



# GWÖ Fokusbericht der improuv GmbH

Der Gemeinwohlökonomie  
Fokusbericht 2023

improuv 

## Allgemeine Informationen zum Unternehmen

### Kontakt:

improuv GmbH,  
Giesinger Bahnhofplatz  
9, 81539 München.

[kontakt@improuv.com](mailto:kontakt@improuv.com)

<https://improuv.com>



Branche: Organisationsberatung, Training & Coaching

Firmensitz: München

Anzahl Mitarbeitende: 21

Vollzeitäquivalente: 20

Umsatz (€): 5,4 Mio

Evtl. Verbundene Unternehmen: keine

feel forward

Wandel ist eine Chance, so entsteht Innovation.

Mit unserem Beratungsansatz schöpfen wir aus Ihren Stärken und machen uns mit Ihnen und Ihren Mitarbeitern auf den Weg zur adaptiven Organisation.

# Kurzpräsentation des Unternehmens

## Unterstützung bei Veränderungen



Wir helfen Unternehmen dabei, sich im Rahmen ihrer (Agilen) Transformation zukunftsfähig aufzustellen. Dabei begleiten wir sie eine Zeit lang unterstützend. Auf lange Sicht zielen wir darauf ab, dass die Unternehmen unabhängig von externen Beratungen wie uns werden und die Transformation selbst in die Hand nehmen: mit Mut, sich einzubringen und Neues auszuprobieren und Leidenschaft für das, was sie tun. Wir bestärken unsere Kund:innen darin fortwährend und zeigen ihnen Wege auf, wie dies auch unter herausfordernden Bedingungen zu schaffen ist – die jeweiligen Rahmenbedingungen, Möglichkeiten und Fähigkeiten der Beteiligten berücksichtigend. Damit helfen wir ihnen, den Wandel in ihren Unternehmen zu starten und ihn kontinuierlich weiterzuführen.

Wir bieten unseren Kund:innen Trainings in agilen Methoden an, sowie Beratung und Coaching für Teams und Führungskräfte. Bei uns steht immer der Mensch im Mittelpunkt – mit unserem Ansatz wollen wir es den Mitarbeitenden ermöglichen, Vertrauen in den Wandel zu fassen und nicht aufzugeben, wenn es schwierig wird. Wir sehen es als eine unserer wichtigsten Aufgaben an, sie gerade in unsicheren Zeiten zu begleiten. Unser Ansatz ist es, den Wandel nicht zu verordnen, sondern mit unseren Kund:innen gemeinsam herbeizuführen, indem diese auf dem Potenzial ihrer Mitarbeitenden aufbauen.

# Kurzpräsentation des Unternehmens

Mit Agilität zu  
mehr  
Nachhaltigkeit –  
improv planet



Wir wollen Agilität verstärkt auch dazu nutzen, nachhaltige Ziele bei uns selbst und bei unseren Kund:innen zu erreichen. Bei der Reise zur Nachhaltigkeit können wir unsere Erfahrung aus agilen Veränderungsprozessen gut einsetzen. Wir haben kürzlich parallel zu unserem Kerngeschäft die Marke “[improv planet](#)” gegründet, die darauf abzielt, Unternehmen auf ihrem Weg zu mehr Nachhaltigkeit zu beraten und sie mit unserer Coaching-Kompetenz dahingehend zu ermutigen und zu motivieren.



Wir sehen zwei Zielgruppen:

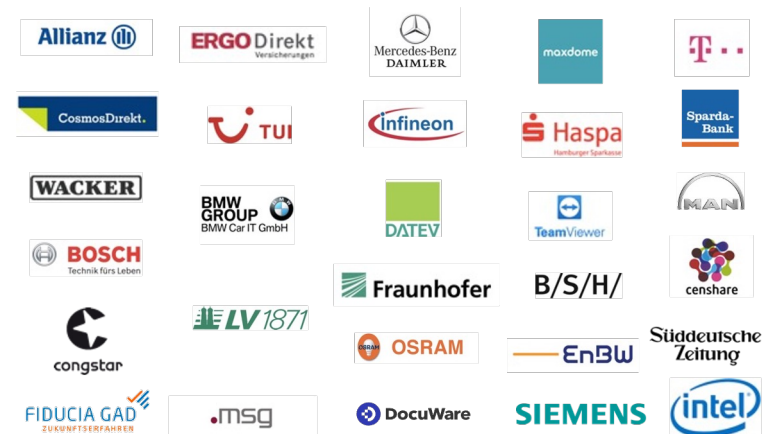
1. Unternehmen und Individuen, die sich bereits mit Agilität beschäftigt haben und nun mehr in Richtung Nachhaltigkeit tun wollen.
2. Unternehmen und Individuen, die nachhaltig werden wollen und denen agile Vorgehensweisen dabei helfen könnten.

Wir können mit unserem Knowhow den Bedarf beider Gruppen decken, da wir Kenntnisse aus Agilität und Nachhaltigkeit vereinen.

# Kurzpräsentation des Unternehmens

## Ausgewählte Kunden

Zu unseren Kund:innen zählen mittelständische und große, international tätige Unternehmen in verschiedenen Branchen: Gerätehersteller, Versicherungen, Banken, Automobilhersteller und deren Zulieferer, Energiekonzerne u.a. die Kooperation mit anderen Unternehmen ist uns wichtig. Über unser Kooperationspartner-Netzwerk hinaus arbeiten wir auf manchen Gebieten, z.B. bei der Nachhaltigkeit, mit unseren Marktbegleitern vertrauensvoll zusammen.



Improuv und GWÖ

Der Fokusbericht 2023

## Inhaltsverzeichnis

<b>Das Unternehmen und GWÖ .....</b>	<b>1</b>
1 Lieferant*innen .....	2
2 Eigentümer*innen & Finanzpartner*innen .....	4
3 Mitarbeitende .....	7
4 Kund*innen & Mitunternehmen .....	10
5 Gesellschaftliches Umfeld .....	13
Fokus .....	15
<b>Ausblick .....</b>	<b>16</b>
Kurzfristige Ziele .....	16
Langfristige Ziele .....	16

## Das Unternehmen und GWÖ

Die GWÖ stellt für uns einen Orientierungsrahmen dar und bietet uns eine Möglichkeit für eine Selbstbewertung sowie die Umsetzung verschiedener Nachhaltigkeitsaspekte. Durch eine Kollegin, die ein Buch über Nachhaltigkeit und Agilität geschrieben hat, sowie einen unserer Kooperationspartner, der schon länger bewusst in der GWÖ engagiert ist, sind wir auf die GWÖ aufmerksam geworden.



Als Firma wollen wir analysieren, inwieweit wir nachhaltig sind, bzw. nachhaltig agieren. Wir wollen herausfinden, welche Möglichkeiten wir haben, hier besser zu werden. Einige Kolleg:innen bei improuv haben die 21 Schnelltest-Fragen der Gemeinwohl-Matrix jede:r für sich beantwortet, um ein



gemeinsames Bild davon zu bekommen, was „nachhaltig“ für uns bedeutet und für wie ausgeprägt wir die unterschiedlichen Aspekte in unserem Unternehmen halten. Wir haben festgestellt, dass es hier noch einige offene Punkte und Themen gibt, über die wir uns bislang noch keine Gedanken gemacht hatten. Aus diesem Grund wollen wir uns mit dem Thema intensiver auseinandersetzen.

Vier Kolleg:innen (aus den Bereichen Geschäftsführung, Training/Coaching, Marketing und Sales) haben innerhalb der Firma eine Arbeitsgruppe ‚Nachhaltigkeit‘ gebildet. Stakeholder:innen sind die Geschäftsführung, alle Mitarbeitenden, unsere Kund:innen und Kooperationspartner:innen. Die Geschäftsführung wurde gleich zu Anfang in das Thema involviert und unterstützt die Initiative zu 100%. Es werden regelmäßig Informationsveranstaltungen in der Kollegenschaft veranstaltet, um die Kolleg:innen abzuholen und auf den neuesten Stand zu bringen hinsichtlich der Aktivitäten. Diese Termine nutzen wir auch, um Meinungen, Impulse und Ideen unserer Kolleg:innen einzuholen. Die Kollegenschaft unterstützt die Nachhaltigkeits-Initiative in unterschiedlicher Intensität.

Wir haben uns mit dem Zertifizierungsverfahren der GWÖ auseinandergesetzt. Dabei haben wir festgestellt, dass die Zertifizierung ein sehr arbeitsintensiver Prozess ist, und wir die Kapazitäten für dieses Verfahren zum jetzigen Zeitpunkt nicht haben. Als bewährte Alternative zur "großen" GWÖ-Zertifizierung erschien uns der Gemeinwohl-Fokusbericht. Damit wollen wir uns auch öffentlich sichtbar zum Ansatz der GWÖ bekennen. Weitere Komponenten sind unser THG-Bericht, unsere Mitgliedschaft im B.A.U.M.-Netzwerk und diverse Veröffentlichungen und Stellungnahmen auf unserer Webseite [improv planet | Nachhaltigkeitsberatung \(improv-planet.com\)](https://improv-planet.com).

### **Teilnahmebestätigung „Aktives GWÖ-Mitgliedsunternehmen“**

improv ist noch kein Mitglied der GWÖ. Wir sind mit der Lokalgruppe München in regelmäßigem Kontakt und nehmen an ihren Treffen teil, um uns ein Bild zu machen, in welchen Bereichen die GWÖ aktiv ist, und daraus Aktivitätsfelder für uns (als Firma) oder einzelner Mitarbeiter (auf freiwilliger Basis) zu identifizieren.

## **1 Lieferant\*innen**

### **A1 – Menschenwürde in der Zulieferkette**

Als Dienstleistungsunternehmen haben wir keine umfangreiche Zulieferkette. Unsere Zulieferungen bestehen im Wesentlichen aus technischen Geräten (Laptops, Smartphones), Büro- und Trainingsmaterial, Getränken und Snacks, Hygieneartikeln. Wir sind bemüht, mit unseren Kaufentscheidungen ethisch arbeitende Unternehmen zu unterstützen. Wir achten beim Kauf so weit wie möglich und soweit uns bekannt ist darauf, dass die Produkte regional, bzw. aus Deutschland oder Europa kommen und ihre Herkunft von den Herstellern bzw. vom Versand beschrieben wird. Dabei achten wir, soweit dies möglich ist, auf faire Arbeitsbedingungen und geben dabei lieber mehr für das Produkt aus. Die Herausforderung hierbei ist, dass bei vielen Produkten keine Angaben über die Lieferkette ausgewiesen ist.

Wir bemühen uns, dort wo es geht, nachhaltige Materialien für unsere Arbeit bei Unternehmen zu bestellen, die mit nachweisbar nachhaltig produzierenden Unternehmen kooperieren (und mit Zertifikaten ausgezeichnet sind). Beispiele sind:

- das Unternehmen “Balan Deli” für Catering (arbeitet inklusiv mit behinderten und nicht behinderten Menschen)
- Büroartikel von “Memo life” (arbeitet ökologisch & fair)
- Stromanbieter: wir beziehen grünen Strom
- Lebensmittel: nach Möglichkeit von Genossenschaften aus regionalen Bauernhöfen und von Wochenmärkten, aus dem Biomarkt Denms

Ob bei unseren Lieferanten faire Arbeitsbedingungen herrschen, würden wir gern garantieren können. Wir haben die Lieferanten, soweit es geht nach solchen Kriterien ausgewählt und gehen davon aus, dass unsere Lieferanten faire Arbeitsbedingungen wahren (s. Frage davor); Überprüfen können wir es jedoch nicht.

## **A2 – Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette**

Es gibt weitestgehend langfristige Beziehungen mit unseren Lieferant:innen. Unsere Auswahlkriterien richten sich nach Fairness- und Nachhaltigkeits-Kriterien, da wo wir es überprüfen können. Wir haben seit vielen Jahren eine vertrauensvolle Beziehung zu der Firma mailfactory, bei der wir Material für unsere Präsenztrainings bestellen und liefern lassen. Wir haben Gespräche mit dieser Firma geführt, um sicherzustellen, dass dies so nachhaltig wie möglich geschieht. Wir verwenden wiederbefüllbare Filzschreiber von der Firma Neuland und achten bei der Herstellung von Arbeitsheften darauf, dass kein Plastik verwendet wird. Unser Reinigungsservice nutzt ausschließlich umweltfreundliche Produkte für die Pflege unserer Büros. Ebenso nutzen wir, wenn möglich, die Location COKREA für öffentliche Trainings und sind mit dem Betreiber im Austausch darüber, wie man die Infrastruktur und das Catering dort möglichst nachhaltig gestaltet.

## **A3 – Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette**

Der Einkauf unserer Verbrauchsmaterialien geschieht nach Möglichkeit nach ökologischen Kriterien. Da wir kein produzierendes Gewerbe sind, ist unser Einkaufsvolumen insgesamt nicht hoch. Unsere Arbeitsmittel (Post-it, Blöcke, Stifte, IT-Ausstattung) versuchen wir nach ökologischen Kriterien auszurichten. Dafür haben wir die “improuv Guiding Principles” für Nachhaltigkeit entwickelt, die in der Firma transparent und für jeden einsehbar platziert sind. Wir empfehlen die Einhaltung der Prinzipien, schreiben sie jedoch nicht vor. Wir appellieren dabei an die Selbstverantwortung unserer Kollegen.

Wir versuchen auf diesem Wege, die Umweltauswirkungen in der Lieferkette möglichst zu reduzieren. Wir nehmen auch Impulse unserer Kunden und Partner wahr, um besser zu werden.

#### **A4 – Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette**

Unser Ziel ist es, dass unsere Kund:innen ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit bekommen und es weiterentwickeln wollen. Unsere Arbeit soll dem gesellschaftlichen Wandel dienen.

Gegebenenfalls muss das von Fall zu Fall entschieden werden.

#### **Verbesserungspotenziale/ Ziele/ Maßnahmen:**

- Wir müssen uns die Frage stellen, welchen Mehraufwand unsere Firma bereit ist zu gehen, um nachhaltiger zu arbeiten.
- Funktionalität und Wirtschaftlichkeit sind unsere Kriterien beim Arbeiten. Unsere Wirtschaftlichkeit ist nach wie vor ausschlaggebend, damit wir weiter als Firma existieren können. Auch soll der Aufwand für nachhaltigeres Handeln und Wirtschaften in einem „vernünftigen Maß“ zum zu erreichenden Zweck stehen. Sich diese Fragen immer wieder von Fall zu Fall einzeln zu beantworten und Entscheidungen zu treffen, darin liegt aktuell die Herausforderung. Wir hoffen, unseren Kollegen mit den „guiding principles“ eine Entscheidungshilfe an die Hand geben zu können.
- Werbegeschenke: Utensilo: Herstellung und Konfektionierung für Trainingsmaterial von regionalen und sozial aktiven Unternehmen
- Unsere Partner, die Greenconsultants, stellen gerade eine Liste zusammen mit **Gemeinwohl orientierten Tagungshotels**. Diese wollen wir bei der Logistik unserer Trainings unseren Trainings Kunden zur Verfügung stellen -als Empfehlung.
- Eine der Fragen, die uns umtreiben, ist, wie wir die Anbieter der Tools, die wir nutzen, dazu bringen können, ihre Server mit grünem Strom zu betreiben?

## **2 Eigentümer\*innen & Finanzpartner\*innen**

#### **B1 – Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln**

Bislang wurden unsere Versicherungs- und Finanzpartner\*innen mehr nach praktischen Aspekten ausgewählt als hinsichtlich ihrer ethisch-nachhaltigen Ausrichtung. Wir wollen uns mit diesen Themen intensiver beschäftigen und Felder identifizieren, bei denen wir nachbessern können.

(Geschäftskonto, Versicherungen etc.)

Unser Geschäftskonto ist bei der Stadtparkasse München, die den Deutschen Nachhaltigkeitskodex erfüllt:

<https://www.sskm.de/content/dam/myif/ssk-muenchen/work/dokumente/pdf/sskm/dnk-erklaerung.pdf?stref=textbox>

Wie ethisch unsere Hausbank handelt, und ob wir ggf. den Aufwand auf uns nehmen, unser Konto zu einer ethisch besser handelnden Bank umzuziehen, dies gehört zu den Themen, die wir als nächstes näher beleuchten wollen.

Jede:r Mitarbeiter:in hat seine/ihre eigene Krankenversicherung; wir schreiben unseren Mitarbeitenden nicht vor, bei welcher Krankenkasse sie sich versichern. Über Krankenversicherungen mit ethischer Ausrichtung zu recherchieren und diese Infos mit den Kolleg:innen zu teilen, ist ein Thema mit Potential für unsere Nachhaltigkeitsgruppe innerhalb des Unternehmens.

## **B2 – Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln**

Unser Unternehmen finanziert sich ausschließlich aus Eigenkapital. Wir sind eine GmbH. In unserer Satzung ist festgehalten, dass nur Mitarbeiter:innen Gesellschafter:innen sein können und damit Anteil(e) an der Firma halten. Im Moment sind ca. 75% der Belegschaft auch als Gesellschafter:innen an der GmbH beteiligt.

Je nach Geschäftsjahr entscheidet die Gesellschafterversammlung, wie über den Gewinn verfügt wird. Dabei werden die aktuelle Liquiditätslage und Geschäftslage bewertet und basierend darauf die entsprechenden Entscheidungen getroffen. Der auszuschüttende Gewinn wird anteilig nach Volumen der Gesellschafteranteile unter den berechtigten Gesellschafter:innen aufgeteilt.

Unser Ziel ist es einerseits die Mitarbeiter:innen am Gewinn zu beteiligen und andererseits die Geschäftsrisiken gemeinsam zu tragen.

## **B3 – Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung**

Wir haben begonnen, ökologische und soziale Projekte zu fördern, diese sind z.B.

- Geburtstagsgeschenke für unsere Mitarbeiter beziehen wir über CrowdFarming
- Wir veranstalten einmal im Jahr einen Social Day zugunsten einer sozialen/ökologischen Einrichtung
- Wir haben den Geschäftszweig / die Marke „improv planet“ gegründet, welche die Fähigkeiten & Expertise unserer Agile Coaches nutzt, um Unternehmen zu helfen, ökologischer zu werden.

Mit dem Aufbau der Marke „improv planet“ als strategische Business-Development-Initiative wollen wir unsere Transformationsexpertise nutzen, um zukünftig andere Unternehmen bei der Transformation und Entwicklung hin zu mehr Nachhaltigkeit zu unterstützen.

improuv übernimmt den Arbeitgeberanteil von individueller Altersversorgung.

## B4 – Eigentum und Mitentscheidung

Unsere Firma verfügt über kein Eigentum.



Wir sind eine GmbH, die den Mitarbeiter:innen gehört. Im Moment sind ca. 75% der Belegschaft aktive Gesellschafter:innen der improuv GmbH, mit unterschiedlichen Anteilen. Ein Bestreben der Geschäftsführung ist es, die Anteilspreise so niedrig zu halten, dass wir leicht neue Gesellschafter:innen gewinnen können. Nur aktive Mitarbeiter:innen können Gesellschafter:innen werden.

Das Angebot, Gesellschaftsanteile bei improuv zu erwerben, ist unabhängig von Rolle und Erfahrung. Lediglich eine Firmenzugehörigkeit von mind. 1 Jahr und die gemeinsame Aussicht auf eine langfristige Arbeitsbeziehung, geprägt von gemeinsamen Wertvorstellungen, sind Voraussetzung.

In der tagtäglichen Arbeitsgestaltung wird nicht zwischen Gesellschafter:innen und Mitarbeiter:innen unterschieden, jeder kann und soll sich einbringen, Verantwortung übernehmen und Entscheidungen im Rahmen seiner Aufgaben treffen.



## **Verbesserungspotenziale/ Ziele/ Maßnahmen:**

- Unsere Versicherungen wurden nicht unter Berücksichtigung ihrer Nachhaltigkeit ausgewählt. Das könnten wir nachholen und anpassen.
- Unsere Mitarbeiter:innen haben die Möglichkeit, sich an Improv zu beteiligen. Für einige ist die Finanzierung als Einstiegshürde immer noch/dennoch zu hoch. Es wäre zu evaluieren, ob es Möglichkeiten gibt, dies mit einer anderen Gesellschaftsform noch einfacher zu gestalten.

## **3 Mitarbeitende**

### **C1 - Menschenwürde am Arbeitsplatz**

Die Kultur bei Improv ist von agilen Werten geprägt: Die Mitarbeitenden sind empowered und befähigt, viele Entscheidungen selbst zu treffen. Hilfsbereitschaft ist eine Selbstverständlichkeit: Wenn ein:e Kolleg:in Hilfe benötigt, erhält sie diese auch, z.B. in Form von Sparring, Feedback oder Hinweis auf vorhandenes Arbeitsmaterial. Die Geschäftszahlen sind für alle transparent: Es ist sichtbar, wer bei welchen Kund:innen welchen Umsatz erwirtschaftet und wie die finanzielle Lage der Firma ist. Weiterbildung in jeder Form wird gefördert: die Mitarbeitenden können selbst darüber entscheiden, solange eine Weiterbildungsmaßnahme 5.000 € im Jahr nicht überschreitet.

Die "improv AG" (AG für Arbeitnehmerglück) kümmert sich um interne Themen wie zum Beispiel das Aufsetzen von internen Meetings und die Organisation von Retreats. Wir nutzen eine regelmäßige Umfrage unter den Mitarbeitenden, um jede:r die Möglichkeit zu geben, sich zu bestimmten Themen zu äußern. Zusätzlich dazu wird jeder Kolleg:in die Möglichkeit angeboten, sich von eine:r unserer erfahrenen ausgebildeten Coach:innen coachen zu lassen.

### **C2 – Ausgestaltung der Arbeitsverträge**

Im Jahr 2022 wurden die Arbeitsverträge für alle Mitarbeitenden auf eine neue Basis gestellt. Es gibt vier verschiedenen Rollenmodelle: interne Mitarbeitende, Scrum Master / Agile Coach, Senior Agile Coach, Value Stream Coach / Trainer, Transformation Coach / Trainer, Kundenentwicklung, Geschäftsführung. Sie basieren auf dem Grad der Erfahrung, der aktuellen Aufgabenstellung und beeinflussen die Zusammensetzung des Gehalts:

- der feste Anteil, der höher ist als in der Vergangenheit und somit eine bessere wirtschaftliche Absicherung erlaubt
- ein variabler Anteil, der den erwirtschafteten Deckungsbeitrag widerspiegelt
- ein variabler Anteil, der die finanzielle Lage von Improv widerspiegelt

Somit haben die Mitarbeitenden einen Anreiz, sowohl persönlich erfolgreich zu sein als auch zum Wohlergehen von improv beizutragen. Die Zusammensetzung der Gehälter ist für alle transparent und nachvollziehbar. Mitarbeitende haben die Möglichkeit, sich ein Feedback von den Kolleg:innen einzuholen, wenn sie einen Rollenwechsel und damit einen Gehaltssprung anstreben.

Die Änderung des Gehaltsmodells war eine große Veränderung für improv im Jahr 2022. Nachdem sie von der GF sorgfältig vorbereitet worden war, musste sie sich in der Praxis erst beweisen. Dazu nutzen wir die regelmäßige Mitarbeiterumfrage. Es stellte sich heraus, dass der Sprung zwischen den neu eingeführten Rollen "Senior Agile Coach" und "Transformation Coach" zu groß war, so dass noch eine Zwischenstation ("Value Stream Coach") für die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden eingeführt wurde.

Die Arbeitszeit ist familien- und mitarbeiterfreundlich; sie kann von jede:r Mitarbeitenden so festgelegt werden, dass sie ihren Verpflichtungen gegenüber Kund:innen und Kolleg:innen bestmöglich nachkommen kann. Pandemie-bedingt sind die Mitarbeitenden gewohnt, im Home Office zu arbeiten; Wir appellieren an die Kolleg:innen, sich alle 14 Tage an einem Tag im Büro zu versammeln, um gemeinsame Themen zu bearbeiten und auch informelle soziale Kontakte zu pflegen. An diesen Tagen findet häufig ein gemeinsames Mittagessen in einem veganen Restaurant statt, zu dem die Firma die Mitarbeitenden einlädt.

### **C3 – Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden**

Die Arbeitsplätze im Büro verfügen über höhenverstellbare Tische und ergonomische Stühle. Die Firma fördert seit Mai 2023 die Anfahrt mit öffentlichen Verkehrsmitteln, indem sie die Kosten für das Deutschlandticket erstattet.

Unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten begannen im Jahr 2022 mit einem GWÖ-Schnelltest. Dadurch und durch die begleitende Kommunikation hatten die Kolleg:innen zum ersten Mal die Möglichkeit, sich im Rahmen einer improv-Aktivität mit Nachhaltigkeit zu beschäftigen. Aus der Analyse der Ergebnisse entstanden interne Richtlinien, die z.B. Hinweise zur Reisebuchung und zum Umgang mit Cloud-Services enthalten. Die neu eingestellten Mitarbeitenden erhalten eine Einführung in diese Richtlinien.

Seitdem ist Nachhaltigkeit ein ständiges Thema bei unseren Firmenveranstaltungen und Retreats. Zum Beispiel entstand während eines Brainstormings die Idee, ausgediente Rechner einzusammeln und für gute Zwecke zur Verfügung zu stellen (Labdoo, Studentin in Afrika, Ukraine-Geflüchtete).

Weiterhin kümmerten sich Kolleg:innen um die Anschaffung und Installation von Geräten, mit denen Strom und Heizung in unseren Büroräumlichkeiten zeitgesteuert werden können.

Labdoo.org



Im Rahmen des Business Development “improv-planet” haben zwei Mitarbeiterinnen einen Lehrgang für Nachhaltigkeitsberatung besucht (Consultant for Global Change, Terra Institute). Eine weitere Mitarbeiterin hat einen Lehrgang zur Erstellung eines GWÖ-Fokusberichts besucht. Wir nutzen unsere regelmäßigen Formate zum internen Austausch, um dieses Wissen an die anderen Kolleg:innen und ggf. auch Kooperationspartner:innen weiterzugeben. Im April 2023 führten wir mit einem Teil der Kolleg:innen einen Workshop zu SDGs und IDGs durch, den wir anschließend auch auf Konferenzen anboten.

#### C4 – Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

Alle Mitarbeitenden erhalten die Möglichkeit, Firmenanteile zu kaufen und dadurch zu Gesellschafter:innen zu werden. Gesellschafterrunden finden monatlich statt; dort werden aktuelle Themen wie zum Beispiel die strategische Ausrichtung und die finanzielle Lage besprochen. Zusätzlich verschicken die beiden GF einmal im Quartal einen Newsletter mit einer Zusammenfassung zur “Lage der Nation”. Weitere formelle Führungspositionen gibt es bei improv nicht.

Aktuell steht bei uns ein Wechsel in der Geschäftsführung an, da die aktuelle Geschäftsführerin sich mehr dem Thema Nachhaltigkeit widmen möchte. Eine Gruppe aus interessierten Kolleg:innen hat verschiedene Vorschläge ausgearbeitet und bewertet, wie die Nachfolge aussehen könnte. Die Wahl fiel auf die Besetzung der freiwerdenden Position durch zwei Kolleg:innen. Alle Mitarbeitenden waren aufgerufen, ihr Feedback zu dieser Entscheidung zu geben, so dass wir jetzt sicher sind, dass wir sie von allen mitgetragen wird. Wir nutzen in solchen weitreichenden Entscheidungen den Konsent: Schwerwiegende Einwände und Vetos werden berücksichtigt.

Einmal pro Woche findet ein Check-In statt, in dem jede Kolleg:in über ihre aktuellen und anstehenden Themen berichtet. In der übrigen Zeit funktioniert die Kommunikation und Information über E-Mail, Slack und vor Ort im Büro.

**Verbesserungspotenziale/ Ziele/ Maßnahmen:**



**Beobachtung:** Unternehmen, die am wenigsten gemeinwohl-orientiert sind, zahlen i.d.R. höhere Tagessätze für Coaching. Inwieweit können wir es uns leisten, weniger mit diesen zu arbeiten? Dieses Thema wollen wir uns mit unserem Controlling vornehmen (und die verschiedenen Szenarien durchkalkulieren).

## 4 Kund\*innen & Mitunternehmen

### D1 – ethische Kund\*innenbeziehung

Wir gestalten unsere Kundenbeziehungen partnerschaftlich und ehrlich. Wir gehen transparent mit unseren Preisen um, die Kund:innen erfahren sie bereits in frühen Stadien der Geschäftsanbahnung. Bei "Reklamationen" (=Kundenfeedback) streben wir danach, unsere Kund:in zufrieden zu halten und bei eventuell auftretenden Schwierigkeiten einen Weg zu finden, der sowohl für uns als auch für den/die Kund:in akzeptabel ist. Der Aufbau von langfristigen, vertrauensvollen Kundenbeziehungen steht bei uns über dem Streben nach dem größtmöglichen Gewinn.

Falls eine speziell geforderte Kompetenz bei uns nicht vorhanden ist, teilen wir dies unseren Kund:innen offen mit. In so einem Fall verweisen wir auf unsere Kontakte oder in manchem Fall sogar auf unsere Marktbegleiter:innen, wenn wir von deren Arbeitsqualität überzeugt sind.

Wir bieten spezielle Preise für Hochschulen und Bildungseinrichtungen an. Darüber hinaus haben wir ein Startup-Unternehmen, das sich dem Aufbau einer Nachhaltigkeitsplattform widmet, pro bono unterstützt, indem wir z.B. einen Workshop mit den Mitarbeitenden durchgeführt haben, ergänzt durch individuelles Coaching der Gründerin. Eine unserer Nachhaltigkeitsspezialist:innen engagiert sich beim deutschsprachigen Chapter der Scrum Alliance Scrum-DACH e.V., und hat dort eine neue Arbeitsgruppe "Agil für eine bessere Welt" mitinitiiert, in welcher Erfahrungen geteilt werden, wie man mit Agilität globale Herausforderungen angehen kann.

### D2 – Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

Wir arbeiten mit einem Netzwerk von Kooperationspartner:innen, die wir wie einen erweiterten Kollegenkreis behandeln. Dies stellt für beide Seiten eine Win-Win-Situation dar: weitere Expertise, tieferes Wissen und Kundenverständnis werden eingebracht durch die mit unseren Kooperationspartnern durchgeführten Projekte. Wir veranstalten regelmäßig Austausch-Veranstaltungen (=Coach2Coach), bei denen interne Coaches und externe Kooperationspartner mit- und voneinander lernen. Es gibt "improv friends" -Tarife bei Trainings und den von uns organisierten Agile Community-Events für unsere kooperierenden Unternehmen.

Wir kooperieren teilweise mit anderen in unserem Segment am Markt aktiven agilen Beratungsunternehmen. Wir vermitteln teilweise Kontakte dorthin, wenn der potenzielle Auftrag nicht zu uns passt oder aus Kapazitätsgründen von uns nicht abgedeckt werden kann.

Zum Thema Nachhaltigkeit haben wir eine gemeinsame Initiative mit initiiert und bereits verschiedene Netzwerkveranstaltungen durchgeführt, um voneinander zu lernen. Durch diese Vernetzung haben die Beteiligten sich besser kennengelernt, und das Vertrauen untereinander ist gewachsen. Wir haben auch eine Vernetzung mit anderen Netzwerken, wie z.B. den Green Consultants und dem Agile Culture Camp, in die Wege geleitet und dadurch den Austausch noch reichhaltiger gestaltet. Ergebnisse waren bisher z.B. eine Präsentation für einen gemeinsamen Pitch bei Kund:innen, auf dem wir unsere gesammelten Erfahrungen darstellen, sowie die Initiierung von gemeinsamen Workshops.



Im Mai haben wir den Verein „[Sustain-Agility](#)“ mitgegründet. Der Zweck dieses Vereins ist es, sich gegenseitig bei Nachhaltigkeit betreffenden Aktivitäten zu unterstützen und zu challengen, sowohl bei internen Maßnahmen als auch bei der Durchführung von Veranstaltungen und bei der gemeinsamen Durchführung von Kundenprojekten.

- Unsere beiden Spezialistinnen für Nachhaltigkeit sind mit der Kombination “Nachhaltigkeit und Agilität” auf unterschiedlichen Konferenzen öffentlich präsent (ABIT, Scrum Gatherings, Agile World, Agilitst4Planet). Auf der Konferenz “Agile World”, die wir selbst veranstalten, stand 2022 unter dem Motto “Inspect. Adapt. Sustain” und beinhalten einen kompletten Track zu Nachhaltigkeit. Wir sind mit dem Thema präsent bei LinkedIn und bei Podcasts.

Verbesserungsmöglichkeiten:

Wir könnten darüber nachdenken, Sonderpreise oder gar kostenfreie Teilnahme für benachteiligte Gruppen anzubieten (Arbeitssuchende, Geflüchtete...). Was wir bei einigen Kolleg:innen gesehen haben: Pro Bono Trainings für soziale Gruppen, Studenten in Nepal, Afrikanerinnen...

### **D3 – Ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen**

Unsere Trainings-Locations sind überwiegend nachhaltige Anbieter, die auch biologische Küche haben (z.B. COKREA). Bei Trainings in unseren eigenen Büroräumlichkeiten wird vegetarisches Catering angeboten. Wir bieten Bio-Produkte an und nutzen Glasflaschen. Wir verfügen über Lebensmittelboxen, wenn sich die Kolleg:innen in den umliegenden Restaurants ein Mittagessen zum Mitnehmen bestellen.

Anreise und Dienstreisen mit dem öffentlichen Nahverkehr wird ermutigt und finanziell unterstützt. Als Firma bieten wir allen MA das 49 Euro Ticket. Wir sprechen mit unseren Kund:innen über ein sinnvolles Verhältnis von Präsenz- vs. Online-Arbeit. Durch die Corona-Pandemie hat eine deutliche Verschiebung hin zum Online-Arbeiten stattgefunden, so dass dies heute von unseren Kund:innen akzeptiert oder selbst gewünscht wird. Für manche Fälle halten Präsenztermine jedoch für deutlich besser, z.B. für initiale Workshops, bei denen es stark um Vertrauensbildung und Beziehungsaufbau geht.



Über die THG-Erfassung wird der Footprint von Dienstreisen von einzelnen Mitarbeitenden transparent. Nach unserer Firmenkultur überlassen wir die Entscheidung über die Wahl des Reisemittels jede:r Einzelnen.



Unsere Rechner und erweiterte Arbeits-Infrastruktur werden vorwiegend bei langlebigen Anbietern erworben, ältere Geräte werden nach Möglichkeit repariert.

Die Umweltauswirkungen unserer Dienstleistungen von der Herstellung bis zur Entsorgung (Emissionen, Abfälle, Ressourcenverbrauch) können wir leider (noch?) nicht komplett erfassen.

Bei der Erfassung unserer THG-Emissionen sind wir auf Schwierigkeiten gestoßen. Unsere Hausverwaltung, die für das Bürogebäude zuständig ist, schickt die Nebenkostenabrechnung mit mehr als einem Jahr Verzögerung. Die Kosten für Heizung, Strom in den gemeinschaftlich genutzten Gebäudeteilen werden per Quadratmeterumlage auf die verschiedenen Mieter:innen verteilt. Wir haben keine Transparenz über die tatsächlich verbrauchte Heizenergie, Wasser und Müll.

Einige Kolleg:innen nutzen ihre Kundenkontakte, um über nachhaltige Themen zu sprechen. Zum Beispiel bieten Trainings für Product Owner eine Möglichkeit, über den Einfluss von neuen Produktentwicklungen auf das Konsumverhalten nachzudenken. Auch informelle Gelegenheiten wie ein gemeinsames Mittagessen können für solche Themen genutzt werden. Diese Sensibilisierung ist bei den Kolleg:innen unterschiedlich ausgeprägt.

#### D4 – Kund\*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

Unsere Kunden sind Quelle und Inspiration für die Entwicklung unserer Agilen Trainings und Coachings (wichtige Agile Prinzipien: Feedback, Kundenfokus). In den Touchpoints mit unseren Kunden bringen wir das Thema Nachhaltigkeit ins Gespräch (s.o.).

#### **Verbesserungspotenziale/ Ziele/ Maßnahmen:**

- Wir wollen mehr Anreize für unsere Trainingsteilnehmer:innen schaffen, mit öffentlichen Verkehrsmitteln anzureisen, z.B. durch Veranstaltungsticket der Deutschen Bahn.
- Weitere Sensibilisierung der Kolleg:innen und Bereitstellung von Infos, wie sie Kundenkontakte nutzen können, um über Nachhaltigkeit ins Gespräch zu kommen

## **5 Gesellschaftliches Umfeld**

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

- Welchen gesellschaftlichen Sinn ergeben die Leistungen des Unternehmens?
- Erfüllen die Produkte und Dienstleistungen menschliche Grundbedürfnisse (nach Nefs<sup>1</sup> – siehe Handbuch S. 65 unten) oder sind es Luxusartikel?
- Welcher Beitrag für die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele (SDGs) wird geleistet?

### **E2 – Beitrag zum Gemeinwesen**

Agile Entwicklung beschäftigt sich mit Produktentwicklung. Dort liegt ein sehr großes Potenzial für nachhaltige Themen (SDG 8 Decent Work and Economic Growth, SDG 9 Industry, Innovation and Infrastructure, SDG 12 Responsible Consumption and Production, SDG 13 Climate Action):



---

<sup>1</sup> Folgende neun Bedürfnisse laut M. Max-Neef und M. Rosenberg sind als menschliche

Grundbedürfnisse zu verstehen:

1. Lebenserhaltung/Gesundheit/Wohlbefinden; 2. Schutz/Sicherheit; 3. Zuneigung/Liebe; 4. Verstehen/Einführung; 5. Teilnehmen/Geborgenheit; 6. Muße/Erholung; 7. kreatives Schaffen; 8. Identität/Sinn; 9. Freiheit/Autonomie

- den gesamten Lebenszyklus, die Lieferkette und THG-Footprint von Produkten betrachten
- innovative Produkte schaffen, die das Verhalten von Nutzer:innen in Richtung Nachhaltigkeit verändern.

Weiterhin erhebt Agilität den Anspruch, ein menschenzentriertes Arbeiten zu fördern und kann damit einen Beitrag zu einer humanen Arbeitswelt leisten (SDG 3 Good Health and Wellbeing, SDG 5 Gender Equality).

Dieses Potenzial haben wir erkannt und versuchen, diese Erkenntnis auch an unsere Kund:innen weiterzugeben. Dazu nutzen wir auch Auftritte bei Konferenzen, bei denen wir diesen Zusammenhang darstellen. Zunehmend Bedeutung gewinnt auch das Thema Inner Development Goals (IDGs) aus unserer Überzeugung heraus, dass die innere Entwicklung von Individuen und Organisationen eine Voraussetzung für die SDGs ist.

Wir haben 2022 einen Social Day durchgeführt, und planen diesen regelmäßig einmal jährlich zu machen. Zielgruppe sind Umweltinitiativen oder benachteiligte soziale Gruppen. Wir spenden einen Teil der Erlöse der Agile World für Inklusions- und Tierschutzprojekte.

Illegitime Steuervermeidungen und Korruption werden entschieden verhindert.

### **E3 – Reduktion ökologischer Auswirkungen**

Erstellst Du für Dein Unternehmen eine Umwelt- und Energiebilanz?<sup>2</sup>

Wir haben für 2021 erstmalig eine THG-Bilanz erstellt, mit Hilfe des Terra Institutes gemäß dem Greenhouse Gas Protocol. Aus dieser Erfassung sind Maßnahmen entstanden, die wir zum Teil bereits umgesetzt haben bzw. umsetzen werden. Im laufenden Jahr 2023 ist unser Bestreben, diese aufwändige Recherchearbeit mehr und mehr zu automatisieren und auch zeitnah, z.B. quartalsweise auswerten zu können. Die wesentliche Erkenntnis ist jedoch, dass wir mit einem Footprint von <10 t CO<sub>2</sub>e keinen großen Hebel in der internen Reduktion haben, sondern einen viel größeren in der Zusammenarbeit mit unseren Kund:innen. Dennoch halten wir die internen Maßnahmen für wichtig

---

<sup>2</sup> (falls noch nicht – hier kannst Du es nachholen:

[CO<sub>2</sub>-Kompensation vom Fussabdruck Ihrer Firma – mit dem CO<sub>2</sub>-Rechner von myclimate\)](#)

und nötig, um Sensibilität zu schaffen, Erfahrung aufzubauen und um glaubwürdig auftreten zu können.

Ein (explizites) Energie- und Umweltmanagementsystem gibt es bei uns nicht, wir handeln nach in dieser Hinsicht nach unseren „Guiding Principles for Sustainability“.

## **E4 – Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung**

Stellt Dein Unternehmen der Öffentlichkeit wesentliche, auch kritische Informationen zur Verfügung (Bsp. Nachhaltigkeitsbericht)?<sup>3</sup>

Der THG-Bericht steht auf unserer Webseite zur Verfügung, auch dieser GWÖ-Fokusbericht soll veröffentlicht werden, um für unsere Partner eine Inspiration zu sein und ökologisches sowie gemeinwohl-orientiertes Handeln zu fördern -von jeder „Reifestufe“ aus (gemäß einem der agilen Grundsätze „start where you are“).

Die Werte Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung stellen für uns die Basis unseres wirtschaftlichen Handelns dar. Jede durch unsere Tätigkeit betroffene Person hat das Recht und die Möglichkeit, Einwände zu erheben, öffentliche Auskunft und Argumente über unternehmerische Handlungen zu verlangen und in einen Dialog mit uns zu treten. Dies ist bislang jedoch noch nicht vorgekommen.

### **Verbesserungspotenziale/ Ziele/ Maßnahmen:**

## **Fokus**

Wo sehen wir den größten Hebel für unser Unternehmen im Sinne des Gemeinwohls wirksam zu werden?

Als Beratungsunternehmen sehen wir unsere Verantwortung darin, unsere öffentliche Sichtbarkeit für dafür zu nutzen, Awareness für Nachhaltigkeit bzw. regeneratives Wirtschaften zu schaffen. Wir glauben, mit Agilität dazu beitragen zu können, dass Menschen aus einer gefühlten Handlungsunfähigkeit herauskommen und eigene Schritte gehen. Unser größter Hebel ist die Arbeit mit unseren Kund:innen, von denen wir allerdings bisher als agile Dienstleister gekannt und geschätzt

---

<sup>3</sup> Die Veröffentlichung Deines Fokus-Gemeinwohlberichts (z.B. auf der eigenen Website) wäre hier ein Anfang.

und noch nicht mit Nachhaltigkeit in Zusammenhang gebracht werden. Um dies zu ändern, arbeiten wir an unserer neuen Marke „improuv planet“.

Einen weiteren Hebel sehen wir in unserer Rolle als Multiplikator in den verschiedenen Netzwerken, in denen wir uns engagieren. Wir hoffen, dass es uns gelingt, auch andere Beratungsunternehmen zu beflügeln, sich für Nachhaltigkeit einzusetzen, bzw. auch Impulse und Ideen von anderen aufnehmen und weiterentwickeln zu können. Wir sind überzeugt, dass wir dazu auf Kooperation setzen müssen.

## Ausblick

### Kurzfristige Ziele

Welche kurzfristigen Ziele verfolgen wir für eine Umsetzung der Gemeinwohl-Ökonomie (Zeitraum 1-2 Jahre)?

- Awareness schaffen, z.B. auf Konferenzen und MeetUps
- Kund:innen finden und mobilisieren für „improuv planet“
- Fortführung der Netzwerkaktivitäten, Mitarbeit im Sustain-Agility Verein agiler Beratungsunternehmen
- Weitere Reduktion unserer THG-Emissionen
- Maßnahmen mit unseren Kooperationspartnern für CO<sub>2</sub> -Reduktion
- Recycling von Plastikmüll bei improuv

### Langfristige Ziele

Welche langfristigen verfolgen wir bei der Umsetzung der Gemeinwohl-Ökonomie (Zeitraum 3-5 Jahre)?

Wir tragen dazu bei, dass Agilität dem Gemeinwohl dient. Wir haben unsere Aktivitäten über unsere aktuellen „Bubble“ (agile Transformation, IT) hinaus auf Branchen ausgedehnt, die in Sachen Nachhaltigkeit eine größere Rolle spielen (Nachhaltigkeitsmanagement, aber auch z.B. Bau, Landwirtschaft).

Da unsere Reichweite als Coaches und Berater in verschiedenen Unternehmen und Branchen relativ weit ist, wollen wir die Werte der Nachhaltigkeit auf diese Weise weitertragen und mit gutem Beispiel vorangehen.

**Verbesserungspotenziale/ Ziele/ Maßnahmen:**

Auch hier werden wir immer wieder von neuem entscheiden müssen, wie unser Angebot einen sinnvollen Beitrag zu einer lebensdienlichen Gesellschaft leisten kann.

Ein großer Hebel in unserer Arbeit liegt in unseren Angeboten an die Kunden. Wie kann das Thema in die Organisationsentwicklung einfließen? Wir suchen immer weiter nach Möglichkeiten, die Bewusstseinsentwicklung unserer Kunden und Partner durch unsere Arbeit zu fördern.

### Langfristige Ziele

Diese Lernreise wird langfristig weitergehen, da es nie einen Moment geben wird, an dem wir ausgelernt haben. Organisationen verändern sich, das Thema Nachhaltigkeit und Regeneration wird gesellschaftlich immer mehr gesehen und als notwendig erkannt. An dieser Bewegung wollen wir teilhaben und zu einer lebensdienlichen, enkeltauglichen Welt beitragen.

München, 26. Oktober 2023



**Margarete Cyll**

Key Account Manager



**Hedi Buchner**

Transformation Coach



**Sabine Canditt**

Agile Coach und Trainerin



**Christian Braun**

Marketing Manager





[kontakt@improuv.com](mailto:kontakt@improuv.com) | | [+49 89 500 352 10](tel:+498950035210)