

Nachhaltigkeit und EFQM

Vorbildliches Management im Schweizer Sanitärhandwerk

Die Hunziker Partner AG-Technik im Gebäude, ansässig im Schweizer Winterthur, zeigt, wie sich Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltiges Wirtschaften verbinden lassen. Die aufgebaute Managementstruktur orientiert sich am Modell der EFQM (European Foundation for Quality Management), wie Christian Hunziker, Mitinhaber und CEO der Aktiengesellschaft im Gespräch mit Gerhard Kaminski erläutert.



Hunziker Partner AG
Technik im Gebäude
Tösstalstrasse 88
CH-8411 Winterthur
Fon: 0041/52/235 05 35
Fax: 0041/52/235 04 34
info@hunzikerwin.ch
www.hunzikerwin.ch

Herr Hunziker, Sie haben bereits vielfältige Aktivitäten entwickelt, um den Umweltschutz im Unternehmen zu verwirklichen. In Ihrem Nachhaltigkeitsbericht 2002 heisst es, Hunziker arbeite jetzt CO₂-neutral. Was muss man sich darunter vorstellen?

Diese Aufgabe versuchen wir von verschiedenen Seiten her anzupacken. So bemühen wir uns zum Beispiel, die von uns emittierte Menge von CO₂ zu reduzieren, indem wir den Treibstoffverbrauch unserer Firmenfahrzeuge durch ökologisches Fahren senken. Unsere Firmenanlässe planen wir, wenn möglich, mit dem Öffentlichen Verkehr. Wenn Mitarbeitende 12 Verbesserungsvorschläge im Jahr abgeben, bekommen sie ein Halb-Tax-Abonnement (Bahncard) der SBB (Schweizerische Bundesbahn). Für die Heizung unserer Büros wird ein Block-Heiz-Kraftwerk betrieben. Trotzdem gibt es natürlich eine Menge CO₂, die wir durch unsere Tätigkeiten ausstoßen. Sie wird mit CO₂-Credits über clipp.ch neutralisiert. Zur Zeit werden Projekte in Indien zur Bindung von CO₂ unterstützt, die neben dem ökologischen Nutzen auch noch die sozialen Aspekte einbeziehen.

Das Engagement für den Klima- und Umweltschutz ist für Sie integraler Bestandteil einer Orientierung am Leitbild nachhaltiger Entwicklung. Was sind die Kernpunkte dieser Philosophie?

Wir denken, dass sich erfolgreiche Unternehmungen nur behaupten können, wenn sie sich in irgendeiner Weise mit Nachhaltigkeit befassen. Diese Innen- und Außenansichten über wirtschaftliche, ökologische und soziale Betrachtungsweisen bringen Unternehmungen dazu, die ganze Wertschöpfungskette vom Rohmaterial bis zum Kunden über die gesamte Lebensdauer zu betrachten. Nachhaltigkeit muss mit konkreten Zielen gefüllt werden. Soziale Aspekte müssen innerbetrieblich und in der Gesellschaft einbezogen werden und wir müssen ökologisch verantwortbar handeln. Dabei wollen wir zeigen, dass trotzdem oder vielleicht gerade deswegen mit Spaß Geld verdient werden kann.

Für die Umsetzung dieser Philosophie in den Unternehmensalltag setzen sie auf das Managementmodell der EFQM. Welche Vorteile sehen Sie darin?

Das EFQM-Modell hilft immer eine gesamtheitliche Betrachtung anzustreben, ohne aber die wichtigen Details außer Betracht zu lassen. Durch den Trei-

ber der kontinuierlichen Verbesserung kann Lernen, sich Weitentwickeln, gepaart mit Spaß, zu einer sich selbst entwickelnden und selbstlernenden Organisation führen. Dies werden wir nie erreichen – aber daran zu arbeiten, hat sich schon hundertfach gelohnt.

Wie verbinden Sie den Nachhaltigkeitsgedanken mit dem EFQM-Modell, das ja nicht für „Nachhaltigkeitsmanagement“ konzipiert wurde?

Richtig. Trotzdem deckt das Modell, wenn man will, alle Aspekte der Nachhaltigkeit ab. Sei es mit der gesamtheitlichen Betrachtung von der Vision über die Strategie, messbare Ziele und das Aufzeigen von Messungen über Jahre sowie den Vergleich mit Benchmarks. Im Bereich Umwelt werden Ressourcen (Boden, Wasser, Luft) ebenso behandelt wie ökologische Prozesse oder sonstige Leistungen zur Reduktion von Emissionen. Zu den sozialen Themen werden Aussagen zur Ausbildung, Entwicklung, Förderung und Anerkennung der Mitarbeitenden gemacht. Außerdem wird die Leistung an die Gesellschaft bis hin zur qualitativen Wahrnehmung der Unternehmung durch die Gesellschaft selbst einbezogen.

In welcher Weise wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Entwicklung beteiligt?

Unser ganzes Managementsystem haben wir mit unseren Mitarbeitenden geschrieben (1994) und sogar mit allen zusammen auf den Stand von ISO 9001: 2000 gebracht. Durch diesen Einbezug aller ist das System sehr tief abgestützt. Das Handbuch ist in einer Sprache geschrieben, die alle verstehen. Deshalb fällt es auch allen leicht, damit umzugehen und das System umzusetzen.

Ihr Unternehmen hat sein Umweltmanagement auch nach der internationalen ISO-Norm 14001 prüfen lassen. Werden Sie daran festhalten oder macht diese Zertifizierung neben dem Nachhaltigkeits-EFQM keinen Sinn?

ISO 9001 und ISO 14001 werden in Kombination zertifiziert und überprüft. Dies ergibt kaum einen Mehraufwand. Es macht aber durchaus Sinn diese Außensicht in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einzubeziehen. Voraussetzung ist aber, dass Auditoren vor Ort sind, die keine Erbsenzähler sind. Und diese haben wir.