

## Nachhaltigkeit als Innovationsansatz

**Johannes Fresner**

**STENUM Unternehmensberatung**

**und Forschungsgesellschaft für Umweltfragen mbH**

[www.stenum.at](http://www.stenum.at)

Zum Autor: Dr. Johannes Fresner ist geschäftsführender Gesellschafter der STENUM GmbH.

Zur Firma: STENUM wurde 1992 gegründet. STENUM beschäftigt heute 15 Mitarbeiter und hat Standorte in Graz und Dortmund. STENUM bearbeitet Fragen des vorsorgenden Umweltschutzes und einer nachhaltigen Wirtschaftsweise. Beratung für nachhaltige Entwicklung, Training und Schulung sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekte gehören zum Angebot der Firma. STENUM hat bisher in über 20 Ländern der Welt Projekte abgewickelt.

### Was bedeutet „Nachhaltigkeit?“



1983 gründeten die Vereinten Nationen als unabhängige Sachverständigenkommission die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung mit Sekretariat in Genf. Ihr Auftrag war die Erstellung eines Perspektivenberichtes zu langfristig tragfähiger umweltschonender Entwicklung im Weltmaßstab bis zum Jahr 2000 und darüber hinaus. Die Kommission setzte sich aus 19 Bevollmächtigten aus 18 Staaten weltweit zusammen. Zur Vorsitzenden wurde die frühere Umweltministerin und damalige Ministerpräsidentin von Norwegen Gro Harlem Brundtland gewählt. Die Kommission veröffentlichte 4 Jahre später ihren auch als Brundtland-Report bekannt gewordenen Zukunftsbericht „unsere gemeinsame Zukunft“ oder „our common future“. Dieser beeinflusste die internationale Debatte über Entwicklungs- und Umweltpolitik maßgeblich. Er wurde auf zwei internationalen Konferenzen eingehend diskutiert und war der auslösende Hauptfaktor für die Umweltkonferenz in Rio de Janeiro 1992. Nachfolger dieser Konferenz war der Weltgipfel Johannesburg 2002.

Der Abschlussbericht der Brundtland-Kommission war deswegen für die internationale Debatte über Entwicklungs- und Umweltpolitik richtungsweisend, weil er erstmals das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung beschrieb.

**Die Kommission versteht unter einer nachhaltigen Entwicklung eine Wirtschaftsweise, die die Bedürfnisse der heutigen Generationen erfüllt, ohne die künftigen Generationen in der Erfüllung ihrer zu beeinträchtigen.**

Von der Kommission vorgestellte Konzepte einer nachhaltigen Entwicklung bildete zum ersten Mal die Grundlage einer integrativen globalen Politikstrategie.

So wurden herkömmlich als getrennt betrachtete Problembereiche, wie die Umweltverschmutzung in Industrieländern, globale Aufrüstung, Schuldenkrise, Bevölkerungsentwicklung und Ausbreitung von Wüsten in der 3. Welt in einem Wirkungsgeflecht gesehen, das durch einzelne Maßnahmen nicht würde gelöst werden können. Nach Ansicht der Kommission muss einerseits die Armut in den Entwicklungsländern überwunden werden, in den Industrieländern ist dagegen der materielle Wohlstand mit der Erhaltung der Natur als Lebensgrundlage in Einklang zu bringen.

Für die Zukunft muss davon ausgegangen werden, dass sich die Konsum- und Lebensweisen der westlichen Industrieländer nicht auf die gesamte derzeitige und zukünftige Weltbevölkerung übertragen lassen. Weiters stellt die Kommission fest, dass die Weltwirtschaft die Bedürfnisse und legitimen Wünsche der Menschen befriedigen müsse, das Weltwirtschaftswachstum dürfe aber die ökologischen Grenzen der Erde nicht sprengen. Auch müssten die Menschen viele ihrer Tätigkeiten und ihre Lebensweise ändern, wenn die Welt nicht vor unannehmbare menschliche Leiden und Umweltschäden gestellt werden solle.

Als Konsequenz fordert die Kommission eine neue Ära in der umweltgerechten wirtschaftlichen Entwicklung.

Auf den Betrieb bezogen hat Wilhelm Autischer (Austrian Business Council for Sustainable Development) 2003 formuliert:

**Wir wollen wirtschaftlichen Erfolg mit gesellschaftlicher Verantwortung verbinden.**

Nachhaltigkeit ist eine Unternehmensstrategie, die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Kriterien optimal integriert und daraus Wettbewerbsvorteile erzielt.

Nachhaltigkeit wirkt in drei Dimensionen:

- Soziale Wohlfahrt
- Ökologie und
- Ökonomie.

Eine nachhaltige Entwicklung beinhaltet eine integrale Auseinandersetzung mit den Umweltaspekten des Betriebes. Sie strebt langfristigen wirtschaftlichen Erfolg an und berücksichtigt Gerechtigkeit für alle am Prozess Beteiligten. Nachhaltigkeit ist ein umfassendes Ziel und sollte daher als Leitbild verstanden werden. Das bedeutet, dass der Begriff die Darstellung einer Vision einer langfristigen Entwicklung darstellt und nicht im Detail Feinziele für jeden einzelnen vorgeben kann, da die Aufgabenstellung zu komplex ist.

Aus dem globalen Zielverständnis heraus muss sich jeder einzelne dann für die eigene Situation überlegen, welche Schritte für ihn im Moment relevant sind. Die Formulierung eines Leitbildes erleichtert damit den Umgang mit der Situation scheinbarer Hilflosigkeit ob der globalen Dimension der Probleme.

Es geht nicht darum mit einem Schlag alle Probleme auf einmal zu lösen, sondern richtige zukunftsfähige Schritte in die Richtung einer nachhaltigen Entwicklung zu definieren.

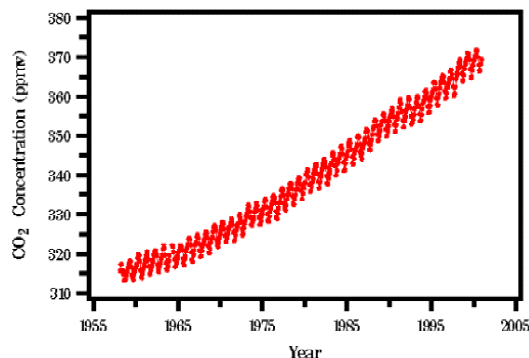
Die größten Gefahren für eine nachhaltige Entwicklung wurden im Göteborg-Papier der EU 2001 zusammengefasst. Es sind dies:

Die globale Erwärmung durch Treibhausgase:

Die CO<sub>2</sub> Konzentration der Atmosphäre über die letzten 50 Jahre ist über 20 % gestiegen, damit ist eine globale Temperaturerhöhung um 0,6-1 °C einhergegangen. Dies wird in erster Linie durch den Ausstoß von Treibhausgasen aus Industrie und Verkehr sowie Haushalten hervorgerufen. Global werden heute jährlich 25-30 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> emittiert. Der Klimawandel wird von extremen Wetterereignissen begleitet.

## CO<sub>2</sub> Konzentration der Atmosphäre

Mauna Loa, Hawaii



Source: Dave Keeling and Tim Whorf (Scripps Institution of Oceanography)

Ein weiteres wesentliches Problem stellen die Langzeitauswirkungen von Chemikalien (Dioxine PCBs, chlorierte Kohlenwasserstoffe) dar. Armut und soziale Ausgrenzung betrifft vor allem Kranke, Arbeitslose, alleinerziehende Mütter und ältere Menschen. Die Überalterung der Bevölkerung in den Industrieländern ist ein wesentliches Problem, damit verbunden die Rentenvorsorge. Der Rückgang der biologischen Vielfalt schreitet rapid voran und besonders in Zentraleuropa hat das Problem der Verkehrsüberlastung eine deutlich spürbare Dimension bekommen.

Wesentliche Schlüsselindikatoren in einer nachhaltigen Entwicklung aus Sicht der UNO sind:

Die Entwicklung der CO<sub>2</sub> Emissionen, die Entwicklung der weltweiten Waldgebiete, die Versorgung mit Trinkwasser, die globale Bildung für weibliche und männliche Kinder, die biologische Vielfalt, die Sterblichkeitsrate von Kindern, die Anzahl an Menschen, die mit weniger als 1 US\$ pro Tag leben, unnatürliche Unfälle, die Entwicklung des Einsatzes von fossilen Brennstoffen und die Entwicklung der globalen Wirtschaft.

In diesem Zusammenhang wurden von der UNO 4 allgemeine ethische Grundprinzipien entwickelt:

- ◆ Die Erde hat begrenzten Zufluss an Ressourcen, die nicht alle für den menschlichen Gebrauch geeignet sind.
- ◆ Die Erde ist Teil der Natur und unterliegt natürlichen Gesetzen.
- ◆ Der langfristige Erfolg hängt von der Zusammenarbeit mit der Natur ab.
- ◆ Das Leben auf der Erde hängt vom Funktionieren des Ökosystems ab.

Einige Details, um den persönlichen Beitrag zu diesen globalen Problemen zu dokumentieren:

Der Einsatz von 1 Liter Heizöl oder Diesel bewirkt CO<sub>2</sub> Emission von ca. 3 kg pro Liter. Ein PC benötigt ca. 16-19 t an Ressourcen, beinhaltet ca. 700 verschiedene Stoffe, ca. 3.000 l Wasser und 2.000 kWh Strom. Ein PKW zu seiner Herstellung ca. gleich viel Energie wie er den über seine durchschnittliche Lebenszeit zur Fortbewegung benötigt.

## Ökologische Dimension und Ziele

Eine ökologische Nachhaltigkeitsdefinition würde bedeuten, dass mittelfristig ökologische Mindeststandards für den Schutz der abiotischen und biotischen Ressourcen sowie die Sicherung der Funktionstüchtigkeit der Umweltsysteme angestrebt werden müssen.

Das bedeutet, es dürfen nicht mehr erneuerbare Ressourcen verbraucht werden als sich im gleichen Zeitraum nachbilden können. Es dürfen nicht mehr nicht erneuerbare Ressourcen verbraucht werden als im gleichen Zeitraum an neuen regenerierbaren Rohstoffquellen erschlossen werden. Es dürfen nicht mehr Schadstoffe emittiert werden als die Umwelt ohne Beeinträchtigung ihrer Regenerationsfähigkeit absorbieren kann. Das Zeitmaß anthropogener Einträge bzw. Eingriffe in die Umwelt muss in einem ausgewogenen Verhältnis zum Zeitmaß der für das Reaktionsvermögen der umweltrelevanten natürlichen Prozesse stehen. Gefahren und unvermeidbare Risiken für die Gesundheit durch anthropogene Einwirkungen sind zu vermeiden.

## Ökonomische Dimension und Ziele

Eine ökonomische Definition der Nachhaltigkeit würde bedingen, dass Bedürfnisse unter Bedacht auf Funktion und Nutzen beim Konsumenten befriedigt werden. Das würde bedeuten, dass Produzent und Konsument gemeinsam klären, welche Bedürfnisse wie befriedigt werden sollten. Anstelle alleiniger Orientierung an einzelwirtschaftlicher Realität sollen gesellschaftliche und soziale Bedürfnisse in den Vordergrund rücken.

Ökonomische Nachhaltigkeitsregeln umfassen damit:

Das ökonomische System soll individuelle und gesellschaftliche Bedürfnisse effizient befriedigen. Dafür ist die Wirtschaftsordnung so zu gestalten, dass sie die persönliche Initiative fördert und das Eigeninteresse in den Dienst des Gemeinwohls stellt, um das Wohlergehen der derzeitigen Generation zu sichern und gleichzeitig übergeordnete Interessen zu wahren.

Preise müssen dauerhaft die wesentliche Lenkungsfunktion auf Märkten wahrnehmen. Sie sollen dazu weitestgehend die Knappheit der Ressourcen senken, Produktionsfaktoren, Güter und Dienstleistungen wiedergeben.

Die Rahmenbedingungen des Wettbewerbs sind so zu gestalten, dass funktionsfähige Märkte entstehen und aufrecht erhalten bleiben, Innovationen angeregt werden, langfristige Orientierung sich lohnt und der gesellschaftliche Wandel, der zur Anpassung an zukünftige Erfordernisse nötig ist, gefördert wird.

Die ökonomische Leistungsfähigkeit einer Gesellschaft müssen im Zeitablauf zumindest erhalten bleiben, sie sollten nicht bloß quantitativ vermehrt sondern auch qualitativ ständig verbessert werden.

Dazu sollten folgenden Regeln anleiten:

### **Internalisierung externer Kosten**

Preise müssen die ökologischen sozialen Folgekosten des Wirtschaftens reflektieren.

### **Angemessene Diskontierung**

Durch Diskontierung dürfen weder künftige noch heutige Generationen diskriminiert werden.

### **Begrenzung der Verschuldung.**

Um zukünftige Handlungs- und Gestaltungsspielräume des Staates nicht einzuschränken, müssen die laufenden Ausgaben des Staates aus den laufenden Einnahmen finanziert werden.

### **Nachhaltige Entwicklung von Sach-Human- und Wissenskapital**

Das Sach-Human- und Wissenskapital ist so zu entwickeln, dass die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Gesellschaft erhalten bleibt bzw. verbessert wird.

### **Ausgleich extremer Einkommens- und Vermögensunterschiede**

Extreme Unterschiede in der Einkommens- und Vermögensverteilung sind abzubauen.

### **Faire weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen**

Die weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind so zu gestalten, dass allen Staaten oder wirtschaftlichen Akteuren eine faire Teilnahme am Wirtschaftsprozess möglich ist.

### **Förderung der internationalen Zusammenarbeit**

Die verschiedenen Akteure, nämlich Regierungen, Unternehmen, nicht Regierungsorganisation müssen in geistig globaler Partnerschaft mit dem Ziel zusammenarbeiten, die politischen, rechtlichen und faktischen Voraussetzungen für die Einleitung und Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung zu schaffen.

## **Soziale Dimension und Ziele**

Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit sagt, dass soziale Stabilität und individuelle Freiheit gleichermaßen unverzichtbare Pfeiler für eine nachhaltige Entwicklung sind. Damit soll der soziale Rechtsstaat die freie Entfaltung der Persönlichkeit sowie heutige und zukünftige Generationen gewährleisten und auf diese Art den sozialen Frieden zu bewahren. Jedes Mitglied der Gesellschaft erhält dazu Leistungen von der solidarischen Gesellschaft entsprechend geleisteter Beiträge für die sozialen Sicherungssysteme und entsprechend der Bedürftigkeit, wenn keine Ansprüche an die sozialen Sicherungssysteme bestehen.

Andererseits muss jedes Mitglied der Gesellschaft entsprechend seiner Leistungsfähigkeit einen solidarischen Beitrag für die Gesellschaft leisten. Soziale Sicherungssysteme können nur in dem Umfang wachsen, wie sie auf ein gestiegenes wirtschaftliches Leistungspotenzial zurückgehen. Das für eine Gesellschaft insgesamt und in den einzelnen Gliederungen vorhandene Leistungspotenzial soll für zukünftige Generationen zumindest erhalten werden. Das verlangt:

### **Partizipation an gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen**

Allen Mitgliedern einer Gesellschaft muss die Teilnahme an den gesellschaftlich relevanten Entscheidungsprozessen möglich sein.

### **Gewährleistung der Grundversorgung**

Für alle Mitglieder der Gesellschaft muss ein Mindestmaß an Grundversorgung bzgl. Wohnung, Ernährung, Kleidung, Gesundheit sowie die Absicherung gegen zentrale Lebensrisiken (Krankheit, Invalidität) gewährleistet sein.

### **Chancengleichheit**

Alle Mitglieder einer Gesellschaft müssen gleichwertige Chancen im Bezug auf den Zugang zu Bildung und beruflicher Tätigkeit und Information haben.

### **Selbstständige Existenzsicherung**

Für alle Gesellschaftsmitglieder ist die Möglichkeit einer Existenzsicherung einschließlich Kindererziehung und Altersversorgung durch frei übernommene Tätigkeit zu gewährleisten.

### **Erhaltung der sozialen Ressourcen**

Um den sozialen Zustand der Gesellschaft zu gewährleisten, sind Toleranz, Solidarität, Integrationsfähigkeit, Gemeinwohlorientierung sowie Potenziale der gewaltfreien Konfliktregelung zu stärken.

### **Erhaltung des kulturellen Erbes und der kulturellen Vielfalt**

Das kulturelle Erbe der Menschheit und die kulturelle Vielfalt sind zu erhalten.

Auf das Unternehmen heruntergebrochen, lassen sich daraus 7 Prinzipien für eine nachhaltige Wirtschaftsweise ableiten. Es sind dies:

- 1. Das Prinzip der Dienstleistungs-, Service- und Nutzenorientierung**
- 2. Das Prinzip der Nutzung erneuerbarer Ressourcen**
- 3. Das Effizienzprinzip**
- 4. Das Prinzip der Rezyklierbarkeit**
- 5. Das Prinzip der Einpassung, Flexibilität, Adaptionsfähigkeit und Lernfähigkeit**
- 6. Das Prinzip der Fehlertoleranz und Risikovorsorge**
- 7. Das Prinzip der Sicherung von Arbeit, Einkommen und Lebensqualität**

Diese Prinzipien werden im folgenden erläutert:

- 1. Das Prinzip der Dienstleistungs-, Service- und Nutzenorientierung** besagt, dass in einer nachhaltigen zukunftsverträglichen Wirtschaft die Bereitstellung von Energiegütern und Produkten nicht primär von reinen Versorgungsüberlegungen geprägt werden sollte, sondern sich zunächst auf die mit Energiegütern und Produkten zu vieler Funktionen bzw. Dienst- oder Serviceleistungen konzentrieren sollte.
- 2. Das Prinzip der Nutzung erneuerbarer Ressourcen**  
Die energetische und stoffliche Versorgung des Betriebes sollte möglichst durch erneuerbare und/oder nachwachsende Ressourcen bewerkstelligt werden.
- 3. Das Effizienzprinzip**  
Wichtige Zielsetzung ist es, Dienst- und Serviceleistungen so energie- und materialeffizient aber auch so kosteneffizient wie möglich zu erfüllen. Die Material- und Energieeffizienz betrifft besonders den Einsatz von nicht erneuerbaren Ressourcen

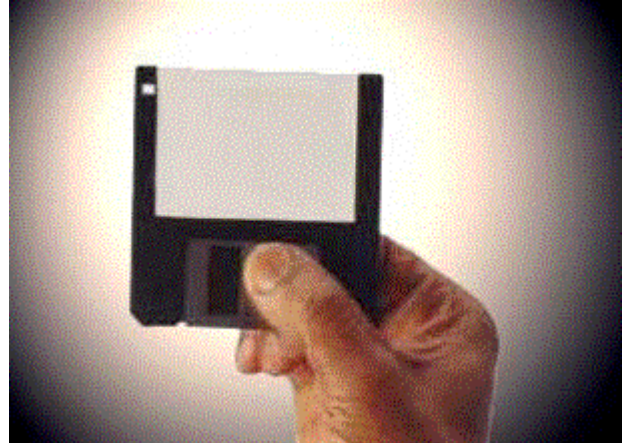


#### 4. Das Prinzip der Rezyklierbarkeit

Besonders in Bereichen, in denen die Nutzung erneuerbarer Ressourcen noch nicht oder nur schwer möglich ist, ist eine Rezyklierung oder kaskadische Nutzung der Ressourcen anzustreben.

#### 5. Das Prinzip der Einpassung, Flexibilität, Adaptionfähigkeit und Lernfähigkeit

Zukunftsfähige Entwicklungen sind als innovative, dynamische Prozesse zu begreifen, die in Bezug auf Technologien einerseits eine Einpassung an vorhandene, zB regionale Randbedingungen, Gegebenheiten, andererseits eine kontinuierliche Anpassung an neue Entwicklungen und Gegebenheiten erfordern.



#### 6. Das Prinzip der Fehlertoleranz und Risikovorsorge

Die Vorsorge gegenüber Störfällen mit maßgeblichen Auswirkungen sollte durch fehlertolerante Technologien und Systeme minimiert werden.

#### 7. Das Prinzip von Arbeit, Einkommen und Lebensqualität

Durch die Erhaltung und Schaffung hochwertiger sinnvoller Arbeit einerseits sowie einer lebenswerten Umwelt andererseits soll eine Erhöhung der Lebensqualität insgesamt erreicht werden.

Besonders soziale Aspekte werden heute oft noch nicht genügend berücksichtigt. Es gilt das Vertrauen zwischen Wirtschaft, Gesellschaft, Unternehmen und Bürger wiederherzustellen. Dies äußert sich einerseits in Mitarbeiterbindung und andererseits in Kundenbindung. Laut einer Studie von Mohri 2001 berücksichtigen heute schon 70 % der Konsumenten die gesellschaftlichen Verantwortungen, Verantwortung, die die Unternehmen auf sich nehmen. Dies wurde vor einigen Jahren deutlich als „Nike“ bezüglich der Arbeitsbedingungen bei seinen Lieferanten (Arbeitssicherheit und Kinderarbeit) massiv in Kritik geriet. Gesellschaftliche Solidarität bedeutet aber auch verbesserte Randbedingungen für einen Unternehmer und seine Familie, für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die Beseitigung von Benachteiligung besonders für Ältere und Frauen, mehr Gerechtigkeit insgesamt und Vorsorge für die zukünftigen Generationen.

Es gilt die Zielbeziehungen in dem Dreieck Ökologie, Soziales, Ökonomie zu vereinen. Dies führt auf mehreren Ebenen zu Konfliktfeldern, zB ökonomische Effizienz versus soziale Gerechtigkeit und Umweltschutz versus wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und soziale Stabilität versus Umweltschutz. Dieses Spannungsfeld muss jeder Betrieb für sich lösen. Betriebe, die das heute schon tun, sind erfolgreicher. Dies lässt sich an Unternehmensbewertungen, die zB die Bank Sarasin oder das SAM-Institut regelmäßig durchführen, ablesen.

Die österreichische Strategie der nachhaltigen Entwicklung wurde als Beschluss des Ministerrates im April 2002 im Kontext der Europäischen Nachhaltigkeitsstrategie definiert. Sie rief ein Komitee für ein nachhaltiges Österreich ins Leben, das Maßnahmen und konkrete Arbeitsprogramme definierte und durch ein Expertenpaneel (Forum Nachhaltigkeit Österreich) begleitet und beraten wird. Ein jährlicher Fortschrittsbericht soll vom Lebensministerium veröffentlicht werden.

In Großbritannien ist im Juli 2000 ein Gesetz in Kraft getreten, das Pensionskassen verpflichtet, ihre Anlagepolitik in Bezug auf ökonomische, ökologische und soziale Kriterien zu veröffentlichen. Ähnliche rechtliche Schritte werden bereits in Schweden und der Schweiz diskutiert. Darüber hinaus entscheidet sich eine zunehmende Zahl institutioneller Investoren nicht auf entsprechende Gesetze zu warten sondern pro-aktiv die Möglichkeiten von Sustainability Investments zu nutzen.

Was tun Unternehmen heute schon, um sich in die Richtung Nachhaltigkeit zu entwickeln?

### **Beispiel 1: STENUM GmbH (Dienstleistungsbetrieb)**

Diese Beispiele sollen demonstrieren, welche Bausteine einer nachhaltigen Wirtschaftsweise in diesen zwei Betrieben gefunden wurden, um eine Weiterentwicklung der Unternehmen in die ökologische, soziale und ökonomische Dimension zu erreichen.

#### **Ökologie**

Aus einer Betrachtung der Umweltauswirkungen der STENUM GmbH wurde vor einigen Jahren abgeleitet, dass verschiedene Bereiche signifikante Umweltauswirkungen beinhalten. Dies betrifft besonders den Bereich der Reisetätigkeit. Entsprechenden Prioritäten wurden gesetzt. STENUM ist ein Klimabündnisbetrieb. Zur Reduktion des Energieverbrauches wird zunächst einmal Wert gelegt, Fernreisen so zu koordinieren, dass möglichst wenig Flugmeilen anfallen. Die Tätigkeit der Berater wird durch Teleworking-Möglichkeiten, die das interne Computernetzwerk bietet unterstützt.

Das Büro wird mit Fernwärme versorgt, die Heizung wird über eine Außentemperaturregelung an die Erfordernisse des Wetters angepasst. Die Mitarbeiter bekommen eine ÖBB-Vorteilscard, Computer werden am Abend und am Wochenende netzfrei geschaltet über schaltbare Steckerleisten. Bei Großgeräten wird der Energiesparmodus verwendet und regelmäßig findet ein Fahrtechniktraining für alle Mitarbeiter statt.

Im Betrieb wird konsequent Recyclingpapier mit dem österreichischen Umweltzeichen eingesetzt, auch wenn es signifikant teurer ist als konventionelles Papier. Wiederbefüllbare Tonerpatronen und Inkjet-Patronen werden verwendet. Wir verzichten weitgehendst auf den Einsatz von chemischen Reinigungsmitteln. Alte Elektronikgeräte werden einer Firma übergeben, die diese Geräte ausschlachtet und so teilweise einer Weiterverwendung zuführt.

#### **Soziales**

Flexible Arbeitszeiten und damit verbunden freier Zeitausgleich gelten für alle Mitarbeiter. Täglich wird eine Viertelstunde gemeinsame Kaffeepause zum Gedankenaustausch vom Unternehmen getragen. Ein Schulungsplan sieht vor, dass jeder Mitarbeiter jährlich 10 Tage Weiterbildung konsumiert.

#### **Ökonomische**

Wir sehen als Bestätigung des Konzeptes, dass der Betrieb mittlerweile 12 Jahre bei gleichem Mitarbeiterstand besteht. Das Image bei unseren Kunden ist sehr gut. Es gelang in den letzten Jahren konsequent, die Fixkosten zu senken.

## Beispiel 2: Eloxieranstalt A. Heuberger GmbH (Produktionsbetrieb)

Die Eloxieranstalt A. Heuberger GmbH ist mit 15 Mitarbeitern und einem Umsatz von 15 Millionen ATS ein typischer österreichischer Klein- und Mittelbetrieb. Die Geschäftsleitung hat sich vor drei Jahren mit dem Projekt "Eloxal 2000" der ehrgeizige Ziel gesteckt, am Standort mitten im Stadtgebiet von Graz die Leitlinien nachhaltigen Wirtschaftens zu erfüllen.

Dazu wurden konsequent die Anforderungen einer nachhaltigen Wirtschaftsweise an den Betrieb erarbeitet und gemeinsam mit Behörden, Anrainern, Lieferanten, Kunden und Beratern Lösungen gesucht, um die Leitprinzipien nachhaltigen Wirtschaftens auf den Betrieb anzuwenden und im Betrieb in der täglichen Praxis umzusetzen. Dazu werden angestrebt<sup>1</sup>

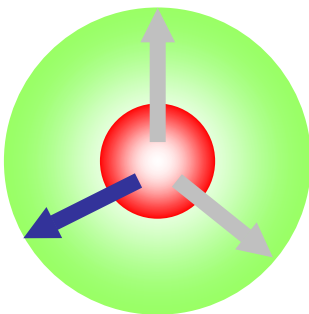
- Konsequente Dienstleistungsorientierung
- Umsetzung des Öko-Effizienzprinzips
- Nutzung erneuerbarer Ressourcen
- Rezyklierbare Produkte
- Prinzip der Einpassung, Flexibilität und Adaptionfähigkeit
- Prinzip der Risikovorsorge und Fehlertoleranz
- Prinzip der Sicherung von Arbeit, Einkommen und Lebensqualität

Die Ergebnisse dieses Projektes waren

- Innovation in der Organisation,
- ökoeffiziente Optimierung der Produktion (95% Reduktion des Wasserverbrauchs, 50% Senkung des Erdgasverbrauches, 20% Senkung des Chemikalieneinsatzes),
- ein richtungweisendes Ausbildungsprogramm mit den Mitarbeitern
- beispielgebende Vernetzung mit Lieferanten, Kunden und Forschung,
- anerkannte Kooperation mit den regionalen Behörden,
- ökologische Planung des Neubaus,
- Erforschung einer emissionsfreien Betriebsweise.

Die Ergebnisse haben zu zahlreichen Auszeichnungen und Erwähnungen in internationalen Studien und Publikationen geführt. Die Firma wurde dreimal als Grazer Ökoprofitbetrieb ausgezeichnet, ist EMAS begutachtet, bekam den Knowledge-Weiterbildungspreis, wurde in 10 nationalen und internationalen Publikationen beschrieben und von Delegationen von Universitäten aus Finnland, Frankreich, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador und Guatemala besucht.

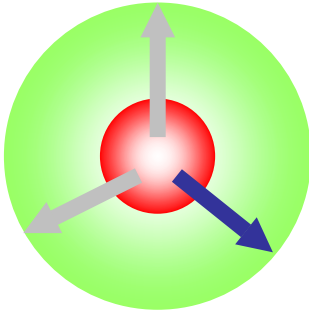
### Ökologische Ziele



- Entwicklung eines nachhaltigen Unternehmenskonzeptes und -leitbildes
- Schulung der Mitarbeiter
- Steigerung der Ressourceneffizienz
- Aufbau und Validierung eines Umweltmanagementsystems
- Reduktion der eingesetzten Chemikalien
- Optimierung der eingesetzten Prozesse
- Reduktion des Energieeinsatzes
- Ausarbeitung und Start eines Forschungsprogrammes "Zero Emission Anodisierung"

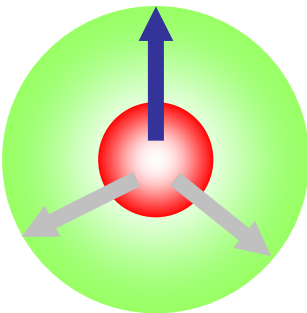
<sup>1</sup> Lang, R., Jud, T., Paula, M., Impulsprogramm Nachhaltig Wirtschaften, BMWV, Wien, 1999

### Wirtschaftliche Ziele



- Steigerung der Ressourceneffizienz
- Reduktion der Chemikalienkosten
- Ständige Optimierung der eingesetzten Prozesse
- Reduktion der Energiekosten
- Steigerung der Qualität und des Umsatzes

### Soziale Ziele



- Entwicklung eines nachhaltigen Unternehmenskonzeptes und -leitbildes
- Intensiver Dialog mit Kunden
- Intensiver Dialog mit Lieferanten
- Dialog mit Anrainern
- Dialog mit der Verwaltung
- Zusammenarbeit mit den regionalen Umweltbehörden
- Präsentation des Betriebes, seiner Ziele und seines Programmes in der Öffentlichkeit
- Arbeitssicherheit
- Schulung der Mitarbeiter
- Aufbau und Validierung eines Umweltmanagementsystems

## Literatur zum Thema Nachhaltigkeit

[www.nachhaltigkeit.at](http://www.nachhaltigkeit.at)

[www.prepare.at](http://www.prepare.at)

Ants, Galileo, and Gandhi, Sissel Waage, Greenleaf Publishing, 2003

Die Performance-Gesellschaft, Orio Giarini, Walter Stahel, Metropolis, 2000