



CSR Beispiele aus der Praxis

Leuchtturmprojekte

aus der Ulmer Region



unw

Ulmer Initiativkreis
nachhaltige
Wirtschaftsentwicklung e.V.



UnternehmensWerte
Corporate Social Responsibility in Deutschland



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

Adresse, Kontakt



Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand

Ulmer Initiativkreis nachhaltige
Wirtschaftsentwicklung e. V.
Olgastr. 82
D-89073 Ulm

Dr. Joa Bauer
Telefon +49 176 64699877
Fax +49 731 3885941
joa.bauer@unw-ulm.de
info@unw-ulm.de

www.unw-ulm.de

Projektteam



Uni Ulm - Stiftungsprofessur Nachhaltiges Wissen, nachhaltige Bildung, nachhaltiges Wirtschaften

Fakultät für Mathematik und Wirtschaftswissenschaften
Universität Ulm
Helmholtzstraße 18
89081 Ulm

Prof. Dr. Martin Müller
Tel.: 0731 50-32350
martin.mueller@uni-ulm.de

Yacin Bessas
Tel.: 0731 50-32353
yacin.bessas@uni-ulm.de

www.uni-ulm.de/mawi/nachhaltigkeit.html



Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt (KDA) Ulm

Grüner Hof 1
89073 Ulm

Martin Schwarz
Wirtschafts- und Sozialpfarrer
Tel.: 0731 15 38-570
martin.schwarz@ev-akademie-boll.de

www.kda-wue.de

Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand

CSR Beispiele aus der Praxis

Leuchtturmprojekte

aus der Ulmer Region

„Das gesamte Unternehmen profitiert davon, wenn sich die Mitarbeiter öffnen, sich im Kollegenkreis wohlfühlen und sich zudem mit den Produkten ihrer täglichen Arbeit verbunden fühlen“ **Thomas Mayer, Oscorna**

„Nachhaltigkeit bedeutet für uns insbesondere auch Langlebigkeit der Produkte“ **Heribert Großmann, Bantleon**

„Nachhaltiges Arbeiten und Wirken im Unternehmen
gilt als dauernde Herausforderung für alle Mitarbeiter und muss bei allen
Entscheidungen unter verschiedenen Prämissen abgewogen werden – erst
dann schafft es Bewusstsein.“ Albrecht Braun, **braun-steine**

„Unser primäres Unternehmensziel ist es, Nachhaltigkeit und Innovationen zu verknüpfen und in Einklang mit allen Akteuren im Unternehmen und in dessen Umfeld zu bringen.“ **Andreas Merkel, Gebr. Otto**

„Wir wissen, was wir tun. Wir wollen nicht nur die Nummer eins am Boden sein, sondern auch für unsere Mitarbeiter, Partner und Kunden.“ **Dr. H. Werner Utz, Uzin Utz**

„Wir müssen die bei der Produktion von Wirtschaftsgütern unvermeidlichen Auswirkungen auf die Natur durch einen kontinuierlichen Prozess reduzieren, der zugleich mit dem Streben nach Spitzenqualität verbunden ist.“ **Manfred Tries, Tries**

Die Projektpartner	S. 2
Vorwort	S. 6
Das Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand	S. 8
Hermann Bantleon GmbH	S. 10
braun-steine GmbH	S. 14
Oscorna Dünger GmbH & Co. KG	S. 18
Gebrüder Otto GmbH & Co. KG	S. 22
Tries GmbH & Co. KG	S. 26
Uzin Utz AG	S. 30
Hilfreiche Quellen zum Thema CSR	S. 34
Impressum	S. 35

Statt eines Vorworts

Liebe Leser,

dies ist kein typischer Projektbericht mit Auflistung von CSR-Tools und -Methoden, die bei den beteiligten Unternehmen Anwendung gefunden haben. Wir möchten vielmehr Lust auf das Thema Corporate Social Responsibility machen, indem wir Einblicke in sechs mittelständische Unternehmen aus dem Raum Ulm und deren Erfahrungen mit dem Thema gesellschaftliche Verantwortung geben. CSR hat sich als Begriff für die ganzheitliche gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen etabliert und umfasst nach unserem Verständnis, dass unternehmerisches Handeln strukturiert auf seine Wirkungen auf die Gesellschaft, die Umwelt und alle potenziellen Anspruchsgruppen überprüft wird. Das Handeln sollte hierbei stets die Zielsetzungen einer nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen und daran ausgerichtet werden.

In dieser Broschüre stellen sich die sechs Teilnehmer des Projekts „Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ vor. Sie haben sich gemeinsam auf den Weg gemacht, sich mit dem Thema CSR intensiv auseinander zu setzen. Was bringt gestandene schwäbische Unternehmer dazu, so etwas zu tun?

Der Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (unw e. V.) steht seit 20 Jahren für die regionale Umsetzung nachhaltiger Entwicklung in Ulm. Mitglieder sind Unternehmer, Unternehmerinnen, Wissenschaftler, Verwaltungsfachleute und engagierte Bürger. Neben vielen ehrenamtlichen Aktivitäten werden regelmäßig mit Drittmitteln finanzierte Projekte durchgeführt. In einem solchen Projekt haben sich die mittelständischen Unternehmen Bantleon, Braun Steine, Gebrüder Otto, Oscorna, Tries und Uzin Utz zusammen gefunden und von März 2012 bis Dezember 2014 das Thema CSR bearbeitet. Schon durch die Mitgliedschaft beim unw zeigen die Unternehmen ihre Bereitschaft, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander zu setzen. Gemeinsam mit der Uni Ulm und dem Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt (KDA) in Württemberg wurde ein Konzept entwickelt, um auf Basis des Leitfadens ISO 26000 das Thema gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen bei den Teilnehmern noch besser zu verankern. Den Begriff CSR hatte bis dahin keines der Unternehmen für die eigenen Aktivitäten in diesem Bereich verwendet. Aber es gab bereits vielfältige Aktivitäten, die dem Bereich CSR zuzuschreiben sind.

Im Rahmen des Projekts haben sich die Unternehmer zu verschiedenen Themen der gesellschaftlichen Verantwortung ausgetauscht: Demografischer Wandel, CSR-Berichterstattung, Lieferkettenmanagement oder die Bedeutung einer strategischen Ausrichtung an Nachhaltigkeit als Treiber für den Unternehmenserfolg. In diesem gegenseitigen Austausch sahen die Teilnehmer einen wesentlichen Grund für die Teilnahme am Projekt. Genauso wichtig war es für die einzelnen Unternehmen, sich mit den Kernthemen und Handlungsfeldern der ISO 26000 individuell auseinander zu setzen. So wurden bei den Kernthemen Umwelt, Arbeitspraktiken, Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft, faire Betriebs- und Geschäftspraktiken und Organisationsführung jeweils unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. In allen Unternehmen wurde so eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen angepackt. Zugleich wurde das Bewusstsein für CSR auf allen Ebenen der Unternehmen gestärkt. Das alles darzustellen, würde den Rahmen dieser Veröffentlichung sprengen. Wir haben uns daher entschieden, die beteiligten Unternehmen unter zwei ausgewählten Gesichtspunkten vorzustellen:

Im ersten Schritt bieten wir für jedes Unternehmen grundlegende Informationen, die einen breiten Blick auf die Herangehensweise an das Thema nachhaltige Entwicklung erlauben. Damit wollen wir einen Einblick geben, in welchen Branchen sich die Unternehmen bewegen, welche Wirkungen von der Geschäftstätigkeit ausgehen und welche Einflüsse aktuelle nachhaltigkeitsrelevante Trends auf die Aktivitäten der Unternehmen haben.

Im zweiten Schritt stellt jedes Unternehmen ein Leuchtturmprojekt aus dem Bereich CSR vor. Es soll exemplarisch zeigen, wie das Thema in der Praxis gelebt wird. Die Leuchtturmprojekte sind auch Ausdruck für die große Motivation und das persönliche Engagement, mit denen die Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen. Es sei hier betont, dass alle beteiligten Unternehmen durch die Beschäftigung mit der ISO 26000 einen ganzheitlichen Ansatz verfolgen und sich in allen Kernthemen verantwortlicher Unternehmensführung verbessern wollen. Wir sehen hier jedoch den größeren Mehrwert für den Leser darin, für jedes Unternehmen ein besonders nachahmenswertes Projekt näher zu beleuchten.

In dieser Veröffentlichung räumen wir den Unternehmen und ihren Projekten den meisten Raum ein. Wenn Sie sich intensiver mit allen Facetten des Themas CSR beschäftigen möchten, verweisen wir auf die einschlägige Literatur. Wir hoffen, Sie mit den Leuchtturmprojekten dazu anzuregen, sich selbst auf den Weg zu machen und sich mit der gesellschaftlichen Verantwortung Ihres Unternehmens positiv auseinander zu setzen. Auf der letzten Seite haben wir daher eine Auswahl interessanter Quellen zur Vertiefung des Themas CSR aufgelistet. Einen guten Einstieg bietet unter anderem die CSR-Seite des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales www.csr-in-deutschland.de.

Das „Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ wird im Rahmen des ESF-Programms „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert.

Wir verwenden in dieser Broschüre aus Gründen der besseren Lesbarkeit nicht immer beide Geschlechtsformen zur Umschreibung eines Personenkreises. Sofern nur die männliche Form verwendet wird sind weibliche Personen mit eingeschlossen und umgekehrt.

Viel Inspiration beim Lesen dieser Broschüre wünscht Ihnen das Projektteam

Prof. Dr. Martin Müller (Uni Ulm)

Dr. Joa Bauer (unw e. V.)

Yacin Bessas (Uni Ulm)

Martin Schwarz (KDA Ulm)

Dezember 2014

Das Ulmer Netzwerk gesellschaftliche

Verantwortung im Mittelstand

Ausgangsbedingungen

Das Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand wurde vom Ulmer Initiativkreis für nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e. V. (unw e. V.) ins Leben gerufen. Der unw hat es sich zum Ziel gesetzt, die regionale nachhaltige Entwicklung in Ulm und um Ulm zu fördern. Seit der Gründung 1993 wurden unterschiedliche Nachhaltigkeits-Projekte umgesetzt. Gut ein Drittel der 140 Mitglieder sind mittelständische Unternehmen deren erklärtes Ziel es ist, Ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten und sich dabei stetig zu verbessern. Mit dem Förderprogramm „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ des BMAS wurde die Basis geschaffen, eine Gruppe von sechs Unternehmen intensiv dabei zu unterstützen, ihre bisherigen Aktivitäten zur gesellschaftlichen Verantwortung systematisch weiter zu entwickeln und auf eine ganzheitliche Basis zu stellen. Durch die beteiligten Projektpartner Uni Ulm und Katholischer Dienst in der Arbeitswelt (KDA) konnte die Wissensbasis im Bereich CSR verbreitert werden, so dass Wissen für alle Kernthemen von CSR direkt verfügbar war. Alle teilnehmenden Unternehmen hatten bereits Erfahrungen mit der Umsetzung von Projekten mit Bezug zu CSR, allerdings mit einem Schwerpunkt auf Umwelt- und Qualitätsmanagement. Ein Umweltmanagementsystem war bereits bei allen Teilnehmern vorhanden. Insofern war die Zielsetzung des Projekts, vorhandene Stärken auszubauen und durch die Systematisierung des Themas anhand der ISO 26000 etwaige Lücken im unternehmerischen Handeln zu identifizieren und die Unternehmen dabei zu unterstützen, Lösungen für die daraus resultierenden Herausforderungen zu entwickeln.

Umsetzung

Bei der Umsetzung standen die spezifischen Bedürfnisse der teilnehmenden Unternehmen im Vordergrund. Das Projektteam ist ohne vorgefertigte Lehr- oder Qualifizierungsmodule angetreten. Die einzige Vorgabe war die ISO 26000, an der sich der Prozess zu orientieren hatte. Im ersten Schritt wurde in bilateralen Gesprächen mit der jeweiligen Geschäftsleitung ermittelt, auf welche Basis die Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsstrategie stellen und welchen Stellenwert die sieben Grundsätze der ISO 26000 dabei haben. Desweiteren wurden die sieben Kernthemen des Leitfadens mit den insgesamt 37 Handlungsfeldern mittels eines Interviewleitfadens abgefragt. Aus dieser ersten Analyse konnten in den Unternehmen die Handlungsfelder ermittelt werden, für die Handlungsbedarf besteht. In vertiefenden Gesprächen wurden dann einzelne Handlungsfelder herausgegriffen und eruiert, in welchen Handlungsfeldern der ISO 26000 neue Aktivitäten entwickelt oder bestehende ausgebaut werden sollten. Dies umfasste Themen wie den Dialog mit Stakeholdern, Lieferantenmanagement (Code of Conduct), Employer Branding (als Reaktion auf den demografischen Wandel), Umweltmanagement, Arbeitsplatzgestaltung, Dialog mit den Mitarbeitern oder die Entwicklung von sozialökologischen Strategien gemeinsam mit Partnern in der Wertschöpfungskette. Diese Aktivitäten wurden spezifisch auf die Unternehmen zugeschnitten und mit den

jeweiligen Fachabteilungen umgesetzt.

Netzwerken

Auf der Netzwerkebene wurde der Austausch zwischen den Unternehmen über die unterschiedlichen Herangehensweisen bei der Umsetzung gefördert. Da die sechs Unternehmen aus völlig unterschiedlichen Branchen stammen, ergaben sich offene Diskussionen über die Herausforderungen und Umsetzungsstrategien, da keine Konkurrenzsituation zwischen den Unternehmen herrscht. Für die Teilnehmer war dies eine willkommene Gelegenheit, bei unterschiedlichen Themen über den Tellerrand der eigenen Kernkompetenzen hinaus zu schauen. Die Themen für die gemeinsamen Workshops wurden durch Mehrheitsentscheidung gesetzt. So war gewährleistet, dass auch die Themen bearbeitet wurden, für die das größte allgemeine Interesse bestand. Themen der Workshops waren die ISO 26000, nachhaltige Beschaffung und nachhaltiges Lieferantenmanagement, Nachhaltigkeitsberichte nach GRI (Global Reporting Initiative) und grundsätzliche Strategien zur Umsetzung nachhaltiger Unternehmensführung. Viele der Themen wurden in den einzelnen Unternehmen dann weiter verfolgt, z. B. in der Entwicklung eines Code of Conduct und Überarbeitung der Lieferanten-Checks, in internen Demografie-Checks, im Bereich Mitarbeiterentwicklung und betriebliches Gesundheitsmanagement oder in Form von Fortbildungsmaßnahmen auch für Kunden. Details zu einzelnen Projekten finden sich in den „Leuchtturmprojekten“, die in dieser Broschüre vorgestellt werden.

Übertragbare Erkenntnisse aus dem Projekt

Die organisatorische Verankerung des Themas CSR im Unternehmen ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. In jedem Unternehmen wurde ein CSR-Beauftragter bestimmt, der für die Koordination und die Umsetzung von CSR-Aktivitäten im Unternehmen verantwortlich zeichnete. In den kleineren Unternehmen zeigte sich, dass diese Rolle letztendlich am besten vom Geschäftsführer direkt ausgefüllt wird, da es in den flachen Strukturen kaum möglich erschien, einen Mitarbeiter zu finden, der durch diese zusätzliche Aufgabe nicht über Gebühr belastet würde. Somit war auch gewährleistet, dass CSR „Chefsache“ ist. In den größeren Unternehmen wurde diese Aufgabe an Abteilungen mit



Beim Kick-off-Meeting
im Mai 2012

enger Anbindung an die Geschäftsführung delegiert und ein CSR-Beauftragter bzw. eine CSR-Beauftragte bestimmt. Darüber hinaus wurden bei den größeren Unternehmen noch CSR- oder Nachhaltigkeitsteams eingerichtet, die sich aus Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen aus verschiedenen Abteilungen zusammensetzten. In allen Fällen war es entscheidend, dass die entsprechende Person auch ausreichend Zeit dafür zugestanden bekam, den gesamten Aufgabenbereich zu betreuen und das Gesamtkonzept im Auge zu behalten. Wir konnten feststellen, dass der Erfolg der Umsetzung direkt mit der Bereitstellung ausreichender personeller Ressourcen verbunden war. Das heißt, eine Geschäftsleitung tut gut daran, den CSR-Beauftragten auch den Freiraum zu geben, sich konsequent mit den verschiedenen Aspekten von CSR zu beschäftigen und mit den betroffenen Fachabteilungen zusammen zu arbeiten. Die enge Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen führte in der Regel zu einem besseren gegenseitigen Verständnis für die spezifischen Belange der Abteilungen und förderte die innerbetriebliche Kommunikation. Die Einführung von CSR hat zum Beispiel auch bei bereits bestehendem Umweltmanagementsystem durch die neuen Fragestellungen aus unterschiedlichen Abteilungen erhebliches Verbesserungspotenzial zu Tage gefördert.

Alle teilnehmenden Unternehmen hatten schon vor dem Projekt vielfältige Aktivitäten, die dem Bereich CSR zugeordnet werden können. Darauf weist auch die in der Akquisitionsphase häufig gestellte Frage hin, was man denn noch alles tun solle, man sei doch bereits komplett durchzertifiziert. Die Analysephase zu Beginn des Projekts hat jedoch gezeigt, dass es auf Basis der ISO 26000 in jedem Unternehmen noch offene Aufgaben gibt, die zu bewältigen sind. Ein Unternehmen, das ständige Verbesserungen anstrebt und innovationsorientiert ist, hat mit CSR also eine große Chance, zusätzliche Impulse in Richtung Innovation zu setzen.

Gründungsjahr: 1918
Firmensitz: Ulm
Standorte: 2
Mitarbeiter: 200
Produkte: Hochleistungsschmierstoffe aller Art, Reinigungs- und Korrosionsschutzmedien, Anlagenbau, Fluidmanagement, Kraftstoffe und Energieträger

www.bantleon.de



Die Frage bewegt die Menschheit schon seit einiger Zeit: Wann sind die Ölvorkommen auf dieser Erde endgültig erschöpft? Noch fließt das schwarze Blut in das Herz unserer Wirtschaft und lässt es kräftig weiterschlagen. Doch bei der Hermann Bantleon GmbH ist man sich deutlich bewusst, wie umsichtig man mit dem wertvollen Rohstoff umgehen muss – und das Unternehmen bringt auch andere zum Umdenken und Handeln.

Am Anfang stand der Handel mit Huf- und Wagenfetten, Speiseölen und Waschpulver. Das ist nun bald 100 Jahre her. Heute ist der 1918 von Hermann Bantleon und Richard Umbach gegründete Ulmer Betrieb ein weltweit angesehenes Spezialunternehmen, das sich bei der Entwicklung, Herstellung und Systemberatung für eine effiziente Anwendung von Schmierstoffen einen weithin bekannten Namen gemacht hat. Es bietet eine breite Palette hochwertiger Schmierstoffe sowohl für Kraftfahrzeuge oder Baumaschinen als auch für unterschiedlichste Anwendungen in der metallbearbeitenden Industrie, in der Beton- und Bauindustrie sowie in der Lebensmittelproduktion und der Holz- und Forstwirtschaft an. Wenn Effizienz das eine Stichwort ist, das das umweltbewusste Handeln von Bantleon verdeutlicht, dann ist Nutzungsdauer das zweite Schlagwort, das die nachhaltige Firmenphilosophie trägt. Denn darin sieht der mittelständische Betrieb einen klaren Wettbewerbsvorteil.

So unterstützen die Mitarbeiter der Bantleon GmbH ihre Kunden bei der Wartung und Pflege ihrer Maschinenparks und der im Prozess befindlichen Schmier-

medien und tragen weltweit dazu bei, dass die Richtlinien der Gesetzgebung strikt eingehalten werden – und die Bantleon-Produkte so lang wie möglich in den Prozessen gehalten werden können. „Mit einem von uns ausgearbeiteten individuellen Wartungs- und Pflegekonzept können wir im ersten Jahr ein Einsparpotenzial von bis zu 15 Prozent an Kühlschmierstoffen erreichen“, rechnet Heribert Großmann vor.

Oberstes Prinzip ist die Reduzierung im Verbrauch. „Nachhaltigkeit bedeutet für uns in erster Linie Langlebigkeit“, so der Bantleon-Geschäftsführer, der die ganzheitliche Betrachtungsweise des Unternehmens hervorhebt: „Wir orientieren uns am sogenannten magischen Dreieck der Nachhaltigkeit und zwar in möglichst allen Unternehmensfeldern. Auch wenn wir schon weit vor Veröffentlichung der neuen DIN ISO 26000 nach einer nachhaltigen strategischen Ausrichtung strebten, haben wir diese in das bestehende Managementsystem integriert, um die Durchgängigkeit durch alle Geschäftsprozesse zu festigen. Dies soll auch ein zusätzliches Signal in Richtung Belegschaft und Geschäftspartner sein. Wir wollen nicht nur soziale Verantwortung zeigen, sondern auch aktiv darüber berichten. Der blanke Vorsatz ist gut, entscheidend ist das Handeln.“ Beweise hierfür gibt es genug. Bereits 1999 spielte das Unternehmen eine Vorreiterrolle in der Branche, als es sich sein Umweltmanagement-System nach 14001 zertifizieren ließ. Die 9001-Zertifizierung erfolgte schon sechs Jahre früher, ebenfalls als erstes mittelständisches Mineralölunternehmen. Zudem schult Bantleon

Besichtigung der neuen Fertigung bei der N-Tour 2013

Bild unten rechts: Im Entwicklungslabor



die Kunden auch im Rahmen relevanter Umwelt- und Arbeitsschutz-Maßnahmen, liefert die entsprechenden Techniken wie etwa Absaugvorrichtungen und unterstützt seine Kunden bei der fachgerechten Öllagerung oder Altölsorgung.

Öl-Verknappung ist und bleibt die größte Herausforderung

Die Implementierung der DIN ISO 26000 unterstreicht die nachhaltige Unternehmensstrategie. Die Mitgründung des Kompetenzzentrums Hydraulik an der Hochschule Ulm sowie die Beteiligung an Stiftungsprofessuren der Hochschule und der Universität Ulm sowie die Gründung einer Bantleon-Akademie sind weitere Indikatoren.

In der Führungsetage weiß man aus jahrzehntelanger Erfahrung, dass man durch stetige Weiterentwicklung und Investitionen einen großen Eigenbeitrag zur langfristigen Unternehmenssicherung leisten kann – und muss. Denn dass der effiziente Umgang mit dem endlichen Rohstoff Öl die größte Herausforderung für die Hermann Bantleon GmbH ist und bleibt,

bestreitet in der Firmenzentrale an der Blaubeurer Straße niemand. Deshalb spielt bei der Kapitalplanung die eigene Forschungsabteilung eine zentrale Rolle. In diesem Labor arbeiten 20 Chemiker, Techniker und Ingenieure zwar nicht hektisch und fieberhaft, jedoch sehr systematisch an der Entwicklung von Alternativen zu fossilen Ressourcen sowie an individuellen Lösungsansätzen für Händler und Kunden. Die Arbeiten reichen von der Ölanalyse bis zur Produktneuentwicklung und schließen auch Projekte für alternative Rohstoffeinsätze und Versuche mit neuartigen, umweltschonenden Schmierstoffen ein. Mit Erfolg. Eines der Resultate ist ein bereits vor Jahren entwickeltes biologisch abbaubares Hochleistungshydrauliköl, dessen Ökobilanz im Benchmark mit herkömmlichen Bio-Ölen positive Ergebnisse zeigte.

Die Hermann Bantleon GmbH ist zwar regional verwurzelt, doch global präsent und sich deshalb auch des grenzüberschreitenden Einflusses seiner Wertschöpfungskette bewusst. Heribert Großmann: „Es gibt viele Faktoren, die zu



berücksichtigen sind. Unter anderem gilt es die Gesetze und Kulturen der anderen Länder zu achten, Umwelt- und Gesundheitsthemen in Betracht zu ziehen, im Kampf gegen die Armut vorzugehen und insbesondere die eigene Lieferkette zu prüfen, um auch bei unseren Partnern die Entwicklung in Richtung Nachhaltigkeit zu unterstützen. Ein wichtiger Meilenstein hierfür ist für uns die DIN ISO 26000.“

Unser Leuchtturmprojekt

Das „Bantleon Forum für Wissen & Dialog“

Mehr Wissen durch Dialog



Bantleon Schulung



Wenn im Frühjahr 2015 auf dem Gelände der Hermann Bantleon GmbH in der Blaubauer Straße die Bauarbeiten für das neue Schulungs- und Bürogebäude beginnen, setzt das Unternehmen auch sein vielseitiges Schulungsprogramm auf neue Pfeiler. Aus der 2011 gegründeten „Bantleon Akademie“ wird dann das „Bantleon Forum für Wissen & Dialog“. Ziel des neuen Forums ist ein mehrdimensionaler und branchenübergreifender Austausch, es soll eine Plattform für Information, Kommunikation und Basis für ein aktives Netzwerk sein. Hier erhalten Partner, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Kunden die Möglichkeit, sich kontinuierlich und nachhaltig in unterschiedlichen Bereichen weiterzuentwickeln. Hierunter fallen neben fachspezifischen Themen auch die Bereiche Arbeits- und Umweltschutz. Der Verband deutscher Sicherheitsingenieure (VDSI) hat die Akademie dahingehend zertifiziert,

dass einige Seminare mit entsprechenden VDSI-Punkten bewertet werden. Das angebotene Programm ist so vielseitig, wie es wohl auch die branchenübergreifende Anwendung von Schmierstoffen ist. Es beinhaltet unter anderem die Themen „Nationale und internationale Regelwerke für Schmierstoffe“, „Nachhaltiger Arbeitsschutz im Fertigungsprozess“, „Gesundheitsgefahren, Wartung und Pflege von Kühlschmierstoffen (KSS)“ und „Optimale Präsentation von Unternehmen, Persönlichkeiten und Konzepten“. Für Bantleon bedeuten diese Angebote den langfristigen Aufbau vertrauensvoller Beziehungen zu den interessierten Parteien. Das Unternehmen möchte unter anderem die langjährige Kompetenz mit der sicheren und nachhaltigen Anwendung seiner Produkte praxisnah vermitteln, damit mögliche Risiken beim Kunden von vornherein minimieren und innovative Prozesslösungen aufzeigen.

Wir haben uns für diese Broschüre das Seminar „Industrielle Reinigung und Korrosionsschutz“ herausgepickt. Die Referentin Kerstin Zübert ist seit 2010 bei der Hermann Bantleon GmbH für die Betreuung der Kunden des Produktbereichs Oberflächentechnik verantwortlich.



Kerstin Zübert
Bantleon

Das Seminar ist immer ausgebucht. Aus welchem Grund ist es so gefragt?

Für die Teilnahme gibt es verschiedene Beweggründe. Die Themen werden heute immer wichtiger und betreffen nicht mehr nur „die Großen“ der Branche. Heute muss sich auch ein kleines oder mittelständisches Unternehmen mit dem Thema „Bauteilsauberkeit“ beziehungsweise „Korrosionsschutz“ beschäftigen. Zudem kommt speziell beim Thema „Korrosionsschutz“ der heute verstärkte internationale Warenverkehr mit Lkw, Bahn, Flugzeug und Schiff dazu. Es muss sichergestellt werden, dass hochwertige Bauteile, Aggregate und Maschinen einwandfrei auch in Asien oder Südamerika ankommen. Darüber hinaus gibt es zu wenige Möglichkeiten, sich über dieses Thema zu informieren. Schulungen finden Sie nur spärlich oder sie sind zu speziell. In der Ausbildung oder im Studium werden diese Themen nur gestreift oder überhaupt nicht behandelt. Sicherlich spielt auch noch die „Werbung“ durch unseren Außendienst oder durch Teilnehmer eine Rolle. Wir haben Kunden, die, nachdem ein Mitarbeiter teilgenommen hat, ihre Meister zu jeder Schulung schicken.

Frau Zübert, was sind die inhaltlichen Eckpunkte ihres Kurses?

In diesem Kurs sollen Grundlagen vermittelt werden. Im Bereich „Industrielle Reinigung“ wird, aufbauend auf historischem Hintergrund, die heute eingesetzte Reinigungstechnik und -chemie, deren Einsatz sowie die Anforderungen an die Sauberkeit erläutert. Das Thema „Korrosionsschutz“ ist hier eine schlüssige Ergänzung, denn es gilt die Devise: Nur saubere, trockene und korrosionsfreie Bauteile können geschützt werden. Dieses Thema wird zusätzlich mit Korrosions-Chemie, -Arten, -Erscheinungsformen und Korrosionsschutzmaßnahmen ergänzt.

Was sind Ihre Kursziele? Welche Erkenntnisse sollen die Teilnehmer gewinnen?

Das Kursziel ist es, einen Überblick über die Möglichkeiten der Industriellen Reinigungstechnik und des Korrosionsschutzes zu geben. Dadurch erhalten die Teilnehmer Informationen, die sie zum Beispiel für die Anschaffung einer Reinigungsanlage oder für die Erarbeitung eines Korrosionsschutzkonzepts benötigen.

Wie viele Teilnehmer sind pro Seminar zugelassen?

Aufgrund der räumlichen Gegebenheiten sind maximal 30 Personen zugelassen. Allerdings sind mir Gruppen bis zu 20 Personen lieber, da man hier auch ausreichend Zeit hat auf Fragen einzugehen.

Wie lange dauert das Seminar und wie ist es aufgebaut (Theorie/Praxis)?

Das Seminar dauert etwa viereinhalb bis fünf Stunden. Ich versuche, den Tag neben der Theorie immer auch mit Praxisbeispielen, Anschauungsobjekten oder mit Filmmaterial interessant zu gestalten.

Aus welchen Berufsgruppen kommen die Teilnehmer überwiegend?

Es gibt keine spezielle Berufsgruppe, die an den Seminaren teilnimmt. Wir haben Geschäftsführer, Fertigungsleiter, Meister, Maschinenbediener, Mitarbeiter aus Arbeitsvorbereitung und Qualitätssicherung sowie aus dem Versandbereich. Es sind vorwiegend Teilnehmer aus der metallarbeitenden Industrie, aber auch Mitarbeiter von Reinigungsanlagen-Herstellern.

ISO 26000

Kernthema Konsumentenangelegen

Handlungsfeld 7 Verbraucherbildung und Sensibilisierung

Mit Herz und Bestand

Gründungsjahr: 1875
Firmensitz: Amstetten
Standorte: 5
Mitarbeiter: 100
Produkte: Steinsysteme für die kreative Freiraumgestaltung

www.braun-steine.de

braun|steine®
seit 1875

Für Albrecht Braun bietet der Begriff Nachhaltigkeit eine Vielzahl an Interpretationsmöglichkeiten. Doch für den Geschäftsführer der braun-steine GmbH stellt besonders das Merkmal Qualität den bereits etwas ausgetretenen Begriff auf einen festen, sicheren Boden. Und dies tut das 1875 gegründete Unternehmen im wahrsten Sinn des Wortes seit nunmehr 140 Jahren. Albrecht Braun, der die Geschäfte gemeinsam mit seinem Cousin Wilfried Braun führt, sieht das generationenübergreifende Engagement des Familienbetriebs letztlich auch als den Schlüssel zum anhaltenden Unternehmenserfolg: „Bei uns herrschen andere Denkstrukturen als zum Beispiel in einer Firma, die nur auf Quartalergebnisse ausgerichtet ist.“

Um das tägliche Bestreben des eigentümergeführten Unternehmens in Bezug auf gesellschaftliche Verantwortung zu verstehen, muss man sich das Wörtchen Bestand immer wieder vor Augen führen. Denn die braun-steine GmbH entwickelt und produziert innovative Steinsysteme für die Freiraumplanung, Straßengestaltung und für hochwertige Gartenanlagen. Und zwar so, dass diese Systeme auch noch in vielen Jahren eine feste und sichere Grundlage bilden. Albrecht Braun: „Die Produktlebenszyklen sind auf Langlebigkeit ausgelegt und stehen so für eine Ressourcenschonung. Wir haben Produkte mit 10-jähriger Nachkaufgarantie.“

Auch Steine haben ein zweites Leben

Dem ökologischen Gedanken sind dabei keine Grenzsteine gesetzt, denn in naher Zukunft werden die im Sortiment angebotenen Produkte sogar ein zweites Leben bekommen. Albrecht Braun: „Durch eine von uns angestrebte 100-prozentige Recyclingfähigkeit unserer Steine wird es bei uns bald keine Produkt-Abfälle mehr geben.“ Ein Wassersammelbecken am Firmensitz sorgt dafür, dass Dach-Regenwasser der Produktionshalle effizient in die verschiedenen Produktionsprozesse einfließen kann. Der gesamte Herstellungsprozess vom Lagern der Rohstoffe über das Mischen des Betons bis zur Auslieferung der Produkte wird kontinuierlich überwacht. Eine Fremdkontrolle erfolgt über den Güteschutzverband und Prüfinstitute. Die Regelprüfungen betreffen insbesondere Maßhaltigkeit, Spaltzugfähigkeit, Abriebwiderstand und Resistenz gegen Frost und Tausalz. Wer auf eine so lange Firmengeschichte zurückblicken kann, hat längst bewiesen, dass das langfristige Denken ein gewichtiger Block des Unternehmenserfolgs ist. Albrecht Braun: „Wir sichern die Arbeitsplätze unserer Belegschaft durch sukzessives organisches Wachstum.“ Dafür steht zum Beispiel eine in jüngster Zeit vorangetriebene Erweiterung des Geschäftsgebietes. Wurden Braun-Steine vor einigen Jahren noch in einem Umkreis von etwa 100 Kilometern verlegt, so ist das Unternehmen heute im gesamten süddeutschen Raum, aber auch bundesweit sowie in Österreich und der Schweiz vertreten.

Aus diesen Rohstoffen werden Braun Steine

Demografischer Wandel fordert barrierefreie Steinsysteme

Verantwortung übernimmt das Unternehmen nicht nur für die eigenen Mitarbeiter, sondern auch für die Kunden der verarbeitenden Branchen wie Garten- und Landschaftsbauunternehmen, die zum Beispiel in Profi-Praktiker-Seminaren den fachgerechten Umgang mit Mauer- und Pflastersteinen und deren Zubehörprodukten erlernen können. Diese Kurse bietet das Unternehmen in Zusammenarbeit mit der Akademie für Landschaftsbau Weihenstephan an. Auch wenn der demografische Wandel sich bei braun-steine noch nicht auf die Mitarbeiter-Struktur auswirkt, so doch immer mehr auf die Produktentwicklung und Produktgestaltung. Albrecht Braun: „Der Bedarf der öffentlichen und privaten Auftraggeber nach barrierefrei gestalteten Produkten steigt.“ So gehören zum Beispiel individuell einsetzbare Blindenleitsysteme mit normgerechten Rillen- und Noppenprofilen, Kandelübergangssysteme (Übergang Bordstein/Rinnstein), oder auch das neu entwickelte Randstein-Entwässerungssystem Park Avenue® zum aktuellen Sortiment.



Pflasterstein gegen Schadstoffe

Auch mit dem Betonstein AirClean® reagiert die Geschäftsführung auf den steigenden Bedarf nach nachhaltigen Produkten. Der Pflasterstein, der in Lizenz gefertigt wird, vermindert Stickoxide und organische Kohlenwasserstoffverbindungen in der Luft und trägt so zu einer mit weniger Schadstoffen belasteten Umwelt in Ballungsräumen und Städten bei. Reduziert werden die Schadstoffe im darüber liegenden Luftraum, also dem Luftraum, in dem Fahrzeugabgase abgegeben werden. Durch die Errichtung entsprechender Pflasterflächen wird der natürliche Prozess der Schadstoffreduzierung durch Photokatalyse bis zum 30-fachen beschleunigt. Die Wirkung von AirClean® wurde nicht nur in Labortests bestätigt, sondern hat bereits praktische Umsetzung in manchen Städten erfahren, darunter in Fulda, Erfurt oder auch in Tübingen. Albrecht Braun: „Mit einem Gutachten des Fraunhofer Instituts haben wir die Bescheinigung eines seriösen Partners in der Systemprüfung.“

Rohstoffe kommen überwiegend aus Deutschland

Auch die Beschaffung der Rohstoffe Kies, Sand, Zement und Wasser stellt für das Unternehmen noch keinen ökologischen und ökonomischen Stolperstein dar. Für den Betrieb kommen nach eigenen Angaben ausschließlich Materialien in Frage, die aus der Region gewonnen und aufbereitet wurden. Auch notwendige Hart- und Naturgesteinskörnungen kommen zu 95 Prozent aus Deutschland.

Albrecht Braun: „Alle Materialien werden unter Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit ausgewählt. Die Zulieferer müssen eine Eigen- und Fremdüberwachung ihrer Qualität vorweisen. Die Verwendung von Zuschlagsstoffen aus der Region trägt zudem zur Entlastung der Umwelt bei und stärkt die heimische Wirtschaft.“ Dies gilt ebenso für den für braun-steine so wichtigen Rohstoff Sand, der zudem immer knapper und somit teurer wird. Hier denkt man im Unternehmen bereits weiter und sucht sinnvolle Alternativen, damit der Familienbetrieb auch in Zukunft auf beständigem Boden steht.

Unser Leuchtturmprojekt

Mitarbeiter-Partizipation

Erfolg durch motivierte Mitarbeiter



Voller Einsatz, volle Flipcharts.



Diskussion der Workshop-Ergebnisse bei der Betriebsversammlung

Umsetzung neuer Strategien – die Mitarbeiter sind von Anfang an dabei

Am Anfang des Projekts stand eine grundlegende Analyse der bisherigen CSR-Aktivitäten bei braun+steine. Um weitere Verbesserungen zu erreichen, setzte die Geschäftsleitung darauf, die Belegschaft noch stärker in den Prozess der Umsetzung neuer Strategien einzubeziehen. Damit sollte einerseits die Motivation der Mitarbeiter gesteigert und andererseits die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit den Geschäftsabläufen verbessert werden. Als grundsätzliche Kernthemen mit Verbesserungspotenzial wurden der betriebliche Umweltschutz und die betrieblichen Arbeitsbedingungen identifiziert.

Mehrstufiger Ansatz

Die Beteiligung der Mitarbeiter sollte über mehrere Maßnahmen gewährleistet werden: Mit zwei internen Workshops zu den ausgewählten Kernthemen mit einer Auswahl von Mitarbeitern, einer breit angelegten Mitarbeiterbefragung, einer Betriebsversammlung, auf der die Ergebnisse nochmals von allen Mitarbeitern diskutiert wurden und der Umsetzung der daraus abgeleiteten Maßnahmen in zwei Arbeitsgruppen.

Diese intensive Mitarbeiterbeteiligung brachte eine Vielzahl an neuen Erkenntnissen und konkreten Maßnahmen hervor.

Mitarbeiterbefragung und Workshops

Parallel zur Mitarbeiterbefragung mit sehr hoher Beteiligung, in der Fragen zur Arbeitssicherheit, Arbeitszufriedenheit und zum Umweltschutz gestellt wurden, fanden zwei jeweils zweitägige Workshops statt. Sie widmeten sich der Verbesserung des Umweltmanagements sowie der Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Alle Mitarbeiter konnten sich für die beiden Workshops bewerben. Je zwölf Teilnehmer wurden so ausgewählt, dass ein breiter Querschnitt durch Unternehmensbereiche, Altersgruppen, Qualifikationen und Hierarchiestufen erreicht wurde. Zum Einsatz kam die hierzulande relativ neue Methode „Dynamic Facilitation“. Das Ungewöhnliche: Der Prozess wird nicht gesteuert, das Vorgehen ergibt sich aus dem Gespräch. Statt einer offenen Gruppendiskussion kommt Interviewtechnik

zum Einsatz. Das braucht Zeit. Aber so bekam jeder der Beteiligten die volle Aufmerksamkeit und Gelegenheit, seine Ideen und Erfahrungen einzubringen. Sämtliche Beiträge wurden für alle sichtbar auf großen Plakaten protokolliert. Am Ende stand ein enormer Fundus an Wissen und Ideen – Grundlage für praxistaugliche Maßnahmen. Der Mut, eine so unkonventionelle Methode auszuprobieren, hat sich aus Sicht der Beteiligten auf jeden Fall gelohnt.

Präsentation der Workshops auf einer Betriebsversammlung

Beide Gruppen präsentierten anschließend ihre Ergebnisse auf einer Betriebsversammlung vor Kollegen und Geschäftsleitung. Dabei zeigte sich eine große Übereinstimmung mit den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung. In Kleingruppen hatten die Beschäftigten dann die Möglichkeit, die Beiträge der Workshops und die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zu diskutieren und zu ergänzen. Nach diesem letzten Realitäts-Check übernahmen feste Arbeitsgruppen die Weiterarbeit für die beiden Themenkomplexe.

Die Geschäftsleitung zeigte sich beeindruckt vom Engagement der Mitarbeiter und von der Fülle an Erfahrungen und Ideen, die durch das offene Beteiligungsverfahren sichtbar wurde. Entscheidend für den Erfolg war der offene und intensive Austausch über Hierarchien hinweg und quer durch alle Unternehmensbereiche – über das Projekt hinaus ein wichtiger Impuls für Gesprächskultur und Zusammenarbeit im Unternehmen.

AK Arbeitsplatz

Aus den vielen Vorschlägen zur Verbesserung der Arbeitsqualität erstellte der AK Arbeitsplatz einen Maßnahmenkatalog mit über 40 Einzelmaßnahmen. Im nächsten Schritt wurden die Maßnahmen in einer Nutzwertanalyse bewertet und Prioritäten festgelegt. In ersten Projekten wurden folgende Punkte angegangen:

- Verbesserung des Vorschlagswesens
- Entwicklung eines Konzepts für regelmäßige Mitarbeitergespräche
- Vorschläge zur Gründung einer institutionalisierten Mitarbeitervertretung

Schon an dieser Auswahl wird deutlich, wie motiviert die Belegschaft das Thema anging und dazu beitragen wollte, die innerbetriebliche Kommunikation und Organisation zu verbessern. Die Geschäftsleitung begrüßte die Eigeninitiative der Mitarbeiter.

AK Umwelt

Aus den gesammelten Ergebnissen der vorigen Schritte entstand im AK Umwelt eine Maßnahmenliste mit ebenfalls 40 Vorschlägen. In der Nutzwertanalyse wurden Kosten, ökologische und ökonomische Einsparungen gegenübergestellt und daraus Prioritäten abgeleitet. Zuerst werden Projekte mit hoher Wirkung und geringen Investitionskosten umgesetzt:

- Stromeinsparung durch Lampen mit Bewegungsmeldern und LEDs
- Verbesserung des Druckluftmanagements, Schulung der Mitarbeiter
- Einbau einer Start-Stopp-Automatik bei Staplern

Projekte, die größere Investitionen erfordern, werden weiter verfolgt und ins Umweltprogramm des bereits existierenden Umweltmanagements aufgenommen.

ISO 26000

Kernthema Arbeitspraktiken

Handlungsfeld 3 Sozialer Dialog

Kernthema Umwelt

alle Handlungsfelder

OSCORNA Dünger GmbH & Co. KG

100 Prozent für die Natur

Gründungsjahr: 1935
Firmensitz: Ulm
Standorte: 1
Mitarbeiter: ca. 70
Produkte: Natürliche Dünger und Bodenverbesserungsmittel

www.oscorna.de

Oscorna®
Natürliche Dünger und Bodenverbesserer

Es ist vielleicht ein bisschen irreführend, zu Beginn des nahenden Winters über die Firma Oscorna zu schreiben. Denn das Ulmer Unternehmen steht für alles andere als fallende Blätter und dürres Gestrüpp. Vielmehr hat sich der mittelständische Familienbetrieb seit jeher auf die Fahne geschrieben, seinen Beitrag für gesunde, fruchtbare Böden und die vollwertige Ernährung von Pflanzen zu leisten: mit der Herstellung und dem Vertrieb von 100 Prozent natürlichen Düngern und Bodenverbesserern.

Thomas Mayer sagt es ganz unverblümt: „Auch wenn Dünger auf den ersten Blick nicht das attraktivste Produkt ist, gelingt es uns doch, durch überzeugende Geschichten und Bilder aus der und mit der Natur unsere Kunden zu erreichen“, so der Geschäftsführer, der das Ulmer Traditionsunternehmen in der dritten Generation lenkt. Für ihn ist eine sinnvolle Verbindung von Ökonomie und Ökologie alles andere als ein Hexenwerk, und dieser nachhaltige Ansatz fällt auch bei seinen Mitarbeitern seit jeher auf fruchtbaren Boden.

Bereits seit der Gründung der Oscorna Dünger GmbH & Co. KG vor fast 80 Jahren wird akribisch darauf geachtet, dass bei der Herstellung der natürlichen Dünger und Bodenverbesserungsmittel ausschließlich natürliche Rohstoffe verwendet werden. Dazu zählen Hornmehl und Hornspäne, die zum Teil noch in der eigenen Hornmühle in Ulm gemahlen werden, sowie Knochenmehl, Federmehl und pflanzliche Stoffe wie Rapsschrot und Traubenkernschrot. Thomas Mayer ist in diesem Punkt kompromisslos: „Oscorna-

Produkte werden schon immer zu 100 Prozent ohne chemische Beimischungen hergestellt.“ Durch die Produktion und den Vertrieb der durch und durch natürlichen Waren trägt sein Unternehmen zum aktiven Umweltschutz bei, so zum Beispiel durch die Reinhaltung des Grundwassers durch naturverträgliche Produkte. Eine Anerkennung für die nachhaltig geprägte Firmenphilosophie gab es bereits von der Stadtspitze, die Oscorna im Jahr 1997 den Ulmer Umweltpreis verlieh. Zudem erhielt die Firma, die mit der Inbetriebnahme der Hornmühle gegründet wurde, eine Anerkennung beim Umweltpreis des Landes Baden-Württemberg. Und: Alle Produkte des Unternehmens, das keine Fremd- und Handelsmarken produziert, tragen das Österreichische Umweltzeichen.

„Der Wettbewerb ist hart“

Keinen Mittelweg geht man bei Oscorna auch beim Erreichen der Firmenziele, die im Leitbild fest verankert sind. Hier ist zu lesen: „An der Auswahl der Rohstoffe, der Qualität unserer Produkte und ihrer Sicherheit bei der Anwendung sowie der Zuverlässigkeit unserer Arbeit, werden wir im Wettbewerb gemessen. Dieser Wettbewerb ist hart.“

Oscorna meistert die tägliche Herausforderung des Marktes auch durch die Ausrichtung der täglichen Arbeitsbedingungen auf die hier tätigen Menschen. Für Thomas Mayer ist dies eine Selbstverständlichkeit und ein bedeutender Beitrag zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung: „Wir tragen Sorge für sichere Arbeitsplätze, gute soziale Leistungen und für ein Umfeld, das über-

Stammsitz im Ulmer Donautal.



durchschnittliche Leistungen fördert. Wir alle sind verpflichtet, den betrieblichen Umweltschutz in allen Bereichen zu praktizieren.“

Nachhaltigkeit bedeutet für den Geschäftsführer immer auch Gesundheit seiner Angestellten und Arbeiter, denen nicht mehr zugemutet werden soll als unbedingt notwendig. Engagement in Ehren, dennoch hat der Firmenchef seinem Vertriebsteam jüngst die Wochenendarbeit bis auf Ausnahmefälle untersagt, nachdem er bereits viele Verkaufsgebiete im Sinne einer optimalen Zeitverwendung neu geordnet hat: „Durch eine Halbierung der einzelnen Regionen müssen die Außendienstler nun weniger Zeit im Auto verbringen und können sich zudem mehr um die Betreuung einzelner Kunden kümmern.“

Dies bedeutet mehr Raum für Kreativität und weniger Druck auf die Mitarbeiter. Und: Durch die Aufstockung von bislang 25 auf nunmehr 40 Vertriebsgebiete konnte Oscorna natürlich auch neue Mitarbeiter einstellen.

Mit dem Verkauf allein ist es nicht getan. Natürlich blickt man bei Oscorna auch über den Blumenbeetrand hinaus und lässt es nicht bei der Herstellung und dem Verkauf von natürlichen Düngern bewenden. Um einen sachgerechten Einsatz und Umgang mit den Produkten sicherzustellen, veranstaltet Oscorna jährlich über 1.000 Seminare, Schulungen und Beratungen für Fachhändler, Hobby- und Erwerbsgärtner, professionelle Landschaftsbauer, kommunale Gärtnereien sowie Städte und Gemeinden, die für die Pflege von Parkanlagen, Sport- und Golfplätzen zuständig sind. Thomas Mayer: „Diese Veranstaltungen sind enorm wichtig, da wir mit ihnen erreichen möchten, dass ein schonender und verantwortungsvoller Umgang mit den Böden gewährleistet ist.“

Die ökologische Ausrichtung des Familienbetriebs, der seit 1997 regelmäßig nach dem EG Öko-Audit zertifiziert wird, spiegelt sich nicht nur im Produktsortiment, sondern auch in der Produktion am Firmensitz im Donautal wider: Hier erzeugen Photovoltaik-Anlagen auf den Hallen-

dächern bis zu 80 Prozent des eigenen Strombedarfs.

Und wie wirken sich aktuelle Nachhaltigkeitstrends auf das Unternehmen aus? Thomas Mayer: „Die weltweit rasant vorangetriebene landwirtschaftliche Produktion und Tierhaltung birgt natürlich auch Risiken für uns in sich. Denn die Folge ist eine zunehmende Verknappung pflanzlicher und tierischer Rohstoffe, die dadurch und auch durch Spekulationsgeschäften seit Jahren drastisch im Preis steigen.“ Der demografische Wandel macht dem Unternehmer dagegen noch nicht zu schaffen. Im Gegenteil: „Viele unserer privaten Kunden sind über 50 Jahre alt.“ Und noch etwas lässt Thomas Mayer positiv in die Zukunft blicken: „Wir stellen fest, dass die Sorge um die Natur auch bei der jüngeren Generation deutlich spürbar ist.“ Und dieses Bewusstsein bringt schließlich die Kunden hervor – von heute wie von morgen.

Unser Leuchtturmprojekt

Seminare und Kurse für Oscorna-Mitarbeiter

Zeichnen heißt sehen lernen



Im Zeichenkurs wurde unter Anleitung geübt



Zeichnen lernen – für viele trotz Schule eine neue Erfahrung

Thomas Mayer denkt grün. Keine Frage. Doch eben nicht nur. Auch wenn sein tägliches Bestreben einer gesunden Natur gewidmet ist, so setzt er unternehmerische Verantwortung gegenüber der Gesellschaft sehr wohl gleich mit einem ausgeprägten Pflichtgefühl für deren Mitglieder. Aus diesem Grund hat Thomas Mayer nach dem Vorbild seiner Vorgänger, dem Firmengründer und Anthroposophen Robert Schulmeister und seines Vaters Horst Mayer, in erster Linie die Menschen im Visier, die ihm tagtäglich in seinem Unternehmen zur Seite stehen: die Mitarbeiter.

„Das gesamte Unternehmen profitiert davon, wenn sich die Mitarbeiter öffnen, sich im Kollegenkreis wohlfühlen und sich zudem mit den Produkten ihrer täglichen Arbeit verbunden fühlen“, so Thomas Mayer, der seine Arbeiter und Angestellten seit vielen Jahren mit ausgewählten Seminaren und Kursen noch enger zusammen-schweißt – und dabei deren Bewusstsein

für sich und die Umwelt steigert, indem der Blick über die Unternehmensgrenzen hinaus gelenkt wird. Den Mitarbeitern wird damit die Möglichkeit geboten, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten weiter zu entwickeln und dabei persönlich zu wachsen. Die neu gewonnenen Erkenntnisse und Einsichten wirken zuerst beim Mitarbeiter selbst und fließen dann in dessen Handlungskompetenz am Arbeitsplatz ein. Dies durfte zum einen das Außendienst-Team erfahren, das in diesem Jahr zum Vortrag „Der Mensch zwischen krank machenden und aufbauenden Kräften und die besondere Bedeutung des Rhythmus“ geladen wurde. In weiteren Seminaren lernten sie zudem etwas über die Förderung der Eigenentwicklung und die Stärkung der Gesundheit. Auch das Seminar „Das Leben verstehen – am Beispiel Bussard und Fichte“ vermittelte interessante Erkenntnisse.

Zum anderen gab es diese auch für die Arbeiter und Angestellten am Firmensitz

im Ulmer Donautal, die sich mit den Themen „Mensch und Natur“ und „Die Natur des Menschen“ auseinandersetzten und sich in Gruppenseminaren unter anderem die Fragen stellten: „Wie hängt unser Seelisches mit unserem Körper zusammen?“, „Wie entwickeln sich Körper und Seele?“ und „Warum sind die Ergebnisse der neuen Hirnforschung wichtig zu wissen?“

Im laufenden Jahr nahm die Belegschaft auf ausdrücklichen Wunsch der Geschäftsführung sogar den Bleistift zur Hand und übte sich im Mai und im Oktober 2014 im Kurs „Zeichnen heißt sehen lernen“ im gegenständlichen Malen. Mit dabei war auch Uwe Meichsner. Wir



Uwe Meichsner, Oscorna

befragten den stellvertretenden Produktionsleiter nach seinen Eindrücken. *Herr Meichsner, wie war denn das Kursprogramm aufgebaut?*

„Zu Beginn der dreiteiligen Kursreihe machten wir unter dem Motto „Von der Bewegung zur Form“ erste Gehversuche mit Linien und Kreisen im nichtgegenständlichen Zeichnen. In den Kursen zwei und drei übten wir uns dann unter der fachmännischen Anleitung von Gerhard

Autenrieth im Zeichnen von Gegenständen wie Zylindern, Würfeln oder Obst.“ *Wie waren die Ergebnisse?*

„Man muss schon sagen, dass das Zeichnen dem einen Kollegen mehr liegt als dem anderen. Aber es ging ja nicht darum, neue Talente zu entdecken, sondern darum, das Zusammengehörigkeitsgefühl in der Gruppe zu stärken und einmal gemeinsam etwas anderes zu machen. Insofern konnte es gar keine schlechten Ergebnisse geben.“

Ist die Aufforderung, während der Arbeitszeit gemeinsam Bäume und Burgen zu zeichnen, nicht etwas befremdlich?

„Schon, doch so ein Angebot der Geschäftsleitung gibt es ganz sicher nicht in vielen Betrieben und es erfüllt durchaus seinen Zweck.“

Nämlich?

„Egal, wie die Zeichnungen am Ende aussahen: Was zählte und zählt, ist, dass man bei diesen Kursen etwas erfahren hat. Ich zum Beispiel habe gelernt, dass

man mehr zustande bringen kann, als man denkt.“ *Welche Lehren haben Sie und Ihre Kolleginnen und Kollegen noch gezogen?*

„Hier kann ich natürlich nur für mich sprechen. Ich habe bei den Kursen zum Beispiel auch noch gelernt, dass es sinnvoll ist, die Dinge um sich herum bewusst zu betrachten, um sie besser verstehen zu können.“

Es war ja Pflicht, an den Kursen teilzunehmen. Wie ging denn die Belegschaft damit um?

„Da gab es im Vorfeld der Kurse sicherlich auch gemischte Gefühle. Das ist ja durchaus normal. Doch während der Seminare herrschte eine durchweg entspannte, lockere Atmosphäre. Das von der Geschäftsführung angebotene Seminarprogramm steigerte jedoch nicht nur unseren Gemeinschaftssinn, es förderte auch ganz stark die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und mit unseren Produkten.“

ISO 26000

Kernthema Arbeitspraktiken

Handlungsfeld 5 Menschliche Entwicklung und Schulung
am Arbeitsplatz

Die Fäden für die Zukunft in der Hand

Gründungsjahr: 1901
Firmensitz: Dietenheim
Standorte: 2
Mitarbeiter: 160
Produkte: Garne und Zwirne
aus 100 % Baumwolle

www.otto-garne.com



Für Andreas Merkel laufen alle Fäden an einem Punkt zusammen: „Für uns ist ein nachhaltiges Unternehmenskonzept die Grundvoraussetzung, um in der hart umkämpften Textilbranche zu überstehen.“ Da heißt die Maus keinen Faden ab. Denn für den Geschäftsführer der Gebr. Otto GmbH & Co. KG ist das Geschäft in dem dramatisch schrumpfenden Markt ein täglicher Überlebenskampf. Wer jedoch glaubt, dass das für den Unternehmer, der den schwäbischen Familienbetrieb in der vierten Generation leitet, ein Grund zur Resignation ist, der irrt. Denn Andreas Merkel hat die Fäden „Tradition“ und „Erfindergeist“ seiner Vorgänger von Anfang an geschickt aufgenommen und daraus ein nachhaltiges Unternehmenskonzept gewoben. Für ihn ist der ganzheitliche Ansatz das A und O, weshalb sich seine Firma trotz des Kostendrucks durch Anbieter aus Billiglohnländern genau an dem Ort befindet, wo es für ihn seit Jahrzehnten auch hingehört. In Dietenheim, wo die Geschichte des Familienbetriebes im Jahr 1901 mit einer Zwirnerei begann. Später kam eine Färberei, Merzerisation und Ringspinnerei hinzu. Heute zählt die Spinnerei, die jährlich 3.000 Tonnen feine Baumwollgarne und 1.000 Tonnen hochwertige Garne für die Textilindustrie spinnt und zwirnt, zu den modernsten Anlagen in ganz Europa. Andreas Merkel: „Unser primäres Unternehmensziel ist es, Nachhaltigkeit und Innovationen zu verknüpfen und in Einklang mit allen Akteuren im Unternehmen und in dessen Umfeld zu bringen.“ Auf sicherem Posten sieht er den Betrieb nur, wenn die angestrebten Ziele auch hoch gesteckt sind: „Für uns

ist klar, dass wir eines der führenden Unternehmen im Bereich Nachhaltigkeit sein wollen. Und dies gelingt uns nur mit frischen Ideen und neuen Entwicklungen.“ Und so wird aus einem Kampf eine Herausforderung.

Diese schwäbische Innovationslust verschafft nicht nur dem Traditionsbetrieb aus dem Illertal eine gut gewebte Grundlage, sondern kommt auch der Umwelt zugute. Weltweit. Denn Ökologie, Klimaschutz sowie sparsamer Umgang mit der Ressource Natur rücken bei immer mehr Konsumenten in den Vordergrund. Der Firma Gebrüder Otto kann dies nur recht sein und bietet mit der Produktentwicklung recot²® eine Lösung an, mit der wertvolles Wasser gespart und der Einsatz von Pestiziden verringert werden kann – weil Baumwolle wiederverwendet wird. Denn recot²®-Produkte basieren auf einer Mischung aus 25 Prozent recycelter Baumwolle aus selektierten Prozessabfällen und 75 Prozent neuer Bio-Baumwolle. Global gesehen werden bei einem Kilogramm recot²® Textilien nach Berechnungen der Universität Ulm bis zu 5.000 Liter Wasser eingespart. Für Andreas Merkel ein bedeutender Schritt in die Zukunft: „Der weltweite Wassermangel wird das zentrale Problem unserer Zivilisation werden. Und eine der Ursachen, weshalb schon heute Millionen Menschen an Wassermangel oder verseuchtem Wasser leiden, ist der ausufernde Baumwollanbau.“



Kapokfasern

Kapokfaser als erstes Unternehmen weltweit zu Garn verarbeitet

Ein weiteres Ergebnis der Unternehmenssparte „Sustainable Concepts“, die sich seit 1998 mit der Entwicklung und Einführung nachhaltiger, ganzheitlicher Konzepte befasst, trägt den federleichten Markennamen Piumafil. Das innovative Garn besteht unter anderem aus handgepflückter Baumwolle und der thermoregulierenden Kapok-Hohlfaser. Diese galt viele Jahrzehnte als unspinnbar. Nicht für die Spezialisten der Gebr. Otto GmbH, denen es 2006 mittels einer neuen Technologie gelang, Kapok in einer Mischung mit 85 Prozent Baumwolle zu einem hochwertigen Garn zu verarbeiten. Damit schaffte der bodenständige Betrieb eine kleine Sensation mit großer Wirkung. Die wildwachsenden Kapok-Fasern sind sechs Mal so leicht wie Baumwolle und gedeihen nicht in Monokulturen. Der Anbau sowie die Ernte erfolgen in Handarbeit, so dass eine Kontamination mit Chemikalien oder Düngemitteln ausgeschlossen ist. Die Garnherstellung ist nach Öko-Tex Standard 1000 und Öko-Tex Standard 100 plus zertifiziert und



In der Spinnerei

zeichnet sich damit durch besondere Schonung von Umwelt und Ressourcen aus.

Fairtrade-Siegel sichert Baumwollproduzenten gerechten Lohn

Das Unternehmen blickt nicht nur nach vorn, sondern auch zurück – dorthin, wo die Lieferkette beginnt. Bereits im Jahr 2007 hob die Gebr. Otto GmbH eine Produktlinie mit 100 % Fairtrade- und Bio-Baumwolle aus der Taufe, die nach FLO-Standards (Fairtrade Labelling Organisation) zertifiziert ist. Grundlagen dieser Zertifizierung sind die Richtlinien der ILO (International Labor Organisation) und des Sozialstandards SA8000 (Social Assessment), die insbesondere für eine Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen sowie für soziale Gerechtigkeit und Fairness in einer globalisierten Welt stehen. Das Fairtrade-Siegel gewährleistet, dass Baumwollproduzenten unabhängig von Weltmarktpreisen mit einem fairen und stabilen Preis entlohnt werden.

Vom Auszubildenden zur Führungskraft

Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen bedeutet für Andreas Merkel in erster Linie, Arbeitsplätze zu sichern – und dies in einer Branche, in der die meisten Spinnereien in Deutschland längst ihre Tore geschlossen haben. Für ihn schlägt das Herz des Unternehmens in Dietenheim. Und so soll es auch für die 160 Arbeiter und Angestellten noch lange bleiben: „Wir suchen unsere Mitarbeiter ganz gezielt in der näheren Umgebung, da wir wissen, dass sie mit ihrer Region und damit auch mit unserem Unternehmen und unseren Produkten verbunden sind.“ Und ihm ist klar: Den Nachwuchs sucht man besser heute als morgen. Aus diesem Grund wirbt die Gebr. Otto GmbH regelmäßig in den umliegenden Schulen für sich – mit Erfolg. „Fast alle unsere Führungskräfte haben ihre Ausbildung bei uns begonnen“, sagt Andreas Merkel voller Stolz. Er weiß, dass er sich auf diese engagierten Mitarbeiter jederzeit verlassen kann. Die Loyalität ist ein Ergebnis des nachhaltig geprägten Geschäftsmodells, bei dem oftmals alle Fäden an einem Punkt zusammen laufen.

Nachhaltig erfolgreich – Neue Chancen im Textilmarkt

Tagung zu nachhaltiger Baumwolle



Interessierte Teilnehmer bei der Baumwoll-Tagung

Schlechte Arbeitsbedingungen, Dumpinglöhne, Kinderarbeit, Umweltverschmutzung, mangelnde Sicherheit von Gebäuden und vieles andere dominiert die Schlagzeilen in Berichten über die Textilindustrie. Immer mehr Unternehmen wandern mit der Produktion in Billiglohnländer ab. Die jüngste Entwicklung zeigt allerdings, dass besonders regionale Ansätze bei der Produktion viele Probleme der Textilbranche reduzieren können. Dabei verfolgen die in Deutschland verbliebenen Textilunternehmen insbesondere die Strategie, nachhaltigere Produkte herzustellen und alle Arbeitsschritte nach der Rohstoffgewinnung in Deutschland beziehungsweise Europa zu halten, um verantwortungsbewusste Produktionsweisen zu garantieren. Sie sind konkurrenzfähig, indem sie höchste Qualität verbunden mit Innovationen anbieten und sich damit im Premium-Segment behaupten können.

Ein lang gehegtes Anliegen geht in die Umsetzung

Andreas Merkel's besonderes Anliegen ist es, intensiv mit vielen Akteuren aus der textilen Kette über diese Herausforderungen zu diskutieren. Deshalb hat die Firma Otto in Kooperation mit dem unw e. V. eine zweitägige Baumwoll-Konferenz in der Evangelischen Akademie Bad Boll veranstaltet, um sich mit anderen Akteuren aus der Textilwirtschaft im deutschsprachigen Raum zu vernetzen und auszutauschen. Dabei wurden Referenten aus der gesamten textilen Wertschöpfungskette sowie von Nachhaltigkeitsinitiativen eingeladen, um über Wege zu ökologisch und sozial verantwortlicher Kleidung zu diskutieren. Am ersten Tag machte Prof. Dr. Martin Müller (Universität Ulm) deutlich, dass die großen sozialökologischen Probleme besonders im Baumwollanbau und bei der Veredelung auftreten. Anschließend

zeigte Tobias Meier von Helvetas e. V. auf, wie die Schweizer Entwicklungshilfeorganisation fair und ökologisch hergestellte Baumwolle verarbeitet und ihre Produkte durch innovatives Marketing bewirbt. Denn sozial-ökologisch zu handeln reicht allein nicht, die Botschaft muss auch beim Kunden ankommen. Als dritter Referent zeigte Dieter Overath als Geschäftsführer von Transfair e. V. dass es mit geeigneten Maßnahmen möglich ist, die sozialen Aspekte bei der Rohstoffförderung und Produktion von Textilien dauerhaft zu verbessern. Im vorletzten Vortrag des ersten Tages behandelte Andreas Merkel als Initiator der Veranstaltung das Thema recot²®. In diesem Beitrag wurde die Einsparung von Wasser und Energie durch das innovative Recyclingprojekt beim Spinnen von Baumwolle dargelegt. Den abschließenden Vortrag hielt Dirk Vollertsen, seines Zeichens

Geschäftsführer Produkt und Markt bei Bioland e. V. Er berichtete über aktuelle Pläne, eine Zertifizierung für regional produzierte Textilien zu schaffen und hob die Bedeutung von Labels für die Kunden hervor. Der Tag wurde mit einem Kamingespräch abgeschlossen, in dem sich Antje von Dewitz (VauDe), Rolf Heimann (Hess Natur) und Nora Papajewski (Eco-Carrots) unter Einbezug des Publikums über das Thema „Nachhaltige Textilien“ austauschten und mit einer lebhaften Diskussion den ersten Tag abrunden konnten.

Den zweiten Tag eröffnete Sina Trinkwalder, Geschäftsführerin bei manomama, indem sie ihre eigenen Beweggründe für eine regionale Verarbeitung von Baumwollfasern bis hin zum fertigen Textil darlegte und anschließend die Anwesenden selbst dazu aufrief, wieder die heimische Produktion zu stärken und auf Vertrauen in der Zusammenarbeit zu setzen. Ein Prinzip, das in ihrem geschäftlichen Umfeld sehr gut funktioniert.

Workshops zum inhaltlichen Austausch

In den beiden folgenden Workshops wurden zum einen die öffentliche Beschaffung und zum anderen öko-soziale Kleidung aus Sicht des Handels von den Konferenzteilnehmern diskutiert und Lösungansätze für die aktuellen Probleme entwickelt. Die große Herausforderung wurde darin gesehen, bestehende Strukturen und Regeln zu überwinden und auch jene Kunden zu erreichen, die sich bislang gar nicht für das Thema interessieren. Der Tenor der Veranstaltung war, dass Nachhaltigkeit ein sehr wichtiger strategischer Aspekt ist, um die noch vorhandene heimische Produktion zu erhalten und das Vertrauen der Konsumenten wieder zurück zu gewinnen. Für alle Teilnehmer war klar: Sie setzen es auf die persönliche Agenda, das Thema weiter zu verfolgen.

Langfristiges Ergebnis

Dieses Ergebnis stärkte im Folgenden eine bereits vorhandene Idee zur Wiedererstarkung von heimischen Textilstandorten. Mit den gewonnenen Erkenntnissen wurde im Nachgang der Konferenz das Konzept für ein „Reallabor“ zum Thema regionale und nachhaltige Textilien entwickelt. Hierbei soll exemplarisch am Textilstandort Dietenheim ein zentraler Ort zur Distribution kreiert werden, an dem zusätzlich auch transparente Produktion über alle Produktionsstufen hinweg präsentiert wird. Dies soll den Konsumenten dabei unterstützen, ein erweitertes Bewusstsein zu Textilien und deren Produktion zu gewinnen. Die Vision des Initiators Andreas Merkel ist, damit einen Beitrag zur Veränderung des Verbraucherverhaltens zu leisten – weg vom Kauf von Billigware mit kurzlebigen Produktzyklen, hin zu langlebigen heimischen Produkten mit hohen sozial-ökologischen Standards – und dabei auch den traditionellen Textilstandort Dietenheim wieder aufleben zu lassen. Der Prozess fördert die Zusammenarbeit der beteiligten Praxispartner aus verschiedenen Stufen der textilen Produktionskette und wird wissenschaftlich begleitet von der Uni Ulm und der Hochschule Reutlingen.

ISO 26000

Kernthema Konsumenten Anliegen

Handlungsfeld 3 nachhaltiger Konsum

Starke Arme für die Industrie

Gründungsjahr: 1964
Firmensitz: Ehingen
Standorte: 1
Mitarbeiter: 150
Produkte: Entwicklung und Fertigung von Hydraulik-Elementen für den allgemeinen Maschinenbau und Fahrzeugbau

www.tries.de

Die Tries GmbH & Co. KG hat schon viele Menschen ganz weit nach oben gebracht. Denn die von ihr gefertigten Hydraulikkomponenten und -steuerelemente werden weltweit in allen Bereichen des Maschinenbaus eingesetzt. So zum Beispiel auch für die Gleichlaufsteuerung und Niveauregulierung des größten Lasttransporters der Welt, der einst die amerikanischen Space Shuttles von der Montagehalle zur Abschussrampe brachte. Auch beim Bau der gigantischsten Hochhäuser der Welt, zum Beispiel den Petronas Twin Towers in Kuala Lumpur, waren die Hydraulikzylinder des 1964 gegründeten Ehinger Betriebs im Einsatz. Sie sorgten dafür, dass die gesamte Bauplattform im Gleichlauf Stockwerk für Stockwerk nach oben versetzt werden konnte. Trotz all dieser herausragenden Anwendungen ist man bei der Tries GmbH & Co. KG immer auf dem Boden geblieben, die mit ihren Systemen unter anderem auch die Fluggastbrücken des A 380 zum Andocken sowie die Ausleger monströser Mobilkräne in luftige Höhen bringt.

Nutzenorientierung und Ökologie ist kein Widerspruch

Die Bodenständigkeit des Betriebs zeigt sich in erster Linie durch das Umweltmanagement-System, das seit 1997 erfolgreich in das schon länger praktizierte Qualitätsmanagement-System integriert ist. Für Firmengründer Manfred Tries, der in der Geschäftsleitung seit Kurzem von seinem Sohn Matthias unterstützt wird, standen strikte Nutzenorientierung, Ökologie und eine umweltverträgliche Produktion noch nie im Widerspruch: „Um-

weltschutz ist ein fest integrierter Bestandteil unserer Unternehmensphilosophie. In der Konsequenz müssen wir die bei der Produktion von Wirtschaftsgütern unvermeidlichen Auswirkungen auf die Natur durch einen kontinuierlichen Prozess reduzieren, der zugleich mit dem Streben nach Spitzenqualität verbunden ist.“

Aus diesem Grund hat das Unternehmen im Zuge einer umwelt- und ressourcenschonenden Fertigung in den vergangenen Jahren stetige Verbesserungsmaßnahmen in und an den Verwaltungs- und Produktionsgebäuden vorgenommen. So wird unter anderem ein großer Prozentsatz der Heizungswärme durch Wärmerückgewinnung an den Produktionsanlagen erzielt. Die Heizungsanlagen müssen so erst bei einer Außentemperatur von minus sieben Grad Celsius zugeschaltet werden. Erst vor wenigen Monaten ersetzte das Unternehmen die alten Leuchtanlagen der Produktionshalle durch effizient arbeitende Leuchtstoffröhren, die mit einem intelligenten Steuerungssystem mit Lichtsensoren ausgestattet sind. Diese passen die Leistung flexibel an die natürlichen Lichtverhältnisse wie etwa der Sonneneinstrahlung an. Auf diese Weise kann die im Zweischicht-Betrieb arbeitende Firma in diesem Bereich bis zu 75 Prozent Strom einsparen. Weitere Maßnahmen waren die Installation einer Photovoltaik-Anlage, die Belassung von Brachflächen mit einheimischer Bepflanzung sowie das Anlegen eines Biotops, das als Auffangbecken für Regenwasser dient. Eine 20 m³ fassende Zisterne speist daraus die sanitären Anlagen des Produktionsgebäudes.

Tries-Technik
im Einsatz



Produktdesign auf reduzierten Rohstoffeinsatz ausgerichtet

Doch Manfred Tries und sein Team achten nicht nur darauf, dass die Produkte unter den bestmöglichen ökologischen Bedingungen entstehen, sondern selbst bereits unter Aspekten des Umweltschutzes entwickelt werden: „In enger Abstimmung mit den Kunden optimieren wir stetig das Design unserer Steuerblöcke, so dass der Rohstoffeinsatz so gering wie möglich gehalten werden kann.“ Dass man bei dem mittelständischen Unternehmen die Verantwortung für Mensch und Natur durchaus ernst nimmt, zeigt unter anderem auch die Mitgliedschaft im Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M. e. V.), mit der sich Tries verpflichtet, den von B.A.U.M. entwickelten Kodex für umweltbewusste Unternehmensführung Schritt für Schritt in die Praxis umzusetzen. Zudem ist die Tries GmbH & Co. KG Zustifter für eine Universitätsprofessur an der Uni Ulm, hat sich dem Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (unw) angeschlossen und das Kompetenzzentrum

Hydraulik an der Hochschule Ulm aus der Taufe gehoben.

Vergleichbare Umweltstandards auch von Partnern gefordert

Bei Tries wird in erster Linie Aluminium und Stahl verarbeitet, Rohstoffe, die bereits in passender Größe für die Verarbeitung im Werk angeliefert werden. Auch bei dieser Auswahl setzt das Unternehmen seine nachhaltig geprägten Ansätze an und um. Manfred Tries: „Wir wollen qualifizierte und umweltbewusste Lieferanten unterstützen, mit denen wir zudem ein partnerschaftliches Verhältnis pflegen. Um Umweltbelastungen bereits bei vor- und nachgeschalteten Prozessen zu erkennen, verlangen wir von unseren Vertragspartnern, dass sie vergleichbare Umweltstandards anwenden wie wir.“ So möchte das Unternehmen garantieren, dass man mit seinem Wissen, der Erfahrung und seinen Produkten mitunter ganz weit nach oben kommen kann.

Unser Leuchtturmprojekt

Mitarbeiter im Mittelpunkt

Arbeitsplatzgestaltung

Wer durch die Büros, Fertigungs- und Montagehallen der Tries GmbH & Co. KG läuft, erkennt sehr schnell, dass der Begriff „Grüne Fabrik“ hier eine ganz eigene Dimension erhält. Es ist grün. Firmengründer Manfred Tries fragte sich bereits vor vielen Jahren, weshalb man Umwelt und Produktion strikt trennen müsse und gab sich selbst die Antwort: Muss man ja gar nicht. Und so „forstete“ das Ehinger Unternehmen seinen Betrieb mit einer Vielzahl an Bäumen und Pflanzen auf, die die Fertigungsstraßen zu regelrechten Alleen verwandeln. Im Außenbereich gibt es noch das Biotop mit heimischen Pflanzen, das besonders in der warmen Jahreszeit in den Pausen von den Mitarbeitern als Naherholungsraum aufgesucht wird. Verantwortung für Mitarbeiter zu übernehmen, bedeutet für Tries immer auch die Gesundheit der Arbeiter und Angestellten zu erhalten. Aus diesem Grund investiert das Unternehmen kontinuierlich in die Optimierung der bestehenden Fertigungs- und Montageabläufe.

Hebkräne unterstützen die Mitarbeiter

Ob in der Verwaltung, Konstruktion oder in der Fertigung – höhenverstellbare und ergonomisch optimierte Arbeitsplätze gehören bei Tries auf jeden Fall zu Standardeinrichtungen, ebenso wie Stühle in der Montage, da hier vielerorts noch echte Handarbeit gefragt ist, die die Mitarbeiter im Sitzen ausführen können. Ein ganz besonderes Augenmerk legen die Verantwortlichen auf eine rückenschonende Arbeitsweise. Hier ist unter anderem die Aluminium- und Stahlblockbearbeitung zu nennen, wo alle Arbeitsplätze mit einfach zu bedienenden Lastkränen ausgerüstet sind. Und wenn jemand kurz in einen anderen Montagebereich muss, so stehen bei Tries überall in der Halle spezielle Tretroller zur Verfügung. Das spart Zeit, schont die Gelenke und scheint den Mitarbeitern ordentlich Spaß zu machen, denn sie achten besonders darauf, dass „ihr“ Roller auch immer verfügbar ist.

Damit jedoch keinem der Mitarbeiter die Puste ausgeht, wurde der Frischluftanteil der Belüftungsanlagen in der Fertigungshalle um 40 Prozent erhöht, gasförmige Emissionen werden an jeder Maschine über ein Wärmerückgewinnungssystem direkt abgesaugt. Zusätzlich wurde der Lärmpegel durch verschiedene Maßnahmen weit unter die Werte der rechtlichen Vorgaben reduziert. Dazu zählen unter anderem die Installation von Schallschluckdecken und -tafeln in der CNC-Bohrerei sowie die Einhausung der Abteilung „Entgraten“. Bei Tries achtet man akribisch darauf, dass die Mitarbeiter sich sehr lange einer robusten Gesundheit erfreuen – und somit natürlich auch dem Unternehmen über viele Jahre hinweg mit voller Arbeitsleistung zur Verfügung stehen. Dies ist angesichts des demografischen Wandels und des zunehmenden Durchschnittsalters der Beschäftigten eine wichtige Strategie, um die Handlungsfähigkeit des Unternehmens aufrecht zu erhalten. Um diesen Effekt noch zu ver-



Das Biotop auf dem Betriebsgelände



Eine Allee in der Betriebshalle

stärken, wird die Weiterbildung der Mitarbeiter seitens des Unternehmens gezielt gefördert und finanziell unterstützt. Und es gehört dazu, dass ein kollegialer Umgangston über alle Ebenen hinweg vorgelebt wird, was ein gesundes Betriebsklima fördert.

Manfred und Sohn Matthias Tries: „Im Mittelpunkt unseres Tuns stehen unsere Mitarbeiter. Diesen Grundsatz befolgen wir auch bei der Umsetzung und Weiterentwicklung unseres Umweltmanagementsystems, welches in erster Linie dem Schutz und Erhalt der Umwelt und der Gesundheit unserer Mitarbeiter dient. Dieses System zu leben, ist jedoch nur dann möglich, wenn es von allen Beteiligten akzeptiert wird. Lückenlose Information über Sinn und Ziele sind daher unabdingbar, um die Eigenverantwortung eines jeden zu fördern.“

Gesundes Arbeitsklima und geringer Krankenstand

Dies alles führt zu einem im wahrsten Sinn des Wortes gesunden Arbeitsklima und zu einem geringen Krankenstand. Das bestätigt auch eine Statistik der Arbeitsunfähigkeitstage, die zeigt, dass Tries in dem Bereich weit unter dem bundesweit ermittelten Schnitt der Allgemeinen Ortskrankenkassen (AOK) liegt. Und das bei einem vergleichsweise hohen Anteil an gewerblichen Mitarbeitern. In der Region weiß man die Verantwortung und das Engagement der Geschäftsleitung für sichere und gesunde Arbeitsplätze zu schätzen. Jahr für Jahr bewerben sich mehr als 12 mal so viele junge Berufsanfänger als es Ausbildungsplätze gibt. Der Bedarf ist hoch, denn 16 Prozent der Gesamtbelegschaft sind Auszubildende. Wer einen Ausbildungsplatz zur Industrie-

kauffrau, zum Industriekaufmann, zur Industriemechanikerin oder zum Industriemechaniker ergattern konnte, der darf sich auf eine Zukunft in der grünen Fabrik freuen. Und das sind nicht wenige, denn 99 Prozent der Berufseinsteiger werden nach der Lehrzeit übernommen.

ISO 26000

Kernthema Arbeitspraktiken

Handlungsfeld 4 Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

Ein Unternehmen mit Bodenhaftung

Gründungsjahr: 1911
Firmensitz: Ulm
Standorte: 48
Mitarbeiter: knapp 1.000
Produkte: Komplettanbieter für Bodensysteme bzw. Entwicklung und Herstellung von bauchemischen Produkten und Maschinen zur Neuverlegung, Renovierung und Werterhaltung von Böden

www.uzin-utz.com

Wenn man bei der Uzin Utz AG in die Zukunft schaut, richtet man die Blicke immer auch nach unten, hin zum Boden. Und dies macht das Traditionsunternehmen bereits seit über 100 Jahren mit nachhaltigem Erfolg – für das Unternehmen und für die Umwelt. Denn die familiengeführte Firma hat sich seit der Gründung im Jahr 1911 vom regionalen Klebstoffhersteller zu einem Komplettanbieter für Bodensysteme entwickelt. Mit den sechs Marken Uzin, Wolff, Pallmann, Arturo, Codex und RZ bietet die weltweit agierende Uzin Utz Gruppe heute neueste Technologien für die Neuverlegung, die Renovierung und den Werterhalt von Bodenbelägen aller Art.

Für Dr. H. Werner Utz heißt Nachhaltigkeit, Verantwortung zu übernehmen und Engagement für Mensch und Natur zu zeigen. Dies ist für den Vorstandsvorsitzenden der Uzin Utz AG seit jeher die Motivation, die sein Handeln und das seiner Belegschaft prägt: „Wir wissen, was wir tun. Wir wollen nicht nur die Nummer eins am Boden sein, sondern auch für unsere Mitarbeiter, Partner und Kunden.“

Lösemittelfreie Klebstoffe schützen

Handwerker und Endverwender

Die Basis für umweltverträgliches Wirtschaften entlang der gesamten Wertschöpfungskette wird am Standort im Industriegebiet Donautal bereits in der Entwicklungsabteilung geschaffen. Aus diesem Grund investiert die Uzin Utz AG bereits seit vielen Jahren in die Forschung und Produktion von umweltfreundlichen Bauprodukten. Heute tragen sämtliche Produkte der Ökoline von Uzin, 13 Produkte aus der Uzin switchTec®-Klebertechnologie und drei Produkte von Pallmann das Umweltsiegel „Der Blaue Engel“. Seit 2011, pünktlich zum 100. Firmenjubiläum, produziert das Unternehmen in Deutschland ausschließlich lösemittelfreie Klebstoffe – zum Schutz der Gesundheit von vielen Handwerkern, die tagtäglich mit den Produkten des Unternehmens zu tun haben, und nicht zuletzt zum Schutz der Endverwender.

Zwei Jahre später brachte das mittelständische Unternehmen das erste nachhaltige Bodenverlegesystem der Branche, die Uzin Terra-Line, auf den Markt. Ohne Einbußen in der technischen Performance der Produkte wurde in Grundierung und Spachtelmasse der Anteil synthetischer Rohstoffe reduziert und im Klebstoff wurden mehr nachwachsende Rohstoffe integriert. Ob neue Systeme von Verlegetwerkstoffen, lösemittelfreie Klebstoffe für Parkette, neuartige Beschichtungen, die Festigkeit der Fliesenklebstoffe, umweltfreundliche Reinigungs- und Pflegeprodukte oder effiziente Werkzeuge: Das Ziel der Uzin Utz AG ist es immer, den neuesten Stand der Technik mit den Wünschen der Kunden zu vereinen. Die Uzin Utz AG

versteht sich nicht nur als reiner Produzent, sondern in einem ganz besonderen Maße auch als Dienstleister, der den Handwerkerkunden bei der fachgerechten Anwendung der Produkte unterstützt und die Branche mit einem breiten Angebot an Seminaren und Veranstaltungen zusammenführt.

Im stetigen Dialog mit den Partnern

Im Rahmen dieser Seminare und Workshops vermitteln Experten unter anderem wertvolle Tipps, Tricks und Kniffe in den Bereichen Bodenbelag- und Parkettverarbeitung, Fliesenverlegung und Estrichaufbau. Die Branchenveranstaltungen stellen auch ökonomische Schwerpunkte, wie Unternehmensführung, in den Vordergrund.



Stammsitz im Industriegebiet Ulmer Donautal

Denn bei all diesen Veranstaltungen ist für Dr. H. Werner Utz auch der Dialog ein wichtiger nachhaltiger Aspekt, da er langjährige gute Partnerschaften stärkt und so zur weiteren Zukunftssicherung des Unternehmens beiträgt: „Nur durch gute Gespräche und einen informativen Meinungsaustausch sind wir als Hersteller in der Lage, Anforderungen und Trends des Marktes rechtzeitig zu erkennen und Seite an Seite mit unseren Partnern die besten Lösungen für unsere Kunden zu entwickeln.“

Lösungen, mit denen das Unternehmen auch auf aktuelle Nachhaltigkeitstrends und die zunehmende Verknappung regenerativer Rohstoffe reagiert und dabei unter anderem die Methode der Ökobilanzierung anwendet. Dr. H. Werner Utz: „Aktiver Umweltschutz beginnt für uns mit der Rohstoffauswahl beim Lieferanten, setzt sich in der Auswahl umweltfreundlicher Produktionsverfahren fort und endet in der Definition eines effizienten Logistikkonzeptes.“ So zählt zum Beispiel auch die Reduktion von Kohlendioxid in der gesamten Wertschöpfungskette zu

den drängendsten Zielen der Öko-Strom beziehenden Uzin Utz AG, die zudem darauf bedacht ist, ihre Produkte in naher Zukunft ausschließlich in Verpackungen aus recyclebaren Materialien auszuliefern.

Engagierte Mitarbeiter bereiten den Boden für den Erfolg

Auch bei der Suche nach qualifiziertem Nachwuchs bewegt sich die Uzin Utz AG seit Jahren auf sicherem Boden und entwickelt diesbezüglich spezielle Förderprogramme, die dazu beitragen, die Berufe im Boden-Handwerk zum Beispiel auch für Quereinsteiger attraktiver zu machen. Für Dr. H. Werner Utz ist eine motivierte Belegschaft nicht hoch genug einzuschätzen: „Engagierte und leistungsfähige Mitarbeiter sind der beste Boden für den Erfolg unseres Unternehmens.“

Unser Leuchtturmprojekt

Stakeholder-Dialog bei der Uzin Utz AG

Neue Impulse durch Stakeholder-Dialog



Diskussion der Ergebnisse beim Stakeholderdialog



Typische Anwendung - Aufbringen eines lösemittelfreien Textilbelagsklebstoffs

Auch Unternehmen haben eine einseitige Sichtweise auf sich selbst. So ist es wichtig aus dem Umfeld zu erfahren, was die Anspruchsgruppen wie Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Kapitalgeber oder weitere interessierte Personen aus Verbänden, Umwelt und Gesellschaft über das unternehmerische Handeln denken.

Wird ein offener und transparenter Dialog mit diesen Anspruchsgruppen, sogenannten Stakeholdern, geführt, helfen die daraus gewonnenen Erkenntnisse dem Unternehmen, seine Aktivitäten und Entscheidungen zu reflektieren. Ein solcher Austausch kann aber auch der Aufdeckung von Verbesserungs- und Entwicklungspotenzialen sowie dem schnelleren Erkennen von Risiken und Trends dienen.

Das unternehmerische Handeln der Uzin Utz AG unterliegt und orientiert sich an ökonomischen, ökologischen und sozialen Ansprüchen. Denn als Familienunterneh-

men ist eine ganzheitliche Strategie und Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung selbstverständlich. Jedoch möchte die Uzin Utz AG die Anspruchshaltung an sich selbst noch weiter steigern und wird die neu gesetzten Ziele und Maßnahmen in ihrem ersten Nachhaltigkeitsbericht dokumentieren.

So entschloss sich das Unternehmen, einen Stakeholder-Dialog durchzuführen, um daraus neue Impulse für die Nachhaltigkeitsstrategie zu gewinnen und diese an den Bedürfnissen der Stakeholder auszurichten. Dabei hatte es einen kompetenten Partner an seiner Seite: den Ulmer Initiativkreis für nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (unw). Er hat die Uzin Utz AG bei der Durchführung des Dialogs im Rahmen des CSR-Projekts „Ulmer Netzwerk gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ unterstützt.

In 4 Schritten zum erfolgreichen Dialog

Schritt 1: Interne Sichtweisen klären und bewerten und relevante Stakeholder bestimmen

Bevor Kontakt zu den Stakeholdern aufgenommen wurde, mussten zunächst mögliche Kernthemen identifiziert und geprüft werden. Sie sollten helfen, zu bestimmen, welche Handlungsfelder für das Unternehmen relevant und wesentlich sind. Wesentliche Themen sind solche, die die wichtigen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen des Unternehmens widerspiegeln oder die Beurteilungen und Entscheidungen der Stakeholder maßgeblich beeinflussen. Daher wurde bei der Uzin Utz AG das „Gremium Nachhaltigkeit“ gebildet. Es setzt sich aus Vertretern verschiedener Abteilungen und dem Vorstandsvorsitzenden Dr. H. Werner Utz zusammen und verfolgt das Ziel, un-

terschiedliche Blickwinkel zu berücksichtigen und das Wissen aus verschiedenen Unternehmensbereichen zu bündeln.

Dieses Gremium arbeitete in einem Workshop zunächst die wesentlichen Themen für die Uzin Utz AG heraus. Aus ursprünglich über 50 ausgewählten CSR-Themen wurden durch einen Bewertungsprozess auf Basis verschiedener Kriterien die aus Sicht des Nachhaltigkeitsteams knapp 15 wichtigsten Themenfelder identifiziert. Parallel dazu wurden alle relevanten Stakeholder-Gruppen ermittelt und deren Interessen am Unternehmen abgeleitet.

Schritt 2: Themen durch die Stakeholder-Außensicht bewerten

In einem weiteren Schritt wurden die identifizierten wesentlichen Themen in einer telefongestützten Online-Umfrage durch den unw und die Uni Ulm bei diversen Stakeholdern in puncto Relevanz abgefragt: Die befragten Stakeholder konnten bewerten, für wie wichtig sie die Themen erachten und wie hoch sie den Erfüllungsgrad der Themen bei Uzin Utz sehen.

Schritt 3: Wesentlichkeitsanalyse

Fasst man die Innen- und Außensicht zusammen, erhält man eine sogenannte Wesentlichkeitsmatrix, in der man die Wichtigkeit der Themen für Stakeholder und Unternehmen gegenüberstellt. Im Rahmen der Befragung hat sich gezeigt, dass die Wichtigkeit der Themen von den Stakeholdern sehr ähnlich gesehen wird wie von Uzin Utz selbst. Auch die Erwartungen der Stakeholder erwiesen sich als sehr umfassend erfüllt, so dass der Erfüllungsgrad der Themen relativ positiv bewertet wurde. Umso gespannter waren

die Beteiligten darauf, was sich aus dem weiteren Dialog ergeben würde und was sich davon für die Nachhaltigkeitsstrategie bei Uzin Utz ableiten ließe.

Schritt 4: Beginn des zielgerichteten Dialogs mit den Stakeholdern

Ausgehend von der Wesentlichkeitsanalyse folgte der eigentliche Stakeholder-Dialog in Form eines Multi-Stakeholder-Fo-rums, zu dem sich gut 40 Vertreter unterschiedlicher Stakeholdergruppen am Ulmer Hauptstandort des Unternehmens einfanden. Darunter waren Mitarbeiter, Handwerkskunden und Architekten, Bankenvertreter, Lieferanten, Vertreter von Bildungseinrichtungen, Umweltverbänden sowie weiteren Partnern. Nach zwei einleitenden Präsentationen zum Thema Nachhaltigkeit diskutierten die Teilnehmer konstruktiv und offen fünf der knapp 15 ermittelten wesentlichen Themen. In den Gesprächsrunden wurden u. a. folgende Fragen analysiert:

Was ist unter nachhaltigen Produkten zu verstehen?

Welche Informationen erwarten Stakeholder von Uzin Utz?

Wie werden die bisherigen Nachhaltigkeitsaktivitäten in der Öffentlichkeit wahrgenommen?

Wo findet das Unternehmen die Arbeitskräfte der Zukunft?

Wie kann Nachhaltigkeit in die Lieferkette weiter integriert werden?

Die Teilnehmer haben die offene und vertrauensvolle Atmosphäre während der Diskussionsrunden sehr geschätzt. Über wichtige Erkenntnisse und daraus abgeleitete Maßnahmen sowie die Wesentlichkeitsmatrix wird die Uzin Utz AG in ihrem ersten Nachhaltigkeitsbericht 2014 be-

richten, der im Frühjahr 2015 erscheinen wird. Ein Fazit kann aber schon jetzt gezogen werden: Der Aufwand hat sich aus Sicht des Unternehmens gelohnt – sowohl für die internen Diskussionen bei der Themenfindung als auch für die Organisation des Stakeholder-Dialogs. Denn es hat eine interne und intensive Reflexion über das Thema nachhaltige Unternehmensführung stattgefunden. Da in den Diskussionen außerdem einige nützliche Erkenntnisse gewonnen wurden, wurde diese Reflexion durch die Sichtweisen von außen sehr bereichert. Auch die teilnehmenden Stakeholder, für die dies zu meist der erste Stakeholder-Dialog war, gaben durchweg positive Rückmeldungen.

ISO 26000

Grundsatz 4 Achtung der Interessen von Anspruchsgruppen

Hilfreiche Quellen zum Thema CSR

Thema	Quelle	Anmerkungen
CSR und gesellschaftliche Verantwortung allgemein	www.csr-in-deutschland.de	Sehr vielfältige Seite, man muss sich allerdings durchklicken, um alle spannenden Informationen zu finden – siehe z.B. à ISO 26000
ISO 26000	http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user_upload/Downloads/BMAS/ISO/Leitfaden-csr-din-26000.pdf	Eine hervorragende, gut verständliche und tatsächlich kurze Zusammenfassung der ISO 26000 – erste Pflichtlektüre für jeden, der sich neu mit dem Thema CSR /ISO 26000 beschäftigt
CSR Berichte	www.globalreporting.org	GRI: Der Standard für Nachhaltigkeits- bzw. CSR-Berichte schlechthin – auch wenn ein geplanter Bericht sich nicht direkt am GRI orientieren soll, lohnt sich ein Blick in die Anleitungen und Arbeitshilfen sowie die Liste der Indikatoren für die verschiedenen Themen – alles auch in deutscher Sprache verfügbar
	https://www.wko.at/Content.Node/CSR-fairantwortung-/100111_Leitfaden_fuer_NH-Berichte_in_KMU_nach_GRI.pdf	Gut aufgebauter Praxisleitfaden für die Umsetzung der Berichterstattung nach GRI (allerdings noch orientiert am alten Standard GRI 3)
CSR Checklisten	http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/campaign/documentation/download/questionnaire_de.pdf	Wir selbst haben einen sehr komplexen Fragebogen zusammengestellt, der in der Umsetzung jedoch sehr arbeitsintensiv war – die hier vorgestellte Checkliste ist ein sehr niederschwelliger Einstieg und regt zur ersten Reflexion des Themas CSR an, ohne dass man gleich einen externen Berater braucht – allerdings fängt die Arbeit nach dem Ausfüllen erst richtig an
Methoden der Umsetzung, Toolbox	http://www.upj.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Projekte/csr_transfer_instrumentenkatalog_2014_2_auf1.pdf	Im Rahmen des CSR-Projektverbundes des BMAS vom upj zusammengestellte Toolbox mit praxiserprobten Methoden zur Umsetzung – teilweise auch zur direkten Umsetzung durch KMU geeignet
	http://www.adelphi.de/files/uploads/andere/pdf/application/pdf/tips-tricks-csr-sme-advisors_en.pdf	Umfassende Sammlung von frei zugänglichen Quellen zum Thema CSR mit Umsetzungshilfen Nur auf Englisch verfügbar
Stakeholder-dialoge	http://www.accountability.org/images/content/3/6/362/AA1000SES%202010%20PRINT.PDF	Der AA 1000SES Standard von Accountability war für unsere Vorgehensweise bei der Umsetzung des Stakeholderdialogs bei Uzin Utz sehr hilfreich und hat das Design des gesamten Prozesses wesentlich beeinflusst – derzeit nur auf Englisch verfügbar

Impressum

© 2014 unw e. V.

**Ulmer Initiativkreis
nachhaltige Wirtschaftsentwicklung**
Olgastr. 82
D-89073 Ulm
www.unw-ulm.de

Verantwortlich
Dr. Joa Bauer
joa.bauer@unw-ulm.de

Redaktion
Stefan Löffler, kawe 8
Ulm

Autoren
Joa Bauer, Yacin Bessas, Eva-Maria Haser,
Stefan Löffler, Martin Schwarz

Lektorat
Karin Wiemer, freie Journalistin
Stuttgart

Gestaltung
lahaye tiedemann gestalten, Ulm

Fotos/Grafiken
S. 8: Joa Bauer
S. 11 oben: Martin Stollberg,
S. 11 klein unten: Hermann Bantleon GmbH
S. 12: Hermann Bantleon GmbH
S. 13: Stefan Löffler
S. 15: braun steine GmbH
S. 16: Joa Bauer
S. 19: Oscorna Dünger GmbH & Co. KG
S. 20: alle Oscorna Dünger GmbH & Co. KG
S. 21: Stefan Löffler
S. 23: Gebr. Otto GmbH & Co. KG
S. 24: Joa Bauer
S. 27: Tries GmbH & Co. KG
S. 29: Tries GmbH & Co. KG
S. 31: Uzin Utz AG
S. 32 links: Joa Bauer,
S. 32 rechts: Uzin Utz AG



unw

Ulmer Initiativkreis
nachhaltige
Wirtschaftsentwicklung e.V.