



# GWÖ-Bericht nach Vollbilanz

Berichtszeitraum: 1.11.2019 bis 31.10.2021  
(entspricht zwei Geschäftsjahren)

# Inhalt

A B C D E

## Einführung

Wir als P1 Consulting  
Kurzpräsentation des Unternehmens  
Produkte / Dienstleistungen  
Das Unternehmen und Gemeinwohl  
Testat

## A Lieferant\*innen

### A1 Menschenwürde in der Zulieferkette

- A1.1 Arbeitsbedingungen und gesellschaftliche Auswirkungen in der Zulieferkette
- A1.2 Negativ-Aspekt: Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

### A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

- A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferant\*innen
- A2.2 Positive Einflussnahme auf Solidarität und Gerechtigkeit in der gesamten Zulieferkette
- A2.3 Negativ-Aspekt: Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant\*innen

### A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

- A3.1 Umweltauswirkungen in der Zulieferkette
- A3.2 Negativ-Aspekt: Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

### A4 A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

- A4.1 Transparenz und Mitentscheidungsrechte für Lieferant\*innen
- A4.2 Positive Einflussnahme auf Transparenz und Mitentscheidung in der gesamten Zulieferkette

## B Eigentümer\*innen und Finanzpartner\*innen

### B1 B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

- B1.1 Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung
- B1.2 Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung
- B1.3 Ethische Haltung externer Finanzpartner\*innen

### B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

- B2.1 Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung
- B2.2 Negativ-Aspekt: Unfaire Verteilung von Geldmitteln

### B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

- B3.1 Ökologische Qualität der Investitionen
- B3.2 Gemeinwohlorientierte Veranlagung
- B3.3 Negativ-Aspekt: Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

### B4 Eigentum und Mitentscheidung

- B4.1 Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur
- B4.2 Negativ-Aspekt: Feindliche Übernahme

# Inhalt

A B C D E

## Einführung

Wir als P1 Consulting

Kurzpräsentation des Unternehmens

Produkte / Dienstleistungen

Das Unternehmen und Gemeinwohl

Testat

## C Mitarbeitende

### C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

- C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur
- C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz
- C1.3 Diversität und Chancengleichheit
- C1.4 Negativ-Aspekt: Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

### C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

- C2.1 Ausgestaltung des Verdienstes
- C2.2 Ausgestaltung der Arbeitszeit
- C2.3 Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses und Work-Life-Balance
- C2.4 Negativ-Aspekt: Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

### C3 Förderung des ökologischen Verhalten der Mitarbeitenden

- C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit
- C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz
- C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung für ökologische Prozessgestaltung

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

### C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

- C4.1 Innerbetriebliche Transparenz
- C4.2 Legitimierung der Führungskräfte
- C4.3 Mitentscheidung der Mitarbeitenden
- C4.4 Negativ-Aspekt: Verhinderung des Betriebsrates

## D Kund\*innen und Mitunternehmen

### D1 Ethische Kund\*innenbeziehungen

- D1.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund\*innen
- D1.2 Barrierefreiheit
- D1.3 Negativ-Aspekt: Unethische Werbemaßnahmen

### D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

- D2.1 Kooperation mit Mitunternehmen
- D2.2 Solidarität mit Mitunternehmen
- D2.3 Negativ-Aspekt: Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmen

# Inhalt

A B C D E

## Einführung

Wir als P1 Consulting

Kurzpräsentation des Unternehmens

Produkte / Dienstleistungen

Das Unternehmen und Gemeinwohl

Testat

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

- D3.1 Ökologisches Kosten-Nutzen-Verhältnis von Produkten und Dienstleistungen (Effizienz und Konsistenz)
- D3.2 Maßvolle Nutzung von Produkten und Dienstleistungen (Suffizienz)
- D3.3 Negativaspekt: Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger, ökologischer Auswirkungen

## D4 Kund\*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

- D4.1 Kund\*innen-Mitwirkung, gemeinsame Produktentwicklung und Marktforschung
- D4.2 Produkttransparenz
- D4.3 Negativ-Aspekt: Kein Ausweis von Gefahrenstoffen

## E Gesellschaftliches Umfeld

### E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

- E1.1 Produkte und Dienstleistungen decken den Grundbedarf und dienen dem guten Leben
- E1.2 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen
- E1.3 Negativ-Aspekt: Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

### E2 Beitrag zum Gemeinwesen

- E2.1 Steuern und Sozialabgabe

- E2.2 Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens
- E2.3 Negativ-Aspekt: Illegitime Steuervermeidung
- E2.4 Negativ-Aspekt: Mangelnde Korruptionsprävention

### E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

- E3.1 Absolute Auswirkungen / Management & Strategie
- E3.2 Relative Auswirkungen
- E3.3 Negativ-Aspekt: Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

### E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

- E4.1 Transparenz
- E4.2 Gesellschaftliche Mitentscheidung
- E4.3 Negativ-Aspekt: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

### Ausblick

Kurz- und langfristige Ziele

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

### Beschreibung des Prozesses zur Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

# Wir als P1 Consulting

## Firmenname:

**P1 Consulting GmbH (vorm. Process One Consulting GmbH)**

## Website:

**www.p1-consulting.de**

## Branche:

**Unternehmensberatung**

## Firmensitz:

**Bielefeld**

## Gesamtanzahl der Mitarbeitenden:

**4 Festangestellte, 12 freie Berater\*innen**

## Vollzeitäquivalente:

**3 (Festangestellte)**

## Saison- oder Zeitarbeitende:

**Keine**

## Umsatz GJ 2020/21:

**2 Mio. Euro**

## Jahresüberschuss GJ 2020/21:

**165.201,- Euro**

## Berichtszeitraum:

**1.11.2019 bis 31.10.2021  
(= Geschäftsjahre 2019/20 und 2020/21)**

## Tochtergesellschaften / verbundene Unternehmen:

**Process One Beteiligungs GmbH & Co. KG (100%-Eigentümerin der P1 Consulting GmbH). Beide Unternehmen haben ihren Sitz in Deutschland.**

# Kurzpräsentation des Unternehmens

## Unser Sinn & Zweck

Als Beraterinnen & Berater begleiten wir unsere Kund\*innen seit mehr als 20 Jahren darin, ihr Bestes hervorzubringen, lebendig und wandlungsfähig zu sein. Wir befähigen Menschen und Organisationen, Führung und Zusammenarbeit neu zu denken und wirksam umzusetzen. Dafür öffnen wir Räume für Veränderungen, machen Neues anfassbar und gehen ungewöhnliche Wege.

## Unser Werte

- **Verantwortung** - Wir ermutigen Menschen, für eigenes Denken und Handeln Verantwortung zu übernehmen
- **Augenhöhe** - Wir pflegen und schätzen einen partnerschaftlichen und respektvollen Umgang in der Zusammenarbeit
- **Klarheit** - Wir beziehen Position, klären Ungeklärtes und sorgen für Transparenz
- **Wirksamkeit** - Wir fokussieren auf Umsetzbarkeit im Alltag und halten den Kontext im Blick
- **Autonomie** - Wir glauben an die Entwicklung der Entscheidungspotenziale von Menschen

## Neue Formen von Führung und Zusammenarbeit – auch bei uns selbst:

2016 wagten wir unser bislang größtes Selbstexperiment. Die drei Geschäftsleiter baten darum, von ihren Pflichten entbunden zu werden. In einem darauffolgenden intensiven Prozess haben wir uns gemeinsam für eine Transformation in eine hierarchiefreie Organisation entschieden. Diese aufregende, spannende, kräftezehrende und motivierende Reise dauert an – auch wenn wir immer wieder denken, angekommen zu sein. Dann zeigt uns die Welt ein neues Gesicht und wir reisen weiter. So sind wir die geworden, die wir sind. Mit diesen und vielen anderen Erfahrungen gehen wir auf unsere Kund\*innen zu. Wir lassen uns auf das ein, was wir vorfinden und suchen gemeinsam nach Lösungen. Oft finden wir sie.

Bei der fortwährenden Arbeit an uns selbst unterscheiden wir nicht zwischen Festangestellten und freien Berater\*innen. Alle sind gleichermaßen am Betrieb und an der Entwicklung von P1 beteiligt. Ausschließlich aus formalen Gründen betrachten wir in diesem Bericht freie Berater\*innen als Lieferant\*innen und nicht als Mitarbeitende.

# Kurzpräsentation des Unternehmens

## Produkte / Dienstleistungen

Welche Produkte / Dienstleistungen bietet Ihr Unternehmen an? Welchen Anteil nehmen die Produkte / Dienstleistungen am Umsatz?

- Führungskräfteentwicklung/-trainings: 75 % des Gesamtumsatzes
- Beratung (Transformations-Begleitung, Kulturentwicklung, Teamentwicklung, Fachberatung): 21 %
- Einzel-Coaching von Führungskräften: 4 %

## Das Unternehmen und Gemeinwohl

Wir haben Mitte 2021 angefangen, uns mit der GWÖ intensiver auseinanderzusetzen und daraufhin entschieden, erstmalig einen GWÖ-Bericht nach Vollbilanz zu erstellen.

Es gab/gibt bereits Aktivitäten, die dem Gemeinwohl dienen (z. B. Spenden oder Pro-Bono-Aktivitäten), jedoch ohne expliziten Bezug zur GWÖ.

Im Verlauf unserer Auseinandersetzung mit den verschiedenen Themenfelder der GWÖ sind wir auf zahlreiche Verbesserungsmöglichkeiten gestoßen. Diese werden wir im Laufe der kommenden zwei Jahre bis zum nächsten Zertifizierungsprozess – entsprechend unserer internen Organisation – gemeinschaftlich diskutieren, entscheiden und ausführen.

## Unsere Ansprechpartnerin für GWÖ ist

Stefanie Schweitzer  
 Goldstraße 16-18  
 33602 Bielefeld  
 E-Mail: stefanie.schweitzer@p1-c.de  
 T: +49 521 543 754 37



Dieses Zertifikat bestätigt die Gültigkeit des durchlaufenen GWÖ Auditprozesses und berechtigt zum Führen des Labels:

**GEMEINWOHL ÖKONOMIE**  
Ein Wirtschaftsmockel für Zukunfts  
 Bilanzierendes Unternehmen mit externem Audit

Testat:	Externes Audit	Gemeinwohl-Bilanz	P1 Consulting GmbH	
	M5.0 Vollbilanz	2020/21	Auditor*In: <b>Daniel Mindnich</b>	

Wert	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
<b>Berührungsgruppe</b>				
<b>A: LIEFERANT*INNEN</b>	A1 Menschenwürde in der Lieferkette: 10 %	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette: 40 %	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette: 10 %	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Lieferkette: 30 %
<b>B: EIGENTÜMER*INNEN &amp; FINANZ- PARTNER*INNEN</b>	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 30 %	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 0 %	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung: 0 %	B4 Eigentum und Mitentscheidung: 60 %
<b>C: MITARBEITENDE</b>	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz: 40 %	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge: 40 %	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden: 10 %	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz: 90 %
<b>D: KUND*INNEN &amp; MITUNTERNEHMEN</b>	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen: 50 %	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmern: 30 %	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen: 10 %	D4 Kund*innen Mitwirkung und Produktransparenz: 40 %
<b>E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD</b>	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen: 30 %	E2 Beitrag zum Gemeinwesen: 20 %	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen: 0 %	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung: 20 %
			Testat gültig bis: <b>31.01.2025</b>	BILANZSUMME: 228

Mit diesem Testat wird das Audit des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Bilanz 5.0.  
 TestatID: vp500  
 Nähere Informationen zur Matrix und dem Auditsystem finden Sie auf [www.ecogood.org](http://www.ecogood.org)

**Hamburg, 18.01.2023**




**Bridget Knapper and Manfred Jotter / Executive Directors**  
 International Federation for the Economy for the Common Good e.V, VR 24207



## P1 Consulting Testat



# A Lieferant\*innen

## A1 Menschenwürde in der Zulieferkette

### A1.1 Arbeitsbedingungen und gesellschaftliche Auswirkungen in der Zulieferkette

Unser Kerngeschäft besteht aus Beratungs-, Trainings- und Coachingleistungen, die zu einem Großteil bei freien Berater\*innen eingekauft werden. Die meisten davon sind eng an P1 gekoppelt (>50 % der eigenen Einnahmen über P1).

Die allgemeine Auswahl dieser Berater\*innen erfolgt immer auf Augenhöhe über einen intensiven Kennenlernprozess und die Passung mit unserer Haltung und unseren Unternehmenswerten. Wenn beide Seiten das Gefühl haben, dass es gut funktioniert, wird die Kopplung über ein Mehr an Aufträgen enger. Wenn nicht, dann wird die Kopplung loser bis hin zu einer Einstellung der Zusammenarbeit. Dieser Prozess ist je nach Situation menschen- und/oder auftragszentriert, wenig formalisiert und folgt evolutionären Prinzipien.

Die konkrete Auswahl der Berater\*innen für einzelne Kund\*innenprojekte orientiert sich an der Erfüllung fachlicher und persönlicher Kund\*innenanforderungen, an der räumlichen Nähe zu den Kund\*innen sowie an der individuellen Verfügbarkeit. Dabei können die Berater\*innen selbst bestimmen, ob sie einen konkreten Auftrag annehmen, wann sie den Auftrag mit den Kund\*innen durchführen und wie viele Tage pro Monat oder Jahr sie jeweils für P1 arbeiten möchten. Die Sorgfalt in diesem Prozess ist uns wichtig.

Jenseits des operativen Geschäfts beauftragen wir Dienstleistungen in den Bereichen Marketing, IT, Datenschutz sowie Steuern und Recht. Die Auswahl der Lieferant\*innen erfolgt über fachliche Eignung und persönliche Beziehungen als Grundlage für einen ver-

trauensvollen Umgang.

Darüber hinaus kaufen wir Produkte und Dienstleistungen in den Bereichen Internet/Telekommunikation, Hardware, Software, Büroausstattung, Betriebs-/Hilfsmittel (z. B. Kopierer, Projektoren, Moderationskoffer ...), Verbrauchsmaterial, Unterstützungsleistungen für unsere Trainings-/Coachingtätigkeiten (z. B. psychometrische Verfahren), Logistik, Büroräume und Energie ein. Gemessen am Einkaufsvolumen werden 80 % der eingekauften Unterstützungsleistungen von der Agentur brandcom, der Steuerberatung Meschede & Wehmeier sowie dem IT-Dienstleister Cojama erbracht. Die genaue Aufschlüsselung erfolgt weiter unten. Die Auswahl der Lieferant\*innen erfolgt hauptsächlich über das Preis-/Leistungsverhältnis, wobei der Fokus auf der Qualität der Zusammenarbeit liegt.

Im Hinblick auf soziale Risiken in der Zulieferkette sehen wir eine zweigeteilte Situation: Innerhalb unseres Kerngeschäfts Beratung, Training und Coaching arbeiten die beauftragten Berater\*innen mit keinen weiteren Subunternehmer\*innen zusammen, d. h. die beauftragten Berater\*innen erbringen die beauftragte Dienstleistung vollumfänglich selbst. Die Zulieferkette endet somit nach einem Segment, weshalb die sozialen Risiken überschaubar sind. Trotzdem achten wir auf Situationen und Rahmenbedingungen, die eine Leistungserbringung aus gesundheitlichen, familiären oder anderen wichtigen Gründen durch die beauftragten freien Berater\*innen erschweren und unterstützen diese im Bedarfsfall innerhalb des Netzwerks.

Bei den Lieferant\*innen für Dienstleistungen in den Bereichen Marketing, IT, Datenschutz, Steuern und Recht sowie für sonstige Produkte und Dienstleistungen haben wir soziale Risiken innerhalb der Zulieferkette im Berichtszeitraum nicht erfasst und folglich auch nicht evaluiert.

Innerhalb der Lieferkette unseres Kerngeschäfts und bei unseren größten Lieferant\*innen für Dienstleistung in den Bereichen Marketing, IT, Datenschutz sowie Steuern und Recht schließen wir

Verstöße gegen die Menschenrechte aus. Bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen haben wir Verstöße gegen Menschenrechte im Berichtszeitraum nicht überprüft. Im Hinblick auf die Menschenwürde gegenüber ihren Berührungsguppen haben wir im Berichtszeitraum auf die Lieferant\*innen außerhalb unseres Kerngeschäfts nicht eingewirkt. Auf Zertifikate zugekaufter Produkte haben wir im Berichtszeitraum nicht geachtet.

### Verpflichtende Indikatoren

Anteil der zugekauften Produkte/Dienstleistungen am gesamten Einkaufsvolumen:

Art der eingekauften Produkte/Dienstleistungen	GJ 20/21	GJ 19/20
Dienstleistungen im Kerngeschäft Beratung, Training, Coaching	85%	81%
Unterstützungsleistungen in den Bereichen Marketing, IT, Datenschutz sowie Steuern und Recht (Verteilung im GJ 20/21: brandcom 62%, StBer Meschede & Wehmeier 21%, Cojama Infosystems 12%, Sonstige 5%)	9%	11%
Sonstige Produkte und Dienstleistungen in den Bereichen Internet/Telekommunikation, Hardware, Software, Büroausstattung, Betriebs-/Hilfsmittel, Verbrauchsmaterial, Logistik, Unterstützungsleistungen für Trainings-/Coachingtätigkeiten, Büroräume und Energie (die größten Lieferant*innen sind: The Myers-Briggs Company, Hogrefe, diverse Hotels)	6%	8%

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Bei allen unseren Lieferant\*innen können wir mehr Transparenz und Bewusstsein für soziale Risiken in der Zulieferkette schaffen. Bei Lieferant\*innen sonstiger Produkte und Dienstleistungen können wir zusätzlich prüfen, unter welchen Bedingungen eingekaufte Produkte hergestellt werden und ggf. unser Einkaufsverhalten anpassen.

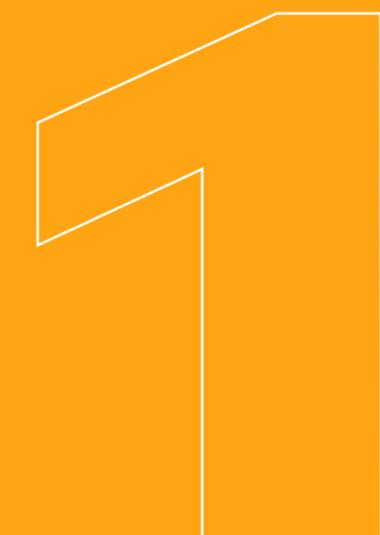
### A1.2 Negativ-Aspekt: Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

Mögliche Risiken für besondere Gefährdungen der Menschenwürde sehen wir allenfalls in einem geringen Teil unserer Zulieferkette für sonstige Produkte und Dienstleistungen. Dort, wo die Zulieferung weitestgehend anonym abläuft (z. B. bei Office Discount), haben wir im Berichtszeitraum potenzielle Gefährdungen nicht erfasst. Wir haben dementsprechend keine Maßnahmen getroffen, um diese Auswirkungen zu reduzieren und zu vermeiden.

Potenzielle ethische Risiken sind unseres Erachtens nur in einigen Zulieferketten für sonstige Produkte und Dienstleistungen möglich. Die tatsächlichen Risiken haben wir im Berichtszeitraum nicht erfasst.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Verbesserungspotenzial liegt in der Zulieferkette für sonstige Produkte und Dienstleistungen. Dort könnten Risiken überprüft werden, um anschließend Kriterien festzulegen, die unser Einkaufsverhalten beeinflussen.



# A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

## A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferant\*innen

### Lieferant\*innen im Kerngeschäft Beratung, Training und Coaching:

Einheitliche, faire und solidarische Preis-, Zahlungs- und Lieferbedingungen werden von den freien Berater\*innen gemeinschaftlich mit Blick auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von P1 selbst festgelegt. Umgang und Inhalt der Leistungen werden von den freien Berater\*innen selbst bestimmt – sowohl für operative Arbeit bei Lieferant\*innen als auch für Beratungsleistung gegenüber P1.

Bei einer zentral eingehenden Neukund\*innenanfrage erfolgt eine zeitnahe, qualitative Erstklärung über die Rolle "Neukund\*innen-Drehscheibe" mit dem Ziel, den Kund\*innen möglichst rasch mit einem\*r Berater\*in in Kontakt zu bringen. Der Kollege, der die Rolle aktuell innehat, wählt auf Basis der Kompetenzen, Verfügbarkeit und räumlichen Nähe sowie der Interessenslage und der Auslastungssituation in Frage kommende Berater\*innen für die Kund\*innenanfrage aus und übergibt die Kund\*innenanfrage nach Zustimmung der betreffenden Berater\*innen. Wer an welchem Beratungsthema interessiert ist und wie stark jemand ausgelastet ist bzw. ausgelastet sein möchte, kann dem Berater\*inneninfosheet entnommen werden. In dieses Dokument tragen die Berater\*innen ihre selbst bestimmte maximale Kapazität und Zielauslastung auf Jahres- und Monatsbasis ein und beschreiben persönliche Wünsche für bestimmte Beratungs-, Trainings- oder Coachingthemen.

Die beauftragten Berater\*innen erhielten im GJ 19/20 und im GJ 20/21 einheitlich 60 % des bei Kund\*innen erzielten Tages- oder Stundensatzes sowie 1:1 alle Reisekosten und Spesen, die Kund\*innen in Rechnung gestellt werden. Zum Ende des Geschäftsjahres 20/21 wurde entschieden, mit Beginn des GJ 21/22 den Auszahlungssatz auf 70 % zu erhöhen.

Neben der Arbeit bei Kund\*innen haben eng gekoppelte freie Berater\*innen die Möglichkeit, Beratungsleistung gegenüber P1 in den Bereichen Marketing, Digitalisierung, Produktentwicklung o.ä. zu erbringen. Die Leistungen werden im Rahmen eines vereinbarten Rollen- und Zirkelsystems erbracht und über Leistungsnachweise auf Stundenbasis vergütet. Bei dieser „Arbeit am System P1“ agieren die freien Berater\*innen gleichberechtigt neben internen Berater\*innen eigenständig aus ihren Rollen heraus. Über diese Rollentätigkeit haben freie Berater\*innen nicht nur erheblichen Einfluss auf die Ausgestaltung von Inhalten, Abläufen und Aspekten der Zusammenarbeit bei und mit P1, sondern erhöhen damit ihre Planbarkeit von Einnahmen, weil sie Leerlauf-Phasen, in denen wenig Kund\*innengeschäft ansteht, eigenverantwortlich über die „Arbeit am System P1“ kompensieren können.

Netzwerkpartner\*innen erhalten ein Festhonorar pro Projekt, welches sich minimal aus 60 % und max. aus 70 % des fakturierten Tages- oder Stundensatzes errechnet. Auch hier werden alle vom Kund\*innen bezahlten Reisekosten und Spesen 1:1 an die Berater\*innen durchgereicht.

### Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen sowie sonstige Produkte und Dienstleistungen:

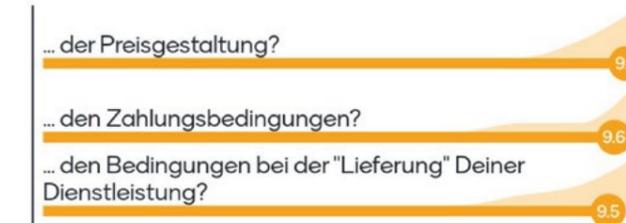
In allen Fällen haben uns Lieferant\*innen ihre Konditionen mitgeteilt und wir hatten die Möglichkeit zuzustimmen oder abzulehnen. Um einen Überblick über die Kosten zu behalten, haben wir mit der Marketingagentur gemeinschaftlich ein bestimmtes Budget pro Monat festgelegt, das nicht überschritten werden sollte. Wenn die Hälfte dieses Budgets aufgebraucht ist, informiert uns die Marketingagentur darüber und wir legen einvernehmlich die nächsten Schritte fest.

Mit Materiallieferant\*innen gibt es vereinzelt Mengenrabatte bzw. prozentuale Abzüge. Wir sind grundsätzlich an langjährigen Geschäftsbeziehungen mit unseren Lieferant\*innen interessiert und legen Wert auf einen partnerschaftlichen Umgang. Deshalb akzeptieren wir im Allgemeinen die von den Lieferant\*innen genannten Konditionen. Für kleinere Positionen im Bereich Verbrauchsmaterial (z. B. Blöcke, Stifte, Tonerkartuschen) holen wir in der Regel mehrere Angebote ein und beauftragen anschließend im Sinne des besten Preis-Leistungs-Verhältnisses. Deshalb wechseln Lieferant\*innen für diese Produkte häufiger.

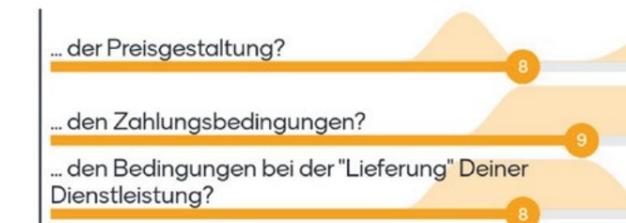
Um herauszufinden, wie zufrieden unsere Lieferant\*innen mit den Preis-, Zahlungs- und Lieferbedingungen bei P1 sind, haben wir im März 2022 eine anonyme Umfrage durchgeführt. Im Folgenden die Ergebnisse:

Bezogen auf den Zeitraum 1.11.20 bis 31.10.21 (GJ 20/21): Wie zufrieden bist Du / sind Sie auf einer Skala von 0 bis 10 in der Zusammenarbeit mit P1 mit ...

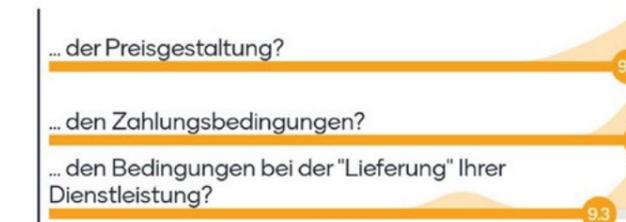
### Lieferant\*innen im Kerngeschäft – Freie Berater\*innen (9 angefragt, 8 Rückmeldungen):



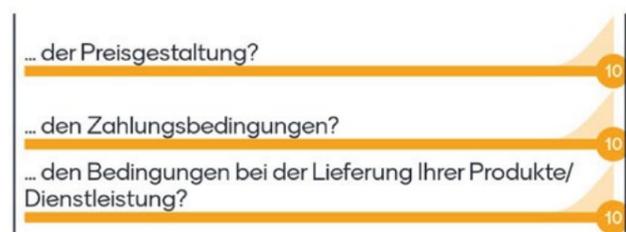
### Lieferant\*innen im Kerngeschäft – Freie Berater\*innen (9 angefragt, 8 Rückmeldungen):



### Lieferant\*innen im Kerngeschäft – Freie Berater\*innen (9 angefragt, 8 Rückmeldungen):



Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen (2 angefragt, 1 Rückmeldung):



In den letzten Jahren hat sich bei P1 ein Kulturwandel hinsichtlich der Verteilung von Kund\*innenprojekte auf die freien Berater\*innen vollzogen. Früher gab es einige Berater\*innen, die ständig voll ausgelastet waren (z. B. aufgrund eines ausgeprägten Vertriebstalents, stetige Zusammenarbeit in gut funktionierenden Tandems, interne „Vetternwirtschaft“ etc.) und einige wenige, die oft Kapazitäten frei hatten und damit nicht zufrieden waren. Die Umverteilung von Key Accounts, die Einführung des Berater\*inneninfosheets und diverse Retrospektiven ergaben, dass wir unser Auszahlungsmodell für externe Berater\*innen gemeinschaftlich weiterentwickelten und es nun solidarischer gestaltet ist als vorher. Jede\*r achtet darauf, dass vor allem neue Berater\*innen gut integriert werden und ins Geschäft kommen, um somit über einen fairen Anteil an der Wertschöpfung zu verfügen.

#### Verpflichtende Indikatoren

Mit 8 Lieferant\*innen im Kerngeschäft Beratung, Training und Coaching hatten wir im Berichtszeitraum eine 15- bis 18-jährige, mit 7 eine 10- bis 14-jährige und mit 1 Lieferant\*in eine 5-jährige Geschäftsbeziehung.

Mit 3 Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen in den Bereichen IT sowie Steuern und Recht besteht eine 18-jährige, im Bereich Datenschutz eine 5-jährige und im Bereich Marketing eine 2-jährige Geschäftsbeziehung.

Die Lieferant\*innen im Kerngeschäft Beratung, Training und Coaching erbringen 95 % der Wertschöpfung.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir werden zukünftig regelmäßige Zufriedenheitsabfragen bzgl. der Preis-, Zahlungs- und Lieferbedingungen für die externen Berater\*innen und mit ausgewählten Lieferant\*innen durchführen, um weitere Verbesserungen in der Zusammenarbeit zu erzielen.

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

Freie Berater\*innen sind fester Bestandteil der P1-Organisation und bestimmen maßgeblich über die Organisiertheit von P1. Für mehr Solidarität und Gerechtigkeit sorgte die 2016 eingeführte Selbstorganisation von P1. Führungsverantwortlichkeiten sind übergegangen auf Rollen, die sowohl Festangestellte als auch freie Berater\*innen bei Interesse uneingeschränkt und selbstbestimmt übernehmen und wieder abgeben können.

Wir arbeiten fast ausschließlich mit Lieferant\*innen zusammen, die wir selbst gut kennen und mit denen eine langjährige Zusammenarbeit besteht. Dadurch wissen wir, dass diese Lieferant\*innen ähnliche Werte wie wir teilen und ebenso großen Wert auf einen fairen und solidarischen Umgang aller Beteiligten in deren Zulieferkette legen. Nachforschungen diesbezüglich bzw. Gespräche mit den Lieferant\*innen haben bis jetzt nicht stattgefunden, jedoch

können wir durch verschiedene Maßnahmen eventuell vorhandene Risiken und Missstände prüfen. Bei den Lieferant\*innen im Kerngeschäft geschieht dies zum Teil durch das Berater\*inneninfosheet und die Regelkommunikation mit allen freien Berater\*innen, in denen über Reviews und Retros regelmäßig die Zusammenarbeit thematisiert wird. Bis jetzt gab es hier noch nie einen Grund zur Sorge oder eine Beanstandung.

Bei unseren Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen führen wir zum Teil Feedbacks durch. Da wir (bspw. mit der Marketingagentur) schon lange zusammenarbeiten, kennen wir deren Prozesse und Lieferkette zum Teil und hatten auch hier noch nie den Eindruck, dass es Risiken oder Missstände gibt.

Die größten Zulieferketten sind bei unseren Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen zu finden. Sie machen zwar nur einen kleinen Teil aus, jedoch suchen wir diese Lieferant\*innen meist nach Preis-Leistung aus, so dass wir hier öfter die Lieferant\*innen durchwechseln. Hier können wir kein Urteil abgeben über mögliche Risiken und Missstände in der Zulieferkette. Bis jetzt waren keine Sanktionen nötig, da wir a) noch nie nachgeforscht haben und deshalb b) noch nie eine konkrete Veranlassung dazu hatten. Bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen fehlen Überprüfungen als Voraussetzungen für mögliche Sanktionen. Sollten wir herausfinden, dass es bei Lieferant\*innen Risiken und Missstände bzgl. Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette gibt, würden wir dies ansprechen und wäre im Endeffekt ein Grund, die Zusammenarbeit zu beenden.

#### Verpflichtende Indikatoren

Unseres Wissens gibt es in unserer Branche (anders als z. B. in der Lebensmittel-/Textilbranche) keine einkaufbaren Produkte und Rohwaren, die ein Label tragen, welches Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt. Deshalb haben wir bis jetzt keine Produkte

und Rohwaren mit einem solchen Label eingekauft. Bislang haben wir mit unseren Lieferant\*innen einen fairen und solidarischen Umgang mit Anspruchsgruppen nicht thematisiert. Eine entsprechende Auswahl fand deshalb nicht statt.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir könnten mit all unseren Lieferant\*innen das Thema fairer und solidarischer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisieren. Bei unseren Produktlieferant\*innen könnten wir die Herkunft der Waren entlang der Zulieferkette prüfen und unsere Lieferant\*innenauswahl entsprechend anpassen. Wir könnten außerdem recherchieren, ob es in unserer Branche vielleicht doch Labels gibt, die Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette berücksichtigen. Wir könnten für die zukünftige Auswahl unserer Lieferant\*innen einen Kriterienkatalog als Richtlinie erstellen.

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

Bezogen auf das Gesamtvolumen des Marktes für Beratung, Training und Coaching verfügt P1 über einen sehr kleinen Marktanteil und folglich über keine Marktmacht. Bezogen auf den P1-Kund\*innenstamm als in sich geschlossenen Markt verfügt P1 gegenüber den freien Berater\*innen über eine gewisse Marktmacht. Diese wird jedoch nicht ausgenutzt bzw. kann gar nicht ausgenutzt werden.

Beratungs-, Trainings- und Coachingleistungen sind ein personenzentriertes Geschäft. Kund\*innen machen vorrangig Geschäfte mit Menschen und nachrangig mit P1. Wenn Kund\*innen mit bestimmten freien Berater\*innen zusammenarbeiten möchten, dann sind diese freien Berater\*innen für den Auftrag „gesetzt“. P1 könn-



te theoretisch die Beauftragung verweigern, dann besteht jedoch die Möglichkeit, dass der/die Kund\*in direkt auf diese Berater\*innen zugeht. In einem solchen Fall hätte P1 zwar die Möglichkeit, die betreffenden Berater\*innen von jeglichem weiteren Geschäft auch bei anderen Kund\*innen abzuschneiden und damit den Zugang zum Markt des P1-Kund\*innenstamms zu verwehren. Dieser Sanktionsfall ist jedoch in der 20-jährigen P1-Geschichte noch nie vorgekommen, obwohl (oder gerade weil) P1 mit freien Berater\*innen keine Verträge mit Bindungs-, Wettbewerbs- oder Sanktionsklauseln schließt. Alles beruht auf mündlichen Absprachen und dem Commitment der freien Berater\*innen, die geltenden „Prinzipien unserer Zusammenarbeit“ anzuerkennen. Das Verhältnis beruht auf gegenseitiger Abhängigkeit und Solidarität. Manifestiert wird dieses Verhältnis durch die Möglichkeit für fest gekoppelte freie Berater\*innen Geschäftsanteile an P1 zu erwerben (s. Tabelle im Abschnitt B4.1).

Im Folgenden die Ergebnisse einer anonymen Umfrage Anfang März 2022.

Bezogen auf das GJ 20/21: Inwiefern besaß P1 Dir/Ihnen gegenüber „Marktmacht“ und wie wurde diese eingesetzt?

**Lieferant\*innen im Kerngeschäft - Freie Berater\*innen (9 angefragt, 6 Rückmeldungen):**

- „Durch die starke Bindung an P1 bestand ein gewisses Abhängigkeitsverhältnis, das aber zu keinem Zeitpunkt ausgenutzt wurde. Zudem gab es jederzeit die Möglichkeit, die Zusammenarbeit von heute auf morgen zu beenden.“
- „Habe keine Macht ausgehend von P1 gespürt“
- „Mein größter Kunde - Selbstgewählt und für gut befunden“
- „Ich fühle keine Marktmacht, auch wenn ich faktisch 80% meiner Tätigkeit für und mit P1 erbringe.“
- „P1 besaß keine Marktmacht mir gegenüber.“
- „Ich konnte mich absolut frei auf dem Markt bewegen.“

**Lieferant\*innen im Kerngeschäft - Netzwerkpartner\*innen (6 angefragt, 3 Rückmeldungen):**

- „Ich wurde überwiegend für konkrete Einsatzzwecke angefragt (Outdoortage).“
- „Verstehe ich nicht.“
- „Objektiv gibt es keine Marktmacht von P1.“

**Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen (4 angefragt, 3 Rückmeldungen):**

- „Das kann ich leider nicht beurteilen.“
- „Eigentlich kaum Marktmacht. Zumindest für mich nicht spürbar.“
- „Da wir als Dienstleister für die P1 tätig sind, haben wir keine Marktmacht gespürt. Es ist eine freundliche und offene Zusammenarbeit, die das Verhältnis prägt.“

**Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen (4 angefragt, 3 Rückmeldungen):**

„Von einer gewissen Marktmacht kann ausgegangen werden. Diese wurde in keiner Weise zu unserem Nachteil eingesetzt oder ausgenutzt.“

Wir haben – so wie es die Ergebnisse der Umfrage bestätigen – keine Hinweise darauf, dass Lieferant\*innen unter einer Marktmacht – insbesondere hinsichtlich Zahlungs- und Lieferbedingungen – leiden. Es gab keine Beschwerden oder negative Berichterstattung diesbezüglich. Sollten wir zukünftig mitbekommen, dass dies der Fall ist und Lieferant\*innen das Gefühl haben von P1 ausgenutzt zu werden, würden wir sofort in die Klärung gehen und versuchen die Zusammenarbeit im Sinne aller Beteiligten positiver zu gestalten. Um diesen positiven Zustand aufrecht zu erhalten, werden wir zukünftig regelmäßige Umfragen mit unseren Lieferant\*innen durchführen und sie dazu befragen.

# A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

## A3.1 Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

Im Berichtszeitraum haben wir unsere Lieferant\*innen nicht nach ökologischen Kriterien ausgewählt. Dies galt sowohl für Lieferant\*innen im Kerngeschäft (Beratung, Training, Coaching) als auch für Unterstützungsleistungen (Marketing, IT, Datenschutz sowie Steuern und Recht). Ebenso haben wir bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen in den Bereichen Internet/Telekommunikation, Hardware, Software, Büroausstattung, Betriebs-/Hilfsmittel, Verbrauchsmaterial, Logistik, Unterstützungsleistungen für Trainings-/Coachingtätigkeiten, Büroräume und Energie keine ökologischen Kriterien angelegt – einerseits wegen geringer Aufmerksamkeit für die Thematik im Berichtszeitraum und andererseits wegen geringer Beeinflussbarkeit. Beispielsweise werden die gemieteten Büroräume als „Komplettpaket“ zur Verfügung gestellt. Eine Auswahl des Energielieferanten war bislang nicht möglich. Folglich wurden alle Lieferant\*innen ausschließlich nach den in A 1.1 genannten Kriterien ausgewählt. Eine Evaluierung der ökologischen Risiken in der Zulieferkette fand damit im Berichtszeitraum nicht statt.

Sowohl bei Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft sowie Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen kommt es für die Erbringung der Dienstleistungen vor Ort bei Reisetätigkeiten zu geringeren (Bahn, Bus) oder höheren (Auto, Flugzeug) Umweltbelastungen. Für Online-Tätigkeiten wird Strom verbraucht. Je nach Art des verbrauchten Stroms kann eine schädliche Umweltauswirkung vorgelagert sein. Auch bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen gehen wir von schädlichen Umwelt-

auswirkungen aus – insbesondere im Bereich der IT-Ausstattung, für die vermutlich Umweltverschmutzungen durch den Abbau seltener Erden entstehen. Die Materiallogistik für Vor-Ort-Veranstaltungen erfordert teilweise Kurierfahrten. Diese werden meist von den Berater\*innen selbst oder von DHL übernommen. Werden diese Fahrten mit herkömmlichen Verbrennungsfahrzeugen durchgeführt, kommt es zu schädlichen Auswirkungen auf die Umwelt.

Zur Berücksichtigung ökologischer Kriterien bei der Auswahl von Produkten und Lieferant\*innen unternahmen wir im Berichtszeitraum verschiedene Bemühungen. Um ökologisch belastende Reisetätigkeiten zu reduzieren, setzen wir im Kerngeschäft bei Kundenanfragen – in Abhängigkeit von der fachlichen Eignung und Verfügbarkeit – bevorzugt Berater\*innen ein, deren Wohnort sich in der Nähe der Kund\*innen bzw. des Ortes der Leistungserbringung befindet. Bei Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen in den Bereichen Marketing, IT, Datenschutz sowie Steuern und Recht bevorzugen wir Lieferant\*innen, die sich in räumlicher Nähe zu den P1-Büros befinden.

Beim Blick auf die Außendarstellung der Mitbewerber\*innen stellen wir im Vergleich zu P1 keinen wesentlichen Unterschied bezüglich einer Ausrichtung auf ökologischen Einkauf fest. Daten zum tatsächlichen Einkaufsverhalten der Mitbewerber\*innen liegen uns nicht vor und werden unseres Wissens von niemandem (zentral) erhoben.



### Verpflichtende Indikatoren

Anteil der eingekauften Produkte/Dienstleistungen, die ökologisch höherwertige Alternativen sind:

- Bei Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft: Eine Bewertung/Aussage ist diesbezüglich nicht möglich und auch nicht sinnvoll, weil P1-Kund\*innen über die Erbringung von Dienstleistungen vor Ort oder online entscheiden.
- Bei Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen: Eine Bewertung/Aussage ist diesbezüglich nicht möglich und unseres Erachtens auch nicht sinnvoll.
- Für Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen: 0 %. Im Berichtszeitraum haben wir das Büromaterial nicht unter ökologischen Aspekten eingekauft. Der Preis sowie eine möglichst kurze Lieferzeit waren für uns ausschlaggebend.

Anteil der Lieferant\*innen, die zur Reduktion ökologischer Auswirkungen beitragen:

- Bei Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft: Etwa 80 % der Berater\*innen fahren bevorzugt mit öffentlichen Verkehrsmitteln zum Ort der Leistungserbringung. Bei den verbleibenden 20 % ist eine Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel wegen Ihres Wohnorts (z. B. mitten in der Eifel) stark erschwert. Sie kommen mit öffentlichen Verkehrsmitteln nach einem Beratungs-, Trainings- oder Coaching-Einsatz, der beim Kunden vor Ort um 17:00 Uhr endet, am gleichen Abend nicht mehr nach Hause. Aber auch die genannten 80 % nutzen den Pkw, wenn größere Mengen Trainingsmaterial zu transportieren sind oder die Zeit für das Erreichen des Veranstaltungsorts mit öffentlichen Verkehrsmitteln die Fahrzeit mit dem Pkw erheblich überschreitet (ca. Faktor 1,5).
- Bei Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen: Für die Dienstleister in den Bereichen Marketing, Datenschutz, Steuern und Recht ist auf Basis der Außendarstellung keine Aussage zu ökologischen Auswirkungen möglich. Unser IT-Dienstleister

verfügt sowohl über eine Zertifizierung für Energiesparmanagement (ISO 50001:2011) als auch für Umweltmanagement (ISO 14001:2015). Ein Beitrag zur Reduktion der ökologischen Auswirkungen liegt hier mit großer Wahrscheinlichkeit vor.

- Bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen: 0 %

Die Büroflächen von P1 als weiteres zentrales Element haben wir nicht unter ökologischen Gesichtspunkten ausgewählt.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir sehen Optimierungspotenziale hinsichtlich der ökologischen Nachhaltigkeit in unserer Zulieferkette.

Bei Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft:

- Definition eines Code of Conduct. Dieser kann eine Vereinbarung zur Gestaltung von Reisetätigkeiten und zur Wahl des eigenen Stromversorgers enthalten.
- Beitrag der freien Berater\*innen zur Reduktion der ökologischen Auswirkungen: Hier sehen wir Verbesserungspotenzial, da eine klare Einschätzung durch die Berater\*innen möglich ist – etwa die Erfassung der Fahrten zu x Kunden in % mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder dem %-Anteil der freien Berater\*innen, die ihr eigenes Büro mit Ökostrom betreiben, ist denkbar.
- Freie Berater\*innen können Kund\*innen auf ökologische Aspekte bei der Hotelauswahl aufmerksam machen

Bei Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen:

- Hinweis auf unseren Zertifizierungsprozess nach GWÖ und die Bedeutung ökologischer Kriterien bei der Lieferant\*innen-Auswahl.
- Ermutigung der Lieferant\*innen, sich mit ökologischen Aspekten ihrer Leistungserbringung zu befassen.

Bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen:

- Klare Definition einer Einkaufspolicy nach ökologischen Kriterien - sowohl für Bürobedarf als auch weitere Bedarfe.
- Prüfung und gegebenenfalls Umstellung auf Ökostrom im Büro.
- Eine Hotelauswahl für P1-Teamtage nach ökologischen Kriterien wurde bereits angedacht, jedoch zulasten anderer Auswahlkriterien nicht umgesetzt. Das Bewusstsein hierzu wächst und bekommt zukünftig stärkere Gewichtung.

Darüber hinaus könnten wir Mitbewerber\*innen erfassen, um sie hinsichtlich ihres Einkaufsverhalten zu befragen. Gegebenenfalls können sich hieraus positive Synergieeffekte für ökologischeres Einkaufsverhalten ergeben.

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

Bei Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft weisen einzig die durch Berater\*innen unternommenen Flüge (In- und Ausland) hohe schädliche Umweltauswirkungen auf. Art und Anzahl der Flüge und die hierdurch emittierte Menge umweltschädlicher Gase haben wir nicht erhoben.

Bei Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen und sonstige Produkte und Dienstleistungen haben wir potenzielle Umweltauswirkungen ebenfalls nicht erhoben.

### Verpflichtende Indikatoren

Wir kaufen keine Produkte oder Dienstleistungen ein, die mit unverhältnismäßig hohen Umweltauswirkungen einhergehen.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir planen, GWÖ-Aspekte in den Kennzahlen unseres Rechnungswesens und Controllings abzubilden. Darüber hinaus werden wir Emissionen durch Flüge und Pkw-Fahrten der freien Berater\*innen erfassen und diese reduzieren, wenn dies im Sinne der GWÖ und der unternehmerischen Tätigkeit von P1 möglich und sinnvoll erscheint.



# A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

## A4.1 Transparenz und Mitentscheidungsrechte für Lieferant\*innen

Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft nehmen gleichberechtigt an allen Regelkommunikationen und Entscheidungsverfahren teil. Sie haben Zugriff auf alle unternehmensinternen Dokumente/Informationen. Dies schließt geschäftliche Unternehmenskennzahlen mit ein. Unter C1.1 sowie C4 stellen wir unsere Unternehmenskultur, das P1-Betriebssystem mit dem spezifischen Rollenmodell sowie die zugrunde liegende Regelkommunikation vor. All dies haben wir seit 2016 im Zuge unserer Transformation implementiert.

Bei allen Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen (insbesondere brandcom, Cojama Infosystems, StBer Meschede & Wehmeier) werden Preise, Lieferbedingungen u. ä. von diesen vorgeschlagen und von uns akzeptiert. Es finden keine Preisverhandlungen statt. Den Lieferant\*innen unterstellen wir gemäß unserer Prinzipien der Zusammenarbeit (siehe C1.1.) eine positive und wechselseitig wohlwollende Absicht. Die Lieferant\*innen erhalten sämtliche Informationen, die sie benötigen, um ihrerseits den bestmöglichen Support für uns leisten zu können. Teilweise findet ein regelmäßiger Austausch zur gemeinsamen Weiterentwicklung der Produkte und Dienstleistungen statt (z. B. das „Monthly“-Format mit Mediagentur brandcom).

Im Folgenden die Ergebnisse einer anonymen Umfrage von Anfang März 2022.

Bezogen auf den Zeitraum 1.11.20 bis 31.10.21 (GJ 20/21): Wie zufrieden bist Du / sind Sie in der Zusammenarbeit mit P1 mit ...

Lieferant\*innen im Kerngeschäft – Freie Berater\*innen (9 angefragt, 8 Rückmeldungen):



Lieferant\*innen im Kerngeschäfts – Netzwerkpartner\*innen (6 angefragt, 3 Rückmeldungen):



Lieferant\*innen im Kerngeschäfts – Netzwerkpartner\*innen (6 angefragt, 3 Rückmeldungen):



Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen (2 angefragt, 1 Rückmeldung):



Bezogen auf das GJ 20/21: Was schätzt Du / schätzen Sie in der Zusammenarbeit mit den Menschen bei P1?

Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft: Freie Berater\*innen (8 angefragt, 7 Rückmeldungen):

- „Das Wir-Gefühl, die Kompetenz Neues zu denken und umzusetzen, die Fähigkeit große Räder zu drehen, wenn es darauf ankommt.“
- „Sehr wertschätzender Umgang“
- „Besser geht es nicht“
- „Kompetenz und persönliche Beziehungen“
- „Vertrauensvoll, kollegial, an vielen Stellen unsere Werte lebend“
- „Augenhöhe, Transparenz, Eingebundensein, Lösungsorientierung“
- „Ich arbeite sehr gern mit den Menschen bei P1 zusammen. Insbesondere möchte ich hervorheben: Augenhöhe bei jedem Kontakt, maximale Autonomie, Raum für menschliche Begegnung, hoher Qualitätsanspruch. Mein professioneller Heimathafen.“

Lieferant\*innen im Kerngeschäfts – Netzwerkpartner\*innen (6 angefragt, 3 Rückmeldungen):

- „... die immer wieder erlebbare Fokussierung auf Serious Play verbunden mit einer ermöglichenden Grundhaltung führen häufig zu Freude und Leichtigkeit in der Zusammenarbeit ...“
- „Sie sind an Lösungen interessiert. Sie helfen und unterstützen auch unkonventionell.“

- „Professionalität, Herzlichkeit, Unterschiedlichkeit“

Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen (4 angefragt, 3 Rückmeldungen):

- „Absolut tolle wertschätzende Zusammenarbeit.“
- „Den Austausch und die Interaktionen. Insbesondere die Begeisterung für neue Themen und ein authentisches Interesse, die Beraterbuden-Mentalität abzuwerfen und ein modernes Unternehmens-Verständnis umzusetzen“
- „SUPER! Wie eh und je und besonders auch mit dem neuen Team!“

Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen (2 angefragt, 1 Rückmeldung): „Die handelnden Personen nehmen sich Zeit zum Zuhören.“

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir werden zukünftig den Dialog mit unseren Lieferant\*innen bzgl. deren Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit intensivieren. Insbesondere bei den Netzwerkpartner\*innen scheint es diesbezüglich Verbesserungsbedarf zu geben.

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

Wir versuchen sicherzustellen, dass Lieferant\*innen ein ähnliches Werteverständnis haben und einen respektvollen Umgang miteinander zeigen. Für die Lieferant\*innen im Kerngeschäft gilt dies ohnehin, da sie fester Bestandteil der P1-Informations- und Entscheidungsabläufe sind (s. nachfolgende Ausführungen). Alle Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen sowie für sonstige Produkte und Dienstleistungen kennen das P1-Betriebssystem

A B C D E

in groben Zügen und wissen um die Bedeutung, die wir ihm beimessen. Eine echte Strategie für die Einflussnahme entlang der Lieferkette gibt es nicht. Wir haben die Ist-Situation entlang der Lieferkette bisher nicht explizit erfasst, sondern lediglich diskutiert. Somit wurden im Betrachtungszeitraum keine Maßnahmen durchgeführt.

#### **Verpflichtende Indikatoren**

Aus den genannten Gründen ist der Anteil der eingekauften Produkte, Dienstleistungen und Rohwaren, die ein Label tragen, welches Transparenz und Mitentscheidung berücksichtigt, gleich Null. Gleiches gilt für den Anteil der Lieferant\*innen, mit denen ein transparenter und partizipativer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisiert wurde bzw. die auf dieser Basis ausgewählt wurden.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele**

Das Führen eines aktiven Dialogs mit Netzwerkpartner\*innen im Kerngeschäft, mit Lieferant\*innen für Unterstützungsleistungen sowie mit Lieferant\*innen für sonstige Produkte über die GWÖ-Zertifizierung von P1 und die damit verbundenen Aspekte der Partnerschaft entlang der Lieferkette wäre ein mögliches Verbesserungspotenzial.



## B Eigentümer\*innen und Finanzpartner\*innen

## B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

### B1.1 Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung

Finanzielle Unabhängigkeit ist uns sehr wichtig. Deshalb ist P1 im Normalfall fremdkapitalfrei. Wegen des Geschäftsausfalls und der unvorhersehbaren Geschäftsentwicklung durch die Corona-Pandemie haben wir durch die vorübergehende Aufnahme von Fremdmitteln in Form eines KfW-Kredits i. H. v. 400 Tsd. EUR eine ausreichende Risikosicherung durchgeführt. Die Kreditaufnahme erfolgte im GJ 2019/20. Im Oktober 2020 wurden 12 Tsd. EUR des Kredits abgerufen. Im Verlauf des Folgejahres zeichnete sich ab, dass die Kreditsumme nicht in voller Höhe benötigt wird. Daher sprachen wir gegenüber der Bank im August 2021 einen Teilverzicht i. H. v. 200 Tsd. EUR aus und riefen lediglich die verbleibenden 188 Tsd. EUR ab. Zum Ende des GJ 2020/21 entschieden wir, die in Anspruch genommenen 200 Tsd. EUR zurückzuzahlen und mit Beginn des GJ 21/22 umzusetzen.

Eine Gewinnausschüttung an die Gesellschafter war wegen der Inanspruchnahme des KfW-Kredits nicht möglich, hätte aber auch ohne diese Kreditvertragsklausel nicht stattgefunden. Im Gesellschaftsvertrag ist festgelegt, dass bei der Ausschüttung von Gewinnen an die Gesellschafter dem finanziellen Wohl des Unternehmens Vorrang einzuräumen ist.

#### Verpflichtende Indikatoren

Zum Ende des GJ 2019/20 lag die P1-Eigenkapitalquote bei 46,74 %, zum Ende des GJ 2020/21 bei 41,80 %.

Laut Statista liegt die Eigenkapitalquote bei mittelständischen Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeiter\*innen in 2020 bei unter 20 %. Diese Zahl ist für die Beratungsbranche wenig relevant. Zuverlässigere Zahlen konnten wir nicht ermitteln.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Jenseits der vollständigen Rückzahlung des KfW-Kredits zu Beginn des GJ 2021/22 haben wir keine Veränderungen geplant. Um die finanzielle Unabhängigkeit weiter zu erhöhen, könnten wir zukünftig eine Kapitalerhöhung durch die Gesellschafter\*innen in Erwägung ziehen.

### B1.2 Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung

Wir haben uns dafür entschieden, grundsätzlich fremdkapitalfrei zu agieren. Deshalb ist die Frage einer gemeinwohlorientierten Fremdfinanzierung aktuell nicht relevant. Im Falle eines Falles ziehen wir sie in Erwägung, sofern sich die Gesellschafter\*innen gegen eine Kapitalerhöhung entscheiden.

#### Verpflichtende Indikatoren

Zum Ende des GJ 2019/20 lag die P1-Fremdkapitalquote bei 53,26 %, Ende 2020/21 betrug sie 58,20 % (z. B.: Verbindlichkeiten aus Lieferungen/Leistungen hauptsächlich an freie Berater\*innen aufgrund des Geschäftsmodells, Rückstellungen).

### B1.3 Ethische Haltung externer Finanzpartner\*innen

P1 arbeitet mit folgenden Finanzpartner\*innen zusammen:

- Sparkasse Fulda
- VR Bank Fulda
- VR Bank Gütersloh
- Versicherungen: Haftpflichtversicherung (Nürnberger), Inhaltsversicherung (Württembergische), Elektronikversicherung (Alte Leipziger), Managerversicherung (Fidelis Hiscox), Unfallversicherung (VBG), Rechtsschutz (Auxilia)
- Kreditkarte: Eine Mastercard

Die Banken beschreiben ihr Engagement auf ihren Internetseiten folgendermaßen:

Sparkasse Fulda: „Als Stabilitätsanker für Wirtschaft und Gesellschaft engagieren sie sich für eine sozial gerechte und ökologisch verantwortungsvolle Zukunftsgestaltung.“

VR Bank Fulda: „Wir fördern den Wandel zu einer nachhaltigen Wirtschaft und handeln zusammen mit unseren Kund\*innen, Mitgliedern und Mitarbeitenden in Verantwortung für eine nachhaltige Zukunft: Für Menschen, Umwelt und Regionen.“

VR Bank Gütersloh: „Seit 2017 wird ein Nachhaltigkeitsbericht erstellt, der sich an den Kriterien der CSR-Berichterstattung orientiert und anhand der 20 vorgeschriebenen Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) verfasst wird.“

Die tatsächliche Umsetzung dieser Aussagen / Maßnahmen haben wir nicht geprüft.

#### Verpflichtende Indikatoren

P1 verfügt über ein Bankkonto für alltägliche Geschäftsvorfälle bei der Sparkasse Fulda sowie über ein Festgeldkonto bei der VR Bank Fulda. Dieses verlängert sich jeden Monat. Die Höhe der verfügbaren Finanzmittel betrug Anfang November 2020 ca. 286 Tsd. EUR, Ende Oktober 2021 ca. 505 Tsd. EUR.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir werden das Ziel, dauerhaft fremdkapitalfrei zu sein, weiter im Blick behalten. Ein Wechsel zu einer ethisch-nachhaltigen Bank werden wir als Option in Betracht ziehen.

## B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

### B2.1 Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung

Zukunftsrelevante Investitionen beziehen sich auf die weitere Digitalisierung der P1-Prozesse, die weitere Digitalisierung unseres Dienstleistungsangebots, die Modernisierung unserer IT-Infrastruktur, die Verjüngung unseres Teams sowie eine Neugestaltung unseres Außenauftritts (Website, Social Media). So haben wir beispielsweise DATEV Unternehmen Online eingeführt, SharePoint 2013 auf SharePoint Online migriert und gemeinsam mit unserem Medienpartner brandcom unsere Homepage und unseren gesamten Außenauftritt neugestaltet.

All diese Investitionen finanzieren wir aus dem operativen Cashflow. Dieser ist hierfür ausreichend. Eine zusätzliche Risikoversorge ist nicht erforderlich.

Um die Liquidität hochzuhalten, verzichten die Eigentümer\*innen grundsätzlich auf eine zeitnahe Ausschüttung von Gewinnen. Diese werden zeitversetzt ausgeschüttet, wenn die Liquidität es zulässt. Coronabedingt lag die Gewinnerwartung der Eigentümer\*innen für das Geschäftsjahr 2020/21 bei 0 % vom EBIT. In normalen Geschäftsjahren, d. h. außerhalb von Krisen- und Transformationsjahren, liegen die Ansprüche der Gesellschafter an die Kapitalerträge der Gesellschaft bei 5 % EBIT-Marge. Um die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern, haben auch weiterhin Zukunftsausgaben Vorrang vor Gewinnausschüttungen (s. Gesellschaftsvertrag).

#### Verpflichtende Indikatoren

Das Geschäftsjahr 2019/20 in Zahlen:

- Fehlbetrag aus laufender Geschäftstätigkeit: -24,5 Tsd. EUR
- Gesamtbedarf Zukunftsausgaben: 79,5 Tsd. EUR
- Getätigter strategischer Aufwand: 78,8 Tsd. EUR
- Anlagenzugänge: 20 Tsd. EUR
- Zuführung zur Rücklage: 378 Tsd. EUR
- Auszuschüttende Kapitalerträge: Im Laufe des GJ wurde keine Kapitalerträge ausgeschüttet.

Das Geschäftsjahr 2020/21 in Zahlen:

- Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit: 165,2 Tsd. EUR
- Gesamtbedarf Zukunftsausgaben: 88 Tsd. EUR
- Getätigter strategischer Aufwand: 91 Tsd. EUR
- Anlagenzugänge: 43 Tsd. EUR
- Zuführung zur Rücklage: 353 Tsd. EUR
- Auszuschüttende Kapitalerträge: Im Laufe des GJ wurde keine Kapitalerträge ausgeschüttet. Die Gesellschafterversammlung findet erst im Herbst des Folgejahres statt. Auf dieser Gesellschafterversammlung wird über die Höhe der Ausschüttung entschieden.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir sollten unseren Budgetprozess früher beginnen, unsere Zukunftsausgaben besser im Budget abbilden und die Fähigkeit entwickeln, Ausgaben rasch zu tätigen, wenn sich die Gewinnsituation zum Ende des Geschäftsjahres signifikant verbessert. Zwei Drittel des Jahresüberschusses im GJ 20/21 erzielten wir in den letzten beiden Monaten des Geschäftsjahres (Sept./Okt. 2021), was den Gewinn unnötig aufblähte. Rückstellungen können für die Art unserer Zukunftsinvestitionen nicht gebildet werden.



## B2.2 Negativ-Aspekt: Unfaire Verteilung von Geldmitteln

Im Berichtszeitraum haben wir keinen Arbeitsplatzabbau zur Steigerung des Gewinns vorgenommen. Allerdings haben wir im Berichtszeitraum aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit zwei Standorte geschlossen und einen neuen Standort aufgebaut. Diese Entscheidung trafen wir im ersten Viertel des Geschäftsjahres 2020/21. Zu dieser Zeit war Corona-bedingt die Gewinnlage – verstärkt durch einen Verlust aus dem Geschäftsjahr zuvor – nicht stabil. Wir wollten uns verschlanken und fit für die Zukunft aufstellen. Die Standorte Fulda und Harsewinkel schätzten wir dabei als nicht zukunftsweisend ein. Stattdessen bau(t)en wir in Bielefeld neue, schlanke und zukunftsweisende Strukturen auf.

Im Berichtszeitraum wurden keine Gewinne ausgeschüttet.

# B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

## B3.1 Ökologische Qualität der Investitionen

Wir besitzen keine eigenen Räumlichkeiten oder Gebäude und haben damit keine ökologisch relevanten Sanierungsziele.

In den Berichtszeitraum fällt die Schließung unserer Büros in Fulda und Harsewinkel sowie der Bezug der Büroräume in Bielefeld. Die IT-Infrastruktur überführten wir von Fulda nach Bielefeld. Die Büromöbel sowohl in Harsewinkel als auch in Fulda überprüften wir auf ihre Funktionalität und mögliche Weiternutzung. Weiterverwendbare Büromöbel übernahmen wir für das Büro in Bielefeld. Büromöbel, die wir wegen der Verschlinkung der P1-Strukturen nicht mehr benötigten, konnten von externen Berater\*innen übernommen werden.

Für die neuen Mitarbeiterinnen erwarben wir zusätzlich je einen neuen Bildschirm. Einen übernommenen Bildschirm tauschten wir wegen Verschleißerscheinungen aus. Ökologische Gesichtspunkte fanden dabei keine Berücksichtigung. Die Ausstattung für das neue Besprechungszimmer und der Kühlschrank für das neue Büro in Bielefeld erwarben wir gemeinsam mit unserem Büronachbarn. Dabei legten wir in erster Linie funktionale Kriterien zu Grunde. In der Kaffeeküche nutzen wir den Kaffeevollautomaten unseres Büronachbarn. Die Kaffeebohnen kaufen wir im Wechsel zur gemeinsamen Nutzung. Auf die Kaffeebohnenmarke, die unser Büronachbar kauft, haben wir bisher keinen Einfluss genommen.

Im Büro haben wir konsequent auf LED-Leuchtmittel umgestellt,

auf Energieeffizienzklassen geachtet und Speicherkapazitäten sowie Datenflüsse auf das absolut notwendige Maß reduziert.

### Verpflichtende Indikatoren

Wir verfügen über keine eigenen Gebäude oder Räumlichkeiten, die ökologisch zu sanieren wären.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Bei Investitionen können wir mehr als bisher auf sozial-ökologische Aspekte achten.

## B3.2 Gemeinwohlorientierte Veranlagung

Im Berichtszeitraum haben wir uns an keinen solidarischen Finanzierungsformen für sozial-ökologische Projekte beteiligt, werden dies zukünftig aber in Erwägung ziehen.

## B3.3 Negativ-Aspekt: Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

Stromanbieter für das Büro in Bielefeld sind die Stadtwerke Bielefeld, die Strom aus fossilen Energieträgern gewinnen. Für das Büro in Bielefeld zahlen wir an den Eigentümer des Gebäudes eine Stromumlage, gemessen an der Fläche der gemieteten Räume.

Wir haben keine Möglichkeit, für die Büroräume eigenständig den Stromanbieter zu wechseln.

Wir nutzen fossile Energieträger für die Fortbewegung in Autos und Flugzeugen. Wir buchen Hotels/Veranstaltungsräume ohne Kenntnis des dortigen Ressourcenverbrauchs (z. B. Klimaanlage, Verpflegung).

Ein Ausstieg aus fossilen Energieträgern brächte keine gravierenden Einschnitte für P1 mit sich. Im Falle einer Zunahme des internationalen Geschäfts könnte es wegen der Erschwernis von Flugreisen zu Einschnitten kommen.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir können versuchen, auf den Eigentümer des Gebäudes, in dem sich unser Bielefelder Büro befindet, im Sinne eines Wechsels zu einem Energieversorger mit Öko-Strom einzuwirken. Wir werden der Nutzung fossiler Energieträger bei unseren Fahrten/Flügen zu Kund\*innenveranstaltungen sowie bei der Buchung von Hotels und Veranstaltungsräumen mehr Aufmerksamkeit widmen.

## B4 Eigentum und Mitentscheidung

### B4.1 Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur

Die P1 Consulting GmbH ist eine hundertprozentige Tochter der Process One Beteiligungs-GmbH und Co. KG. Die Anteile an dieser Gesellschaft sind zum Ende des Berichtszeitraums zwischen 11 freien, für P1 aktiven Berater\*innen (jeweils zwischen 5 % und 11 %) und einem inaktiven Gründungsgesellschafter (4,4 %) aufgeteilt.

Die Rechte und Pflichten der Gesellschafter regelt §6, Absatz 2 des Gesellschaftsvertrags der P1 Consulting GmbH:

Der Beschlussfassung der Gesellschafter unterliegen insbesondere:

- a. die Auflösung der Gesellschaft
  - b. die Verschmelzung, Spaltung oder sonstige Umwandlung der Gesellschaft
  - c. die Aufnahme von Gesellschaftern
  - d. die Änderung des Gesellschaftsvertrages
- Beschlüsse zu den Ziffern §6 Ziffer 2a) – c) bedürfen der Einstimmigkeit. Zu Ziffer 2d) der  $\frac{3}{4}$  Mehrheit.

Darüber hinaus entscheiden die Gesellschafter\*innen nach dem Vorliegen des Jahresabschlusses über die Gewinnverwendung, die Entlastung des Geschäftsführers der P1 Consulting GmbH und die Gewinnerwartung für das nächste Geschäftsjahr.

Die Gesellschafter\*innen treffen aus dieser Rolle heraus grundsätzlich keine Entscheidung bzgl. der strategischen oder operativen P1-Betriebstätigkeit. Dies obliegt den Rolleninhaber\*innen im P1-Betriebssystem (siehe Abschnitte C1 und C4).

Die Gesellschafter\*innen sind Kommanditist\*innen der Process One Beteiligungs-GmbH & Co. KG. Die Haftungsrisiken sind folglich gering.

Durch den 95%-Anteil von Gesellschafter\*innen, die aktiv im operativen Tagesgeschäft mitwirken, haben diese Zugang zu sämtlichen Informationen und Entscheidungsprozessen in der Organisation und sind auch aktive Rolleninhaber\*innen im P1-Betriebssystem.

Die Entscheidungsfindung im Gesellschafterkreis folgt dem Konsentprinzip und die Beschlüsse werden gemäß §5 Ziffer 6 des Gesellschaftsvertrags protokolliert und unter Angabe des finalen Abstimmungsergebnisses festgehalten.

Es gibt wenig, worauf neue Eigentümer\*innen vorbereitet werden müssen. Sie erhalten eine Kopie des Gesellschafts- und des Gesellschaftervertrags. Fragen, die aus diesen Dokumenten entstehen, werden durch den Sprecher der Gesellschafter\*innen ausführlich beantwortet.

Es ist unser Ziel, möglichst viele in der Organisation mitwirkende Personen zu verantwortlichen Miteigentümer\*innen zu machen. Potenzielle Kandidat\*innen werden im Gesellschafterkreis diskutiert und erhalten gemäß §6, Absatz 2c nach Einstimmigkeit der Beschlussfassung das Angebot, Anteile zu erwerben.

Im Sinne dieser Strategie haben wir im Berichtszeitraum den Miteigentümer\*innen-Kreis erweitert, inaktive Gesellschafter durch aktive ersetzt und die Geschäftsanteile gleichmäßiger verteilt.

**Verpflichtende Indikatoren**

Eigentümer\*innen-Struktur im Betrachtungszeitraum:

	Anteile %	Anteile %
Name	zum 31.10.20	zum 31.10.21
Henrik Esper	8,90	8,90
Sven Fissenewert	5,49	5,49
Matthias Göttenauer	23,44	
Dirk Gouder	10,98	10,98
Henning Keber	8,90	10,61
Lucas Lossen		8,00
Petra Peres		10,00
Peter Rathsmann	25,64	10,64
Andreas Renz	4,39	4,39
Reinhard Schmitt	6,77	10,50
Stefan Schneider		5,00
Carsten Waider		8,00
Christian Wierlacher	5,49	7,49
<b>Gesamt %</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
Anzahl Gesellschafter	9	12

**Verbesserungspotenziale/Ziele**

Wir denken darüber nach, auch festangestellten Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, Unternehmensanteile zu erwerben.

**B4.2 Negativ-Aspekt: Feindliche Übernahme**

Die feindliche Übernahme eines Mitbewerbers durch P1 ist unvereinbar mit unseren Grundwerten, die auf Selbstbestimmung und Selbstverantwortung beruhen.

Die breite Basis der Miteigentümer\*innen, die aktiv in der Organisation tätig sind, ist ein wirksamer Schutz davor, Gesellschaftsanteile an externe Kapitalinvestoren zu verlieren. Ferner schreibt der Gesellschaftsvertrag verbindlich vor, dass potenziell zum Verkauf stehende Gesellschaftsanteile immer zuerst den aktuellen Miteigentümer\*innen angeboten werden müssen. Dadurch wird verhindert, dass sich Dritte ungewollt Zugang in den Gesellschafterkreis verschaffen können.

**Verbesserungspotenziale/Ziele**

Wir halten unser Konstrukt für ausreichend abgesichert gegenüber feindlichen Übernahmen und sehen keinen weiteren Handlungsbedarf.



## C Mitarbeitende

# C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

## C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur

**It's the people.** Es sind die Menschen, die den Unterschied in Unternehmen machen. Darum geht es uns seit unserer Gründung zum Ende des letzten Jahrtausends.

Wie bereits an anderer Stelle erläutert, haben wir uns im Jahr 2016 auf den Weg gemacht, eine hierarchiefreie Organisation mit den zentralen Werten „Selbstverantwortung“ und „Autonomie“ zu entwickeln, die auf dem Fundament von gegenseitigem Vertrauen basieren.

Wir haben gemeinsam die Prinzipien unserer Zusammenarbeit formuliert. Diese Prinzipien schaffen Raum für eine sich selbst organisierende Gemeinschaft. Diese Gemeinschaft ist eine Plattform für Unternehmer und unternehmerisch Denkende, in der wir uns gegenseitig stärken und gemeinsam mit unseren Unterschiedlichkeiten wachsen.

Die Prinzipien unserer Zusammenarbeit werden regelmäßig vor dem Hintergrund der Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem täglichen Miteinander ergänzt und aktualisiert. In der Präambel ist die Haltung beschrieben, in der wir uns begegnen und die als „few hard and simple rules“ Orientierung für das Miteinander in einem selbstorganisierten und selbstverantwortlichen Arbeitskontext geben:

### Präambel

*Wir betrachten diese Prinzipien als Leitlinien und nicht als Geschäftsordnung. Wir stimmen zu, ihnen zu folgen, und wir bemü-*

*hen uns, sie im Laufe der Zeit anzupassen und weiterzuentwickeln.*

*Wir unterstellen uns gegenseitig eine positive Absicht in Bezug auf Entscheidungen, Kommunikation und Feedback und erfragen diese, wenn wir sie noch nicht erkennen.*

*Wir sorgen selbstverantwortlich für die konstruktive Klärung von Spannungen.*

*Wir respektieren getroffene Entscheidungen und setzen sie um.*

Den Prinzipien unserer Zusammenarbeit liegt ein gemeinsames Werteverständnis zugrunde. Wir pflegen diese Werte in unserer Kommunikation nach außen und nach innen. Wir machen transparent, was sie für unser Miteinander innerhalb von P1 bedeuten:

**Verantwortung:** Wir ermutigen Menschen, für eigenes Denken und Handeln Verantwortung zu übernehmen.

**P1:** Wir übernehmen alle Verantwortung für unsere gemeinsame Weiterentwicklung.

**Augenhöhe:** Wir pflegen und schätzen einen partnerschaftlichen und respektvollen Umgang in der Zusammenarbeit.

**P1:** Wir unterstellen uns gegenseitig immer eine positive Absicht, erfreuen uns an unserer Unterschiedlichkeit und profitieren davon.

**Klarheit:** Wir beziehen Position, klären Ungeklärtes und sorgen für Transparenz.

**P1:** Wir hören uns wirklich zu.

**Wirksamkeit:** Wir fokussieren auf Umsetzbarkeit im Alltag und behalten den Kontext im Blick.

**P1:** Wir achten bei allem, was wir tun, auf die Wirkung, die unser Tun im jeweiligen Kontext entfaltet.

**Autonomie:** Wir glauben an die Entwicklung der Entscheidungspotenziale von Menschen.

**P1:** Wir entscheiden uns bewusst für unsere Partner und die Dinge, die wir tun.

Besonderes Augenmerk legen wir auf die möglichst reibungsfreie und wirksame Integration neuer Kolleg\*innen und Lieferant\*innen im Kerngeschäft. Dafür haben wir in unserem Rollenmodell mehrere Rollen ins Leben gerufen. Um neue Mitarbeitende kümmern sich Onboarding-Pat\*innen, die dafür sorgen, dass das Ankommen in der Organisation und bei den Menschen möglichst rasch gelingt. Es finden Kennenlerntermine mit allen Mitwirkenden statt, um sich gegenseitig besser kennenzulernen und mögliche Erwartungen aus den Rollen heraus früh verstehen zu können (s. Beschreibung des P1-Rollenmodells unter C4).

Die Rolle „Teamspiritkümmerer\*in“ achtet darauf, dass der Organisation und ihren Mitgliedern angemessen häufig Anlässe und Formate für die Aufrechterhaltung und Verbesserung von Zusammengehörigkeitsgefühl sowie für informellen Austausch zur Verfügung stehen. Die Rolle „People-Mensch“ ist zuständig für alle zwischenmenschlichen Belange sowie die Bedürfnisse, Sorgen und Nöte Einzelner.

Wir führen regelmäßig Feedback-Sprints durch, bei denen jede\*r jeder\*m Feedback geben kann. Alle, die Feedback geben oder erhalten möchten, können ein Feedbackgespräch initiieren.

Grundsätzlich achten wir darauf, Dinge offen und direkt, dabei jedoch konstruktiv und respektvoll anzusprechen. Kritik wird als Kri-

tik am Verhalten und nicht an der Person verstanden.

Wir führen nach Veranstaltungen regelmäßig Retros durch und fragen dabei nach Verbesserungen in der Zusammenarbeit.

Es herrscht eine ausgeprägte Vertrauenskultur, in der Neues ausprobiert werden darf, ohne vorher um Erlaubnis fragen zu müssen. Rückschläge werden als Lernchance gesehen.

Bei Entscheidungen wenden wir das Konsent-Prinzip und das Konsultationsprinzip an. Auf diese Weise kommen wir rasch zu Ergebnissen unter Einbindung Vieler.

#### Verpflichtende Indikatoren

Fluktuationsrate:

- Personalbestand zu Beginn des GJ 2019/20: 7 Mitarbeitende
- Personalbestand zu Beginn des GJ 2020/21: 7 Mitarbeitende
- Durchschnittlicher Personalbestand im GJ 2019/20: 7,3
- Durchschnittlicher Personalbestand im GJ 2020/21: 5,8
- Abgänge im GJ 2019/20: 0 Mitarbeitende
- Abgänge im GJ 2020/21: 5 Mitarbeitende
- Zugänge im GJ 2019/20: 0 Mitarbeitende
- Zugänge im GJ 2020/21: 3 Mitarbeitende
- Fluktuationsrate 2019/20 (BDA-Formel):  $\text{Abgänge} / \text{durchschnittlichen Personalbestand der Periode} * 100 \% = 0 \%$
- Fluktuationsrate 2020/21 (BDA-Formel):  $\text{Abgänge} / \text{durchschnittlichen Personalbestand der Periode} * 100 = 5 / 5 * 100 = 100 \% = 86,20 \%$
- Fluktuationsrate 2019/20 (Schlüter-Formel):  $\text{Abgänge} / (\text{Personalbestand Beginn Periode} + \text{Zugänge}) * 100 = 0 \%$
- Fluktuationsrate 2020/21 (Schlüter-Formel):  $\text{Abgänge} / (\text{Personalbestand Beginn Periode} + \text{Zugänge}) * 100 = 5 / (7+3) * 100 = 50 \%$

Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit:

- GJ 2019/20: 10 Jahre
- GJ 2020/21: 7,5 Jahre

Anzahl an (Initiativ-)Bewerbungen:

- GJ 2019/20: Nicht erfasst
- GJ 2020/21: 1

Anzahl und Regelmäßigkeit an Erhebungen zur Zufriedenheit am Arbeitsplatz bzw. zum Erleben der Unternehmenskultur:

- GJ 2019/20: Nicht erfasst
- GJ 2020/21: Im Rahmen der im Vorfeld erwähnten fest installierten Maßnahmen, also mindestens wöchentlich.

Angebot und in Anspruch genommene Entwicklungsmöglichkeiten (fachlich und persönlich) in Stunden pro Mitarbeitendem bzw. nach Führungsebene:

- GJ 2019/20: Nicht erfasst
- GJ 2020/21: Teilnahme an Fortbildungen/Webinaren zu berufsspezifischen Themen wird immer gewährleistet, wenn sie die Organisation voranbringt. Die Mitarbeitenden dürfen und sollen sich um sinnvolle Fortbildungen kümmern. Berufliche, aber auch persönliche Entwicklung ist P1 sehr wichtig.
- Konkrete Maßnahmen:
  - MBTI und Insights Discovery-Profilauswertung und -besprechung: ca. 4 Stunden
    - 1 MA: 1 Stunde
    - 1 MA: 1 Stunden
    - 1 MA: 2 Stunden
  - Datev-Fortbildung: 1 MA ca. 10 Stunden über einen Zeitraum von 1,5 Monaten
  - Hospitationen: Für die Neuzugänge insg. ca. 24 Stunden
    - 1 MA: 8 Stunden (ganzer Arbeitstag)
    - 1 MA: 16 Stunden (2 ganze Arbeitstage)

- Fortbildungen für angestellte Junior-Beraterin (Systemische Beratung, Insights Discovery-Zertifizierung): Insg. 150 Stunden über einen Zeitraum von einem GJ

Im Berichtszeitraum haben wir mitarbeiter\*innenorientierte Rollen (wieder) ins Leben gerufen (Teamspiritkümmerer\*in) bzw. personell verstärkt (die Rolle „People-Mensch“ nicht nur von einer freien Beraterin, sondern seit August 2021 auch von einer festangestellten Beraterin ausgefüllt). Andere Rollen, die Bedeutung für eine mitarbeiter\*innenorientierte Unternehmenskultur haben (z. B. Organisationsentwickler), wurden kontinuierlich weiterentwickelt und den Bedürfnissen der Organisation angepasst.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Zukünftig möchten wir unsere Fluktuationsrate reduzieren bzw. niedrig halten. Die Höhe der Fluktuationsrate im Berichtszeitraum ging jedoch vollumfänglich auf die Schließung des Standorts Fulda zurück.

Darüber hinaus möchten wir mehr aktive Fortbildungsangebote schaffen.

### C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz

Im gesamten Berichtszeitraum wurden keine Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung und zum Arbeitsschutz umgesetzt und folglich auch nicht evaluiert.

Zur Förderung der mentalen Gesundheit gibt es keine festen Maßnahmen. Die Rollen „Teamspiritkümmerer\*in“ und „People Mensch“ dienen bedarfsorientiert als Ansprechpartner\*innen.

Auch bei der physischen Gesundheit herrscht das Prinzip Selbst-



verantwortung. Wenn einer/einem Mitarbeitenden bspw. der Bürostuhl nicht passt, ist der-/diejenige aufgerufen, sich eigenverantwortlich um eine Lösung zu kümmern und die dafür notwendigen finanziellen Mittel einzusetzen.

Mit diesem eigenverantwortlichen Vorgehen sind alle Mitarbeitenden einverstanden und zufrieden. Gesundheitlichen Herausforderungen bzw. Schädigungen der Mitarbeitenden könnten insbesondere von sitzender Tätigkeit und grundsätzlich hohem Arbeitspensum in knapper Zeit kommen. Es gibt keine nennenswerten Schutzmaßnahmen für physischen oder mentalen Schutz.

#### Verpflichtende Indikatoren

Die Gesundheits-/Krankenquote lag im GJ 2019/20 bei 2,74 %, im GJ 2020/21 bei 2,32 %. Die Anzahl der Tage, an denen Mitarbeitende trotz Krankheit in den Betrieb kommen, ist schwierig zu erheben – vermutlich keine. Grundsätzlich ist dies nicht erwünscht. Im Berichtszeitraum gab es keine Betriebsunfälle.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Mögliche Verbesserungspotenziale sehen wir in der Anschaffung ergonomischer Möbel, Schulungen zu Arbeitssicherheit und in einem proaktiven innerbetrieblichen Gesundheitsmanagement. Das Risiko für Gefahren am Arbeitsplatz ist unseres Erachtens sehr gering.

### C1.3 Diversität und Chancengleichheit

Diversität spielt für uns bei der Aufnahme von Mitarbeitenden sowie im Umgang miteinander eine wichtige Rolle. Vor drei Jahren wurde das strategische Fokusthema „Divers ist das neue Jung“ initiiert. Seitdem ist P1 deutlich jünger und deutlich weiblicher geworden. Die letzte Ausschreibung für „Pop-up-Berater\*innen“ (Anwerbung neuer freier Berater\*innen) wurde bewusst offen gestaltet.

Das Bielefelder Büro ist barrierefrei und gut zugänglich für körperlich beeinträchtigte Menschen.

Mobiles Arbeiten haben wir durch verstärkte innerbetriebliche Digitalisierung und die Bereitstellung entsprechender Arbeitsmittel für die Mitarbeitenden gefördert.

Die freie Einteilung der Arbeitszeit für alle – besonders für Menschen mit Familie – ist möglich. Die Erreichbarkeit des Bielefelder Büros muss zu üblichen Bürozeiten zwar gewährleistet sein, aber die Regelung dieser Erreichbarkeit ist den Mitarbeitenden selbst überlassen.

Bei Stellenausschreibungen suchen wir bestimmte Attribute zwar nicht aktiv (mit Ausnahme von weiblich und jung), es gibt jedoch keine erklärte Einschränkung der Diversität. Bei P1 suchen wir Menschen mit Potenzial, Talent und dem richtigen Mindset. Alter, Geschlecht, Ethnie, körperliche/psychische Einschränkungen, sexuelle Orientierung, Religion werden beachtet, um mehr Diversität zu schaffen, nicht aber, um potenzielle Mitarbeitende auszuschließen.

Um (hierarchische) Unterschiede auszugleichen bzw. zu eliminieren, haben wir uns bewusst für eine Organisationsform ohne Hierarchien entschieden.

Talente fördern wir über Rollen, ein Mentoring-Programm für Trai-

nees, Weiterbildungen sowie Möglichkeiten zur Änderung von Arbeitstätigkeiten, wenn sich besondere Talente offenbaren.

#### Verpflichtende Indikatoren

Die demografische Verteilung der Mitarbeitenden im Unternehmen in Hinblick auf Dimensionen der Diversität stellt sich wie folgt dar:

##### GJ 2019/20:

- Alter der Mitarbeitenden im Berichtszeitraum: 62, 58, 57, 57, 45, 43, 27
- Geschlecht: 6 Frauen, 1 Mann
- Ethnie: alle deutsch
- Körperliche/psychische Einschränkungen: Eine Kollegin mit 50 % Schwerbehinderungsgrad
- Sexuelle Orientierung: Offenbar alle heterosexuell, jedoch nicht relevant für P1
- Religion: Keine Information hierüber, nicht relevant für P1

##### GJ 2020/21:

- Alter der Mitarbeitenden im Berichtszeitraum: 62, 58, 57, 57, 45, 43, 41, 31, 27
- Geschlecht: 8 Frauen, 1 Mann
- Ethnie: alle deutsch, eine mit Migrationshintergrund
- Körperliche/psychische Einschränkungen: Eine Kollegin mit 50 % Schwerbehinderungsgrad
- Sexuelle Orientierung: Offenbar alle heterosexuell, jedoch nicht relevant für P1
- Religion: Keine Information hierüber, nicht relevant für P1

Im Bereich Gesundheit/Diversität gab es im Berichtszeitraum keine dedizierten Angebote.

Im Hinblick auf die gesellschaftliche Diversität des Umfelds schließen wir nichts und niemanden aus.

Im Berichtszeitraum gab es keine Väter-/Mütter-Karenzen, da es diesbezüglich keinen Anlass gab. Im Falle eines Falles können Mütter und Väter die Karenzdauer frei wählen.

Im GJ 2019/20 gab es keine Neueinstellungen oder Abgänge.

Im GJ 2020/21 hatten wir

##### 3 Neueinstellungen:

- Alter: 27, 41, 31
- Geschlecht: 3 Frauen
- Ethnie: alle deutsch, eine mit Migrationshintergrund
- körperliche/psychische Einschränkungen: keine
- sexuelle Orientierung: nicht erfasst, da für P1 nicht relevant
- Religion: nicht erfasst, da für P1 nicht relevant

##### 5 Abgänge:

- Alter: 62, 58, 57, 45, 43
- Geschlecht: 4 Frauen, 1 Mann
- Ethnie: alle deutsch
- körperliche/psychische Einschränkungen: eine Mitarbeiterin mit 50 % Schwerbehinderungsgrad
- sexuelle Orientierung: nicht erfasst, da für P1 nicht relevant
- Religion: nicht erfasst, da für P1 nicht relevant

### C1.4 Negativ-Aspekt: Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

Bei P1 gibt es keine menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen. Das Fehlen einer Klimaanlage macht sich in unserem Bielefelder Büro unter dem Dach im Sommer zwar deutlich bemerkbar, im Sinne der Nachhaltigkeit verzichten wir jedoch auf die Anschaffung einer solchen Anlage. Stattdessen haben wir mobile Gebläse angeschafft und weichen im Bedarfsfall so weit wie möglich auf mobiles Arbeiten aus.

Um auf unangemessene Arbeitsbedingungen im Unternehmen aufmerksam zu machen, besteht jederzeit die Möglichkeit, schwerwiegende Einwände in unseren regelmäßigen Runden zu erheben (z.B. Aktuelle Stunde).

#### Verpflichtende Indikatoren

Wir verfügen weder über eine Personalabteilung noch über einen Betriebsrat. Dafür sind wir zu klein. Wir sind nicht gewerkschaftlich organisiert.

## C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

### C2.1 Ausgestaltung des Verdienstes

Die erbrachten Leistungen innerhalb der Organisation sind mit dem Gehalt abgegolten. Die Höhe des Gehalts wird im Arbeitsvertrag festgelegt. Die Verträge sind individuell ausgehandelt. Es gibt keine Transparenz in Form eines schriftlich dokumentierten Gerüsts über den Grund der Höhe des festgelegten Gehalts. Teilweise haben wir Benchmarks für die Gehaltsgestaltung herangezogen. Wir berücksichtigen keine Tarifgruppen oder sonstige externe Vorgaben. Die aktuellen Mitarbeiter\*innen sind mit ihren Gehältern einverstanden und grundsätzlich zufrieden.

Die angestellten Mitarbeiter\*innen arbeiten bzw. arbeiteten in Bereichen mit komplexen Themenfeldern, wofür sie eine entsprechende Vergütung erhalten. Wir führen keine aktiven Untersuchungen hinsichtlich der Sicherstellung angepasster Lebenshaltungskosten durch, weisen jedoch darauf hin, dass die Tätigkeiten nicht im Billiglohnsektor angesiedelt sind. Die Gehälter werden in den Einstellungsgesprächen diskutiert und ausgehandelt. Mitarbeitende haben daher einen gewissen Einfluss auf die Gehaltsgestaltung.

Aktuell gibt es keine Möglichkeit, den Verdienst sowie Gehaltserhöhungen oder Inflationsausgleiche selbstorganisiert zu bestimmen. Wegen des Fehlens eines starren Tarifgefüges besteht grundsätzlich und jederzeit die Möglichkeit, das Gehalt neu zu verhandeln.

#### Verpflichtende Indikatoren

Im GJ 2019/20 lag der Höchstverdienst unter Berücksichtigung des Kurzarbeitergeldes bei durchschnittlich ca. 287,50 € / Std., ca. 9x so hoch wie der niedrigste Verdienst mit 32,83 € / Std.

Ohne Kurzarbeitergeld lag der durchschnittlich höchste Verdienst bei ca. 287,50 € / Std. und damit 5x so hoch wie der niedrigste Verdienst bei 61,63 € / Std.  
Medianverdienst gesamt: 76,92 €

Im GJ 2020/21 lag der Höchstverdienst ebenfalls bei durchschnittlich 287,50 € / Std., 5x so hoch wie der niedrigste Verdienst mit 61,63 € / Std.  
Medianverdienst: 87,01 €

Es ist schwierig, den lebenswürdigen Verdienst in Bielefeld, Fulda und Darmstadt, den Arbeitsstätten der Beschäftigten, zu bestimmen. Daher wählen wir den Vergleich mit dem Mindestlohn. Im Jahr 2020 wurde der Mindestlohn von 9,19 € auf 9,35 € angehoben. Auf eine 40-Stunden-Woche hochgerechnet ergibt das für 2019 einen Mindestlohn in Höhe von 1.470,40 € pro Monat, für 2020 in Höhe von 1.496,00 € pro Monat. Im Jahr 2021 lag der Mindestlohn bei 9,50 € pro Stunde. Hochgerechnet auf 40 Std. ergibt das einen Mindestlohn in Höhe von 1.520,- € pro Monat. In beiden Jahren überstieg das Gehalt der Beschäftigten den Mindestlohn bei weitem.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Es gibt keine automatische jährliche Gehaltserhöhung, ebenso wenig einen automatischen Inflationsausgleich, wie es viele Tarifsysteme bieten. Eine entsprechende automatische Anpassung könnten/sollten wir in Erwägung ziehen.

Aktuell denken wir darüber nach, unser Rollenmodell so weiterzuentwickeln, dass in seiner Endform die Festangestellten ihr Gehalt selbst bestimmen können und sollen.

## C2.2 Ausgestaltung der Arbeitszeit

Wir arbeiten mit dem Modell der Vertrauensarbeitszeit. Wir trauen den Mitarbeitenden zu, sich selbstständig und eigenverantwortlich zu organisieren. Die Erfassung von Stunden dient vorwiegend als Unterlage für die Berufsgenossenschaft, sollte es bspw. aufgrund von Arbeitsweegeunfällen zu Nachfragen kommen. Ein weiterer Grund ist die Erfassung möglicher Überstunden und der Überstundenausgleich. Hinsichtlich der Arbeitslasten bieten wir einen flexiblen Gestaltungsraum. Wir stellen die Mitarbeitenden mit einem Aufgabenschwerpunkt ein. Diese Arbeitsschwerpunkte sind im P1-Rollenmodell abgebildet. Aufgaben werden flexibel verteilt und in Eigenregie oder in immer neuen Gruppenkonstellationen erfüllt. In regelmäßigen Abständen treffen sich Mitarbeitende und freie Berater\*innen, um gemeinsam über den Fortschritt der aktuellen Aufgaben zu sprechen, Tätigkeiten zu justieren, erledigte Aufgaben abzuhaken und neue Aufgaben hinzuzunehmen. Die Teilnahme an den vielfältigen Rollen bestimmt jede\*r Mitarbeitende eigenständig und eigenverantwortlich mit Blick auf die eigene Arbeitszeit.

Überstunden sind kein Bestandteil der normalen Arbeitszeit. Sie gelten als Ausnahme.

Im fortschreitenden Transformationsprozess, der inzwischen abgeschlossen ist, sind viele Überstunden entstanden. Inbegriffen in diesen Transformationsprozess ist der Umzug des Hauptstandorts von Fulda nach Bielefeld, die Beendigung bestehender Arbeitsverhältnisse, die Neuorganisation des Unternehmens und die Neuanstellung von Mitarbeitenden für die neue Unternehmensstruktur am Standort Bielefeld.

Am Ende des Geschäftsjahres 2020/21 wurden 170 Überstunden ausgezahlt. Ungefähr 140 Stunden stehen noch auf den Stunden nachweisen. Diese sollen nach Möglichkeit über Freizeit ausgeglichen werden.

Die Organisationsentwickler bleiben in dem Punkt Überstunden mit den neu eingetretenen Mitarbeitenden im Gespräch, um den Rückgang der Überstunden, die sich in der Einarbeitungszeit angehäuften haben, zu beobachten und ggf. Anpassungen hinsichtlich Aufgaben oder Arbeitszeiterhöhung zu diskutieren und anzuraten. Für eine Mitarbeiterin, die im Bereich Beratung arbeitet, sind 5 Überstunden pro Woche mit dem Gehalt abgegolten. Sie hat eine 40-Stunden-Woche.

Ihre Arbeitszeit können und sollen die Mitarbeitenden selbst organisieren. Es besteht der Wunsch von Seiten der Berater\*innen, dass die Mitarbeitenden im Office möglichst unter der Woche vormittags erreichbar sind. Dieser Wunsch wurde jedoch nicht als feste Anforderung formuliert. In Fulda haben sich die Mitarbeitenden entsprechend organisiert. In Bielefeld arbeitet eine Mitarbeiterin vier Tage pro Woche.

Bei wichtigen anderweitigen Terminen am Vormittag oder erkrankten Kindern ist es ohne Probleme möglich, die Arbeitszeiten kurzfristig flexibel zu ändern. Die von P1 bereitgestellte Ausstattung erlaubt es allen Mitarbeitenden, mobil (z. B. von zu Hause aus) zu arbeiten. Hier vertraut die Organisation darauf, dass die Mitarbeitenden eigenverantwortlich ihre Stunden im Blick haben und keine Aufgaben übernehmen, die zu regelmäßigen Überstunden oder arbeitnehmerunfreundlichen Arbeitszeiten führen würden.

### Verpflichtende Indikatoren

Im GJ 2019/20 betrug die herkömmliche wöchentliche Arbeitszeit 40 Stunden. Die aus dem Unternehmen ausgeschiedenen Mitarbeitenden aus Fulda hatten sehr unterschiedliche Stundenvolumina – von 16 Stunden pro Woche bis 38 Stunden pro Woche.

Im GJ 2020/21 betrug die herkömmliche wöchentliche Arbeitszeit 40 Stunden. Allerdings sind in den Arbeitsverträgen individuelle

Arbeitszeiten festgelegt. Am Ende des Geschäftsjahres arbeitete die Mitarbeiterin im Beratungsumfeld 40 Stunden pro Woche. Zwei weitere Mitarbeiterinnen arbeiteten 25 Stunden, eine Mitarbeiterin 30 Stunden, wobei diese mit 25 Stunden gestartet war und die Stunden nach hohem Arbeitsaufkommen aufstockte.

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

Wir nutzen keine aus- bzw. vorformulierten Arbeitsmodelle. Die Mitarbeiterin im Beratungsumfeld orientiert sich bei ihrer Arbeitszeitgestaltung an den freien Berater\*innen. Die anderen drei Mitarbeiterinnen arbeiten auf eigenen Wunsch in Teilzeit.

Die Ausgestaltung der Arbeitszeiten sprechen wir im gegenseitigen Einverständnis ab (s. unter C2). Dies ermöglicht flexible Verschiebungen der Arbeitszeiten, Ableisten von Überstunden und Nehmen von Urlaubstagen. Hierdurch kann jede\*r Mitarbeitende seine/ihre individuelle Work-Life-Balance im Blick behalten und in Übereinstimmung mit den Kolleg\*innen erfüllen. Die Mitarbeiterinnen treffen Entscheidungen autark und eigenverantwortlich in Absprache miteinander. Sowohl kurz- als auch langfristige Änderungen / Anpassungen sind mit Rücksicht auf die zu erfüllenden Aufgaben und nach Rücksprache möglich.

### Verpflichtende Indikatoren

P1 verfügt über keine festen Arbeitszeitmodelle. Alle Mitarbeitenden arbeiten nach individuellen Vereinbarungen. Die Wochengestaltung der Arbeitszeit ist flexibel in Absprache mit den Kolleg\*innen. Dabei haben die Mitarbeitenden individuell eine gewöhnliche Struktur ihrer Arbeitswochen. Nach dem Transformationsprozess und dem Umzug nach Bielefeld wurden die neu angestellten Mitarbeitenden verstärkt darauf

hingewiesen, dass sie nach interner Absprache ihre Arbeitszeiten individuell ihren Bedürfnissen anpassen können. Das ermöglichte eine bessere Organisation von Arztterminen, Kind-krank-Tagen oder das Wahrnehmen anderer Termine, die während der „regulären“ Arbeitszeit stattfinden.

## C2.4 Negativ-Aspekt: Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

Für alle Mitarbeitenden bietet P1 einen „lebenswürdigen Verdienst“ auf der Grundlage unbefristeter Arbeitsverträge. P1 beschäftigt weder Auszubildende noch Zeitarbeitende.

Die Organisation ist nicht hierarchisch geprägt. Es gibt keine Führungskräfte. Folglich gibt es im Unternehmen keinen zu erreichenden Karriereschritt, wenn er als Übernahme eine Führungskraftfunktion definiert wird. Ein Engagement der Mitarbeitenden im Rollensystem ist erwünscht. Dabei können sie eigenständig mehr Verantwortung übernehmen oder wieder abgeben. Dies hat keine Auswirkung auf den Verdienst.

### Verpflichtende Indikatoren

Die Betrachtung eines standortabhängigen lebenswürdigen Verdienstes ist nicht relevant, da P1 nur über einen Standort verfügt, für den ein lebenswürdiger Verdienst gewährleistet ist.

Unternehmensergebnisse im Berichtszeitraum:

- Fehlbetrag im GJ 2019/20: -24.471,- €
- Überschuss im GJ 2020/21: 165.201,- €



Mitarbeiter\*innenanzahl:

- GJ 2019/20: 7 Angestellte
- GJ 2020/21: Im März 2021, dem personalreichsten Monat während der Übergangszeit von Fulda nach Bielefeld, waren 9 Mitarbeitende angestellt. Zum Ende des Geschäftsjahres waren 4 Mitarbeitende angestellt. Dabei soll es in nächster Zeit bleiben.

Höchst- und Mindestverdienst:

- GJ 2019/20: Der Höchstverdienst auf 40-Stunden-Basis lag bei 3.504,50 €, der niedrigste Verdienst auf 40-Stunden-Basis bei 2.465,- €.
- GJ 2020/21: Der Höchstverdienst auf 40-Stunden-Basis lag bei 4.665,60 €, der niedrigste Verdienst auf 40-Stunden-Basis bei 2.465,- €.

Anzahl der Pauschalverträge:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Anzahl der Null-Stunden-Verträge:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Mindest- und Maximalvertragslaufzeit der Zeitarbeitenden:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Anzahl aller Beschäftigten (inkl. Zeitarbeitenden):

- Ende GJ 2019/20: 7 Mitarbeitende, keine Zeitarbeitenden
- Ende GJ 2020/21: 4 Mitarbeitende, keine Zeitarbeitenden

Anzahl der Zeitarbeitenden:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Laufzeit von befristeten Arbeitsverträgen:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Anteil befristeter Arbeitsverträge:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Verlängerungspraxis bei befristeten Arbeitsverträgen:

- GJ 2019/20: Keine
- GJ 2020/21: Keine

Verbesserungspotenziale:

Pauschal- bzw. All-Inclusive-Klauseln in Arbeitsverträgen, wonach zu leistende Überstunden automatisch abgegolten sind, sollten wir mit zukünftigen Mitarbeitenden nicht mehr vereinbaren.

## C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden

### C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit

Für unsere internen Treffen (z. B. Sommer-/Winterteamtage, P1 Live Fridays) versuchen wir Hotels/Locations/Caterings auszusuchen, die ausschließlich oder zum größten Teil ökologisch-regionale Lebensmittel beziehen. Leider gelingt uns das nicht immer.

Es gab bzw. gibt in keinem der Büros (Bielefeld, Fulda, Harsewinkel) eine Kantine, jedoch Kochnischen mit Mikrowelle, in denen die Mitarbeitenden Speisen zubereiten können. Von dieser Möglichkeit mach(t)en diese nur selten Gebrauch. Im Bielefelder Büro sind nur sehr wenige Lebensmittel vor Ort, da die Mitarbeitenden in Teilzeit und (teilweise) mobil von zu Hause aus arbeiten und die Lebensmittel verderben würden. Das einzig dauerhafte Lebensmittel, das stets im Büro zu finden ist und von den Mitarbeitenden geteilt wird, sind Kaffeebohnen, die von einer Kaffeerösterei aus Bielefeld bezogen werden. Alles Weitere (wie z. B. Snacks) bringen die Mitarbeitenden selbst mit.

Im ehemaligen Büro in Fulda (geschlossen seit 04/2021) gab es aus den gleichen Gründen nur wenige Lebensmittel vor Ort. Bei den vorhandenen Lebensmitteln (Kaffee, Milch, Tee) wurde nicht auf ökologisch-regionale Herkunft geachtet.

Im ehemaligen Büro in Harsewinkel (geschlossen seit 04/2021) gab es keine Lebensmittel vor Ort. Die in Teilzeit angestellte Mitarbeiterin hat sich ihre Lebensmittel (Snacks, Getränke) selbst mitgebracht und ist mittags nach Hause gefahren.

#### Verpflichtende Indikatoren

Die Kaffeebohnen im Bielefelder Büro werden aus dem regionalen Einzelhandel beim Feinkosthändler in der Nähe des Büros bezogen. Bei internen Treffen beträgt der Anteil der Lebensmittel aus ökologischer Herkunft schätzungsweise 50 %.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Bei internen Veranstaltungen (z. B. Teamtage) werden wir zukünftig noch mehr auf die Auswahl der Lebensmittel achten. Ein weiteres Verbesserungspotenzial könnte sein, gelegentlich ein rein veganes/vegetarisches Catering zu bestellen.

### C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz

Die früheren Mitarbeitenden sind mit dem Fahrrad, zu Fuß, mit dem Pkw oder mit dem ÖPNV in die Büros nach Harsewinkel und Fulda gefahren:

- Pkw: 1 Mitarbeitende mit ca. 4 km Anfahrt, 2 Mitarbeitende mit etwas mehr als 10 km Anfahrt, 1 Mitarbeitende bei Tagungsorten, die nicht oder nur umständlich mit Zug / ÖPNV erreichbar sind
- ÖPNV: 1 Mitarbeitende mit etwas mehr als 10 km Anfahrt
- Fahrrad: 1 Mitarbeitende mit 3 bis 5 km Anfahrt
- Zu Fuß: 1 Mitarbeitender mit ca. 3 km

Die aktuellen Mitarbeitenden fahren mit dem ÖPNV oder dem Fahrrad bzw. gehen zu Fuß ins Bielefelder Büro:

- ÖPNV: 1 Mitarbeitende mit ca. 10 km Anfahrt und 1 Mitarbeitende mit ca. 5 km Anfahrt
- Zu Fuß: 1 Mitarbeitende mit weniger als 1 km Fußweg

Die festangestellte Beraterin arbeitet nicht im Bielefelder Büro, sondern mobil von zu Hause aus und nutzt für Kund\*innentermine – in Abhängigkeit vom Einsatzort und den Einsatzzeiten – nach Möglichkeit immer den Zug und ÖPNV. Die Mitarbeiterin hat auf Anfrage eine BahnCard 50 von P1 erhalten. Da der Einsatzort der Kund\*innentermine meist von den Kund\*innen ausgewählt wird, ist der Hebel der Mitarbeiterin in diesen Belangen nicht allzu groß. Allerdings kann sie versuchen, mehr Werbung für ÖPNV-nahe Veranstaltungsorte zu machen.

Die Angestellten, die im Bielefelder Büro arbeiten, legen ihren Arbeitsweg bereits so umweltschonend wie möglich zurück. Am Büro gibt es insgesamt nur einen Pkw-Stellplatz, der äußerst selten von einer Mitarbeiterin in Anspruch genommen wird (z. B. wenn etwas Schweres transportiert werden muss oder bei starkem Regen).

Durch die Verlagerung der Büros von Fulda und Harsewinkel nach Bielefeld wurde bei den Mitarbeitenden die Pkw-Nutzung für Fahrten ins Büro im Normalfall auf null reduziert.

#### Verpflichtende Indikatoren

Anteil der Anreise mit PKW bzw. öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. Rad bzw. zu Fuß: Siehe oben

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Zukünftig könnten wir Job-Tickets und Job-Rad-Angebote für Mitarbeitende prüfen.

### C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung für ökologische Prozessgestaltung

Das Interesse, sich ökologischen Themen privat oder beruflich zu widmen, war bei P1 personenabhängig und unterschiedlich ausgeprägt. Aus diesen individuellen Interessen und bilateralen Gesprächen erwuchs immer mehr das Gefühl bzw. die gefühlte Verpflichtung, auch als Organisation einen Beitrag leisten zu wollen. Im Berichtszeitraum entwickelten wir deshalb zwei Initiativen: Die GWÖ-Bilanzierung und die Initiative „What's next? / Enkeltauglichkeit“ als eines von vier strategischen P1-Fokusthemen.

In der Initiative „Whats next? / Enkeltauglichkeit“ geht es uns um die Stärkung nachhaltigen Handelns sowohl innerhalb von P1 (z. B. Auswahl der Hotels für interne Veranstaltungen), als auch bei unseren Kund\*innen. So haben wir einen freien Berater, der sich seit mehreren Jahren intensiv mit dem Thema „Ökologie in Wirtschaft und Gesellschaft“ befasst, in unseren Berater\*innen-Pool aufgenommen. Mit ihm entwickeln wir neue Produkte, wie z. B. eine gemeinwohlorientierte Purposematrix für Unternehmen und Trainingsangebote im Bereich Sustainable Leadership. Die Mitarbeiterin im Controlling diskutiert mit ihm, wie sich das Thema Gemeinwohlökonomie in den Unternehmenskennzahlen abbilden lässt (z. B. ökologischer Fußabdruck der Beratungstätigkeit). Ein weiterer freier Berater verfasst ein Whitepaper zum Thema Nachhaltigkeit.

In Weiterbildungsangeboten oder bei der Personalrekrutierung spielten ökologische Aspekte bisher keine Rolle. Für Juli 2022 ist ein Trainee-Auswahltag geplant, wofür wir eine sehr gut an den ÖPNV-angebundene Location in Frankfurt ausgewählt und uns für ein veganes Catering entschieden haben.

Die bereits erwähnte Initiative „What's Next / Enkeltauglichkeit“ und die GWÖ-Zertifizierung mit den GWÖ-Workshops trugen und

tragen maßgeblich zur Sensibilisierung bei. Einige Mitarbeitende und Berater\*innen berichten von Rückkopplungen in die privaten Lebensbereiche. Insgesamt beschreiben die meisten Organisationsmitglieder, dass die Initiative „What's Next / Enkeltauglichkeit“ und die GWÖ-Workshops sie zum Um- und Weiterdenken in Fragen der ökologischen Prozessgestaltung angeregt haben.

Bislang verfügen wir noch über keine operationalisierte Strategie (z. B. CO2-Emission reduzieren, Vermeiden von Kunststoffen ...), sondern nur über einige parallellaufende Maßnahmen (s. oben). All diese Aktivitäten haben einen direkten Einfluss auf das ökologische Verhalten aller Organisationsmitglieder, sowohl im Beruflichen als auch im Privaten.

#### Verpflichtende Indikatoren

Es gibt keine verschriftlichte Strategie im Hinblick auf die Unternehmenspolitik zu ökologischem Verhalten, sondern nur einzelne Initiativen.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Aus der GWÖ-Bilanzierung heraus können wir eine Strategie zur ökologischen Prozessgestaltung entwickeln und operationalisieren.

Während des Berichtszeitraums wurden wir bereits von einem Kunden beauftragt, das von uns entwickelte Training „Sustainable Leadership“ in einem Führungskräfteentwicklungsprogramm durchzuführen. Dieses Angebot werden wir proaktiv auf andere Kund\*innen ausweiten. Die entwickelte Purpose-Matrix zur Sensibilisierung für sozio-ökologische Aspekte in Unternehmen wird dabei eine besondere Rolle spielen.

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

Wir achten auf Ökologie im Alltag inkl. Mülltrennung. Wir dulden kein unökologisches Verhalten.



# C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

## C4.1 Innerbetriebliche Transparenz

Wir stellen die innerbetriebliche Transparenz durch eine Struktur intensiver Regelkommunikation sowie einen einfachen Zugang zu sämtlichen Info-Plattformen und -kanälen sicher:

Ergänzend dazu protokollieren wir in allen Meetingformaten konsequent die wesentlichen Punkte. Die Dokumentenlinks zur Informationsweitergabe lassen wir nicht anwesenden Mitarbeitenden und Berater\*innen zukommen. Ferner haben alle Mitarbeitende Zugang zu der Arbeits- und Dokumentationsplattform SharePoint sowie den Zusammenarbeitsmedien MS Teams und Kaizala.

### Verpflichtende Indikatoren

Der Grad der Transparenz beträgt 100 %.

Es gibt keine Einschränkung der verfügbaren Daten und Informationen (Prinzip: „Uncomfortable Transparency“). Allen Mitarbeitenden und Berater\*innen stehen sämtliche Informationen zur Wahrnehmung der Selbstverantwortung im P1-Rollensystem zur Verfügung.

## C4.2 Legitimierung der Führungskräfte

P1 ist hierarchiefrei, d. h. es gibt keine klassischen Führungskräfte. Die zu erbringende Führungsleistung haben wir auf Rollen aufgeteilt, die von den Mitarbeitenden und Berater\*innen selbst gegründet, beschrieben und besetzt werden. Eine ausführlichere Beschreibung des P1-Rollenmodells findet sich unter C4.3.

Die Rechtsform der P1 Consulting GmbH erfordert eine Geschäftsführung, die diese Funktion jedoch nur im Außenverhältnis wahrnimmt. Innerhalb von P1 ist diese Funktion eine Rolle von vielen und mit keinerlei Weisungsbefugnis verbunden. Die Funktion/Rolle wurde im Berichtszeitraum von einem freien Berater wahrgenommen, der dafür eine Aufwandsentschädigung erhielt. Über die Besetzung dieser Funktion/Rolle entscheiden alle Mitarbeitenden und Berater\*innen gemeinsam. Der Kreis der Gesellschafter\*innen legitimiert diese Besetzung mit einem formalen Beschluss.

Dieses System der verteilten Führung leben wir sehr konsequent. Insbesondere in der Corona-Krisenzeit hat es sich hervorragend bewährt.

Anlass	Inhalte/Agenda	Regelmäßigkeit / Dauer/ Format
Aktuelle Stunde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Neues von der Kund*innen-/Auftragsseite (Anfragen, Beauftragungen, Verschiebungen, Absagen ...)</li> <li>- Unternehmenskennzahlen (Einnahmen/Ausgaben, EBIT, Liquidität)</li> <li>- Neues aus dem Bereich Marketing/Vertrieb</li> <li>- Neues aus dem Fokusthema „Divers ist das neue Jung“ (Integration neuer Kolleg*innen und Lieferant*innen)</li> <li>- Ankündigungen/Sonstiges</li> </ul>	wöchentlich / 1 Std. / digital
Bi-Weekly	<p>Regelkommunikation zur Besprechung von Ergebnissen und der Planung von Aufgaben in einer 2-wöchigen Sprintlogik. Der Fokus liegt auf Themen jenseits des operativen Kund*innengeschäfts (Marketing, Produktentwicklung, Digitalisierung, Zukunftsthemen ...).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Review der Arbeitsergebnisse</li> <li>- Gemeinsame Klärungs- und Priorisierungsrunde</li> <li>- Identifizieren der nächsten Arbeitspakete</li> <li>- Selbstverantwortliches Zuordnen zu Arbeitspaketen</li> <li>- Absprachen/Verabredungen zur Weiterarbeit</li> <li>- Raum für Themen/Fragen</li> </ul>	14-tägig / 2,5 Std. / digital
Teamtage	<p>Winterteamtage:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unsere Organisiertheit (Rules of Engagement &amp; Rollen)</li> <li>- Review Fokusthemen (Bericht der Thementreiber*innen)</li> <li>- Budgetplanung (Präsentation der Investitionsvorhaben)</li> <li>- Raum für weitere Themen / Austausch &amp; Diskurs</li> </ul> <p>Sommerteamtage:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeinsames Identifizieren, Priorisieren und Verabschieden der Fokusthemen des Folgejahres (nach Konsentprinzip)</li> <li>- Kund*in/Markt (Austausch und Erfahrungsberichte, kollegiale Beratung)</li> <li>- Außenwirkung (Trends, Entwicklungen, Initiativen, Vertrieb/Marketing): Diskurs (Vorschlagsprinzip mit anschließender Empfehlungsrunde) und Entscheidungen (nach Konsentprinzip)</li> </ul>	jeweils 1 x jährlich / 2 Tage / in Präsenz oder Hybrid



### Verpflichtende Indikatoren

Infolge des hierarchiefreien P1-Betriebsystems beträgt der Anteil der Führungskräfte, die über Anhörung/Gespräch/Mitgestaltung/Mitentscheidung der eigenen Mitarbeitenden legitimiert werden, 100 %.

### C4.3 Mitentscheidung der Mitarbeitenden

Das P1-Rollenmodell haben wir 2016 eingeführt. Die damalige, aus drei freien Beratern bestehende Geschäftsleitung stellte fest, dass sich P1 als Organisation eher schleppend entwickelte. Projekte, Zukunftsthemen, Entscheidungsfindungen – vieles stagnierte und es gab wenig Initiative aus der Organisation heraus. Die Geschäftsleitung entschied deshalb, ihre Verantwortung abzugeben und schlug stattdessen ein rollenbasiertes Organisationsmodell vor, in dem Eigenverantwortung, Autonomie und Selbstorganisation der Mitwirkenden im Zentrum stehen.

Das P1-Rollenmodell ist eine Mischung aus verschiedenen Konzepten und Ansätzen aus der Holokratie, Soziokratie, OKR-Logik sowie agilen Formen der Zusammenarbeit. Die Rollensystematik führt dazu, dass Führung dort entsteht bzw. entstehen kann, wo Aufgaben und Verantwortlichkeiten zur Zukunftsfähigkeit der Organisation identifiziert werden.

Ausgangspunkt war und ist die Kernfrage: „Welche Aufgaben und Funktionen müssen erfüllt sein, damit diese Organisation zukunftsfähig ist und bleibt?“. Die damit verbundenen Aufgaben und Verantwortungsbereiche haben wir in Rollen abgebildet, mit der Idee, dass jede Person gemäß ihrer Neigung und Kompetenz eine oder mehrere Rollen gleichzeitig wahrnehmen kann. Mitarbeitende und Berater\*innen können jederzeit Rollen ins Leben rufen. Grundlage dafür ist eine Beschreibung von Zweck, Befugnissen und Entschei-

dungsverantwortlichkeiten der Rolle, in der die potenziellen Rolleninhaber\*innen zum Ausdruck bringen, was sie mit dieser Rolle umsetzen und bewirken möchten. Dazu erhalten die potenziellen Rolleninhaber\*innen Feedback.

Rollen haben die Möglichkeit, Domänen festzulegen. Eine Domäne benennt Dinge/Themen/Aufgaben, für die die Rolleninhaber\*innen die Entscheidungshoheit haben und verpflichtet sind, Entscheidungen herbeizuführen und Verantwortung zu übernehmen. Um zu einer Entscheidung zu kommen, überlegt sich jede/r Rolleninhaber\*in, ob das Konsultieren (das Einholen weiterer Meinungen) die Qualität der Entscheidung erhöht. Wenn ja, werden mehrere Kolleg\*innen konsultiert, deren Meinung eingeholt und anschließend eine Entscheidung von den Rolleninhaber\*innen getroffen. Bei weitreichenden Entscheidungen wenden die Rolleninhaber\*innen das Konsent-Prinzip an. Daraus entstehende Einwände werden in die Entscheidungsfindung integriert.

Ein weiterer zentraler Gedanke des Rollenmodells: Nur das, was den Mitarbeitenden und Berater\*innen tatsächlich wichtig und notwendig erscheint, wird als Rolle abgebildet und bearbeitet. Wenn die Organisation ein Thema nicht mit Aufmerksamkeit und Energie versorgt, verschwinden Rollen wieder.

Rolleninhaber\*innen schließen sich bedarfsorientiert in Zirkeln zusammen, um z. B. zentrale Fokusthemen zu treiben. Sie überlegen sich den Budgetbedarf zur wirksamen Umsetzung der Rolle und bringen Argumente zum „Why“ ein.

Falls nötig, findet die Meinungsbildung zur Budgetpriorisierung durch alle Organisationsmitglieder auch im transparenten Konsultationsverfahren statt. Eine „simple hard rule“ besagt, dass eine Konsultationspflicht mit der Rolle „Finanzbändiger“ besteht, sobald die Entscheidung der Rolle über das vereinbarte Budget hinaus gehen würde.

Einmal im Jahr führen wir einen transparenten Regelfeedbackprozess durch, bei dem die Rolleninhaber\*innen auf Wunsch Rückmeldung zur Wahrnehmung ihrer Rolle erhalten.

Das Rollenmodell fördert und fordert nachweislich die verantwortungsvolle und autonome Mitwirkung aller Mitarbeitenden und Berater\*innen. Es gibt keine hierarchischen Strukturen, die hemmend wirken könnten und somit werden Entscheidungen zeitnah dort getroffen, wo sie gebraucht werden.

### Verpflichtende Indikatoren

Durch das oben beschriebene P1-Rollenmodell beträgt der Anteil der Entscheidungen, die über Anhörung/Mitwirkung/Mitentscheidung getroffen werden, 100 %.

### C4.4 Negativ-Aspekt: Verhinderung des Betriebsrates

Bisher haben die Mitarbeitenden nicht den Wunsch geäußert, eine Arbeitnehmervertretung zu gründen. Losgelöst von der Frage der Unternehmensgröße in Verbindung mit der Zulässigkeit einer Gründung, besteht aus Sicht der Mitarbeitenden in einem solch transparenten, mitbestimmungsintensiven und auf Selbstverantwortung bauenden Betriebssystem, wie es bei P1 gelebt wird, keine Notwendigkeit, einen Betriebsrat ins Leben zu rufen. Ansprechpartner\*innen für Sorgen, Nöte und/oder Konflikte sind die Inhaberinnen der Rolle „People Mensch“, die zum Ende des Berichtszeitraums von einer freien Beraterin und von einer Mitarbeitenden wahrgenommen wird.

### Verpflichtende Indikatoren

Betriebsrat vorhanden/nicht vorhanden; seit wann? (siehe oben)



## D Kund\*innen und Mitunternehmen

### D1 Ethische Kund\*innenbeziehungen

#### D1.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund\*innen

Neue Kund\*innen werden über unsere Homepage, unsere Social-Media-Aktivitäten und Empfehlungen von Bestandskund\*innen bzw. ehemaligen Veranstaltungsteilnehmer\*innen gewonnen. Bestands-/Stammkund\*innen werden durch festangestellte oder freie Berater\*innen betreut.

„Wirksamkeit“ ist einer unserer wichtigsten Unternehmenswerte. Er ist unmittelbar verbunden mit Freude an unserer Arbeit. Sollten wir in der Anbahnung oder während der Durchführung eines Auftrags den Eindruck haben, dass wir nicht wirksam sind und damit keinen Kund\*innennutzen erzeugen, dann lehnen wir Aufträge ab oder beenden diese in gegenseitigem Einvernehmen. So stellen wir sicher, dass der Kund\*innennutzen vor dem eigenen Umsatzstreben liegt.

In der Außendarstellung versprechen wir nur das, was wir halten/liefern können. Ein Berater, den wir vor Jahren als P1 beauftragten, um uns zu supervidieren, attestierte uns „Absichtsarmut“. Wir neigen eher zu Understatement.

Insbesondere im Verkaufsprozess ist uns ein weiterer Unternehmenswert besonders wichtig: Augenhöhe, d. h. wir pflegen und schätzen einen partnerschaftlichen und respektvollen Umgang in der Zusammenarbeit. Unethisches Verhalten im Verkaufsprozess und in unserer Werbung widerspricht unserem Verständnis von Augenhöhe und partnerschaftlichem Umgang.

Eine Stärke von P1 ist kund\*innengetriebene Produktentwicklung.

In einer ausführlichen Auftragsklärung gehen wir auf Wünsche und Bedürfnisse unserer Kund\*innen ein und erzeugen daraus Angebote, die an diese Wünsche und Bedürfnisse angepasst sind. Deshalb bezeichnen wir uns gerne als „Beratungsmanufaktur“.

Wir evaluieren unsere Dienstleistungen nicht systematisch, holen aber regelmäßig Feedback ein.

Bei Reklamationen oder anderen Unstimmigkeiten agieren wir ebenfalls auf Augenhöhe. Fehler unsererseits geben wir unumwunden zu. Bislang ist es uns immer gelungen, partnerschaftliche Lösungen zu finden.

#### Verpflichtende Indikatoren

Das Budget für Marketing, Verkauf, Werbung und die damit verbundenen Ausgaben für Maßnahmen bzw. Kampagnen belief sich im GJ 2019/20 auf ca. 80.400,- € und im GJ 2020/21 auf ca. 59.600,- €.

Freie Berater\*innen erhielten für die Akquisition von Neukund\*innen in den ersten drei Jahren nach der Akquisition eine Verkaufsprovision in Höhe von 15 % auf alle Honorarumsätze. Diese Regelung wurde zum Ende des Geschäftsjahres 2020/21 (= Ende Berichtszeitraum) zugunsten einer Erhöhung der Auszahlungsquote von 60 % auf 70 % vom Tagessatz für alle Berater\*innen abgeschafft.

Es gibt seitens P1 keine Umsatzvorgaben. Alle Berater\*innen können arbeiten so viel sie möchten, wann sie möchten und für welche Kund\*innen sie möchten.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir werden den begonnenen Prozess zur Abschaffung von Rabattstaffeln bei unseren Kund\*innen weiter vorantreiben, mit dem Ziel, diese Regelung aus allen Vereinbarungen zu entfernen.

### D1.2 Barrierefreiheit

In unseren Outdoor-Projekten werden Hürden für körperlich beeinträchtigte Menschen überwunden durch individuelle Anpassungen und Integration.

Benachteiligte Gruppen sind keine explizite Zielgruppe, werden aber auch nicht ausgeschlossen.

Wir schließen keine Kund\*innen explizit aus. Die Ansprache potenzieller Kund\*innen auf unserer Homepage ist sprachlich eher anspruchsvoll. Dies könnte eine Benachteiligung darstellen.

Die Konditionen für Großabnehmer unterscheiden sich kaum von den Konditionen für kleinere Kund\*innen. Bei einigen Kund\*innen gab es im Berichtszeitraum Rabattstaffeln bis zu max. 10 % in Abhängigkeit vom beauftragten Honorarvolumen pro Jahr. Bereits im Berichtszeitraum haben wir damit begonnen, Rabattstaffeln aus den Vereinbarungen mit unseren Kund\*innen zu entfernen.

Es bestehen Sonderkonditionen für spezielle Kund\*innen (z. B. NGOs, gemeinwohlorientierte und finanziell benachteiligte Kund\*innen). Zudem üben wir Pro-Bono-Tätigkeiten aus, u. a. für die Erich-Kästner Realschule in Gladbeck.

### Verpflichtende Indikatoren

Der Umsatzanteil des Produktportfolios, das von benachteiligten

Kund\*innen-Gruppen gekauft wird, lag im Berichtszeitraum bei 0 %. Explizite Angebote für benachteiligte Gruppen stellen ein Verbesserungspotenzial dar – ebenso wie Angebote für NGO und Non-Profit-Organisationen.

### D1.3 Negativ-Aspekt: Unethische Werbemaßnahmen

Wir führen keine Werbe-Maßnahmen durch, die als unethisch betrachtet werden könnten. Dies gilt auch für Werbemaßnahmen, die über eine informative Homepage, neutrale Produktinformationen, Nutzungshinweise oder Wissensvermittlung hinausgehen.

### Verpflichtende Indikatoren

Der Anteil der Werbeausgaben, die auf ethische und unethische Kampagnen entfallen, beträgt 0 %.

## D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmern

### D2.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund\*innen

Im Berichtszeitraum kooperierten wir mit folgenden Mitunternehmern:

- NOESIS: Gemeinsames Produkt im Bereich "Führen in der digitalen Transformation"
- Thinking without boxes (Janek Panneitz): Digitale Lernformate und -umgebungen
- Marion Wolff: Joint Venture für Kund\*innenprojekte
- Experience: Kooperation im Outdoor-Bereich
- NextGenerationWorx: Austausch im Bereich New Work
- Psychologie für Organisationen (PFO): Erfahrungsaustausch und kollegiale Beratung zu organisatorischen und administrativen Kernprozessen von Beratungshäusern, zu technischen Lösungen bei der internen Umsetzung, zu Produktideen und Kennzahlen im Beratermarkt.

Letztendlich sind alle freien Berater\*innen, die mit P1 zusammenarbeiten, als Lieferant\*innen im Kerngeschäft Mitunternehmer\*innen mit ähnlichem Dienstleistungsangebot.

Die oben beschriebenen Kooperationen werden weiter vertieft. Wir verfolgen keine spezielle Kooperationsstrategie, sind aber jederzeit offen für Kooperationsgelegenheiten. Insbesondere in den folgenden Bereichen werden Informationen und Wissen mit Mitunternehmern geteilt:

- Gestaltung von digitalen Lernformaten über ein regelmäßiges Netzwerk-Treffen "Digital Hacks"

- Netzwerk-Treffen mit drei Mitunternehmern zu Prozessen, Methoden, Formaten, Produkten (5 x jährlich à 1 Tag)
- Podcasts
- Download-Möglichkeit unseres Whitepapers „Führung 4.0“ und der dazugehörigen „New Work Box“ auf unserer Website

P1 trägt durch das Organisieren mehrerer offener Formate sowie die Teilnahme an Regeltreffen mit Mitunternehmern und einer Haltung von "share with pride" für eine Verbreiterung und Verteilung von aktuellem Fachwissen bei. Beispielsweise wurde für das Whitepaper „Führung 4.0“ die Verwendung der Inhalte in ihrer Gesamtheit oder in Teilen gestattet, solange P1 als Urheber genannt wird.

Der investierte Zeit- und/oder Ressourcenaufwand für Produkte oder Dienstleistungen, die in Kooperation erstellt werden, beträgt im Verhältnis zum gesamten Zeitaufwand für die Erstellung der Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens – unter Berücksichtigung der Zusammenarbeit mit Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft – etwa 95 %.

Prozentanteile vom Umsatz, der durch Kooperationen erzielt werden:

- Mit Unternehmen, die die gleiche Zielgruppe ansprechen (auch regional): Unter Berücksichtigung der Zusammenarbeit Lieferant\*innen für Dienstleistungen im Kerngeschäft 95 %
- Mit Unternehmen der gleichen Branche, die regional eine andere Zielgruppe ansprechen: 0 %
- Mit Unternehmen der gleichen Branche in der gleichen Region, mit anderer Zielgruppe: 0 %

## D2.2 Solidarität mit Mitunternehmern

Für und mit anderen Unternehmen führen wir kollegiale Beratungen zu Kernprozessen, Formaten und Methoden durch. Wir vermitteln nützliche Netzwerkkontakte für spezifische Fragestellungen. Wir leisten einen Beitrag zur Steigerung der Bekanntheit und Transparenz von gemeinwohlorientierten Botschaften und Inhalten.

### Verpflichtende Indikatoren

In unserem Umfeld gab es keine Anlässe, Mitunternehmern durch die Überlassung von Mitarbeitenden, die Vermittlung von Aufträgen (aus rein solidarischen Gründen) oder die Weitergabe von Finanzmitteln zu unterstützen.

## D2.3 Negativ-Aspekt: Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmern

Weder die Unternehmensgröße noch ein ggf. exklusiver Zugang zu Informationen, Technologien und/oder Wissen versetzen uns in die Lage, andere Unternehmen zu blockieren oder gar zu schädigen. Wegen unserer Unternehmensgröße in Relation zum Marktvolumen und der hohen Anzahl an Mitunternehmern in der Branche, spielen Marktanteil und Marktführerschaft keine Rolle.

### Verpflichtende Indikatoren

Wir führen keine wertenden Vergleiche mit der Leistung und den Angeboten von Mitunternehmern in der Kommunikation durch. Wir verfolgen keine Dumpingstrategie und führen keine geheimen/verdeckten Preisabsprachen mit anderen Unternehmen durch. Unserer Unternehmensstrategie sieht keine Maximierung der Marktanteile auf Kosten von Mitunternehmern, Kund\*innen oder Produzent\*innen in der Unternehmensstrategie vor. Dies wäre aus den oben

genannten Gründen ohnehin nicht möglich. Patente spielen in unserer Branche keine Rolle.

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

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

Durch die Nutzung unserer Dienstleistungen entstehen unseres Erachtens nur begrenzte ökologische Auswirkungen, die sich aus dem ökologischen Fußabdruck der Veranstaltungshotels, der Reisetätigkeit der Berater\*innen und Kund\*innen zu den Veranstaltungen, der Nutzung von Papiermedien bei Präsenzveranstaltungen und der Nutzung von Server-Leistung bei digitalen Veranstaltungen ergeben. Das Ausmaß dieser Auswirkungen haben wir im Berichtszeitraum nicht erfasst.

Teilnehmer\*innen an Workshops, die in der Natur (Wald/Feld) stattfinden, werden mündlich darauf hingewiesen, keinen Schaden herbeizuführen, Müll zu vermeiden und sich an die gesetzlichen Regeln zu halten.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Verbesserungspotenziale sehen wir in der Analyse des Fußabdrucks von virtuellen Formaten vs. Präsenzformaten, der Erstellung einer CO2-Bilanz für P1 (insbesondere bzgl. der Reisetätigkeit von Berater\*innen zu den Veranstaltungsorten), einem Hinweis in Angeboten gegenüber Kund\*innen zu ökologischen Aspekten (GWÖ-Block in Angeboten: Auswahl der Veranstaltungsorte, Anreise der

Teilnehmenden) sowie einer Reduzierung der Papiermengen von Teilnehmerunterlagen durch digitalen Upload in die P1 Academy (E-Learning-Plattform).

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

Der Suffizienzgedanke ist bei uns nur personenabhängig und nicht organisational verankert. Manchmal werden entsprechende Konzepte von Kund\*innen angefragt (bspw. Train-the-Trainer, Coaching). Unser Beratungsansatz zielt darauf ab, uns überflüssig zu machen. Wir versuchen kein Upselling, sondern verkaufen nur das, was wirklich nachgefragt und gebraucht wird.

Mit Suffizienz bzw. maßvoller Nutzung der Produkte und Dienstleistungen haben wir uns nur vereinzelt und nicht systematisiert auseinandergesetzt – allenfalls im Rahmen der Nutzung von Transportmitteln, der Aufforderung in Hotels für vegetarische/vegane Alternativen zu sorgen, der Nutzung eines Tackerverfahrens für Dokumente, das ohne Tackerklammern auskommt, der Verwendung nachfüllbarer Moderationsstifte u. ä.

### Verbesserungspotenziale/Ziele

Verbesserungspotenzial besteht in der organisationalen Veran-

kerung des Suffizienzgedankens bei allen P1-Mitarbeitenden und freien Berater\*innen. Weiterhin besteht Verbesserungspotenzial in der Bereitstellung und Transparentmachung der ökologischen Auswirkungen (Fußabdruck) von Veranstaltungen und Workshops gegenüber unseren Kund\*innen, mit dem Ziel, selbst informierte Entscheidungen zu treffen.

Bei einigen Kund\*innen gibt es aktuell noch Rabattstaffeln, deren Abschaffung ein weiterer nächster Schritt zur Suffizienzsteigerung darstellt.

### D3.3 Negativaspekt: Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger, ökologischer Auswirkungen

Wir bestätigen, dass wir keine bewussten unverhältnismäßigen ökologischen Auswirkungen bei der Erstellung unserer Dienstleistungen in Kauf nehmen.

## D4 Kund\*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

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

Wir leben mit unseren Kund\*innen konkrete Mitsprache und Mitentscheidung. Drei der Werte von P1 sind Klarheit, Wirksamkeit und Augenhöhe. In diesem Sinne führen wir mit unseren (potenziellen) Kund\*innen strukturierte Auftragsklärungsgespräche durch. So gestalten wir die Aufträge in Inhalt, Umfang und Ergebnis möglichst konkret und transparent. Die Kund\*innen entscheiden dabei über Art und Umfang der Lieferung.

Es findet eine gemeinsame Konzeption der Formate und Inhalte sowie ein regelmäßiger Austausch zur Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen statt. Die Angebote werden Baseline-orientiert individuell gestaltet. Um die Wirkung unserer Trainings/Workshops möglichst nachhaltig zu verankern, arbeiten wir bei den Kund\*innen z. B. mit Buddy-Systemen oder in Peergroups.

Wir sind der Überzeugung, dass Inhouse-Veranstaltungen eine höhere Wirksamkeit und Nachhaltigkeit erzeugen. Deshalb bieten wir keine offenen Trainings an.

Wir entwickeln gemeinsam mit unseren Kund\*innen Produkte und Dienstleistungen im Sinne einer höheren Nachhaltigkeit. Dabei überdenken und überarbeiten wir regelmäßig gemeinsam mit unseren Kund\*innen die Formate und Inhalte unserer Leistungen. Die Nachhaltigkeit der Trainings/Workshops/Coachings ist ein wesentlicher Aspekt.

Marktforschung führen wir nicht durch und planen dies auch nicht.

### Verpflichtende Indikatoren

Innovationen bei unseren Dienstleistungen und Produkten entwickeln wir zum Großteil gemeinsam mit den Kund\*innen in der oben beschriebenen Weise. Es handelt sich dabei um einen fließenden Prozess, den wir „kund\*innengetriebene Produktentwicklung“ nennen. Der Anteil der Produkt- und Dienstleistungsinnovationen, die mit Beteiligung von Kund\*innen entstanden ist, ist schwer zu ermitteln. Auf jeden Fall sind 100 % dieser Innovationen zumindest kund\*innenbeeinflusst.

Mit unseren Produkten und Dienstleistungen bewirken wir soziale Verbesserungen im Bereich Führung und Zusammenarbeit. In unserer Arbeit setzen wir uns für bessere Führung von Menschen und effizientere/effektivere Führung von Organisationen ein. In unseren Führungskräfteprogrammen führen wir Module zu Selbstführung durch. Deren Ziel ist der selbstbestimmte Umgang mit Aspekten wie Life-Balance und der Umgang mit den eigenen Ressourcen sowie Bewusstheit über die eigenen Werte und Ziele. Auch hier sind alle neue entstandenen Produkte und Dienstleistungen mindestens kund\*innenbeeinflusst.

Die von uns gelieferten Produkte und Dienstleistungen hatten im Berichtszeitraum keinen Bezug zu ökologischen Verbesserungen. Unser erklärtes Ziel ist es, bei unseren Kund\*innen die Bewusstheit über Nachhaltigkeitsaspekte zu steigern und Produkte/Dienstleistungen mit ökologischem Bezug (z. B. Trainings im Bereich Sustainable Leadership) anzubieten. Damit haben wir im Berichtszeitraum bereits begonnen.

#### D4.2 Produkttransparenz

Unsere Produktportfolio ist grundsätzlich transparent und zum Großteil öffentlich zugänglich. Hier haben wir im Berichtszeitraum die Transparenz erheblich gesteigert.

Informationen kommunizieren wir nach außen, z. B. über unsere Website oder über LinkedIn. Viele unserer konkreten Produkte und Dienstleistungen entstehen allerdings individuell mit Kund\*innen. Diese kommunizieren wir nicht proaktiv.

Preisinformationen werden nicht proaktiv nach außen kommuniziert, da sie stark vom individuellen Angebot abhängen.

##### Verpflichtende Indikatoren

Der Anteil von Produkten mit ausgewiesenen Inhaltsstoffen beträgt 0 %, da für unsere Branche nicht relevant. Der Anteil der Produkte und Dienstleistungen mit veröffentlichten Preisbestandteilen beträgt ebenfalls 0 %. Das Ausmaß externalisierter Kosten von Produkten und Dienstleistungen haben wir nicht erfasst.

##### Verbesserungspotenziale/Ziele

- Veröffentlichung konkreter Kund\*innen-Fallbeispiele auf der Webseite als weiterer Schritt zu mehr Transparenz
- Evtl. Preisinformationen z. B. auf der Webseite veröffentlichen.
- Recherche zu externalisierten Kosten für mehr Transparenz durchführen.

#### D4.3 Negativ-Aspekt: Kein Ausweis von Gefahrstoffe

Gefahrstoffe spielen im Kerngeschäft von P1 keine Rolle und werden dementsprechend nicht betrachtet.

## E Gesellschaftliches Umfeld

# E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

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

Die Grundbedürfnisse nach GWÖ-Berichtsvorlage verwenden wir hier exemplarisch und haben uns die Frage gestellt, inwieweit diese von unserem Angebot erfüllt werden:

1. Lebenserhaltung/Gesundheit/Wohlbefinden: Coaching, Trainings im Bereich Selbstführung
2. Schutz/Sicherheit: Wird nicht erfüllt.
3. Zuneigung/Liebe: Wird nicht erfüllt.
4. Verstehen/Einfühlung: Führungskräfteentwicklung (z.B. Kommunikation), Teamentwicklung
5. Teilnehmen/Geborgenheit: Arbeiten mit und in Teams/Teamentwicklung, Führungskräfteentwicklung
6. Muße/Erholung: Wird nicht erfüllt.
7. Kreatives Schaffen: Arbeiten mit / in Teams
8. Identität/Sinn: Coaching, Führungskräfteentwicklung, Trainings im Bereich Selbstführung
9. Freiheit/Autonomie: Coaching, Trainings im Bereich Selbstführung

Allerdings gibt es bei uns derzeit keinen Konsens, dass diese Grundbedürfnisse als vollständig und allgemeingültig anzusehen sind. Gegebenenfalls erarbeiten wir ein eigenes Set an Grundbedürfnissen für den nächsten Berichtszeitraum.

Unsere Angebote dienen dem persönlichen Wachstum von Menschen, sie befähigen Menschen, bewusster mit sich selbst und an-

deren Menschen umzugehen. Sie steigern die Kompetenz, mit den eigenen Ressourcen und den Ressourcen anderer Menschen besser zu haushalten.

Wir wünschen uns, dass die Menschen, mit denen wir arbeiten – insbesondere die Führungskräfte – als Multiplikatoren fungieren und die oben beschriebenen Kompetenzen an ihr Umfeld weitergeben.

#### Verpflichtende Indikatoren

Anteil der Nutzenart in % des Gesamtumsatzes:

Erfüllt Bedürfnisse (siehe E1.1):

- Grundbedürfnisse: 100 %
- Statussymbole bzw. Luxus: 0 %

Dient der Entwicklung ...

- der Menschen: 100 %
- der Erde/Biosphäre: 0 %

Löst lt. UN-Entwicklungszielen ...

- gesellschaftliche Probleme: 20 %
- ökologische Probleme: 0 %

Nutzen der Produkte/Dienstleistungen:

- Mehrfachnutzen bzw. einfacher Nutzen: 100 %
- Hemmender bzw. Pseudo-Nutzen: 0 %
- Negativ-Nutzen: 0 %



### Verbesserungspotenziale/Ziele

Unsere Produkte und Dienstleistungen wurden und werden permanent weiterentwickelt, um noch mehr Wirkung im Sinne eines guten Lebens zu erzeugen. Dabei nehmen wir verstärkt gesellschaftliche und ökologische Sachverhalte in den Blick. Dies setzt ein weiteres Bewusstmachen des Aspekts „Sinn und gesellschaftliche Wirkung unserer Produkte und Dienstleistungen“ innerhalb von P1 voraus.

#### E1.2 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Unsere Angebote stärken die Gemeinschaft im Privat- und Berufsleben. In zahlreichen Bereichen unserer Dienstleistungen (z. B. in der Führungskräfteentwicklung, der Teamentwicklung, dem Coaching) werden Fragen des gelingenden Miteinanders gestellt und diskutiert. Module zu Kommunikation und Selbstführung stärken die Selbst- und Fremdwahrnehmung und tragen zum respektvollen, wertschätzenden Umgang im Berufsleben und bestenfalls im Privatleben bei.

Außerhalb unserer Organisation erreichen wir – in begrenztem Maß – weitere Berührungsgruppen. Wir unterstützen z. B. Schüler\*innen und Lehrer\*innen der Erich-Kästner-Realschule in Gladbeck sowohl durch Geldspenden als auch durch Pro-Bono-Leistungen, z. B. durch Workshops mit Lehrer\*innen und Schüler\*innen zu Kommunikation und Zusammenarbeit.

Durch die Arbeit mit Führungskräften wirken wir auch auf das Umfeld dieser Führungskräfte ein. Ein Ziel ist bspw. der wertschätzende und respektvolle Umgang untereinander. Der Multiplikatoreneffekt der Führungskräfte in die Organisation ist Teil der Wirksamkeit unserer Arbeit.

Unser eigenes Handeln richten wir an unseren Werten Verantwortung, Augenhöhe, Klarheit, Wirksamkeit sowie Autonomie aus und erzeugen damit vermutlich eine positive Wirkung bei den Menschen, mit denen wir zusammenarbeiten.

Wir streben im Sinne der o. g. Werte mit unseren Dienstleistungen Haltungsänderungen an, die sich in einem veränderten Verhalten manifestieren. Die Wissensvermittlung sowie der coachende Ansatz in der Arbeit führen dazu, dass Menschen ihre Perspektiven hinterfragen und ggf. Einstellungen verändern.

#### Verpflichtende Indikatoren

Die o. g. Wirkungen treten bei nahezu jeder Aktivität von P1 mit Teilnehmer\*innen oder Coachees auf.

Die tatsächlich erreichte Anzahl von Menschen über die eigentlichen Teilnehmer\*innen hinaus ist schwer zu beziffern. Sie bezieht sich auf das gesellschaftliche Umfeld der Teilnehmer\*innen.

#### E1.3 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Wir bieten keine menschenunwürdigen Produkte oder Dienstleistungen an. Beim Blick auf unsere Kund\*innen im Berichtszeitraum können wir keine unmittelbar menschenunwürdigen Produkte und Dienstleistungen erkennen. Ein tieferer Blick in deren Lieferketten und Beteiligungen etc. ist im Berichtszeitraum nicht erfolgt.

Wir stellen uns P1-intern regelmäßig die Frage, mit welchen Organisationen wir in Zukunft zusammenarbeiten möchten – auch im Hinblick auf deren Geschäftsmodell. Derzeit erfolgt die Entscheidung, ob mit einer Organisation zusammengearbeitet wird

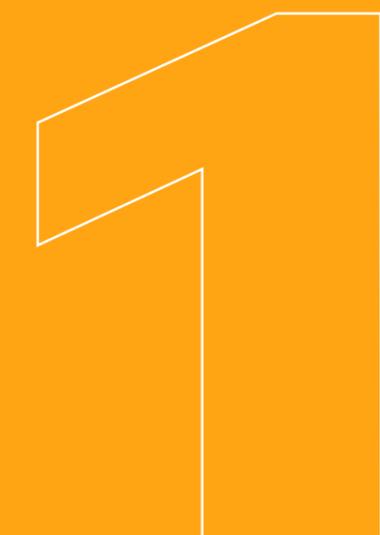
oder nicht, individuell nach individuellen Kriterien. Seitens P1 gibt es diesbezüglich keine klar formulierten Erwartungen an die Berater\*innen. Es wird keinerlei Druck ausgeübt.

#### Verpflichtende Indikatoren

Für P1 beträgt der Umsatzanteil unethischer Produkte und Dienstleistungen 0 %. Der Kund\*innenanteil, die ihrerseits derartige Produkte herstellen bzw. vertreiben, beträgt vordergründig 0 %. Hintergründe haben wir nicht beleuchtet.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir sollten das Thema „Kund\*innenanteil, die ihrerseits derartige Produkte herstellen bzw. vertreiben“ in den Fokus nehmen und aktiv hinterfragen.



## E2 Beitrag zum Gemeinwesen

### E2.1 Steuern und Sozialabgaben

Als ausschließlich in Deutschland ansässiges Unternehmen erfüllen wir alle in Deutschland geltenden steuerlichen Verpflichtungen. Damit leisten wir einen Beitrag zur Sicherung des Gemeinwesens. Im Bewusstsein unserer besonderen Organisationsform setzen wir uns mit den Sozialversicherungsbelangen unserer Lieferant\*innen auseinander. Dabei stellt sich in regelmäßigen Abständen erneut die Frage, ob unsere Lieferant\*innen scheinselfständig sind oder einer lehrerähnlichen Tätigkeiten nachgehen. Zu diesen Fragestellungen gibt es Statusfeststellungen Einzelner in der Sozialversicherung (RV).

Daneben setzen wir uns mit der Frage auseinander, ob wir mit unserer Organisationsform dazu beitragen, dass dem Staat Risiken entstehen. Unsere Lieferant\*innen/freien Berater\*innen sind so aufgestellt, dass sie ihre eigene Vorsorge für das Rentenalter organisieren und durch die mit P1 erzielten Einkünfte auch organisieren können. Neu hinzukommende freie Berater\*innen weisen wir darauf hin, dass eine entsprechende Vorsorge im persönlichen Verantwortungsbereich liegt. Dennoch kann es zu unvorhergesehenen Ereignissen wie Börsencrashes, Zinsverlusten, Insolvenzen von Versicherungen oder ähnliches kommen. Diese können dazu führen, dass Einzelne unvorhergesehen und ungeplant die Hilfe des Staates in Anspruch nehmen müssen, ohne im Vorfeld in öffentliche Kassen eingezahlt zu haben.

Im Berichtszeitraum hat P1 Kurzarbeitergeld für die Angestellten in Fulda erhalten. Die Notwendigkeit für die Beantragung des Kurzarbeitergelds resultierte aus der Corona-Pandemie und dem damit einhergehenden Umsatzeinbruch. Die Unterstützung durch das

Kurzarbeitergeld war zeitlich begrenzt und lief im Januar 2021 aus. Für angestellte Mitarbeitende zahlt P1 Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträge.

Durch unser bereits beschriebenes Geschäftsmodell schaffen wir vielfältige Einnahmemöglichkeiten (und im Zuge dessen auch Steuern und Abgaben) für die als Lieferant\*innen tätigen freien Berater\*innen. Unsere Organisationsform verringert das Risiko von Umsatzverlusten und nicht zu deckenden Gehaltskosten für P1. Das führt dazu, dass deutlich leichter freie Berater\*innen als Lieferant\*innen an P1 andocken können. Die Berater\*innen versteuern ihr Einkommen dem Staat gegenüber. Im Berichtszeitraum waren alle freien Berater\*innen in Deutschland ansässig und an ihren Wohnorten steuerlich angemeldet.

	2020/21	2019/20
Umsatz	2.037.781,97 €	2.037.781,97 €
Körperschaftssteuer	34.159,00 €	- 4.271,24 €
Solidaritätszuschlag	1.879,00 €	1.879,00 €
Gewerbsteuer	26.494,00 €	0 €
<u>Effektiv gezahlte Ertragssteuern</u>	<u>62.532,00 €</u>	<u>- 4.506,24 €</u>
Gesetzliche Sozialaufwendungen	43.182,00 €	45.980,41 €
Lohnsteuer (DATEV 1741)	5.206,00 €	1.403,00 €
<u>Lohnsummenabhängige Steuern und Sozialversicherungsbeiträge der Arbeitgeber*innen</u>	<u>48.388 €</u>	<u>47.383,41 €</u>
Zuschüsse Agentur für Arbeit	- 1.339,00 €	-27.041,08 €
<u>Summe der gesetzlichen Sozialaufwendungen + Lohnsteuer abzüglich unternehmensbezogener Subventionen / Förderungen</u>	<u>47.049,00 €</u>	<u>20.342,33 €</u>
<u>Summe der Abgaben</u>	<u>109.581</u>	<u>15.836,09</u>
Wertschöpfung (Summe der Löhne/Gehälter, Zins- und sonst. Finanzerträge, Jahresergebnis)		
Gehälter	194.194,36	138.610,57
Zinsen und ähnliche Erträge	600,36	520,07
Jahresergebnis	165.201,00	-24.471,12
Wertschöpfung	359.995,72	114.659,52
<b>Nettoabgabenquote</b>	<b>30,44%</b>	<b>13,81%</b>



## E2.2 Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens

Die Erich-Kästner Realschule in Gladbeck erhielt von uns im Berichtszeitraum Spenden in Höhe von 3.000,- € (2019/20) sowie in Höhe von 1.000,- € (2020/21). Mit diesen Spenden hat die Schule Computer angeschafft und eine Dachbegrünung realisiert. Berater\*innen führten mit Lehrer\*innen und Schüler\*innen pro bono Workshops und Trainings durch.

Im Rahmen unserer Weihnachtspost haben wir auf unser Engagement bei der Erich-Kästner Realschule hingewiesen.

Die Frage, wie wir uns als P1 ehrenamtlich engagieren, gewinnt an Bedeutung. Parallel zum Start in die Zertifizierung der Gemeinwohlökonomie hat die Auseinandersetzung mit dem Zustand der Welt und unserem Einfluss darauf zugenommen. Neben einem gesellschaftlichen Engagement geht es dabei auch um die Frage nach umweltspezifischen Spenden.

### Verpflichtende Indikatoren

Folgende Geldwerte und freiwillige Leistungen für das Gemeinwesen haben wir im Berichtszeitraum erbracht:

- Spenden:
- GJ 2019/20: 3.000,- €
  - GJ 2020/21: 1.000,- €

Pro-Bono-Beratung und -Training: Ca. 30 Stunden

## E2.3 Negativ-Aspekt: Illegitime Steuervermeidung

Wir verschieben keine Gewinne zwischen Ländern. Daher bestehen keine Risiken bezüglich illegitimer Steuervermeidung.

Wir zahlen außerhalb Deutschlands keine Zinsen, Lizenzgebühren oder sonstige Abgeltungen für immaterielle Leistungen. Ebenso wenig arbeiten wir mit Geschäftspartnern in sogenannten Steuer-oasen zusammen. Gelder können nicht undokumentiert in private Kanäle fließen. Somit ist die Gefahr, dass Schwarzgeld gewaschen wird, nicht existent.

Nach unserem Wissen sind die wirtschaftlich Begünstigten unserer Geschäfts- und Finanzpartner offen deklariert. Internationale Finanztransaktionen liegen nicht vor. Daher wurden keine Maßnahmen ergriffen, um diesbezügliche Risiken zu minimieren.

### Verpflichtende Indikatoren

Weder gehört P1 zu einem internationalen Konzern, noch agiert P1 im Verbund mit anderen internationalen Partner\*innen. P1 nimmt an einer länderübergreifenden digitalen Ökonomie nicht teil. Online-Seminare mit im Ausland ansässigen Teilnehmer\*innen werden von unseren zumeist in Deutschland ansässigen Kund\*innen bezahlt.

## E2.4 Negativ-Aspekt: Mangelnde Korruptionsprävention

Hochwertige Weihnachtsgeschenke werden nicht mehr gemacht, um dem Korruptionsverdacht entgegenzuwirken. Der Gegenwert wird als Spende an eine gemeinnützige Organisation überwiesen.

Es gibt keine zentrale Einkaufs- oder Verkaufsabteilung.

In unserem Kerngeschäft erfolgen Vertrieb und Kund\*innenmanagement, einschließlich Beauftragung von Lieferant\*innen dezentral durch unsere (freien) Berater\*innen. Diese könnten dafür theoretisch Zahlungen oder sonstige Aufmerksamkeiten an Kund\*innen tätigen oder von Lieferant\*innen erhalten. Auf Seiten der Lieferant\*innen ist das Beauftragungsvolumen jedoch so gering, dass sich entsprechende Bestechungsversuche nicht lohnen würden. Würde außerdem bekannt, dass ein\*e freie Berater\*in im Kund\*innenmanagement Zahlungen und Aufmerksamkeiten von Lieferant\*innen fordern oder erhalten würde, führte dies zum sofortigen Ausschluss aus dem P1-System. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine solche Praxis in unserem engmaschigen Verbund eher früher als später aufflöge, ist sehr hoch. Im Vertrieb und Kund\*innenmanagement müssten die freien Berater\*innen Zahlungen oder sonstige Aufmerksamkeiten aus eigener Tasche bezahlen. Sie blieben auf den damit verbundenen Kosten sitzen und haben von daher kein Interesse an solchen Versuchen.

Das eingekaufte Volumen bei Lieferant\*innen für sonstige Produkte und Dienstleistungen ist so gering, dass sich Korruptionsversuche schlicht und ergreifend nicht lohnen.

In der Vergangenheit sind keine Aktivitäten von Korruption oder bewusster Beeinflussung aufgetreten (weder von intern in Richtung Kund\*in noch von außen in Richtung P1). Solche Aktivitäten sind in unserem Tätigkeitsfeld nicht üblich.

Wir haben keine Kontakte zu Amts- und politischen Entscheidungsträgern. Wir betreiben keine Lobbyarbeit und spenden nicht an politische Parteien. Deshalb führen wir diesbezüglich keine bewusstseinsbildenden Maßnahmen durch.

Interessenskonflikte im Sinne der Korruption sind nicht bekannt. Deshalb und aus den oben genannten Gründen treffen wir keine expliziten Vorkehrungen gegen Korruption.

Interessenskonflikte im Gesellschafterkreis werden im Gesellschafterkreis diskutiert. Dabei steht die Devise „Company first“ klar im Vordergrund. Erst wenn die Fortführung der Organisation sichergestellt ist, werden Gesellschafterinteressen wie Gewinnausschüttungen diskutiert.

### Verpflichtende Indikatoren

Eine Offenlegung von Parteispenden oder Lobbying-Aktivitäten ist nicht relevant, da wir keine solchen Aktivitäten durchführen. Wegen Irrelevanz werden Mitarbeitende nicht dazu aufgefordert, Korruption anzuzeigen. Es gibt keine Zweckbindung und Kontrolle von Budgets für soziale und gesellschaftliche Zwecke.

## E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

Dieser Abschnitt bezieht sich ausschließlich auf das P1-Büro in Bielefeld sowie die dort tätigen Mitarbeiter\*innen.

### E3.1 Absolute Auswirkungen / Management & Strategie

Wir haben keine Zahlen zu Umweltauswirkungen oder Verbrauchsgütern erhoben. Einzig für das Lager für Outdoor-Material in Fulda sind Daten zum Stromverbrauch vorhanden. Im Gegensatz zu den weiteren Büroflächen erfolgt hier die Energieabrechnung nicht mit den Mietkosten als Gesamtpaket. Für den Berichtszeitraum betrug der Stromverbrauch etwa 100 kWh. Dieser Verbrauchswert wurde nicht veröffentlicht.

Für den Berichtszeitraum verfügen wir über keine Daten zum Ausstoß klimawirksamer Gase durch P1. Auch für Transporte (und deren CO<sub>2</sub>-Äquivalent) in km bzw. kg liegen für den Berichtszeitraum keine Daten vor. Umweltauswirkungen durch Transporte fallen im Rahmen der Geschäftstätigkeit bei Materialtransporten für Veranstaltungen an. Da diese Transporte von externen Dienstleistern durchgeführt werden, ist eine Rückerfassung der Daten für den Betrachtungszeitraum nicht möglich.

#### Verpflichtende Indikatoren

Für die nachstehend aufgelisteten Umweltkonten haben wir im betrachteten Zeitraum keine Daten erfasst: Benzinverbrauch, Stromverbrauch, Gasverbrauch, Heizenergie, Trink- und Regenwasser, Chemikalienverbrauch, Papierverbrauch, sonstigen Verbrauchsmaterialien, Kunstlicheinsatz, Schadstoffemissionen sowie sonstige Umweltwirkungen.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir werden die Rahmenbedingungen zur Erfassung diverser Parameter prüfen. Der Verbrauch von Strom, Heizenergie, Wasser, Büromaterialien und Papier steht dabei im Fokus.

### E3.2 Relative Auswirkungen

Im Berichtszeitraum haben wir die IT-Infrastruktur nicht nach Kriterien zur Vermeidung ökologischer Auswirkungen ausgewählt. Vielmehr stand eine zeitgemäße Ausstattung und damit ein aktueller Stand der Technik im Vordergrund.

Bei Mitunternehmen gehen wir wegen der Ähnlichkeit der Geschäftstätigkeit von einer ähnlichen ökologischen Auswirkung wie bei P1 aus.

#### Verpflichtende Indikatoren

Wir verfügen über keine Vergleichswerte zu Umweltkonten und Wirkungsgrößen – weder in der Region noch in der Branche.

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

P1 unterliegt in seinem Handeln den geltenden gesetzlichen Bestimmungen. Im Berichtszeitraum wurden alle geltenden Betriebsgenehmigungen, zugehörigen Betreiberauflagen und Gesetze eingehalten. Es gab keine Beschwerden oder Kontroversen mit anderen Stakeholdern.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Wir könnten eine Compliance-Rolle einführen, die für umweltrelevante Gesetze/Auflagen und deren Einhaltung zuständig ist.

## E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

### E4.1 Transparenz

P1 ist als GmbH verpflichtet, den Jahresabschluss zu veröffentlichen. Darüber hinaus gibt es keine „wichtigen oder kritischen“ Informationen, die für gesellschaftliche Berührungsgruppen erfasst werden müssten.

Der Jahresabschluss wird von einer Steuerberatungskanzlei geprüft und ist über [www.bundesanzeiger.de](http://www.bundesanzeiger.de) abrufbar.

#### Verpflichtende Indikatoren

Bisher haben wir keinen Gemeinwohlbericht oder eine gleichwertige gesellschaftliche Berichterstattung veröffentlicht.

#### Verbesserungspotenziale/Ziele

Nach Fertigstellung dieses GWÖ-Gemeinwohlberichts werden wir ihn auf unserer Website veröffentlichen.

### E4.2 Gesellschaftliche Mitentscheidung

Alle Menschen können mit uns über unsere Website oder unsere Social-Media-Kanäle in Kontakt treten und mit uns über beliebige Themen diskutieren.

Unser Geschäftsmodell hat naturgemäß keinen Einfluss auf „legitime Interessen“ gesellschaftlicher Berührungsgruppen. Insofern be-

steht keine Veranlassung, diese Interessen uns gegenüber zu vertreten. Es findet folglich kein zu dokumentierender Dialog um diese „legitimen Interessen“ statt.

#### Verpflichtende Indikatoren

Sofern Lieferant\*innen in unserem Kerngeschäft als relevante Berührungsgruppe gelten, dann beträgt der Anteil der Mitentscheidung der Berührungsgruppen 100 %. Die Berührungsgruppen Eigentümer\*innen, Mitarbeiter\*innen sowie der Kund\*innen werden stark einbezogen (ca. 70-90 %).

Wir verfügen über kein Ethikforum/-komitee oder eine andere institutionalisierte Infrastruktur des Dialogs.

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

Wir haben weder vor noch während des Berichtszeitraums Intransparenz oder bewusste Fehlinformation gefördert und werden dies auch weiterhin nicht tun.



# Ausblick

## Kurz- und langfristige Ziele

Über die Ziele der nächsten 1 bis 2 Jahre bzw. 3 bis 5 Jahre entscheiden wir im Sinne unseres P1-Betriebssystems nach dem Vorliegen des Audit-Ergebnisses gemeinschaftlich auf den P1-Sommerteamtagen im August 2022.

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

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

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

Der Gemeinwohl-Bericht kann zur nichtfinanziellen Berichterstattung gemäß EU-Richtlinie verwendet werden. Es ist Verantwortung des Unternehmens sicherzustellen, dass der Gemeinwohlbericht in

der entsprechenden Tiefe und mit allen nationalen Erfordernissen der Umsetzung der Richtlinie erstellt wird. In Österreich gilt das „Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz (NaDiVeG)“, in Deutschland das „CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG)“.

**Wir werden den Gemeinwohlbericht nach Abschluss der Auditierung und Festlegung der kurz- und langfristigen Ziele voraussichtlich im September 2022 auf unserer Website veröffentlichen und aktiv über unsere Social-Media-Kanäle darauf aufmerksam machen.**

# Beschreibung des Prozesses zur Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

Mit Unterstützung von Martina Dietrich (sinnovation) führten wir mehrere Workshops in unterschiedlicher Zusammensetzung durch und legten auf diesen Workshops mehrere Kapitelverantwortliche und einen Gesamtverantwortlichen für die Erstellung des GWÖ-Berichts fest. Wir entschieden uns trotz unserer kleinen Unternehmensgröße für die Erstellung einer Vollbilanz. Die Berichtsentwürfe wurden von Martina Dietrich kommentiert und auf den Abschlussworkshops besprochen. Zum Abschluss führten wir eine Selbstbewertung nach dem GWÖ-Auditverfahren durch. Der Bericht wurde zur offiziellen Auditierung durch die GWÖ am 16. Mai 2022 eingereicht.

### Folgende Menschen waren an der Ausarbeitung des Berichts beteiligt:

Für die Erstellung des Berichts wurden ca. 410 Personen-Arbeitsstunden aufgewendet.

Alle bei P1 wissen von der Erstellung der Gemeinwohlbilanz und des Berichtes. Von den zwanzig Festangestellten und freien Berater\*innen mit fester Kopplung waren elf an der Erstellung des Berichts beteiligt. Der Bericht wird nach Vorliegen des Auditergebnisses auf den P1-Sommerteamtagen im August 2022 intensiv besprochen.

Bielefeld, 16. Mai 2022

	P1-Festangestellte	Freie P1-Berater*in	P1-Gesellschafter*in	Ext. GWÖ-Beraterin
Amato Baumgartner		X		
Sven Fissenewert		X	X	
Janina Hantke		X		
Henning Keber		X	X	
Petra Opitz	X			
Petra Peres		X	X	
Reinhard Schmitt		X	X	
Stefanie Schweitzer	X			
Natalie Seibert	X			
Paolina Virga	X			
Carsten Waider		X	X	
Martina Dietrich				X

