereich von 0,- bis 1.000,- EUR pro Monat.

Für eine abgeschlossene Ausbildung werden zwischen 100,- und 400,- EUR angesetzt, für ein Studium zwischen 200,- und 800,- EUR. Für Zusatzqualifikationen können maximal weitere 200,- EUR vergeben werden. Es wird jeweils berücksichtigt, wie groß der Bezug zu den Tätigkeiten im Unternehmen ist und wie hoch der konkrete Nutzen für die Firma eingeschätzt wird.

Besondere Kompetenzen, die ohne entsprechende Nachweise z.B. im Selbststudium erworben wurden, können ebenfalls berücksichtigt werden, wenn sie nachweislich einen Mehrwert für das Unternehmen darstellen (frühestens nach der Probezeit).

4.) Berufserfahrung
Hier wird die Berufserfahrung vor Beschäftigungsbeginn nach Maßgabe des konkreten Nutzens für das Unternehmen vergütet. Es gibt einen Zuschlag im Bereich von 0,- bis 1.000,- EUR pro Monat.

Dabei wird fehlende oder für die Rollen irrelevante Berufserfahrung mit 0,- EUR bewertet und langjährige, sehr relevante Erfahrung mit bis zu 500,- EUR. Zusätzlich können bis zu 500,- EUR vergeben werden, wenn ein besonderer Mehrwert für das Unternehmen entsteht (Beispiele: Verhandlungssicherheit mit Kunden, besondere Marktkenntnisse, langjährige Führungserfahrung...).

5.) Verantwortung
Die verantwortliche und gewissenhafte Erfüllung der eigenen Rollen wird als selbstverständlich vorausgesetzt. Die Übernahme besonderer Verantwortung (z.B. für hohe Budgets, hohe Risiken, Zielerreichung und Mitarbeiterführung) wird nach Ermessen des Gehaltsrats zusätzlich vergütet.

6.) Besonderes
Dieser Punkt dient der Flexibilität und Berücksichtigung besonderer Leistungen und individueller Faktoren. Hier kann der Gehaltsrat für jeden Einzelfaktor einen Zuschlag (auch zeitlich befristet) mit dem Mitarbeiter vereinbaren. Dies muss aber immer im Einzelfall angemessen und sinnvoll begründet sein.

Beispiele: außergewöhnliches Engagement, häufige Außendiensteinsätze, Rufbereitschaft in Freizeit und Urlaub, besondere Belastungen, außergewöhnliche Entwicklung, besondere Zielvereinbarungen.

Zusätzlich bekommt jeder Leadlink ein Budget zum direkten Feiern und Wertschätzen besonderer Leistungen des Kreises oder einzelner Mitarbeiter.

7.) Kitakosten-Zuschuss
Die Firma zahlt jedem Mitarbeiter ggf. einen Kitakosten-Zuschuss im steuerlich anerkannten Rahmen (derzeit Maximum: 23,- EUR netto pro Kind).

8.) Kinder-Zuschuss
Zur Unterstützung zahlt das Unternehmen Eltern für jedes unterhaltsberechtigte, vollzeitig im eigenen Haushalt lebende Kind monatlich 15,- EUR netto (Nachweis: Kindergeldbezug).

Für Alleinerziehende (keine weiteren erwachsenen Mitbewohner) zählt dabei jedes Kind doppelt. Wird für ein Kind der Kitazuschuss gezahlt, entfällt in diesem Zeitraum der Kinderzuschuss.

9.) Sport-Zuschuss
Bei Vorlage eines Jahresvertrages (Sportverein, Fitnessstudio o.ä.) werden bis zu 15,- EUR pro Monat als Zuschuss gezahlt (netto).

10.) Fahrtkosten-Zuschuss
Die Firma zahlt jedem Mitarbeiter ggf. einen Fahrtkosten-Zuschuss im steuerlich zugelassenen Rahmen (Maximum: 100,- EUR / Monat).

11.) Gewinnbeteiligung
Alle Mitarbeiter, mit Ausnahme der in Probezeit befindlichen, bekommen einen gewinnabhängigen-Bonus nach folgendem System:

Nach Quartalsabschluss werden jeweils vom Quartalsgewinn 5 % berechnet und als Bonuszahlung im Folgemonat auf alle Mitarbeiter verteilt. Dabei werden jeweils die Wochenarbeitsstunden aller Mitarbeiter als Verteilquote verwendet. [Beispiel: Bei einem Quartalsgewinn von 100.000,- EUR würden 5 % davon, also 5.000,- EUR auf alle Mitarbeiter verteilt werden. Dabei bekommt eine Halbtagskraft halb so viel wie ein Vollzeitmitarbeiter.]

Bei einem Quartalsverlust erfolgt jeweils ein Verlustvortrag mit Verrechnung im Folgequartal. Die Gewinnbeteiligung ist ein freiwilliger Bonus und erfolgt ohne Rechtsanspruch.

12.) Firmenwagen
Nach Ermessen der Geschäftsleitung kann einzelnen Mitarbeitern ein Firmenwagen zur Verfügung gestellt werden, wenn dies betrieblich sinnvoll ist. Wird eine Privatnutzung vereinbart, so erfolgt die vorgeschriebene steuerliche Berücksichtigung.

Die Tankkosten für private Urlaubsfahrten im In- und Ausland werden prinzipiell vom Mitarbeiter selbst bezahlt.

13.) Telefonkosten
Bei häufigen betrieblich bedingten Telefonaten wird nach Ermessen des Gehaltsrats ein Firmenhandy zur Verfügung gestellt oder ein angemessener Telefonkostenzuschuss gezahlt.

E - Sonstiges

1.) Urlaub
Alle Mitarbeiter erhalten 30 Tage Urlaub.

2.) Unterstützung bei Lebenskrisen
In akuten Krisensituationen stehen der Gehaltsrat und die Geschäftsführung für schnelle Unterstützung zur Verfügung (Beratung, Kredit, Freistellung, Zuschuss). Der Gehaltsrat kann jährlich bis zu 2.000,- EUR für solche Fälle als Soforthilfe bewilligen. Der bewilligte Betrag wird von allen Mitarbeitern als soziales Team getragen durch Verrechnung bei der nächsten Gewinnausschüttung.

3.) Betriebliche Altersvorsorge (BAV)
Jeder Mitarbeiter kann im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten einen Teil seines Gehalts in Einzahlungen zur BAV umwandeln. Die Firma gibt in diesem Falle einen Zuschuss in Höhe von 20 %, also etwa in Höhe des gesparten Arbeitgeberanteils an der Sozialversicherung. Die BAV wird, soweit möglich, bei einem ökologisch orientierten Anbieter abgeschlossen.