



## Unsere Gemeinwohl-Bilanz

Wie nützt die taz dem Gemeinwohl? An welchen Stellen nützen wir ihm weniger, als wir eigentlich könnten? Wo verursachen wir sogar einen Schaden? Warum machen wir das und was wären die Alternativen?

Mit diesem Bericht beleuchten wir erstmals, welche Auswirkungen wir in Umwelt und Gesellschaft verursachen. Der Bericht dient der Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit, aber ist auch für uns ein hilfreiches Mittel, die eigenen Handlungen zu reflektieren, sich mit anderen Unternehmen zu vergleichen und unsere Prioritäten zu verändern.

Die taz verfolgt Ziele, die immer wieder untereinander in Konflikt geraten:

- Aufklärung durch Journalismus
- Journalismus, der viele Menschen erreicht
- Selbstbestimmtes Arbeiten
- Journalismus, von dem die Mitarbeiter leben können
- Verantwortliches unternehmerisches Handeln

### Aufklärung durch Journalismus

Journalismus ist für uns kein Geschäftsmodell, sondern ein Anliegen. Nach unserer Überzeugung sind Aufklärung über relevante Themen, intelligente Unterhaltung und gehirnzellenanregende Irritation wesentliche Triebfedern für positive Veränderungen – des Einzelnen und der Gesellschaft.

In unserem Redaktionsstatut heißt es: "Die taz engagiert sich für eine kritische Öffentlichkeit. Sie tritt ein für die Verteidigung und Entwicklung der Menschenrechte und artikuliert insbesondere die Stimmen, die gegenüber den Mächtigen kein Gehör finden. Die taz wendet sich gegen jede Form von Diskriminierung. Für die Redaktion ist Freiheit die Freiheit der Andersdenkenden, entscheidet sich Demokratie an den demokratischen Rechten jedes einzelnen Menschen. In der Überzeugung, dass aus deutscher und auch aus europäischer Sicht allein die Welt nicht adäquat beschrieben werden kann, haben Inlands- und Auslandsthemen in der Berichterstattung den gleichen Rang."

Die Redaktion ist dabei durch einen undogmatischen Pluralismus gekennzeichnet. Meinungsverschiedenheiten werden intern offen diskutiert, aber nicht endgültig entschieden – stattdessen bringen wir die verschiedenen Positionen ins Blatt.

Die aus anderen Medien bekannte Wirtschaftsberichterstattung fehlt in der taz weitgehend, denn nach unserer Überzeugung sagen Bilanzkennzahlen nur sehr wenig über ein Unternehmen aus. In unserem Ressort „Wirtschaft & Umwelt“ berichten wir stattdessen über die wesentlich relevanteren Auswirkungen von Unternehmen auf Umwelt und Gesellschaft. Die taz hat als erste Tageszeitung diesen Schwerpunkt gesetzt und mit dazu beigetragen, Umweltthemen in den gesellschaftlichen Mainstream zu bringen und auf die politische Agenda zu setzen.

Ein besonderer Schwerpunkt ist für uns die Auslandsberichterstattung. Dazu haben wir ein großes Netz an Korrespondenten, deren Artikeln wir viel Platz einräumen. Über Entwicklungen in Afrika zum Beispiel berichtet die taz so kontinuierlich wie keine andere deutsche Tageszeitung. Die Auslandsredaktion hat daher auch den größten Etat, er macht etwa ein Drittel des gesamten Redaktionsetats aus.

Leider gibt es ständig auch wichtige Themen, die wir vernachlässigen: Weil alle Redakteure schon mit anderen Themen beschäftigt sind, weil der Platz in der Zeitung fehlt, weil die Zeit fehlt, weil die zur Recherche notwendigen Reisen den Etat sprengen würden. Täglich fallen uns dutzende Themen auf, die eigentlich dringend an die Öffentlichkeit gehören. Wie viele weitere Themen es gibt, die uns nicht auffallen, die man aber bei besserer Suche finden könnte, mag man kaum schätzen. Um mehr dieser bisher vernachlässigten Themen zu bearbeiten, müssten wir mehr Stellen schaffen und den Seitenumfang der taz erhöhen. Um das zu finanzieren, müssten wir entweder mehr Einnahmen generieren, was aber leider nicht im notwendigen Umfang klappt. Oder wir müssten bei anderen Ausgaben kürzen, aber bei welchen?

Auch in der Berichterstattung aus der Kommunal- und Landespolitik wäre angesichts der Strukturkrise vieler lokaler Medien kritischer und unabhängiger Journalismus besonders nötig. Die Gründung von Lokalausgaben in Münster 1997, später im Ruhrgebiet und in Köln, war leider nicht erfolgreich: Leider stiegen die Einnahmen durch zusätzliche Abos nicht so stark, dass damit die zusätzlichen Kosten für Redaktion und Druck aufgefangen werden konnten. Wir haben die Lokalausgaben daher erst zu einer Regionalredaktion NRW zusammengelegt und 2007 ganz geschlossen. Seit 2011 drucken wir wöchentlich vier Seiten aus Baden-Württemberg – mit der „Kontext: Wochenzeitung“ unterstützen wir einen neuen Versuch, ein unabhängiges Medium für Baden-Württemberg zu gründen.

### **Journalismus, der viele Menschen erreicht**

Je mehr Leute wir mit unserem Journalismus erreichen, desto besser. Um reduzierte Abopreise für Geringverdiener finanzieren zu können, zahlen bei uns die Gutverdiener mehr. Seit 1993 kann sich jeder Leser im Rahmen des „taz-Solidarpakts“ frei aussuchen, welchen Preis er für die taz bezahlen will. Die Hälfte der Leser zahlt den Standardpreis von derzeit 41,90 Euro im Monat, ein Viertel zahlt den ermäßigten Preis von 25,90 Euro und ein Viertel den „politischen Preis“ von 49,90 Euro.

Um auch Inhaftierten die taz-Lektüre zu ermöglichen, haben wir die Initiative „Freiabonnements für Gefangene“ mitgegründet. Wir werben in der taz für Spenden an den Verein, der derzeit rund 700 Gefangenen eine taz schickt.

Der wirkliche Durchbruch bei der Steigerung unserer Reichweite gelang allerdings erst durch das Internet. Die taz war die erste Zeitung in Deutschland, die dieses Medium nutzte und im Frühjahr 1995 mit einer eigenen Webseite online ging. Dort waren von Anfang an alle Artikel aus der gedruckten Ausgabe kostenlos und tagesaktuell zugänglich – und das ist bis heute so geblieben. Über taz.de erreichen wir derzeit pro Monat 1,24 Millionen Menschen in Deutschland, während die gedruckte Ausgabe nur 50.500 Abonnenten hat.

Während andere Verlage ihre Inhalte nur gegen Bezahlung zugänglich machen oder den kostenlosen Zugriff auf wenige Artikel pro Monat beschränken, gibt es solche Absichten bei uns nicht. Wir rufen unsere Leser stattdessen dazu auf, freiwillig für taz.de zu zahlen. Im Jahr 2013 erzielten wir dadurch Einnahmen von 123.000 Euro, das entspricht 0,45 Prozent unserer Gesamteinnahmen.

Die kostenlose und maschinenlesbare Veröffentlichung der Artikel auf taz.de ermöglicht es auch Menschen mit Sehbehinderungen, die Artikel mit Computerhilfe wie etwa einem Vorlese-Programm oder einem Braille-Display zu lesen.

Die von uns entwickelten Apps für das ePaper ermöglichen unkompliziertes Teilen der Artikel. Neben jedem Text werden vier Buttons angezeigt, mit dem die Artikel im Internet, per E-Mail, per Facebook und Twitter geteilt werden können. Die Käufer des ePaper-Abos können so die Texte, die sie interessant finden, ganz leicht mit ihren Freunden teilen – ohne dass die dafür zahlen müssen.

Wer die digitale Ausgabe als PDF kauft, erhält eine Datei ohne Kopierschutz, die unbegrenzt gespeichert und weitergereicht werden kann. Dies gilt auch für die anderen angebotenen Dateiformate wie Mobi, Epub oder txt.

Allerdings gibt es keine Ausgabe in leichter Sprache, auch nicht Ausgaben in anderen Sprachen als Deutsch. Wir bieten das nicht an, weil nach unserer Prognose die Nachfrage nicht ausreicht, um die Übersetzer zu bezahlen.

### **Selbstbestimmte Arbeit**

Die taz ist ein selbstverwalteter Betrieb. Ein Erbe unserer Herkunft aus der 68er-Bewegung ist ein Misstrauen gegenüber Autoritäten und die Ablehnung von Unterordnung.

Formal gehört die taz den 13.800 Mitgliedern der taz-Genossenschaft. Die relevanten Unternehmensentscheidungen werden aber nicht von den Eigentümern, sondern von taz-Mitarbeitern getroffen. Die ersten Jahre gab es überhaupt keine hierarchischen Strukturen, alles wurde im Plenum besprochen. Diese radikale Basisdemokratie wurde über die Jahre verändert zu einem System mit gewissen funktionalen Hierarchien und Verantwortlichkeiten.

Oberster Souverän ist die Mitarbeitendenversammlung, die die Mehrheit der Vorstandsmitglieder wählt und sie auch jederzeit wieder abberufen kann. Der Vorstand trifft die wesentlichen finanziellen und organisatorischen Entscheidungen und beruft die Chefredaktion. Die Chefredaktion hat keine Befehlsgewalt wie in anderen Redaktionen, sondern stärker eine moderierende und koordinierende Funktion.

Der von der Redaktion gewählte Redaktionsrat kann gegen die Berufung einer Chefredaktion ein Veto einlegen. Die Redaktionsversammlung kann eine Chefredaktion auch jederzeit abberufen, die meisten treten aber von selbst zurück. Die taz kommt auf 20 Chefredakteure und stellvertretende Chefredakteure in 30 Jahren. Es ist nicht ungewöhnlich, wenn ein Mitarbeiter nach einer Zeit in der Chefredaktion wieder als einfacher Redakteur arbeitet.

Die taz-Mitarbeiter arbeiten entweder als Journalisten in einem Redaktions-Ressort oder in einer Verlagsabteilung (Buchhaltung, Abo-Service, Werbung, taz-Shop, Vertrieb, etc). Diese Ressorts oder Abteilungen sind auch der hauptsächliche Arbeitszusammenhang. Wie in diesen einzelnen Gruppen die Arbeitsstrukturen gestaltet werden, wie die Kommunikationswege verlaufen, wie Regeln etabliert und wie sie wieder verändert werden – all das ist Sache der Beteiligten.

In den Redaktionen wird zum Beispiel nicht vom Ressortleiter entschieden, welche Themen ins Blatt kommen und was dabei der Aufmacher wird, sondern von den Redakteuren gemeinsam. Und über die Preise für die Anzeigen in der taz entscheiden die Mitarbeiter der Anzeigenabteilung zusammen. In anderen Abteilungen gibt es dagegen ein stärker hierarchisches Klima.

Bei den Beschäftigungsformen gibt es eine große Bandbreite: Es gibt Teilzeit in Führungspositionen, alle möglichen Formen von Teilzeitbeschäftigung, mentoring-ähnliche Betreuung, unterschiedlichste Führungsstile, Einzelkämpfer und Teams, Heimarbeit und Telearbeit – es kommt alles vor, nur nicht systematisch.

Die taz ist dadurch geprägt, dass nach wie vor unternehmensweite Regeln und Vorgaben zu vielen Bereichen fehlen. Außerdem sind Verantwortlichkeiten nicht immer klar definiert. Wie das zu bewerten ist - darauf haben wir uns bei der Erstellung dieses Berichtes nicht einigen können. Einige taz-Mitarbeiter erleben das als Freiraum für eigenes Engagement, Mitbestimmung und individuelle Entscheidungen. Andere kritisieren, dass damit Intransparenz und die Verschleierung von Hierarchien einhergehen und dass Entscheidungen unberechenbar und willkürlich seien.

Über wesentliche Fragen - zum Beispiel die langfristige Weiterentwicklung des Geschäftsmodells in einem sich radikal ändernden Markt, die inhaltliche Ausrichtung der taz, die Personalpolitik und da insbesondere die Lohnerhöhungen - gibt es keinen Konsens in der taz. Das spiegelt sich auch in den Gremien wieder: Obwohl Betriebsrat und Vorstandsmitglieder von den gleichen Mitarbeitern gewählt werden, haben beide in vielen Fragen unterschiedliche Positionen.

### **Arbeit, von der die Mitarbeiter leben können**

Die meisten Mitarbeiter in der taz verdienen deutlich weniger Geld, als sie bei anderen Unternehmen auf einer vergleichbaren Position verdienen würden. Das Gehalt für Redakteure zum Beispiel liegt etwa ein Drittel bis die Hälfte unter dem Tariflohn.

Anders sieht es bei den Tätigkeiten zum Beispiel im taz-Café aus, die bei anderen Unternehmen üblicherweise schlecht bezahlt werden. Die taz hat hier einen internen Mindestlohn eingeführt, der 2013 bei 9,50 Euro brutto pro Stunde lag und inzwischen auf 9,75 Euro erhöht wurde. Der Lohn ist damit bei einer Vollzeitbeschäftigung existenzsichernd. Er reicht aber nicht aus, um damit als Alleinverdiener eine Familie zu ernähren.

Es gibt in der taz keinen Konsens, wie hoch die Priorität für eine Erhöhung der Löhne im Vergleich zu unseren anderen Zielen ist. Auf lange Sicht gesehen sind die Ausgaben für Löhne und Gehälter seit 1992 um 125 Prozent gestiegen (inflationbereinigt 76 Prozent). Mit dem Geld wurden einerseits neue Stellen geschaffen, andererseits der Nettolohn um rund 90 Prozent erhöht (inflationbereinigt rund 40 Prozent).

### **Verantwortliches unternehmerisches Handeln**

Menschenwürde, ökologische Nachhaltigkeit und ziviles Engagement für die Gesellschaft sind uns nicht nur als Themen für unsere Berichterstattung wichtig, sondern auch bei den Arbeitsbedingungen unserer Lieferanten, beim Bedrucken von Papier und bei unserem gemeinnützigem Engagement. Gerade hier gibt es aber auch immer wieder Zielkonflikte, wenn besonders gemeinwohlorientiertes Handeln in einem Bereich besonders teuer ist und damit weniger Ressourcen für andere Bereiche übrig bleiben.

Wie wir uns jeweils entscheiden, wird in der folgenden Gemeinwohl-Bilanz im Detail beleuchtet. Wir richten uns dabei nach den Kriterien und Bewertungsvorgaben, die die Gemeinwohlökonomie-Bewegung erarbeitet und auf [www.ecogood.org](http://www.ecogood.org) veröffentlicht hat:

# A1 Ethisches Beschaffungsmanagement

## Berücksichtigung regionaler, ökologischer und sozialer Aspekte bzw. höherwertiger Alternativen

Auflistung aller Ausgabenposten

Zahlen von 2013

Ausgaben 2013: 25.378.601 Euro

Mitarbeiter: 11.389.259 (42,7 Prozent)

*davon Löhne und Gehälter: 6.996.551*

*davon Sozialabgaben: 1.680.512*

*davon Freie Mitarbeiter: 2.712.196*

Papier und Druck: 3.682.789 Euro (13,8 Prozent)

Zustellung der Zeitung: 5.733.364 Euro (21,4 Prozent)

*davon Speditionen: 1.134.186 Euro*

*davon Trägerdienste: 3.176.589*

*davon Postzustellung: 1.110.672*

*davon Ausgangsfrachten: 311.899 Euro*

Werbung für die taz: 1.722.658 (6,5 Prozent)

Waren für den taz-Shop: 730.430 Euro (2,7 Prozent)

Raumkosten: 587.132 Euro (2,2 Prozent)

Waren für das taz-Café: 164.075 Euro

Investitionen in Anlagegüter: 262.467 Euro

Brief-Porto: 90.625 Euro

Fernmeldekosten: 101.736 Euro

Materialaufwand: 32.345 Euro

Zeitungen & Zeitschriften: 103.494 Euro

Fremdleistungen Verlag Kontext und Zeo2: 189.031

Sonstige Fremdleistungen: 366.980

Reparaturen/Instandhaltungen: 115.284

Reisekosten: 205.174

Verkaufsprovisionen: 99.131 Euro

Bürobedarf: 30.705

Beratungs- und Gerichtskosten: 148.317 Euro

Fahrzeugkosten: 13.041 Euro

Sonstige Ausgaben 225.817 Euro

Versicherungen: 81.577

Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung und Jahresabschluss: 76.734

### A 1.1 Erläuterung und (soziale, ökologische, regionale) Bewertung

In der taz gibt es aufgrund des hohen Autonomiegrades der verschiedenen Abteilungen und derer Mitarbeiter keine einheitlichen Vorschriften, wie soziale, ökologische und regionale Kriterien berücksichtigt werden sollen. Wie damit umgegangen wird, liegt in der Verantwortung des jeweiligen Arbeitsbereiches. Da taz-Mitarbeiter in der Regel für Nachhaltigkeitskriterien sensibilisiert sind, werden oft Handlungsspielräume genutzt, um sozialer, ökologischer oder regionaler zu agieren. Die taz hat eine Untersuchung ihrer Klimabilanz durch das Ökoinstituts vornehmen lassen, laut derer wir im Jahr 2007 einen Ausstoß von 5.977 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalenten verursacht haben.

**Druckstandorte:** Die taz wird in Berlin, Hamburg und Gießen gedruckt. Bei der Auswahl der Druckereien spielte die regionale Verteilung naturgemäß eine wichtige Rolle: Von den Standorten muss die Route der Speditionen gut erreichbar sein, die die Zeitungen nachts bundesweit verteilt. Soziale Kriterien spielten bei der Auswahl der Druckereien keine Rolle.

**Speditionen:** Von den Druckereien verteilt eine Spedition die Zeitungen bundesweit an die Kioske und Trägerdienste. Eine Auswahl der Spedition nach sozialen, ökologischen oder regionalen Kriterien ist nicht möglich, da es mit der Logwin AG nur einen Anbieter gibt. Die taz wird bei Logwin von Lieferwagen transportiert, die ohnehin für andere Zeitungen diese entsprechende Route fahren. Aufgrund der Monopolstellung von Logwin und der damit verbundenen Marktmacht hat die taz keinen Einfluss auf die Geschäftspolitik und die sozialen Standards der Spedition.

**Trägerdienste:** Wir beauftragen Trägerdienste, die nachts die Zeitungen an unsere Abonnenten zustellen. Die taz arbeitet mit vielen regionalen Trägerdiensten zusammen, die in der Regel den örtlichen Regionalzeitungen gehören. Ökologische und soziale Kriterien können bei der Auswahl keine Rolle spielen, weil derzeit auch hier wegen der Monopolstellung dort keine nachhaltigeren Handlungsalternativen bestehen – die Trägerdienste gehören in der Regel zu der örtlichen Regionalzeitung. Es ist jedoch bekannt, dass die Austräger in der Regel weniger als 8,50 Euro pro Stunde verdienen. Da die taz bei dem jeweiligen Trägerdienst nur einen sehr kleinen Teil des Geschäfts ausmacht, sind wir nicht in der Position, das zu ändern.

**Postzustellung:** Eine soziale Alternative zu den Trägerdiensten ist die Zustellung mit der Post, die ihre Angestellten besser bezahlt. Die Zeitung würde dann aber nicht zum Frühstück bei unseren Abonnenten sein, sondern erst im Laufe des Tages kommen. Diese Postzustellung gibt es derzeit in Gebieten, in denen es keine Zusammenarbeit mit Trägerdiensten gibt. Wir bieten den Abonnenten mit Träger-Zustellung die Möglichkeit, auf Postzustellung zu wechseln, was aber nur sehr vereinzelt genutzt wird. Wir gehen davon aus, dass eine flächendeckende Umstellung auf Postzustellung sehr vielen Abonnenten nicht vermittelbar wäre und zu vielen Abokündigungen führen würde.

**Porto:** Normale Geschäftspost verschickt die taz mit der Post und verzichtet auf Konkurrenten wie die PIN AG, da wir die dort praktizierte Ausbeutung von Mitarbeitern ablehnen.

**Raumkosten:** Da die taz-eigenen Räume dem Mitarbeiterwachstum nicht standgehalten haben, haben wir zusätzlich noch Räume angemietet. Beim Architektenwettbewerb für das neue taz-Haus, dessen Bau 2015 beginnen soll, wurden ökologische Kriterien berücksichtigt: Dank Wärmerückgewinnung bei der Abluft, Solarzellen auf dem Dach, Kältespeicher unter dem Keller, Abwärmenutzung der Server und hocheffizienten Nasskühltürmen zur Kühlung im Sommer soll ein CO<sub>2</sub>-neutraler Betrieb erreicht werden. In der Tiefgarage wird es keine Stellplätze für Autos geben, sondern nur für Fahrräder.

**Werbung:** Bei Außenauftritten, wie z.B. bei Messen oder Kongressen werden für die Betreuung der Infostände neben taz-Mitarbeitern auch Aushilfskräfte beschäftigt, die mindestens mit 9,50 Euro brutto pro Stunde bezahlt werden. Bei der Auswahl von Aushilfskräften spielt die Affinität mit den Werten der taz eine Rolle als auch eine möglichst langjährige Beziehung zur taz. Give -Aways werden grundsätzlich sparsam verteilt. Bei der Auswahl der Give -Aways sind regionale,

ökologische und soziale Kriterien von hoher Priorität. So werden bspw. durch eine in Berlin ansässige Schneiderei ausrangierte taz-Werbebanner zu Baumwolltaschen und Schlüsselanhängern verarbeitet, Druckereien verwenden Papierreste für die Herstellung von Schreibblocks oder Reste von FSC-zertifiziertem Holz werden zu Einkaufschips gepresst.

Zum Teil beauftragt die taz Agenturen, wenn es um Online-Marketing, Print-Werbung oder um die Herstellung von Kino-Werbe-Spots geht. Bei der Auftragsvergabe werden regionale, ökologische und soziale Kriterien nicht systematisch berücksichtigt.

Bei der Auswahl der Medien, in denen wir Werbung für die taz schalten, werden Medien mit ökologischen und sozialen Themen bevorzugt, da deren Zielgruppe auch unsere Zielgruppe ist. Weitere Kriterien für die Auswahl der Medien sind Reichweite, Relevanz und Anzeigenpreis.

**taz-Shop:** Etwa 80 Prozent der Produkte im taz-Shop sind regional, fair oder bio. Das meistgefragteste Produkt ist der tazpresso, der durch die Gepa zertifiziert ist, also fair und bio ist. Die Kaffeebohnen stammen von drei Kaffeebauern-Genossenschaften in Uganda, Äthiopien und Tansania.

**taz-Café:** Hier wird bei einem Großteil von Produkten auf regionale, soziale und ökologische Kriterien geachtet. Auch andere Getränke, wie Milch und in Flaschen abgefüllte Smoothies sind regional und bio. Das Essen ist teils bio (wie die Backwaren und Aufstriche), teils nicht bio (wie z.B. Gemüse und Obst). Das Fleisch ist von Neuland. Wenn das Essen komplett auf bio umgestellt würde, wären damit Preissteigerungen verbunden, die die taz-café-Besucher wahrscheinlich nicht tragen würden.

IT: Bei Computern und Monitoren achtet die EDV-Abteilung auf Langlebigkeit, Kriterien dafür sind zum Beispiel eine Drei-Jahres-Garantie und gute Erfahrungen im Betrieb. Die Server werden im eigenen Haus und damit ebenfalls mit 100% Ökostrom betrieben. Im Schnitt werden die Geräte nach einer Laufzeit von etwa 7 bis 9 Jahren ausgemustert. Die vorschriftsmäßige Entsorgung wird von den Entsorgern über Verwertungsnachweise belegt. Ein Recycling über nachhaltige Verwertungskreisläufe wird nicht praktiziert.

## **A 1.2 Aktive Auseinandersetzung mit den Risiken zugekauften Produkten/Dienstleistungen und Prozesse zur Sicherstellung**

Wer sich entscheidet, bei der taz zu arbeiten, bringt in der Regel ein hohes Bewusstsein für ökologische und soziale Belange mit. Die taz-Berichterstattung trägt hier zu einer weiteren Sensibilisierung aller Mitarbeiter bei. Schulungen der Mitarbeiter zu diesen Themen gibt es nicht. Eine Auseinandersetzung mit ökologischen und sozialen Risiken zugekaufter Produkte und Dienstleistungen findet in den Abteilungsbesprechungen und Abteilungsleiterrunden statt.

Eine Reflektion über ökologische und soziale Fragen der taz-Geschäftspolitik findet regelmäßig statt, aber nicht zentral geplant. So hat die taz zum Beispiel eine Klimabilanz erstellt, diese Gemeinwohl-Bilanz und eine Studie über die Machtverteilung und Gleichberechtigung der Geschlechter. Die taz-Mitarbeiter im Einkauf versuchen, soziale und ökologische Handlungsspielräume in ihrem Arbeitsbereich zu erkennen und - wenn möglich und bezahlbar - zu nutzen. Im Bereich taz-Café / taz-Shop gibt es entsprechende Leitlinien, diese werden gerade detailliert ausgearbeitet und auch verschriftlicht, um ihre Umsetzung zu erleichtern.

## **Strukturelle Rahmenbedingungen zur fairen Preisbildung**

Die taz setzt auf langfristige Kooperationen mit ihren Lieferanten.

Mit den folgenden Lieferanten arbeiten wir in den Bereichen Zeitungsdruck und Spedition seit folgenden Jahren zusammen:

Druckerei Henke in Berlin: Seit September 89

Druckerei MDV in Gießen: Seit Januar 2013 (in Nachfolge der leider in die Liquidation gegangenen Druckerei Caro in Frankfurt, bei der wir vorher zwei Jahrzehnte lang gedruckt haben)

Druckerei Beig in Pinneberg: Seit Oktober 1985

Spedition Logwin: Seit mindestens zwei Jahrzehnten

Die Lieferanten-Beziehungen zu den Druckereien sind gut, wobei der Einfluss der taz auf deren Geschäftspolitik nur eingeschränkt möglich ist. Die Druckereien stellen zum Beispiel bisher extra für die taz auf Recyclingpapier um, während sie für andere Kunden auf konventionellem Papier drucken.

Auch zu den verschiedenen Trägerdiensten bestehen langfristige Beziehungen. Bei den Trägerdiensten ist unser oberstes Kriterium die Zuverlässigkeit des Anbieters. Wenn in einer Region ein Konkurrent unseres Dienstleisters mit Dumping-Preisen Marktanteile gewinnen will, bleiben wir bei dem bewährten Anbieter.

Auf Ausschreibungen und Auktionen wird bei der Auswahl von Lieferanten verzichtet. In Frage kommende Lieferanten werden direkt angesprochen, inwieweit sie unter welchen Konditionen mit der taz zusammenarbeiten wollen bzw. können. Dabei wird auf eine gute Kommunikationskultur geachtet.

## **B Ethisches Finanzmanagement**

### **B1.1 Institutionalisierung**

Die Bankverbindungen haben wir nach ethischen Gesichtspunkten ausgewählt. Wichtig ist uns, dass die Institute Genossenschaften sind und nicht in spekulative Bankgeschäfte verwickelt sind.

### **B1.2 Ethisch-nachhaltige Qualität des Finanzdienstleisters**

Wir setzen hauptsächlich auf die GLS (Anteil von 60-70 Prozent) und die Berliner Volksbank (Anteil von 10-15 Prozent). Allerdings nutzen wir für den Lastschriftzugang im Massenverfahren für zehntausende Abonnenten ein Konto bei der Postbank (Anteil von 20 Prozent), obwohl sie zum Deutsche-Bank-Konzern gehört, weil diese Dienstleistung von der GLS nicht angeboten wird. Gelder, die auf dem Postbankkonto nicht benötigt werden, verteilen wir im Verhältnis 2:1 auf GLS und Volksbank. Zahlungen wickeln wir bevorzugt über das Konto der GLS ab. Wie sich die Buchungsumsätze auf die Finanzdienstleister genau verteilen, wird statistisch nicht erfasst.

### **B1.3 Gemeinwohlorientierte Veranlagung**



Das Geld-Vermögen der Genossenschaft liegt hauptsächlich auf Tagesgeldkonten bei GLS Bank und Volksbank, die nur minimalste Zinsen bringen. Bei der Volksbank liegen maximal 400.000 Euro. Eine langfristige Geldanlage findet nicht statt.

Zum Stichtag 31. Dezember 2013 lagen 4,0 Millionen Euro auf Tagesgeldkonten der GLS. Der Zinssatz wird quartalsweise festgelegt und pendelt um 0,15 Prozent. Auf einem Geschäftskonto der GLS lagen zum genannten Stichtag 440.000 Euro, bei der Volksbank waren es 309.000 Euro.

Eine Altersvorsorge für festangestellte Mitarbeiter wird bei verschiedenen Dienstleistern angeboten (Presseversorgungswerk, Pensionskasse Allianz); diese sind nicht explizit ethisch ausgerichtet. Die Mitarbeiter können auch eigene bestehende Verträge fortführen.

## **B1.4 Gemeinwohlorientierte Finanzierung**

### Auflistung Eigen- und Fremdkapital-Anteil

Gesamtkapital: 15.914.524 Euro

Eigenkapital: 8.237.979 (52 Prozent)

Fremdkapital:

3.843.175 Erhaltene Anzahlungen

1.638.324 Langfristige Verbindlichkeiten

867.814 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

479.367 Sonstige Verbindlichkeiten

488.487 Rückstellungen

359.378 Verbindlichkeiten an Kreditinstitute

Das Eigenkapital wird nicht verzinst - im Gegenteil. Das ursprünglich eingezahlte Eigenkapital der Leser beträgt 16.055.540 Euro, durch die über die Jahre aufgelaufenen Verluste in Höhe von 8.837.267 Euro ist davon nur noch weniger als die Hälfte übrig geblieben.

Die erhaltenen Anzahlungen sind Anzahlungen der Leser für ihr Abo, sie werden nicht verzinst. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie die Rückstellungen werden ebenfalls nicht verzinst.

Kredite bei Banken gibt es im Jahr 2013 nicht mehr, es wurde ein Kredit bei der taz Panther Stiftung (also über Berührungsgruppen) aufgenommen; diese Finanzierung erfolgt nicht zinsfrei.

## **INDIKATOR C**

### **C1 Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung**

#### **Aufschlüsselung aller Beschäftigten nach Beschäftigtengruppe, Beschäftigungsverhältnis (Art des Arbeitsvertrages) und nach Geschlecht**

Ende 2013 hatte die taz 334 Mitarbeiter, davon 174 Frauen und 160 Männer. 115 Mitarbeiter haben in ihrem Haushalt unterhaltspflichtige Kinder. 312 Mitarbeiter haben einen unbefristeten Arbeitsvertrag, 22 einen befristeten. 145 Mitarbeiter arbeiten in Vollzeit, 148 in Teilzeit, 30 sind

geringfügig beschäftigt, 5 sind Selbstständig, 3 in Elternzeit und 3 machen ein Volontariat. In der Altersgruppe bis 25 Jahren sind 16 Mitarbeiter, 29 sind zwischen 25 und 30 Jahre, 90 zwischen 30 und 40 Jahren, 101 zwischen 40 und 50 Jahren, 84 zwischen 50 und 60 Jahren sowie 14 älter als 60. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit liegt bei 10,5 Jahren.

### **Hierarchieebenen mit Anzahl der Mitarbeitern pro Hierarchieebene und Diversitätskennzahlen (Frauenquote/Behindertenquote)**

Im Jahr 2013 gab es auf der obersten Hierarchieebene in der Redaktion eine Chefredakteurin mit einer Stellvertreterin und einem Stellvertreter. Im Verlag besteht die Geschäftsführung aus zwei Männern.

Zusammen mit der zweiten Ebene, den Ressort- und Abteilungsleitungen, gibt es 56 Mitarbeiter mit leitender Position. Davon sind 31 Männer und 21 Frauen (37,5 Prozent)

Unter den 334 Mitarbeitern sind fünf Schwerbehinderte (1,5 Prozent). Davon arbeiten zwei in Führungspositionen.

### **C1.1 Mitarbeiterorientierte Organisationskultur und -strukturen**

Die Hierarchien sind mit zwei Führungsebenen flach und werden im Arbeitsalltag nicht stark betont. Es gibt einen hohen Grad an Autonomie und wenig Kontrolle. Unternehmensweite Richtlinien existieren meistens nicht – und wenn sie existieren, werden sie nicht immer eingehalten.

Die Aufgabenbereiche und Entscheidungsbefugnisse sind in der Redaktion formal gesehen durch das Redaktionsstatut geregelt, das fester Bestandteil der Arbeitsverträge mit den Redakteuren ist und auch online veröffentlicht ist. Im Verlag sind Aufgabenbereiche und Entscheidungsbefugnisse der Führungskräfte und Angestellten nur zum Teil klar vertraglich geregelt. Ressort- sowie Abteilungsleitungen sowie Angestellte haben grundsätzlich viele Spielräume, wie sie ihre Rollen wahrnehmen und ausüben.

Wenn zum Beispiel bei Abwesenheit von Mitarbeitern deren Aufgaben von anderen übernommen werden müssen, ist die kooperative Selbststeuerung gelegentlich überfordert und es entstehen Stresssituationen, die nicht immer durch Ressort- oder Abteilungsleitungen aufgelöst werden. Dies betrifft etwa die Urlaubsplanung, wenn diese in einer Abteilung den Kollegen selbst überlassen wird. Der Betriebsrat kritisiert, dass dies zu Konflikten in Teams führen kann und sieht die Abteilungsleiter in der Verantwortung, das durch verbindliche Entscheidungen zu vermeiden.

In der Redaktion wird mit Urlaub und Abwesenheit sehr kulant umgegangen. So sind längere unbezahlte Auszeiten oft möglich, wenn Redakteure z.B. ein Buch verfassen wollen. Diese Freiheiten sind ein Ausgleich für die unterdurchschnittliche Bezahlung von Redakteuren. Der Betriebsrat kritisiert, dass es keine einheitlichen und verbindlichen Regelungen für alle Abteilungen und Ressorts gibt und es somit zu undurchsichtigen Entscheidungsstrukturen und Willkür kommt. Bei auftretenden Konflikten innerhalb oder zwischen Ressorts übernimmt der Redaktionsrat eine Mediatorenrolle; dieses Instrument wird regelmäßig in Anspruch genommen.

Wenn es zu Fehlzeiten kommt, wird die Abteilung informiert, damit sich die Kollegen darauf einrichten können. Krankheitstage und Urlaubstage werden zwar zum Großteil im Lohnprogramm erfasst, aber nicht im Sinne einer Statistik ausgewertet. Abwesenheitszeiten werden häufig flexibel und vertrauensvoll gehandhabt, es gibt keine strenge Kontrolle durch die Ressort- oder Abteilungsleitungen.

Mitarbeiter bringen ihr Feedback oft direkt ein – gleich an den jeweiligen Ansprechpartner oder über die regelmäßig stattfindenden Redaktionskonferenzen beziehungsweise Abteilungsrunden mit den Kollegen. Eine feste Struktur für regelmäßige Mitarbeitergespräche gibt es nicht.

Ressort- und Abteilungsleitungen gehen aufgrund der Organisationsphilosophie in der Regel nicht aktiv auf Mitarbeiter zu, um zu erfahren, ob alles bei ihnen in Ordnung ist, sondern gehen davon aus, dass Mitarbeiter mit ihren jeweiligen Anliegen auf sie zuzukommen. Wo dies nicht funktioniert, können Mitarbeiter auch Betriebsrat, Redaktionsrat oder Mitarbeiterversammlungen nutzen.

Kritik wird in der taz relativ offen geäußert. Konflikte werden nicht gescheut, aber auch nicht unbedingt gelöst. Auch hier wird oft auf Selbststeuerung gesetzt.

Da weder eine zentrale Personalabteilung noch ein festes finanzielles Budget für Maßnahmen der Personalentwicklung existieren, gibt es kein systematisches Fortbildungsangebot, was regelmäßig vorausgeplant und für alle Mitarbeiter transparent ist. Die Verantwortung für Personalangelegenheiten liegt bei den jeweiligen Ressort- oder Abteilungsleitern. Wenn Mitarbeiter ihren Bedarf an bestimmten Fortbildungen gegenüber ihren Abteilungs- oder Ressortleitern oder der Geschäftsführung äußern, werden jedoch oft individuell unterschiedliche Wege gefunden, diese zu ermöglichen.

Manchmal schließen sich Mitarbeiter zusammen und organisieren sich selbst Fortbildungen. Die taz stellt die Räume für solche Initiativen zur Verfügung und zahlt nach Absprache mit der Geschäftsführung einen Anteil von 50 Prozent der Kosten, die andere Hälfte ist Eigenanteil. Diese Möglichkeit wird etwa für verschiedene Sprachkurse genutzt, für die sich jeder interessierte Mitarbeiter anmelden kann. Teilnahme- und Reisekosten für Seminare oder Kongresse werden in Einzelfällen ganz von der taz gezahlt. Der Betriebsrat kritisiert, dass es keine klaren Regelungen gibt, dass die Entscheidung darüber somit letztlich willkürlich ist und dass neue Mitarbeiter nicht systematisch über diese Möglichkeiten informiert werden. Im Jahr 2013 lagen die Ausgaben der taz für Fortbildungen bei 22.160 Euro und damit im Schnitt bei 66 Euro pro Mitarbeiter.

Alle taz-Mitarbeiter haben die Möglichkeit, an von der taz organisierten Bildungsreisen zum Beispiel nach Israel/Palästina zu vergünstigten Konditionen teilzunehmen.

Viele Mitarbeiter kennen ihre Möglichkeiten zur Fortbildung, die Eigeninitiative erfordert, nicht und nutzen sie daher nicht. Die in Anspruch genommene Fortbildungszeit wird nicht dokumentiert.

Im Jahr 2013 gab es keine Auszubildenden, jedoch im Dezember 14 Praktikanten und drei Volontäre. Ein Volontariat ist der Ausbildungsweg für zukünftige Journalisten. Volontäre durchlaufen in ein bis zwei Jahren mehrere Stationen in der Redaktion. Alle ein bis zwei Wochen gibt ein Redakteur im „Hausunterricht“ für ein bis zwei Stunden sein Wissen an die Praktikanten und Volontäre weiter.

## **C1.2 Faire Beschäftigungs- und Entgeltpolitik**

Die taz hat folgendes Entgeltschema: Es gibt sieben Gehaltsstufen je nach Art der Tätigkeit mit jeweils vier Unterteilungen je nach Dauer der Berufserfahrung. Zusätzlich gibt es verschiedene Zulagen: die Verantwortungszulage für Führungspositionen, Kinder-Zulage je nach Anzahl der Kinder, EDV-Zulage, Nacht-Zulage, eine Leistung-Zulage und Sonderprämien. Wer die Verantwortungs- und Leistungszulage in welcher Höhe bekommt, ist Ermessenssache der jeweilig verantwortlichen Führungspersonen und ist damit nicht für alle Mitarbeiter transparent. Der Betriebsrat kritisiert, dass es keine klaren Regeln dafür gibt, wer wann warum welche Leistungszulagen und Sonderprämien bekommt und dass diese Zahlungen nicht beziehungsweise nur auf Nachfrage dem Betriebsrat mitgeteilt werden.

Das Entgeltschema ist über eine Betriebsvereinbarung über die betriebliche Lohngestaltung gem. § 87 (1) Punkt 10 Betriebsverfassungsgesetz geregelt. Die taz bietet eine Altersvorsorge für alle festangestellten Mitarbeiter an, wobei diese auch in ihren eigenen Verträgen bleiben können. Die taz ist nicht Mitglied eines Arbeitgeberverbandes und unterliegt daher keinem Tarifvertrag.

taz-Redakteure verdienen etwa ein Drittel bis die Hälfte unter Tarif. Auch viele Verlagsmitarbeiter verdienen unter Tarif. Es gibt viele Mitarbeiter, vor allem ohne volle Stelle und/oder mit Familie, die aus finanziellen Gründen auf Nebenjobs angewiesen sind.

Die untertarifliche Bezahlung wird in der taz immer wieder kontrovers diskutiert: Teils besteht darüber eine große Unzufriedenheit verbunden mit der Forderung deutlicher Gehaltserhöhungen, von anderen Mitarbeitern wird dieser Umstand hingenommen, da für sie das inhaltliche Anliegen der taz und der hohe Grad an Autonomie das geringere Einkommen aufwiegt.

Im Vergleich zu anderen Medienunternehmen haben Redakteure einerseits die journalistische Freiheit, unkonventionelle Perspektiven einzunehmen und auch unbequeme Systemfragen zu stellen sowie durch die taz-Organisationskultur bedingte Freiheiten, was z.B. die Gestaltung der Arbeitszeit und Kulanz bei Abwesenheit sowie Urlaub betrifft. Für viele Journalisten ist die taz auch Sprungbrett, um attraktive Nebeneinkünfte oder die Festanstellung bei einem besser zahlenden Medium zu erreichen. Viele Redakteure haben Nebeneinkünfte durch Aufträge bei anderen Medien. Diese Möglichkeit gibt es aufgrund der Marktgegebenheiten aber nicht für Verlagsmitarbeiter – dabei würden die aufgrund ihrer genauso schlechten Bezahlung auch genauso gut solche Zusatzaufträge benötigen.

### **C 1.3 Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung einschließlich Work-Life-Balance/ flexible Arbeitszeiten**

Wie auch bei den Fortbildungen, gibt es kein systematisches Gesamtkonzept für Gesundheitsvorsorge. Auch hier wird auf Eigeninitiative gesetzt. 2013 gab es einen wöchentlichen Yoga-Kurs in der taz, außerdem kommt jeden Donnerstag ein Masseur. In beiden Fällen übernehmen die taz und die Mitarbeiter jeweils die Hälfte der Kosten.

Jedem Mitarbeiter steht die Möglichkeit offen, sich seinen jeweiligen Arbeitsplatz in einem bestimmten Rahmen nach seinen Bedürfnissen einzurichten. Wenn es zum Beispiel darum geht, einen geeigneten Stuhl oder Bürotisch zu finden, der auf Körpergröße und Gewicht des jeweiligen Mitarbeiters abstimbar ist, dann ist hierzu der Hausmeister zu benachrichtigen. Jedoch wissen einige Mitarbeiter nicht von dieser Möglichkeit und nehmen sie daher nicht Anspruch.

Manche Arbeitsplätze in der taz sind nicht barrierefrei zugänglich. Dies wird sich mit dem geplanten Neubau, der bis 2017 fertig sein soll, ändern.

In der Redaktion gibt es Kernarbeitszeiten, die sich an den Abläufen der Herstellung einer Tageszeitung orientieren. Dies erfordert beispielsweise die Präsenz oder zumindest Verfügbarkeit der Redakteure am Tagesbeginn und zum Redaktionsschluss. Wie sich die Redakteure ihre Arbeitszeit dazwischen einteilen, um ihre Artikel fertig zu stellen, ist von Fall zu Fall unterschiedlich und wird nicht dokumentiert. Hier besteht ein hoher Grad an Selbstorganisation und Selbstverantwortung. Nach Absprache mit den Kollegen besteht die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten. Auf Anfrage können Coachings für das eigene Zeitmanagement angefordert werden.

Im Verlag gibt es feste Arbeitszeiten in den Abteilungen, deren Arbeit eng in die Zeitabläufe der Zeitungsproduktion eingetaktet sind (Layout, Korrektur) oder wo eine verlässliche Anwesenheit zu

festen Zeiten wichtig ist (Empfang, taz-Café). In anderen Bereichen wie zum Beispiel der EDV gibt es dagegen weniger strikte Anwesenheitszeiten, einige Mitarbeiter arbeiten auch von zu Hause aus.

Das taz-Café (inklusive eines kleinen Innenhofs) und die auf beiden taz-Gebäuden befindlichen Dachterrassen, die für jeden Mitarbeiter frei zugänglich sind, bieten die Möglichkeit zur Entspannung vom Arbeitsalltag.

Nicht erfasst wird die Zahl der Arbeitsunfälle, die Langzeitkrankenstände und Frühpensionierungen infolge Arbeitsunfähigkeit nach Beschäftigtengruppe oder der durchschnittlicher Zeitumfang der in Anspruch genommenen Angebote zur Gesundheitsvorsorge.

## **C1.4 Gleichstellung und Diversität**

Der Frauenanteil der insgesamt 334 Beschäftigten liegt bei 52 Prozent. Es gibt insgesamt 56 Führungskräfte, wovon 37,5 Prozent Frauen sind.

Formell gesehen sind Frauen und Männer gleichberechtigt: es gibt keine Lohnunterschiede für die gleiche Arbeit. Das Redaktionsstatut schreibt außerdem vor, dass in jedem Ressort die Hälfte der Mitarbeiter weiblich sein muss. Die Quote wird derzeit allerdings im Auslandsressort, im Ressort Wirtschaft und Umwelt sowie in der Sportredaktion nicht erfüllt. Dadurch, dass andere Ressorts die Quote übererfüllen, liegt der Frauenanteil in der Redaktion gesamt gesehen jedoch über 50 Prozent. Dennoch werden Entscheidungen in der taz tendenziell eher von Männern als von Frauen getroffen, da Männer oft offensiver für ihre Forderungen und Interessen eintreten.

Die gesetzliche Quote zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen wird von der taz deutlich verfehlt. Statt den rechnerisch vorgeschriebenen 13,42 Menschen mit Behinderungen beschäftigen wir nur 5 (37 Prozent des Solls). Die taz zahlt daher eine Strafabgabe.

Der Anteil der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund wird nicht erfasst.

## **C2 Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit**

### **C2.1 Senkung der Normalarbeitszeit**

Für den Verlag ist die Arbeitszeit pro Woche mit 36,5 Stunden geregelt, in der Redaktion mit 38 Stunden, wobei es keine All-Inclusive-Verträge gibt. Da es keine systematische Erfassung der Arbeitszeit gibt, existiert auch keine Erfassung von Überstunden. Vorschläge des Betriebsrates hinsichtlich einer einheitlichen Erfassung von Überstunden wurden von den Mitarbeitern abgelehnt, da dies den Grad an Selbstorganisation und Selbstverantwortung einschränke und zu sehr mit Kontrolle assoziiert wird.

### **C2.2 Erhöhung des Anteils der Teilzeit-Arbeitsmodelle und Einsatz von Zeitarbeit**

In der taz werden keine Zeitarbeiter beschäftigt. Es gibt keine vorstrukturierte Auswahl an Teilzeit-Arbeitsmodellen. Auch hier wird auf individuelle Absprachen zwischen Mitarbeiter und jeweiligem Abteilungs- bzw. Ressortleiter gesetzt. Ende des Jahres 2013 waren 44 Prozent der Mitarbeiter in Teilzeit beschäftigt. Die meisten Mitarbeiter, die in ein Teilzeitmodell wechseln wollen, können das auch. Der Betriebsrat kritisiert, dass dies nicht für alle Mitarbeiter möglich ist und dass es für solche Entscheidung keine klaren Regeln und Strukturen gibt.

In der Redaktion gibt es freie Mitarbeiter, die auf Honorarbasis von Zeit zu Zeit Artikel schreiben. Wird diese Tätigkeit dauerhaft ausgeübt, wird diesen Mitarbeiter möglichst ein festes Angestelltenverhältnis angeboten. Teils wird dieses Angebot von den Mitarbeitern angenommen, teils ziehen sie die Selbstständigkeit vor.

### **C2.3 Bewusster Umgang mit (Lebens-) Arbeitszeit**

Inwiefern Lebenszeit und Arbeitszeit zusammenfallen, wird von den Mitarbeitern unterschiedlich gesehen. Weiterbildungen zu Selbst- und Zeitmanagement werden nicht angeboten, da hier auf Selbststeuerung und Eigenverantwortung gesetzt wird.

## **C3 Forderung und Förderung ökologischen Verhaltens der Mitarbeiter**

### **C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit**

Das taz-Café ist gleichzeitig die Betriebskantine. taz-Mitarbeiter erhalten rund 50 Prozent Rabatt. Es gibt die Auswahl zwischen nicht-vegetarischen und vegetarischen Angeboten, die zum Großteil auf saisonale und regionale Kriterien abgestimmt sind. Auf Anfrage ist mindestens ein Gericht am Tag auch vegan zubereitbar. Freitags ist Veggie-Day, dann werden weder Fleisch noch Fisch angeboten.

Inwieweit vegetarische oder vegane Angebote von den taz-Mitarbeitern bevorzugt werden, wird nicht erfasst.

### **C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz**

Im Innenhof gibt es Abstellplätze für Fahrräder. Parkplätze für Autos gibt es nicht. Die meisten Mitarbeiter kommen mit Fahrrad oder öffentlichen Verkehrsmitteln zur Arbeit, wie es allerdings in Berlin auch bei anderen Unternehmen üblich ist.

Alle Mitarbeiter erhalten mit ihrem Gehalt einen Zuschuss für eine Monatskarte der Berliner Verkehrsbetriebe. Die Höhe des Zuschusses ist von der vertraglich geregelten Wochenarbeitszeit der jeweiligen Mitarbeiter abhängig, bei einer Vollzeit-Stelle sind es 58 Euro. Ob die Mitarbeiter sich von dem Geld auch wirklich eine Monatskarte kaufen, wird allerdings nicht kontrolliert.

Für Mitarbeiter der taz, die berufsbedingt oftmals lange Strecken fahren müssen, wird die Hälfte des Preises der BahnCard50 von der taz übernommen.

### **C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung und unternehmensinterne Prozesse**

Schulungen zu ökologischen Themen finden in der taz nicht statt. Ein ökologisches Bewusstsein wird bei taz-Mitarbeitern vorausgesetzt und durch regelmäßig stattfindende Auseinandersetzung in Abteilungssitzungen, Abteilungsleiterrunden, durch Pausen-Gespräche mit Kollegen sowie durch die taz-Berichterstattung weiter verstärkt. Ein verpflichtendes Weiterbildungsangebot würde von den Mitarbeitern als Bevormundung abgelehnt.

Kein Mitarbeiter hat einen Dienstwagen. Inlandsflüge werden nicht bezahlt.

## **C4 GERECHTE VERTEILUNG DES EINKOMMENS**

### **C4.1 Innerbetriebliche Bruttoeinkommensspreizung im Unternehmen (Relevanz: hoch)**

Das niedrigste real in der taz gezahlte Gehalt lag 2013 bei 1.853,84 Euro brutto im Monat, das höchste Gehalt bei 4.072 Euro (jeweils Vollzeit-Stelle inklusive aller Zulagen außer Kinderzulage). Die Spreizung zwischen niedrigsten und höchsten Einkommen liegt demnach bei dem Faktor 2,2. Freie Mitarbeiter wurden bei der Berechnung nicht berücksichtigt, da diese nur punktuell für die taz arbeiten und nach Zeilen (nicht nach Zeit) bezahlt werden.

### **C4.2 Mindesteinkommen**

Das Mindesteinkommen für Mitarbeiter, das zum Beispiel Studenten im taz-Café erhalten, lag im Jahr 2013 bei 9,50 EUR pro Stunde und wurde 2014 auf 9,75 Euro erhöht. Praktikanten erhalten 200 Euro im Monat, Volontäre rund 1.194 Euro brutto. Auch Minijobber erhalten Zuschläge wie den ÖPNV-Zuschuss und die Extra-Zahlung für Kinder. Der Betriebsrat kritisiert, dass Minijobber nicht, wie alle anderen Mitarbeiter, nach einem Jahr Betriebszugehörigkeit eine betriebliche Altersvorsorge erhalten.

Da das niedrigste Bruttoeinkommen in der taz im Jahr 2013 bei 1853,84 € liegt, kann dies je nach Abgabenhöhe zu einem Netto von leicht über oder leicht unter dem existenzsichernden Lohn von 1300€ führen.

### **C 4.3 Transparenz und Institutionalisierung**

Das Entgeltschema, das sieben Gehaltsstufen mit jeweils vier Unterteilungen nach Berufserfahrung sowie die verschiedenen Zulagen umfasst, ist für alle Mitarbeiter zugänglich. Da die Verantwortungs- und Leistungszulage Ermessenssache der jeweilig verantwortlichen Führungspersonen sind, besteht keine innerbetriebliche Transparenz über die zehn niedrigsten und die zehn höchsten Einkommen. Der Betriebsrat kritisiert, dass die Einstufung in die Gehaltsstufen nicht in allen Fällen klar geregelt ist. Auch die Einkommen der Standorte der Lokalredaktionen in Hamburg und Bremen sind autonome Teilsysteme, über die bei den Mitarbeitern keine Transparenz besteht.

## **C5 INNERBETRIEBLICHE Demokratie und TRANSPARENZ**

### **C5.1 Grad der Transparenz**

Aufgrund der weitgehend autonomen Strukturen gibt es eine Vielfalt individueller Vereinbarungen, die weitgehend intransparent sind. Auch werden die Gründe für Entscheidungen gegenüber Mitarbeiter je nach Ressort- oder Abteilungsleitungen unterschiedlich kommuniziert und transparent gemacht.

Die taz veröffentlicht wesentlich mehr Informationen über ihre Finanzen als andere Unternehmen. Dies geschieht zum Beispiel auf der wöchentlichen „aus der taz“-Seite in der Zeitung, im Hausblog oder dreimal im Jahr in Broschüren für die Mitglieder der taz-Genossenschaft, die auch im Haus ausliegen. In einer Mailingliste, auf der sich alle Mitarbeiter eintragen können, wird rege über alle möglichen Themen diskutiert.

Vorstandsprotokolle, Gehälter oder Entscheidungen über Entlassungen beziehungsweise Einstellungen sind unternehmensintern allerdings nicht von allen Mitarbeitern einsehbar.

## **C5.2 Legitimierung der Führungskräfte**

Drei der fünf Vorstandsmitglieder werden von der Mitarbeitendenversammlung gewählt. Die anderen beiden Vorstandsmitglieder sind die Geschäftsführer. Laut Satzung können die gewählten Vorstandsmitglieder die Geschäftsführer abberufen, dies ist in der Realität allerdings noch nicht vorgekommen.

Der Vorstand beruft die Chefredaktion, wobei die Redaktion ein Vetorecht hat. Die Chefredaktion entscheidet über die Ressortleitungen, wobei die Mitglieder des Ressorts ein Vetorecht nach sechs Monaten haben. Die Ressortleitungen entscheiden über die Stellenbesetzungen in ihrem Ressort, in manchen Ressorts werden auch weitere Redakteure in die Entscheidung einbezogen.

Im Verlag entscheidet die Geschäftsführung über die Neueinstellung der Abteilungsleiter. Je nach Abteilung werden die Mitarbeiter dabei unterschiedlich einbezogen – die Spanne reicht von einem Vetorecht bis zu keinerlei Mitsprache. Die Abteilungsleiter entscheiden über die Stellenbesetzungen in ihrer Abteilung.

## **C5.3 Mitbestimmung bei Grundsatz- und Rahmenentscheidungen**

Je nach Teilsystem wird die tatsächliche Mitbestimmung aller betroffenen Mitarbeiter an den jeweiligen Entscheidungen unterschiedlich ermöglicht.

Entscheidungen werden teils allein durch die Führungsebenen vorbereitet und getroffen, teilweise werden die Mitarbeiter gefragt oder Mehrheitsbeschlüsse eingeholt. Wie stark dies üblich ist, unterscheidet sich teilweise erheblich je nach Ressort beziehungsweise Abteilung. Der Anspruch, einen Konsens aller Mitarbeiter herbeizuführen, besteht in der taz nicht.

Der Betriebsrat unterstützt die Mitarbeiter bei arbeitsrechtlichen Fragen. Die Organisationskultur der taz bringt Herausforderungen mit sich, die von der traditionellen Rolle eines Betriebsrats abweichen. Die Geschäftsleitung verfolgt einen hohen Grad an Autonomie mit möglichst wenig Vorgaben und Verwaltungsstrukturen. Der Betriebsrat beklagt den daraus resultierenden Mangel an verbindlichen und transparenten Strukturen, der Mitbestimmungsmöglichkeiten des Betriebsrats erschwert. Es kommt daher regelmäßig zu Konflikten mit der Leitungsebene. Diese Konflikte bestehen trotz einiger Einigungsversuche bereits seit vielen Jahren und konnten bisher nicht gelöst werden. Die vom Betriebsverfassungsgesetz geforderte vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat besteht faktisch nur sehr eingeschränkt.

Auch besteht zwischen Betriebsrat und einigen Mitarbeitern eine Ambivalenz, da teilweise einvernehmliche Lösungen zwischen Mitarbeitern und Ressort- beziehungsweise Abteilungsleitern vom Betriebsrat kritisiert werden, wenn dies nicht den Regelungen des Betriebsverfassungsgesetzes entspricht und insbesondere wenn dadurch von der Gleichbehandlung aller Mitarbeiter abgewichen wird.

Der Betriebsrat beruft etwa ein- bis zweimal im Jahr eine Betriebsversammlung ein. Je nach den Themen auf der Tagesordnung und ob es gerade einen aktuellen Großkonflikt in der taz gibt, kommen dort mal nur eine handvoll Mitarbeiter, mal ist die große Mehrheit anwesend. Bei der letzten Betriebsratswahl lag die Wahlbeteiligung bei 50,4 Prozent, auf die neun Plätze gab es zehn Bewerbungen.



Von den Mitarbeitern, die in der Redaktion arbeiten, wird ein Redaktionsrat gewählt, der bei Konflikten innerhalb der Redaktion vermittelt. Der Redaktionsrat kann zudem ein Veto gegen die Berufung einer Chefredaktion einlegen und Redaktionsversammlungen einberufen. Bei der letzten Wahl lag die Wahlbeteiligung bei 77 Prozent, es gab sechs Kandidaten auf drei Plätze.

Die Mitarbeiter der taz können über die Versammlung mitarbeitender Genossen Vorstandsmitglieder berufen und über diese Einfluss auf die Verwendung von möglichen Gewinnen nehmen.

## **C 5.4 Mit-Eigentum der Mitarbeiter**

Die taz ist als Genossenschaft organisiert. Finanzieller Eigentümer der taz sind somit die rund 13.800 Genossen. Auch Mitarbeiter erhalten nach einem Jahr fester Anstellung einen Anteil an der Genossenschaft, ihnen gehören somit 0,93 Prozent des Kapitals.

Der Einfluss der Eigentümer auf die taz ist allerdings durch die Satzung der Genossenschaft stark begrenzt. Die Genossen wählen den Aufsichtsrat, der über die Arbeit des Vorstands wacht. Inhaltlichen Einfluss auf die Redaktion gibt es nicht.

Tatsächlicher Souverän in der taz ist die Mitarbeiterversammlung, die auch die Mehrheit der Vorstandsmitglieder wählt und ein Vetorecht gegen Entscheidungen der Genossen hat. Die Genossen nehmen somit hauptsächlich Einfluss, in dem sie darüber bestimmen, wie viel Geld sie der taz zur Verfügung stellen. Die weiteren Unternehmensentscheidungen werden dann nicht von den Eigentümern, sondern von taz-Mitarbeitern getroffen.

Für die Mitarbeiter wäre ein alleiniges, auch finanzielles Eigentum an der taz nicht vorteilhaft, da sie dann auch für die Verluste der taz aufkommen müssten (bisher unter dem Strich 8,8 Millionen Euro).

## **D-Indikator: Kunden/Produkte**

### **D1 Ethisches Verkaufen**

#### **D1.1 Gesamtheit der Maßnahmen für eine ethische Kundenbeziehung (ethisches Marketing + Verkauf)**

Das Marketing der taz orientiert sich an politischen und ethischen Kriterien:

- Überzeugen geht vor Überreden
- Ausprobieren geht vor fester Bindung

Wir schreiben Probe-Abonnenten gegen Ende des Probeabos per Brief an und erinnern sie daran, dass das Probe-Abo sich in ein reguläres Abo umwandelt, wenn sie es nicht kündigen. Im Jahr 2013 gab es ein Geld-zurück-Angebot ("Wenn Sie nach fünf Wochen nicht klüger sind, erhalten Sie Ihr Geld zurück!"), das wieder eingestellt wurde, weil die Geld-zurück-Option quasi nie gezogen wurde. Bei der telefonischen Nach-Akquise setzen wir Selbstständige auf Provisionsbasis ein, die teilweise länger als 10 Jahre für uns tätig sind und die Werte der taz verkörpern und vermitteln können. In der Korrespondenz mit ehemaligen und aktuellen Kunden setzen wir auf Transparenz in Hinblick auf Angebote und Preisgestaltung.

Die taz hat  
38.160 Abos der täglichen gedruckten Ausgabe  
12.390 zusätzliche Abos der Wochenend-Ausgabe  
4.994 ePaper-Abos

3.886 Kiosk-Verkäufe täglich (alles 1. Quartal 2014, IVW)  
1,39 Millionen Besucher im Monat auf taz.de (April 2014, AGOF)  
13.800 Genossen

Die Leser der taz identifizieren sich mit der Zeitung, nehmen engen Anteil, was sich in den vielen Reaktionen auf Berichte zeigt.

Unsere Gesamteinnahmen lagen im Jahr 2013 bei 26,5 Millionen Euro. Der absolut dominierende Einnahmeposten sind dabei die Verkaufserlöse der taz mit 21,2 Millionen Euro (80 Prozent), daneben gibt es noch Verkaufserlöse mit Le Monde diplomatique und Zeo2 (zusammen 540.000 Euro, entspricht 2,0 Prozent der Gesamteinnahmen) sowie der Atlanten und Editionen der Le Monde diplomatique (560.000 Euro, entspricht 2,1 Prozent). Die Einnahmen mit Anzeigen lagen bei 2,45 Millionen (9 Prozent), mit dem taz-Shop bei 890.000 Euro (3,3 Prozent), mit dem taz-Café bei 316.000 Euro (1,2 Prozent) und unserem Provisionsanteil der Reiseveranstalter für die taz-Reisen von rund 30.000 Euro (0,1 Prozent). Das Gehalt der Mitarbeiter ist dabei unabhängig von den Verkaufszahlen. Prämien werden lediglich bei der Gewinnung von Abonnenten und Genossen vergeben.

## **D1.2 Produkttransparenz, Fairer Preis und ethische Auswahl der Kunden**

**Produkttransparenz:** In der Tageszeitung drucken wir wenige bis gar keine Informationen über die verwendete Drucktechnik und die Farb-Inhaltsstoffe, genauso wenig sind die Kriterien und Prozesse bei unserer Themenauswahl transparent.

Für Anzeigenkunden ist dank umfangreicher Mediadaten transparent, welche Leser sie mit ihren Anzeigen erreichen. Dies entspricht dem Branchenstandard.

**Preistransparenz:** Unsere Ausgaben und Einnahmen machen wir detailliert öffentlich und gehen dabei weit über die gesetzlichen Verpflichtungen hinaus. Auch die Preiskalkulation unserer wichtigsten Produkte (taz-Abo, Kiosk-Verkauf, ePaper, taz.de) ist öffentlich.

**Fairer Preis:** Unsere Preise sind insgesamt gesehen fair, da sie unseren Kosten entsprechen. Im Gegensatz zur Konkurrenz sind in unseren Preisen keine Gewinnabführungen an die Eigentümer einkalkuliert. Ein wahrhaft fairer Preis mit angemessener Berücksichtigung der Rücklagen/Investitionen und des Gesamtportfolios müsste allerdings leicht höher liegen: Unsere Einnahmen reichen nicht aus, um Rücklagen anzulegen. Für Investitionen braucht es zusätzliche Gelder, die wir über die taz-Genossenschaft erhalten.

**Ethische Auswahl der Kunden:** Bei unseren Druckerzeugnissen gibt es keinen Ausschluss von unethischen Käufern. Aus unserer Sicht ist dies auch nicht sinnvoll, da gerade für unethische Kunden die regelmäßige taz-Lektüre besonders notwendig und gemeinwohlfördernd wäre. Wir erreichen auch regelmäßig solche Kunden, was sich durch die Verlinkungen unserer Artikel auf Webseiten z.B. von Neonazis oder Islamhassern zeigt.

Bei den Anzeigenerlösen machen wir keine ethische Auswahl der Anzeigenkunden in dem Sinne, dass wir nur besonders ethischen Kunden zulassen. Wer bei uns eine Anzeige schaltet, erhält kein taz-Prüfsiegel. Wir schließen allerdings Anzeigen aus, die rassistisch, antisemitisch, militaristisch oder sexistisch sind. In der Praxis ist das allerdings kaum relevant, da Rassisten, Antisemiten, Militaristen und Sexisten kaum bei uns werben wollen. Auch wegen Verbrauchertäuschung haben wir bereits einzelne Anzeigen abgelehnt, in der Praxis nehmen wir aber mehr als 99 Prozent der Anzeigen an.

Im taz-Shop gibt es keine keine Maßnahmen zum Ausschluss unethischer Kunden.

Im taz-Café werden Besucher, die andere Gäste anpöbeln, von uns herausgebeten. Dies entspricht allerdings dem Branchenstandard.

### **D1.3 Umfang der KundInnen-Mitbestimmung/gemeinsame Produktentwicklung/Marktforschung**

Es gibt eine hohe emotionale Bindung der Leser an die taz, hohe Erwartungen und eine hohe Bereitschaft, die Redaktion mit Kritik, Anregungen und Geld zu unterstützen. Wir bieten über täglich abgedruckte Leserbriefe, über taz.de, Facebook und Twitter die Möglichkeit, unsere journalistischen Produkte zu kommentieren und Anregungen zu geben. Es gibt eine regelmäßige Leserbefragung von Professor Bernd Blöbaum von der Universität Münster. Es würde allerdings dem Anspruch journalistischer Unabhängigkeit widersprechen, den Lesern konkrete Mitentscheidungsmöglichkeiten einzuräumen. Vorschläge von Lesern für Artikel greifen wir auf, wenn das Thema inhaltlich zur taz passt. Insgesamt entspricht dies dem Branchenstandard. Auch bei verlegerischen Entscheidungen (Einführung eines Wochenendabos, Kontext-Beilage, Preiserhöhungen) werden die Leser nicht vorher befragt. Einen Leser-Beirat gibt es nicht.

Bei den Anzeigen werden Leserreaktionen beachtet. Es gibt fallweise Diskussionen.

### **D 1.4 Service-Management**

Wir setzen auf einen fairen und unkomplizierten Service. Zufriedenheit ist uns wichtiger als AGB-Paragrafen. Daher werden Bestellungen und Beschwerden von Mitarbeitern entgegengenommen, die bei uns im Haus arbeiten. Die Auslagerung von Service-Dienstleistungen an ein externes Callcenter kommt für uns nicht in Frage.

## **D2 Solidarität mit Mitunternehmern**

### **D2.1 Offenlegung von Informationen + Weitergabe von Technologie**

Die EDV benutzt als Content-Management-System für taz.de das Open-Source-Projekt Newspaper. Unsere Weiterentwicklungen stehen der Community zur Verfügung. Unsere EDV greift auch auf andere Open-Source-Produkte zurück und macht die Weiterentwicklungen öffentlich.

### **D2.2 Weitergabe von Arbeitskräften, Aufträgen und Finanzmitteln; kooperative Marktteilnahme**

Die taz kooperiert mit der Le Monde diplomatique: Wir kaufen eine Lizenz, um LMD-Artikel ins Deutsche zu übersetzen und zu drucken. Die LMD gewinnt dadurch deutsche Leser und wird finanziell gestärkt. Der Vorteil für die taz ist ebenfalls ein Gewinn mit diesem Produkt und eine bessere Information der deutschsprachigen Leserschaft.

Die taz kooperiert mit dem Verein für ganzheitlichen Journalismus e.V., indem wir eine Lizenz für die „Kontext:Wochenzeitung“ kaufen und wöchentlich vier Seiten drucken. Auch mit der GEPA gibt es Kooperationsprojekte (z.B. tazpresso).

Bei der Zeitungszustellung kooperieren wir mit anderen Verlagen, indem wir sie mit dem nächtlichen Austragen unserer Zeitungen beauftragen. Außerdem werden in manchen Fällen Akkreditierungen mit Mitbewerbern geteilt.

### **D2.3 Kooperatives Marketing**

Bei der Werbung kooperieren wir mit anderen Medienunternehmen durch Gegengeschäfte: Im Jahr 2013 erschienen Anzeigen für andere Medien im Wert von 631.501 Euro in der taz. Im Gegenzug erscheinen Anzeigen für die taz in den anderen Medien. Bei der Auswahl der Medien spielen auch solidarische Aspekte eine Rolle: Wir schließen solche Kooperationen auch gezielt mit kleinen entwicklungspolitischen oder Eine-Welt-Magazinen, die wir unterstützen wollen.

Die Marke „Atlas“ wird auch für andere zur Mitnutzung freigegeben, diese profitieren von dem bereits vorhandenen Bekanntheitsgrad.

Die taz verzichtet in ihrem Marketing weder auf Diskreditierung von Mitunternehmen (Kinospot, in dem wir uns über die BILD-Zeitung und ihre Leser lustig machen) noch auf Massenmedien (Radiowerbung). Wir beteiligen uns nicht an einem Produktinformationssystem oder einer Brancheninitiative für ethisch-kooperatives Marketing. Die taz ist auch nicht Teil einer Vermarktungsgemeinschaft, in der mehrere Medien gemeinsam ihre Anzeigenflächen vermarkten.

## **D3 Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen**

### **D3.1 Produkte/Dienstleistungen sind im ökologischen Vergleich zu Produkten/Dienstleistungen von Mitbewerbern bzw. Alternativen von gleichem Nutzen**

Bei der inhaltlichen Berichterstattung spielt ökologische Nachhaltigkeit eine zentrale Rolle. Die taz hat als erste Tageszeitung regelmäßig über Umweltthemen berichtet und über die Jahrzehnte dazu beigetragen, dieses Thema auf die Agenda des publizistischen und gesellschaftlichen Mainstreams zu bringen.

Laut Untersuchung des Ökoinstituts haben wir im Jahr 2007 einen Ausstoß von 5.977 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalenten verursacht. Pro verkauftem Zeitungsexemplar entspricht das dem CO<sub>2</sub>-Ausstoß einer Autofahrt über zwei bis drei Kilometern. Der größte Teil des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes entstand durch die Papierherstellung mit 3.954 Tonnen (66 Prozent). 638 Tonnen CO<sub>2</sub> entstanden durch den Druck (10,7 Prozent), 547 Tonnen durch das Verlagsgebäude (9,1 Prozent), 312 Tonnen durch die Abfallbehandlung der taz nach dem Lesen (5,2 Prozent), die Zustellung zu den Lesern mit 200 Tonnen (3,3 Prozent), Dienstreisen der Redakteure mit 182 Tonnen (3 Prozent), der Papiertransport zu unseren Druckereien mit 129 Tonnen (2,2 Prozent) und die Wege der Mitarbeiter von zu Hause zur taz mit 15 Tonnen (0,25 Prozent).

Die Papierherstellung ist also der absolut entscheidende Faktor bei der Klimabilanz eines Verlages. Anfang 2011 haben wir die taz daher auf 100% Recyclingpapier umgestellt und somit den CO<sub>2</sub>-Ausstoß der taz um 48 Prozent reduziert. Die jährlichen Papierkosten erhöhten sich dadurch in einer Größenordnung von rund 60.000 Euro.

Bei Druckaufträgen für Werbematerialien wie Flyer gehören eine FSC-Zertifizierung und ein Nachweis für klimaneutrales Drucken zu den Kriterien, die wir bei der Auswahl der Druckereien berücksichtigen.

Ökologisch betrachtet führt eine Umstellung von gedruckter Ausgabe auf ePaper zu erheblichen Vorteilen. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß durch den Stromverbrauch von Computern und Tablets ist in einer Größenordnung von Faktor 20 kleiner als der CO<sub>2</sub>-Ausstoß durch Druck und Zustellung. Außerdem

wird der Müll reduziert. Sozial betrachtet zeigt sich ein gespaltenes Ergebnis: Beim ePaper gibt es keine Auslieferung durch schlecht bezahlte Zeitungszusteller, die Aufgabe wird stattdessen vom Internet übernommen.

Die taz fördert den Umstieg auf das ePaper, indem wir das Abo für nur 12,95 Euro im Monat anbieten (Print 41,90 Euro, ermäßigt 25,90 Euro, erhöht 49,90 Euro). Derzeit zahlen 11 Prozent der Abonnenten für ein ePaper-Abo, 89 Prozent für ein Papier-Abo. Bundesweit hat die taz damit unter allen Tageszeitungen in Deutschland den zweithöchsten ePaper-Anteil.

Neben der taz geben wir auch die deutschsprachige Ausgabe der Le Monde diplomatique heraus, die auf Auslandsberichterstattung fokussiert ist und monatlich mit einer Auflage von 114.531 Exemplaren erscheint. Die Le Monde diplomatique liegt der taz bei, sie kann auch separat abonniert oder am Kiosk gekauft werden. Sie wird auf 100 Prozent Recyclingpapier gedruckt.

Im Jahr 2012 hat die taz das Umweltpolitikmagazin zeo2 übernommen, das vorher von der Deutschen Umwelthilfe herausgegeben wurde und sich für den Verband nicht mehr lohnte. zeo2 erscheint viermal im Jahr mit einer Auflage von 15.000 Exemplaren. Das Magazin wird gedruckt auf vom Blauen Engel zertifizierten 100-prozentigen Recyclingpapier.

Zweimal im Jahr erscheint eine "Edition Le Monde diplomatique", ein Magazin zu einem Schwerpunktthema wie Südamerika, Welternährung oder Metropolen. Alle ein bis drei Jahre erscheint der "Atlas der Globalisierung", ein politischer Reiseführer durch die Welt. Für den Druck verwenden wir 100-prozentiges Recyclingpapier.

Beim Druck von Werbematerialien (z.B. Flyer, Poster, etc.) bestehen bei der Auswahl von Druckereien deutlich größere Handlungsspielräume als bei dem Druck von Zeitungen. Bei der Auswahl berücksichtigen wir als Kriterien die Verwendung von Recycling-Papier, den Nachweis einer FSC Zertifizierung und Möglichkeit, klimaneutral zu drucken.

### **D3.2 Suffizienz (Genügsamkeit): Aktive Gestaltung für eine ökologische Nutzung und suffizienten Konsum**

Der Seitenumfang der taz und damit der Papierverbrauch sowie die Klimabelastung ist im Vergleich zu anderen Tageszeitungen deutlich geringer. In der inhaltlichen Berichterstattung spielt die Frage, wie die Leser ökologisch und genügsam leben können, immer wieder eine Rolle.

Der größte Teil der Leserschaft nutzt das digitale Angebot, was von der taz unterstützt und gefördert wird. Die taz kann sowohl in Papierform als auch online von vielen Menschen gelesen werden, eignet sich also zur Mehrfachnutzung.

### **D 3.3 Kommunikation: Aktive Kommunikation ökologischer Aspekte den KundInnen gegenüber**

Die ökologischen Aspekte des Produktes "bedrucktes Papier" werden gegenüber den KundInnen nicht kommuniziert.

Die umweltbezogene Berichterstattung der taz ist ein Werbeargument für uns.

## **D4 Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen**

## **D 4.1 Erleichterter Zugang zu Informationen/ Produkten/ Dienstleistungen für benachteiligte Kunden-Gruppen**

Beim digitalen Abo bieten wir die Artikel auch im Format TXT an. Das ist der einfachste Weg für Menschen mit Sehbehinderungen, die Artikel mit Computerhilfe zu lesen. Aktuell nutzen rund 120 Menschen das TXT-Abo.

Für Inhaftierte vermittelt ein von der taz mitgegründeter und in der taz beworbener Verein 700 Abos.

Für Geringverdiener sind alle Artikel auf taz.de kostenlos, die gedruckte Ausgabe können sie zum ermäßigten Preis bestellen.

## **D 4.2 Förderungswürdige Strukturen werden durch Vertriebspolitik unterstützt**

**Anzeigen:** Finanzschwache Nichtregierungsorganisationen, die wir inhaltlich für förderungswürdig halten, können vierseitige Beilagen zum Selbstkostenpreis in der taz drucken. 2012 und 2013 hat die taz dadurch im Schnitt jährlich auf Einnahmen von 253.050 Euro verzichtet, das entspricht einer Ermäßigung von 77 Prozent gegenüber den regulären Preisen.

Darüber hinaus erhalten solche Organisationen auch ermäßigte Print-Anzeigen, wobei der Rabatt in den vergangenen fünf Jahren durchschnittlich bei 144.000 Euro pro Jahr lag, das entspricht einem Nachlass von 30 Prozent auf die regulären Anzeigen-Preisen. In den Jahren 2012 und 2013 erhielten die Organisationen auf Online-Anzeigen einen Rabatt von durchschnittlich 1,2 Millionen Euro pro Jahr, das entspricht einem Nachlass von 95 Prozent gegenüber den regulären Tarifen.

Kriterien für Anzeigenrabatte sind Gemeinnützigkeit, inhaltliche Ausrichtung (z.B. sozial, ökologisch, Menschenrechte.), Glaubwürdigkeit der Organisation sowie begrenzt verfügbare Mittel. Über den Rabatt entscheiden jeweils die einzelnen Mitarbeiter in der Anzeigenabteilung.

**Zustellung:** Statt der Nacht-Zustellung durch schlecht bezahlte Zusteller der Regionalzeitungen bieten wir unseren Abonnenten die Zustellung mit der Post, die ihre Mitarbeiter besser bezahlt.

## **D5 Erhöhung des sozialen und ökologischen Branchenstandards**

Eine Zusammenarbeit mit anderen Medien zur Erhöhung der Branchenstandards gibt es nicht. Wir kommunizieren unsere eigenen sozialen und ökologischen Standards offen in der Zeitung. Es gibt keine Konflikte mit Zivilgebezüglich unserer ökologischen Standards, aber mit Journalistengewerkschaften bezüglich unserer Lohnhöhe. In der Berichterstattung treten wir für eine Erhöhung der legislativen sozialen und ökologischen Standards ein.

## **E-INDIKATOR: Gesellschaftliches Umfeld**

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

Die taz befriedigt das Bedürfnis nach Verständnis und Aufklärung über gesellschaftliche Vorgänge und Zusammenhänge. Im Vergleich mit anderen Verlagen räumen wir in unserer Berichterstattung

Fragen der ökologischen Nachhaltigkeit und Menschenwürde einen großen Stellenwert ein. Was uns dabei warum wichtig ist, ist in der Einleitung zu diesem Bericht näher ausgeführt.

## **E2 Beitrag zum Gemeinwesen**

**Stiftung:** Um unser zivilgesellschaftliches Engagement zu bündeln, haben wir die "taz Panter Stiftung" gegründet. Wir haben von unseren Lesern 1,7 Millionen Euro Stiftungskapital eingeworben. Der größte Teil davon ist an den taz-Verlag verliehen, der dafür 5 Prozent Zinsen zahlt, wodurch die Stiftung 67.000 Euro Einnahmen erzielt. Zusätzlich werben wir Spenden von unseren Lesern für die Stiftung ein (ca 100.000 Euro pro Jahr) und zusammen mit Kooperationen und weiteren Einnahmen kommt die Stiftung auf ein Budget von 325.000 Euro im Jahr 2013.

Die Stiftung verleiht einmal im Jahr zwei taz-Panter-Preise für zivilgesellschaftliches Engagement. Im Jahr 2013 gingen die mit je 5.000 Euro dotierten Preise an das Netzwerk Welcome2Europe, das papierlosen Flüchtlingen an der europäischen Außengrenze hilft, und an Inge Hannemann, die als Jobcenter-Mitarbeiterin öffentlich das Hartz-IV-System kritisierte und deshalb von ihrem Arbeitgeber suspendiert wurde.

Die Stiftung finanziert ständig ein Volontariat, das bisher nur für Frauen mit Migrationsgeschichte ausgeschrieben war. Nachdem ein unterlegener Bewerber uns vor dem Arbeitsgericht wegen Männerdiskriminierung verklagte und im Juni 2014 gewann, werden wir die Ausschreibung in Zukunft anders formulieren müssen.

Im September 2013 erschien in Zusammenarbeit von Panter Stiftung, Reporter ohne Grenzen und der Schriftstellervereinigung PEN eine vierseitige Beilage in der taz von verfolgten Journalisten, die in Deutschland im Exil leben.

Im November 2013 veranstaltete die Stiftung einen Workshop für 10 Journalisten aus Myanmar, um den unabhängigen Journalismus und damit die politische und gesellschaftliche Entwicklung in Myanmar voranzubringen. Für das Jahr 2014 ist ein weiterer Workshop geplant. In diesem Projekt erhalten sind auch Mittel des Auswärtigen Amtes und der Heinrich-Böll-Stiftung. Im Jahr 2013 wurden außerdem sechs einwöchige Workshops für JournalistInnen aus Osteuropa durchgeführt. Diese Workshops wurden mit finanzieller Unterstützung des Auswärtigen Amtes, der ZEIT-Stiftung und des German Marshall Fund durchgeführt.

Im Januar 2014 haben wir 20 NGO-Vertretern eingeladen, damit sie auf einem Workshop lernen, wie sie ihre Presse- und Öffentlichkeitsarbeit verbessern können.

Wir veranstalten jedes Jahr zwei bis drei Workshops für je 20 junge Menschen zwischen 18 und 28 Jahren, die in verschiedenen Seminaren etwas über Journalismus lernen und vier Seiten in der taz produzieren. 320 Menschen haben bisher an diesen Workshops teilgenommen.

Beim "Mittwochsclub" ermöglicht die Stiftung alle paar Wochen bei einer zweistündigen Diskussionsveranstaltung den Austausch zwischen Nachwuchs-Journalisten und einem von uns eingeladenen Profi aus der deutschen Medienlandschaft.

**Berichterstattung:** In der inhaltlichen Berichterstattung ist Menschenwürde ein zentraler Wert für die taz. Die taz schafft immer wieder Öffentlichkeit für Menschen, deren Würde verletzt wurde, und berichtet darüber, wer dafür verantwortlich ist.

Über die Berichterstattung hinaus bezieht die Redaktion auch selbst Stellung. Im Dezember haben wir einen Protestappell von DDR-Bürgerrechtlern gegen die NSA initiiert. Im Februar 2014 riefen wir dazu auf, für Edward Snowden zu spenden.

**Gegengeschäfte:** Wenn eine förderungswürdige Nichtregierungsorganisation in der taz wirbt und wir im Gegenzug in deren MitgliederMagazin für die taz werben, dann hat der in der taz zur Verfügung gestellt Anzeigenwert in vielen Fällen einen höheren Wert als umgekehrt. Die Differenz betrug 53.605 Euro im Jahr 2013.

**taz-Kongress:** Jährlich im Frühjahr veranstalten wir einen einen eintägigen Kongress in Berlin, um gesellschaftlich Aktive zu vernetzen und politische Fragen zu diskutieren. Beim letzten Kongress gab es 70 Veranstaltungen mit 250 DiskussionsteilnehmerInnen und ModeratorInnen sowie 2.800 BesucherInnen. Eine Eintrittskarte kostet je nach Selbsteinschätzung 15 Euro, 30 Euro oder 50 Euro.

**Abos:** Der Verein Freiabos für Gefangene e.V. wurde 1985 von der taz mitgegründet, um Zeitungen und Zeitschriften kostenlos an Gefangene zu vermitteln. Die taz schickt etwa 700 tazzen jeden Tag kostenlos in Gefängnisse. Diese Abos werden zum Teil über den Verein finanziert, zum Teil spenden Leser ein Abo. Neben Gefangenen beliefern wir auch Schulen, Bibliotheken und andere soziale Einrichtungen mit einem kostenlosen Abo, wenn wir dafür Spender finden.

**taz-Café:** Nichtkommerzielle Gruppen können das taz-Café für ihre Veranstaltungen kostenlos mieten.

### **E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen**

Die taz unternimmt vielfältige, teils bereits an anderer Stelle im Bericht beschriebene Anstrengungen zum Klima- und Umweltschutz – sowohl in der inhaltlichen Berichterstattung als auch bei der Zeitungsproduktion selbst. Auch für den geplanten Neubau des Verlagshauses liegt schon jetzt eine vollständige Strategie zur Umsetzung und Verbesserung der Ökologisierung des gesamten Gebäudes vor.

Jenseits davon gibt es weitere Maßnahmen zum Klimaschutz: Bei Dienstreisen zahlen wir keine Flüge, außer sie sind aufgrund der Entfernung unvermeidbar. Unser Strom kommt klimaneutral von Lichtblick. Die Südseite unseres Dachs haben wir kostenlos der Naturenergie AG zur Verfügung gestellt, die dort Solarzellen installiert hat. Im August 2013 haben wir das Auto, mit dem wir jeden Abend Zeitungsexemplare von der Berliner Druckerei an die Kneipenverkäufer liefern, durch einen ökostrombetriebenen Renault Kangoo Z.E. ersetzt - auch wenn der Nutzen für die Klimabilanz nur symbolisch ist: Im Vergleich zu dem in der Vergangenheit benutzten VW-Transporter sparen wir jährlich etwa 4,6 Tonnen CO<sub>2</sub> ein, im Verhältnis zum Gesamtausstoß entspricht das einem Rückgang um 0,08 Prozent.

Beim Klimaschutz ist unsere Priorität also, lieber Geld für die Reduzierung von Emissionen auszugeben als für Ausgleichsmaßnahmen (was laut Myclimate rund 40.000 Euro im Jahr für die verbliebenen Emissionen kosten würde).

Unter Klima-Gesichtspunkten ist der Kiosk-Vertrieb pro verkauftem Exemplar deutlich schädlicher als der Abo-Vertrieb. Die taz liefert unter der Woche täglich 21.400 Exemplare an Verkaufsstellen (Bahnhofsbuchhandlungen, Kioske, Supermärkte ...) und verkauft davon nur 3.900. Pro verkauftem Exemplar werden also vier Exemplare gedruckt, die ungelesen entsorgt werden. Ein Verzicht auf den Kiosk-Vertrieb würde die CO<sub>2</sub>-Emissionen der taz in einer Größenordnung von 15 Prozent senken. Wir halten das Angebot am Kiosk aber für die wirkungsvollste Maßnahme, um auf lange Sicht neue Leser (und Abonnenten) zu gewinnen und somit die Reichweite der taz zu erhöhen.



## **E4 Gemeinwohl**

Gewinnausschüttungen an Eigentümer sind nicht beabsichtigt. Unsere Absicht ist, dass wir unsere Ausgaben durch eigene Einnahmen selbst tragen können und Gewinne zurücklegen, um damit Investitionen zu finanzieren. Tatsächlich gelingt das jedoch nicht. Die taz hat in den meisten Jahren seit ihrer Gründung einen Verlust gemacht und nur in wenigen Jahren einen Gewinn. Unter dem Strich liegen die kumulierten Verluste seit der Gründung um 8,8 Millionen Euro höher als die Gewinne. Diese Verluste schwächen das Eigenkapital. Sie sind nur möglich, weil die inzwischen 13.000 Mitglieder ständig neues Eigenkapital nachschießen. Nur dadurch können wir auch größere Investitionen tätigen.

### **E4.1: Außenausschüttung**

Es gibt keine Gewinnausschüttungen an Kapitalgeber.

### **E 4.2 Gemeinwohlorientierte Gewinnverwendung: Ausschüttung „Arbeit-Gebende“, Stärkung des Eigenkapitals sowie ökosoziale Reinvestitionen**

In den meisten Jahren erwirtschaftet die taz keine Gewinne.

## **E5 Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung**

In Finanzdingen ist die taz extrem transparent. Dies entspricht aber auch dem Eigeninteresse, da es die Voraussetzung dafür ist, Geld von den Lesern für die taz-Genossenschaft einzuwerben.

Die taz macht sich häufig selbst zum Thema. Dafür gibt es unter anderem eine wöchentliche Seite "Aus der taz" in der gedruckten Ausgabe und das "taz-Hausblog" im Internet, in welchem viele Informationen für die Öffentlichkeit verfügbar sind. Wenn es in der Berichterstattung passt, informiert die taz häufig darüber, wie sie selbst davon betroffen ist - zum Beispiel, welchen Stundenlohn die taz-Zeitungsausträger verdienen.

Die Redaktionskonferenz ist jederzeit für Leser und Besuchergruppen offen, der Besuch wird auf unserer Webseite beworben. Die taz sucht auch online den Austausch mit ihren Lesern. Keine andere Zeitung bundesweit hat so viele Fans auf Facebook im Verhältnis zur Auflage. Bei den redaktionellen Inhalten ist Mitbestimmung allerdings weder gewollt noch möglich, da die Redaktionsarbeit von äußeren Einflüssen unabhängig bleiben soll.

Die Genossenschaftsmitglieder erhalten drei Info-Sendungen pro Jahr. Einmal jährlich findet die Genossenschaftsversammlung statt, an der rund 350 Personen teilnehmen. Die Genossenschaftsversammlung wählt den dreiköpfigen Aufsichtsrat, der über die Arbeit des Vorstandes wacht.

Etwa alle zwei Wochen schicken wir eine Email an unseren Genossenschaftsverteiler mit etwa 10.000 Adressen und berichten über das Innenleben der taz.

Einen Gemeinwohl- oder Nachhaltigkeitsbericht hat die taz bisher nicht veröffentlicht.

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

Beschreibung des Geschäftsmodells. Was ist der Zweck des Unternehmens, womit wird Nutzen gestiftet für Kunden, wodurch werden Gewinne erwirtschaftet?

Die taz ist eine Verlagsgruppe, die aus mehreren miteinander verbundenen Unternehmen besteht. Hauptzweck ist die Publikation einer Tageszeitung. Es werden mehrere Nebengeschäfte mit marginalen Umsätzen betrieben: taz Cafe, taz Shop, Reisen. Das Unternehmen ist im Besitz einer Genossenschaft mit mehr als 13.000 Genossen. Der Nutzen für die Kunden besteht in einer umfassenden Information und Impulsen zur Meinungsbildung über das Zeitgeschehen.

Welche Politiken verfolgt das Unternehmen, um die Einhaltung der gebotenen Sorgfalt (due diligence) in Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen, zur Achtung der Menschenrechte und zur Bekämpfung von Korruption zu gewährleisten?

In der redaktionellen Arbeit nehmen alle dieser Belange einen hohen Stellenwert ein. Die taz ist ein Pionier der Umweltberichterstattung und stellt die Zusammenhänge zwischen Menschenrechten, einer intakten Umwelt und den Handlungen von BürgerInnen, PolitikerInnen und Unternehmen mit großer Aufmerksamkeit dar.

Im eigenen Geschäftsbetrieb wird innovativ gehandelt, um diese Belange zu sichern. Beispiele: Mit der Umstellung auf Recycling-Papier bei der Zeitungsherstellung wurde der ökologische Fußabdruck in der Herstellung um zwei Drittel verringert, die Eigentümer-Genossen haben keine Gewinnerzielungsabsichten und geben damit der taz Sicherheit und Freiheit der Meinungsäußerung, die Unternehmensverfassung der Genossenschaft bietet Mitarbeitern breite Mitsprachemöglichkeiten, die Selbstverwaltung ist ein wesentliches Organisationsprinzip und bietet Mitarbeitern Gestaltungsräume. Der Betriebsrat der taz vertritt Belange der Beschäftigten kraftvoll gegenüber der Unternehmensleitung.

Korruption spielt im Geschäftsmodell der taz keine Rolle. Die Kultur des alternativen Geschäftsmodells gibt der Korruption und Bestechung keinen Raum.

Was sind die primären Risiken der Geschäftsprozesse in diesen Feldern?

Bei der Herstellung der Zeitung ist der Papierverbrauch die größte Umweltbelastung. Bei der redaktionellen Arbeit sind journalistische Professionalität sowie bürgerschaftliches Engagement und Zivilcourage die kritischsten Ressourcen. Die Arbeit der taz muss sich innerhalb der finanziellen Möglichkeiten bewegen, weshalb die MitarbeiterInnen unter Tarifniveau bezahlt werden.

Was sind die primären Risiken der Geschäftsbeziehungen, Produkte und Dienstleistungen in diesen Feldern?

Die Risiken im Umgang mit Lieferanten sind gering. Mit den hauptsächlichen Lieferanten gibt es langfristige Geschäftsbeziehungen. Die Zeitung wird in Deutschland hergestellt. Alle Mitarbeiter sind in Deutschland angesiedelt. Eine Risikogruppe sind die Austräger der Zeitung, die ausnahmslos in einem monopolisierten Markt von beauftragten Fremdfirmen beschäftigt werden. Diese werden nach unseren Kenntnissen unterhalb des demnächst gesetzlich vorgeschriebenen Mindestlohns bezahlt. Das Produkt Zeitung hat bei der taz eine aufklärerische Botschaft und Wirkung. Meinungsmanipulation, Hetzkampagnen und Verleumdungen sind nicht der journalistische Stil der taz. Mit verschiedenen Rahmendienstleistungen (Cafe, Shop, Reisen) wird ein umwelt- und gesellschaftsbewusster Lebensstil unterstützt.

Wie werden diese Risiken gehandhabt? Mit welchen Ergebnissen?

Die Umweltbelastung wird bewusst verringert. Mit Lieferanten wird nicht ungebührlich hart verhandelt. Die Zusammenarbeit mit Banken bevorzugt Genossenschaften, die sich nicht an spekulativen Bankgeschäften beteiligen. Die Bezahlung der Mitarbeiter ist unter Tarifniveau, was von den meisten Mitarbeitern als Preis der journalistischen Freiheit in Kauf genommen wird, aber dennoch als problematisch erlebt wird. Die Mitarbeiter haben hohe Selbstgestaltungseinflüsse bei Arbeitsbedingungen. Die journalistische Freiheit ist der Existenzgrund der taz und ist in der deutschen Presselandschaft beispielhaft. Der Dienst an der Gesellschaft ist ebenfalls unvergleichlich hoch – in einer von Privateigentum dominierten Landschaft von Leitmedien, die von Anzeigeneinnahmen ab-

hängig und dem Politikbetrieb hörig sind, ist die taz eine frische, laute, manchmal ungehörige Stimme, die unkonventionelle Gedanken in den uniformen Mainstream kippt.

Offenlegung relevanter nicht-finanzieller Leistungsindikatoren:

Umwelt: Indikatorengruppe A; C 3; D 3; E 3.

Arbeitnehmerbelange: Indikatorengruppe C

Soziale Belange: Indikatorengruppe E; D1; C 4; D 4;

Menschenrechte: A1; B1.2; C 1; D 1; E 1.

Korruption: wird als nicht-existentes Risiko eingestuft

## **Wie wir diesen Bericht erstellt haben**

In fünf thematisch aufgeteilten Gruppen haben wir die Informationen zu den jeweiligen Bereichen zusammengetragen. In den Gruppen waren die Mitarbeiter beteiligt, die in Bezug zu den jeweiligen Themen arbeiten oder die Interesse an dem Prozess der Erstellung dieser Bilanz hatten. Insgesamt waren dabei etwa 20 Personen involviert, darunter aus den Bereichen Abo-Service, Anzeigenabteilung, Betriebsrat, Buchhaltung, Controlling, Genossenschaft/Stiftung, Geschäftsführung, Marketing, Redaktion, Redaktionsrat, taz-Shop/taz-Café und Vertrieb. Die ersten Treffen gab es Mitte Juni 2014, am 6. Oktober 2014 wurde dieser Bericht auf einer Mitarbeitendenversammlung vorgestellt. Schätzungsweise 200 Arbeitsstunden sind in diesen Bericht geflossen.

## **Ausblick**

Auf einem Treffen, zu dem alle taz-Mitarbeiter eingeladen sind, werden wir über Konsequenzen und Verbesserungsmöglichkeiten beraten. Geschäftsführer Andreas Bull wird den Prozess federführend weiterverfolgen.

*Sebastian Heiser*