

*Nachhaltigkeit in der Praxis: Geberit, Pavatex und Egli Bau*

# Warum Unternehmen in Nachhaltigkeit investieren

Wassersparende Spülsysteme für Toiletten, energieeffiziente Produktion von Holzfaserdämmsystemen, solarbetriebene Baustellenlampen: Drei Unternehmen zeigen, was Nachhaltigkeit für sie konkret bedeutet, was es ihnen bringt und auf welche Herausforderungen sie dabei stossen. **Silvia Oppliger**



Bild: Geberit

*Hauptsitz der Geberit Gruppe in Jona/SG.*

Die Geberit Gruppe ist eine führende Herstellerin von Sanitärtechnik. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Jona/SG beschäftigt weltweit rund 5800 Mitarbeitende, erwirtschaftete 2010 einen Umsatz von 2,1 Milliarden Franken und ist seit 1999 an der Schweizer Börse kotiert. «Das Thema Nachhaltigkeit hat bei Geberit eine lange Tradition», sagt Theres Meyer, Projektleiterin Nachhaltigkeit in der Konzernkommunikation. Der gute Geschäftsgang des Unternehmens beweise, dass wirtschaftliches Wachstum und eine langfristig erfolgreiche Geschäftstätigkeit mit umweltfreundlichem und sozialem Handeln vereinbar seien. Am Anfang koste nachhaltiges Produzieren mehr, erklärt Meyer. Doch längerfristig werde die Kostenstruktur durch die Nachhaltigkeit positiv beeinflusst, denn man benötige im Produktionsprozess weniger Energie und Wasser und spare beim Rohmaterial. Der Wasserverbrauch zum Beispiel wurde gegenüber dem Jahr 2006 um 42 Prozent reduziert.

Einen grossen Beitrag zum Erfolg der nachhaltigen Unternehmensstrategie leisteten, so Meyer, die Produkte selbst. Die Anforderungen für nachhaltiges Bauen sowie die generelle Nachfrage nach ressourcenschonenden Gütern nähmen weltweit

zu. «Unsere Produkte sind führend beim Sparen von Wasser und Energie sowie beim Schallschutz und werden diesbezüglich stetig optimiert. Das stärkt uns im globalen Wettbewerb.» Ein eindrückliches Beispiel ist die 2-Mengen- und Spül-Stopp-«Spülkastenflotte», die seit 1998 produziert wird. Theres Meyer: «Gemäss einer Modellrechnung konnten damit gegenüber traditionellen Spülsystemen bis heute mehr als 10 000 Millionen Kubikmeter Wasser eingespart werden.» Allein im Jahr 2010 habe diese Einsparung 1500 Millionen Kubikmeter Wasser betragen. Das entspricht etwa der Hälfte des Wasserverbrauchs aller Haushalte Deutschlands während eines Jahres.

## Verhaltenskodex für Zulieferer

Die Nachhaltigkeitsstrategie umfasse auch Beschaffung und Logistik, fährt Meyer fort. Geberit verpflichte seine Zulieferer mittels eines verbindlichen Zulieferer-Verhaltenskodex' zu hohen Standards für Umweltschutz, sozial verträglichen Arbeitsbedingungen sowie fairen Geschäftspraktiken. 98 Prozent der Top-200-Zulieferer hätten den Verhaltenskodex unterschrieben. In der Logistik werde darauf geachtet, Fahrzeuge mit besonders

grossen Ladevolumen einzusetzen, wodurch sich der Energieverbrauch pro Tonne Fracht reduziere.

Das alles, betont Meyer, sei nur dank motivierten Mitarbeitenden möglich, die sich mit dem Unternehmen identifizierten. Deshalb beinhalte die Nachhaltigkeitsstrategie auch den Umgang mit den Mitarbeitenden. Mit der Vermittlung von Unternehmens- und Markenwerten sowie mit dem Geberit Verhaltenskodex für Mitarbeitende, der die Pflichten, aber auch die Rechte definiere, fördere man die Identifikation mit dem Unternehmen. Zudem positioniere sich Geberit im Wettbewerb um Fachkräfte mit dem Angebot von individuellen Arbeitszeitmodellen, flexiblen Pensionierungslösungen sowie mit Aus- und Weiterbildungsangeboten als attraktive Arbeitgeberin.

Die Unternehmensführung sei davon überzeugt, dass sich die nachhaltige Ausrichtung für Geberit lohne, sagt Theres Meyer abschliessend. Daher sei das Ziel für die Zukunft, «die Vorbildfunktion als Anbieter von nachhaltigen Sanitär- und Gebäudetechniken zu behaupten sowie im nachhaltigen Bauen eine Führungsrolle einzunehmen». Damit wolle man weiterhin gesund wachsen, strebe eine nachhaltig positive Entwicklung des Aktienkurses und eine Stärkung des Interesses von nachhaltigkeitsbewussten Investoren an.

### **Pavatex: Herstellerin von Holzfaserdämmsystemen**

Weiterhin gesund zu wachsen, ist auch das Ziel des unternehmergeführten KMU Pavatex mit Sitz in Fribourg. Pavatex stellt Holzfaserdämmsysteme für Gebäudehüllen her, beschäftigt rund 190 Mitarbeitende und erzielte 2010 einen Umsatz von 110 Millionen Franken. Vor drei Jahren habe man die gesamte Firma auf Nachhaltigkeit ausgerichtet, erzählt Herbert Christen, Direktor Produktion und Technik. Auslöser sei eine Umfrage bei verschiedenen Ansprechpartnern gewesen. Dabei sei Nachhaltigkeit als eines von mehreren Metathemen definiert worden, die Kunden künftig verstärkt nachfragen würden. Seither werde bei Pavatex jeder Entscheidungsprozess auf seine Nachhaltigkeit überprüft und entsprechend um-

gesetzt, falls die finanzielle Rentabilität gewährleistet sei. «Denn», so Herbert Christen, «Nachhaltigkeit beinhaltet auch die ökonomische Komponente. Nur wenn sich eine Investition finanziell auszahlt, macht sie für das Unternehmen Sinn und ist damit nachhaltig.»

### **«Investitionen müssen sich lohnen»**

Hohe Energiekosten – rund 12 Prozent des Umsatzes – waren laut Christen der Treiber dafür, dass Pavatex schon vor zehn Jahren damit begonnen hatte, den Energiehaushalt konsequent umzubauen. Natürlich wolle man auch einen Beitrag zum Umweltschutz leisten, erklärt Christen. Doch standen die Kosteneinsparungen im Vordergrund. Zwei Massnahmenpakete habe Pavatex dafür in Angriff genommen: «Einerseits nutzen wir vermehrt erneuerbare Energien, andererseits senken wir den spezifischen Energiebedarf pro produzierte Einheit.» Konkret hiess das 2001 die teilweise Umstellung von Schweröl auf Tierfett als Brennstoff im Werk Fribourg sowie 2007 die Inbetriebnahme des Biomassenkraftwerks im Werk Cham. Damit konnten die Energiekosten reduziert werden. «Diese Investitionen hätten wir nicht getätigt, wenn sie sich finanziell nicht auszahlen würden», betont Christen.

Gleichzeitig sei die gesamte Firma auf Möglichkeiten zur Verbesserung der

Energieeffizienz analysiert worden. Das Resultat: Pavatex konnte den spezifischen Energiebedarf pro produzierte Einheit um fast einen Drittel senken, die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 31,5 Prozent reduzieren – bei gleichzeitig massivem Anstieg des Produktionsvolumens – und die CO<sub>2</sub>-Intensität auf rund 33 Prozent herabsetzen.

Das ist bedeutend mehr als die 66 Prozent CO<sub>2</sub>-Intensität, zu der sich Pavatex 2001 in einer Zielvereinbarung mit der Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW) verpflichtet hatte. Die CO<sub>2</sub>-Intensität ist der ausschlaggebende Messwert für die Wirksamkeit von Klimaschutzmassnahmen und lässt sich berechnen, indem die effektiven Emissionen durch die Summe aus effektiven und vermiedenen Emissionen dividiert werden. Durch das Erfüllen der Zielvereinbarung wurde Pavatex von der CO<sub>2</sub>-Abgabe befreit – die zusätzlich eingesparten Tonnen CO<sub>2</sub> können als Zertifikate verkauft werden. Herbert Christen: «Damit können wir weitere Projekte finanzieren.» Die EnAW habe mit ihren industrietauglichen Massnahmen und ihrer professionellen Begleitung zu diesem Erfolg beigetragen.

### **Produkte mit guter CO<sub>2</sub>- und Ressourcenbilanz**

Die Produkte selbst seien der andere Nachhaltigkeitsfokus bei Pavatex, fährt ▶

*Das Biomassenkraftwerk von Pavatex in Cham.*



Bild: Pavatex

- ▶ Christen fort. «Die CO<sub>2</sub>- und Ressourcenbilanz über den Lebenszyklus unserer Holzfaserdämmplatten hinweg fällt sehr positiv aus.» Die Gründe dafür: Sie bestehen aus einem natürlich nachwachsenden Rohstoff, der CO<sub>2</sub> aus der Atmosphäre bindet, und sie können am Ende ihres Lebenszyklus weiter verwertet werden – zum Beispiel für die Energieproduktion anstelle von fossilen Brennstoffen.

Diese positive CO<sub>2</sub>- und Ressourcenbilanz der Produkte sowie die Fortschritte in der Produktion werden gemäss Christen aktiv für die Positionierung im Markt eingesetzt. «Denn», wiederholt er, «das Unternehmen muss finanziell von seinen Massnahmen für den Umweltschutz profitieren, ansonsten sind sie nicht nachhaltig.»

### Unklare künftige Rahmenbedingungen

Eine Herausforderung sieht Christen in der Unklarheit bezüglich der zukünftigen Rahmenbedingungen: «Wir wissen heute nicht, wie das CO<sub>2</sub>-Gesetz für die Zeit nach 2012 aussieht. Aber wir müssen jetzt Entscheidungen für Projekte treffen, mit denen wir 30 bis 50 Jahre lang leben werden.» Trotzdem: Pavatex gehe auf diesem Weg der Nachhaltigkeit weiter. Mit einem zweiten Biomassekessel im Werk Fribourg ab 2015 werde der CO<sub>2</sub>-Ausstoss nochmals um 50 Prozent reduziert und der Anteil der erneu-



Mitarbeitende der Egli Bau im Einsatz.

erbaren Energien (thermisch) auf über 90 Prozent gesteigert.

### Das Strassen- und Tiefbau-Unternehmen Egli Bau AG

Ebenfalls auf erneuerbare Energien setzt die Egli Bau AG in Zürich mit solarbetriebenen Baustellenlampen. Das im Strassen- und Tiefbau tätige KMU beschäftigt 40 Mitarbeitende und erwirtschaftet einen Umsatz zwischen 9 und 11 Millionen Franken pro Jahr. In seinem Leitbild schreibt das Unternehmen, dass es nachhaltig und qualitätsbewusst wirtschaftet und baut. Was für Geschäftsleiter Alfred Hatt bedeutet: «Wir bauen hohe Qualität, sodass der Bauherr lange Freude an seinem Bauwerk hat.» Die Egli Bau liefere Produkte, die langfris-

tig eine hohe Qualität aufweisen; das sei für ihn nachhaltig, erklärt Hatt.

Das Unternehmen hat sich vom Team des Öko-Kompasses der Stadt Zürich beraten lassen. Es hat sich laut Hatt gelohnt: «Sie haben uns wertvolle Denkanstösse gegeben.» Welches Papier man zum Kopieren verwende, welche Maschinen man anschaffe und so weiter. Ein Resultat dieser Beratung sind die erwähnten Lampen, die künftig die Baustellen der Egli Bau bei Dunkelheit mit Solarenergie beleuchten. Damit reduziert das Unternehmen den Gebrauch von Batterien.

### «Nachhaltigkeit darf kein Kostentreiber sein»

Für Hatt ist klar, dass Nachhaltigkeit für sein Unternehmen kein Kostentreiber sein darf. «Die Marge in der Baubranche ist zu klein, der Kostendruck zu hoch. Wir können keine Mehrkosten verkraften, auch wenn die sich später wieder auszahlen sollten – dann ist es nämlich zu spät.» Der Kunde erwarte – zu Recht – Qualität, doch sei er nur in wenigen Fällen bereit, höhere Kosten für die Beachtung von Nachhaltigkeitskriterien zu bezahlen.

Positiv bewertet der Geschäftsleiter der Egli Bau den Reputationseffekt: «Hat man sich den Ruf erworben, Produkte von nachhaltiger Qualität zu liefern, profitiert man von den zufriedenen Kunden und der entsprechenden Mund-zu-Mund-Propaganda.» Der Kunde ist dann laut Alfred Hatt bereit, einen fairen Preis für gute Qualität zu bezahlen. ■

### Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW)

Die EnAW wurde 1999 von verschiedenen Wirtschaftsverbänden gegründet. Sie unterstützt Unternehmen bei der Reduktion ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen und der Steigerung der Energieeffizienz – anhand von konkreten, auf die individuellen Bedürfnisse und Potenziale der Unternehmen zugeschnittenen Zielvereinbarungen. Die den Zielen zugrunde liegenden Massnahmen folgen allesamt dem Prinzip der Wirtschaftlichkeit, wodurch das Engagement für die Umwelt zum Gewinn für das Unternehmen wird. Über 2100 Unternehmen haben mit der EnAW eine Zielvereinbarung abgeschlossen. [www.enaw.ch](http://www.enaw.ch)

### Öko-Kompass

Der Öko-Kompass ist ein Umweltberatungsangebot der Stadt Zürich für KMU mit Geschäftssitz auf dem Stadtgebiet. Mit dem Öko-Kompass erfahren KMU, wie sie Energie und Material und somit Kosten sparen können: über eine kurze Standortberatung vor Ort, ein spezifisches Programm oder eine simple Sofortmassnahme. [www.stadt-zuerich.ch/oeko-kompass](http://www.stadt-zuerich.ch/oeko-kompass)