

Mehr als nur Verpackung

Was mittelständische Unternehmen erfolgreich macht Zum Beispiel: ViriPack

Von Dr. Alexandra Hildebrandt, Expertin für Nachhaltigkeit und Wirtschaftskommunikation



„Je länger man das Notwendige unterlässt, desto teurer wird es später,
das Unvermeidliche zu tun.“

Angela Merkel, Bundeskanzlerin



„In den aktuellen Diskussionen um eine verantwortungsvolle und langfristig erfolgreiche Unternehmensführung ist das Thema ‚Nachhaltigkeit‘ nicht mehr wegzudenken. Angesichts der globalen Wirtschaftskrise und der jüngsten Skandale stellt sich neben den Medien auch die kritische Öffentlichkeit vermehrt die Frage, ob und wie die Entscheidungsträger im Unternehmen ihre Verantwortung gegenüber internen und externen Stakeholdern wahrnehmen.“

Rudolf X. Ruter, Leiter des Arbeitskreises „Nachhaltige Unternehmensführung“ in der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre e.V.

Klimawechsel

Klimaschutz ist nicht nur eine Zukunftsfrage der Menschheit, sondern ein Gebot der ökonomischen Vernunft und eine der größten globalen Herausforderungen. Weltweit müssen drastische Maßnahmen zur Eindämmung des Kohlendioxidausstoßes ergriffen werden – ohne jede Verzögerung. Das Erscheinen der UN-Klimastudie im April 2007 hat das Bewusstsein für diese Themen nochmals immens gestärkt. Der britische Öko-Ökonom Nicholas Lord Stern hat mit seinem Bericht über den Klimawandel und dessen Kosten die Welt aufgerüttelt: „Der Global Deal. Wie wir dem Klimawandel begegnen und ein neues Zeitalter von Wachstum und Wohlstand schaffen“. Seine Botschaft: Es ist für die Menschheit „billiger“, wenn sie heute handelt. Es reicht nicht, einfach nur zu kommunizieren, dass Menschen gut sein sollen, weil sich das so gehört – es muss auch transparent gemacht werden, dass sich das nicht rechnet. Stern schlägt vier Maßnahmenpakete vor: effizientere

Nutzung von Energie, Stopp der Entwaldung, Einsatz von neuen, klimaschonenden Technologien und Investitionen in Zukunftstechnologien wie neue Biotreibstoffe und leistungsfähige Batterien. Spätestens seit dem Versuch der Regierungen, den Ausstoß von CO² über Preise zu regulieren, wird der Klimawandel auch zu einer Kostenfrage. Vor allem verpackungs- und transportintensive Unternehmen sind davon betroffen. Eine Nachfrage bei der Geschäftsführung der ViriPack GmbH bestätigt: „Bei der Produktion von 100.000 Blisterpackungen (6 g PET) werden 48.000 Megajoule = 13.333 kWh (ca. 1.330 Ltr. Heizöl) verbraucht und ca. 1.320 kg CO² produziert. Wenn Sie diese 100.000 Blisterpackungen durchschnittlich 500 km mit dem LKW bewegen, verbraucht dieser LKW 43 Liter Diesel mehr und stößt 91,2 kg CO² mehr aus. Wenn statt dieser Blisterverpackung eine umweltfreundliche Verpackung wie unsere eingesetzt würde, könnten 1.370 Liter Heizöl eingespart und 1.410 kg CO² weniger produziert werden.“

Zu den höheren Kosten kommt noch der Imagefaktor. Einer McKinsey-Studie (2008) zufolge geben 80 Prozent der Konsumenten an, dass die Umweltfreundlichkeit von Produkten ihre Kaufentscheidung beeinflusst. Etwa zehn Prozent sagen sogar, dass sie Produkte vor allem wegen ihrer Umweltfreundlichkeit gekauft haben. Unternehmen, die ihre Verantwortlichkeit für die Umwelt ernst nehmen, sparen also nicht nur Kosten, sondern werden von umweltbewussten Konsumenten bevorzugt und erzielen schließlich sogar höhere Umsätze. Mit ihren bewussten (Kauf-)Entscheidungen haben sie Einfluss darauf, etwas zu verändern und Verantwortung zu übernehmen. Dazu gehört auch die Nachfrage nach umwelt- und sozialverträglichen Produkten, für die sie gegebenenfalls auch bereit sein müssen, einen Aufpreis zu zahlen – erst dann macht ein entsprechendes Angebot Sinn.

Als Wähler ist jeder Bürger in der Verantwortung – als Konsument aber noch mehr, denn jeder einzelne Einkauf ist auch eine Stimme. Damit wir uns verstärkt mit ethischen Fragen unseres Handelns auseinandersetzen können, sind bewusste Kaufentscheidungen notwendig. Wenn sich Nachhaltigkeit bezahlt machen soll, muss sie auch eingeklagt werden. Handel ist nicht gleich Handel. Es geht um die Verantwortung, auf dem Markt anders und besser zu sein - im Prozess der gesamten Wertschöpfung.

Gesellschaftliche Verantwortung ist zum entscheidenden Prüfstein für die Reputation von Unternehmen geworden. Keines, das als ruchloser Arbeitgeber gilt, wird dauerhaft ihre Kunden halten können. Keine Firma, die mit ihrem Handeln die Umwelt schädigt, kommt ohne Umsatzeinbußen davon. Stets wird das unternehmerische Verhalten daraufhin geprüft, ob ein verantwortliches Management erkennbar ist, das langfristig die Unternehmenszukunft sichert und vor Reputationsrisiken schützt.

Konsequente Kundenorientierung und -information ist für nachhaltig ausgerichtete Unternehmen eine verbindliche Bedingung des Wirtschaftens. Dazu gehört auch, nicht nur auf Produktwerbung zu setzen, sondern ebenso ihr soziales Profil zu schärfen. Die Maxime „Think global, act local“ hat trotz ihrer inflationären Verwendung nichts an Aktualität verloren, denn nur wer global denkt/handelt und lokal handelt/denkt, kann die Chancen der Globalisierung für die Gestaltung der eigenen Zukunft wirklich nutzen. Nachhaltig ausgerichtete Unternehmen verstehen sich als „Bürger“ in einer zivilen Gesellschaft – als „Corporate Citizen“. Damit verbunden ist nicht nur die Verantwortung für den eigenen Unternehmenserfolg, sondern auch für die Gesellschaft. Während viele Großunternehmen in Krisenzeiten ihre gesellschaftliche Verantwortung aufkündigen, setzen sich zahlreiche mittelständische Unternehmen auch weiterhin für ein vielfältiges und multilokales bürgerschaftliches Engagement ein. Die Zukunft gehört diesen Unternehmen, weil sie einen aktiven Beitrag zur ethischen und nachhaltigen Unternehmensführung in ihrer Region und ihrem Land leisten. Wer gesellschaftliches Engagement ablehnt, handelt kurzsichtig.

Zukunft im ViriPack

Für Jacqueline Reifschläger und Manfred Zinner, Gründer und Geschäftsführer der ViriPack GmbH (www.viripack.com), die am Bodensee Verpackungsmaschinen für eine umweltfreundliche Displayverpackung produzieren, ist nachhaltige Unternehmensführung kein Job, sondern eine Geisteshaltung: „Jährlich werden 240 Millionen Tonnen weltweit Plastik produziert. Den größten Anteil an Plastikverbrauch haben Verpackungen mit 38 Prozent. 2007 wurden in Deutschland über 2,6 Millionen Tonnen Kunststoffverpackungen verbraucht und davon 63 Prozent der Wiederverwertung zugeführt. Der Rest – immerhin also eine Million Tonnen Kunststoffverpackungen – landete allein in Deutschland im Restmüll. Hierzu gehören unter anderem Blister-, Skinverpackungen, Polybag und Kabelbinder. Auch ist zu berücksichtigen, dass Verkaufsverpackungen, die beim privaten Endverbraucher anfallen, über privatwirtschaftlich organisierte duale Systeme entsorgt werden sollen. Mit unserem Verpackungssystem - das sich u. a. für Küchenzubehör, Besteck, Werkzeug, Gartenzubehör, Kleineisenwaren, Kosmetikartikel, Malerbedarf, Spielzeug, Fahrradzubehör, Tierbedarf, Handschuhe, Putztücher Fußmatten, Autofußmatten, Autoteile eignet - liegt der Plastikanteil unter zwei Prozent. Das bedeutet, dass die komplette Verpackung dem Papierrecycling zugeführt werden kann.“ Diese Wertschöpfungskette symbolisiert auch der Name ViriPack (abgeleitet von lat. viridis = grün und ver“pack“en), der für umweltfreundliches Verpacken steht.

Die Kunden wollen nicht nur Marken als Gütesiegel des Vertrauens, sie suchen auch nach Identität. Und genau die möchte ViriPack vermitteln. Aus Kundensicht wird es künftig nicht mehr nur darum gehen, Produkte zu kaufen, sondern sie von „jemandem“ zu kaufen, der für etwas steht. Identität wird von Marken gestiftet, die zugleich den Raum der Kaufentscheidungen markieren. Marken zeigen auch, dass man die richtige Entscheidung im Leben zu treffen weiß. Und sie entlasten vom Risiko des Umtauschs. Marken sind dann wirklich gut, wenn sie das Tun eines Unternehmens ehrlich widerspiegeln. Glaubwürdigkeit bedeutet zuweilen aber auch, manchmal zu tun, was andere nicht tun, also nicht dem Zeitgeist hinterher zu laufen, sondern ihn aufmerksam zu verfolgen. Das erfordert Mut, zu dem zu stehen, was man will, Fingerspitzengefühl, Hartnäckigkeit, und Enthusiasmus. All das verkörpert ViriPack.

Nachhaltigkeit bedeutet für die Geschäftsführung, die dafür nötigen Rohstoffe in sozial und ökologisch vertretbarem Maße einzusetzen: „Wir bieten unseren Kunden eine hervorragende Verpackungstechnologie, die gleichzeitig ihr Budget nicht zusätzlich belastet und die Umwelt schont.“ Dabei verlieren sie den Lebenszyklus der Dinge, die Geschichte hinter den Produkten, nicht aus den Augen. Mit ihrer Technologie werden Blister-, Skinfolie oder auch kundenunfreundliche Kabelbinder und Wickeldrähte vermieden. „Wir verstehen uns als Systemanbieter, der seine Kunden vom Kartendruck bis zur Umverpackung und Lohnverpackung berät. Unser Maschinenbau produziert nur individuelle Maschinen, die auf ihre Anforderungen und Produkte angepasst sind. Diese Verpackungsart ist ideal für Artikel, die nachher an Displays in den Märkten wie OBI, Baumarkt, Wal-Mart, REWE, Edeka oder Metro hängen. Unser Anliegen ist es, diese Verpackungstechnologie in den Köpfen der Unternehmen und Zulieferer nachhaltig zu manifestieren, damit unsere Umwelt entlastet wird. Wir verpacken die Produkte lediglich mit zwei elastischen Heftfäden, die den meisten aus der Textilkenzeichnung bekannt sind.“ Ihre Maschinennamen sind der Natur entlehnt: Baca, Terramat, Gemini Arbor oder Herba: Diese pneumatische Verpackungsmaschine optimiert zum Beispiel das Verpacken von Besteck, Küchenzubehör, Werkzeug, Fahrradzubehör, Spielzeug. Das Herzstück der pneumatisch gesteuerten Maschinen ist ein Applikator, mit dessen Hilfe der elastische Heftfaden (Elastic Staple™) das Produkt auf einer Karte fixiert. Die Auslösung dieser Maschine erfolgt per Hand oder per Fußschalter. Die Taktzeit pro Faden beträgt bei allen Maschinen 0,5 Sekunden. Ein weiteres Nebenprodukt des Unternehmens ist der Applikator „Kolibri“ für extra starke Heftfäden. Mit diesem Gerät lassen sich Schaumstoffauflagen, Vliesstoffe und sonstige Gewebe rasch, umweltfreundlich und kostengünstig verbinden (z.B. Matratzen, Geräuschkämmungsmatten, Fliesstoffe, Teppiche, Abstandsgewirke, Sitzheizungen). Zu den nachhaltigen Vorteilen dieses Systems gehören u. a. „eine umwelt- und kundenfreundliche Befestigungslösung, Steigerung der Produktivität durch diverse

Automationsgrade, keine Aushärtungszeit von Klebstoffen, keine Ausdünstungen durch Lösemittel in Klebstoffen sowie unerwünschte Geräusche durch versagende Klebstoffe sowie ein sortenreines Recycling durch einfache Trennung der verschiedenen Materiallagen. Da wir am Bodensee produzieren, können wir kurze Lieferzeiten und schwäbische Präzision garantieren“, so die Geschäftsführer.

Neue Sehnsucht nach alten Werten: Der Ehrbare Kaufmann

Das Engagement von Jacqueline Reifschläger und Manfred Zinner ist geprägt vom Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns, das eine lange geschichtliche Tradition hat. Für den Ehrbaren Kaufmann sind Moral und Wirtschaftlichkeit kein Gegensatz, sondern Bedingung. Rudolf X. Ruter, der als Partner bei Ernst & Young den Geschäftsbereich Nachhaltigkeit aufbaute und zusammen mit Prof. Dr. Edeltraud Günther (TU Dresden) den Arbeitskreis „Nachhaltige Unternehmensführung“ in der renommierten Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre e.V. (www.aknu.org) leitet, sagt zu Recht, dass diese Kernthemen heute mehr denn je gelten. Zu ihnen gehören ein „ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein auf der Unternehmens- und Gesellschaftsebene, faires Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Kunden, Loyalität und Achtung gegenüber Konkurrenten und die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung“. Auf der Website der Schmalenbach-Gesellschaft findet sich auch ein Zitat von Jacqueline Reifschläger: „Nachhaltigkeit muss in den Köpfen jedes einzelnen Menschen verankert sein – unabhängig von Herkunft, Gesellschaftsschicht, beruflicher Zugehörigkeit, Hautfarbe, Religion etc. Das sollte bereits spielerisch in den Kindergärten übermittelt werden und später in den Schulen, in jeder Ausbildung, in jedem Studium. Wir müssen Nachhaltigkeit ‚selbstverständlich‘ in unseren Alltag integrieren. Der Verbraucher kann dies mit seinem Kaufverhalten stark beeinflussen, indem er darauf achtet, was er kauft. Vor allem sollte er kontrolliert kaufen: nicht viel, weil billig, sondern besser. Denn weniger ist mehr. Die Rohstoffe unserer Welt sind nicht unbegrenzt verfügbar. Wir verhalten uns aber so. Wir sind es unseren Kindern und Kindeskindern schuldig, nachhaltig zu leben, dass sie dieselben Chancen haben wie wir. Wir müssen hier und jetzt Verantwortung übernehmen!“

Die Geschäftsführer von ViriPack dienen einer wohl verstandenen Wirtschaftlichkeit im Sinne von „Wertschöpfung“ für sich und andere. Dazu gehört auch ehrenamtliches Engagement, verbunden mit der Fähigkeit, über die Grenzen des eigenen Horizontes hinaus auf die Gesellschaft zu schauen. Wer sich nicht schon in jungen Jahren sozial engagiert, wird das auch nicht im Alter tun. Nur wer sich und sein gesellschaftliches

Umfeld bemüht, kann ein erfolgreicher Unternehmer und Botschafter der Sozialen Marktwirtschaft sein. Engagement ist ein wesentlicher Grundzug im Leben beider Geschäftsführer.

So arbeitet Manfred Zinner ehrenamtlich als Priester bei der neuapostolischen Kirche und betreut als Seelsorger Familien, ältere Glaubensgeschwister und Kranke, die keine Gottesdienste mehr besuchen können. Zudem gibt er seit über zwei Jahrzehnten Kindern im Alter von 10 bis 13 Jahren Religionsunterricht und führt Gottesdienste durch. Sein beruflicher Entschluss, ein eigenes Unternehmen zu gründen, hängt mit seinem Werteverständnis zusammen: „Ich habe in den vergangenen Jahren meines Arbeitslebens immer mehr feststellen müssen, dass in meinem Umfeld weder Sitte und Moral, geschweige denn religiöse Werte eine große Rolle gespielt haben.“ Für ihn und seine Geschäftspartnerin bilden wirtschaftliche Prozesse und ethische Orientierung eine Einheit, denn ohne Ethik (griech. Ethos: Haltung), ohne dass sich Menschen mit Werten und sittlichen Normen, Grundsätzen und Prinzipien auseinander setzen, nach denen sie leben und arbeiten wollen, funktioniert kein Zusammensein. Erst die ethische Verbindlichkeit bildet die stabile Basis von Entscheidungen in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik.

Mit dem Begründer der modernen Wirtschaftswissenschaft, Adam Smith, kam der Gedanke auf, dass auch in ökonomischen Beziehungen ethische Werte einfließen müssen. Er stellte die These auf, dass Geschäfte eben nicht nur auf Egoismus gründen, sondern auch ein Gefühl der Zusammengehörigkeit zum Ausdruck bringen. Schließlich kommt es darauf an, wie man miteinander umgeht und wie der Gewinn, der neben Wachstum und Risiko den Unternehmenswert definiert, gemacht wird. „Wir sind alle nur für eine kurze Zeit auf dieser Erde“, sagt Manfred Zinner, der einen ganzheitlichen Geschäftsansatz verfolgt: „Deshalb sollten wir bestrebt sein, unser Handeln an den Kriterien der Nachhaltigkeit auszurichten. Mit unserer Verpackungstechnologie lassen sich enorme Mengen an Rohstoffen einsparen und eine große Menge CO² vermeiden. Es handelt sich zwar nur um eine kleine Menge pro Verpackung, aber in der Summe aller Produkte ist das enorm viel. Verantwortung beginnt im Kleinen, und es waren häufig gerade kleine Unternehmen, die Großes geleistet und bewegt haben.“

Auch Jacqueline Reifschläger engagiert sich wie ihr Geschäftspartner für nachhaltige soziale Projekte – z. B. mit Leidenschaft für Karlheinz Böhms Äthiopienhilfe „Menschen für Menschen“: Sie leitet seit drei Jahren einen Arbeitskreis für die Stiftung. Ihr „nachhaltiger“ Wunsch ist es, durch Spenden den Menschen Zugang zu sauberem Trinkwasser zu ermöglichen und Kindern den Besuch einer Schule, eine gesundheitliche Grundversorgung zu gewährleisten, Aufklärung zu geben und Waisenkindern ein Zuhause, sich für gleichberechtigte Chancen für Frauen

einzusetzen (u.a. Kleinkredite für Frauen) und den Bauern mit besseren Anbaumethoden Unterstützung zu geben.“ Deshalb geht in jedem Quartal ein Teil der geschäftlichen Einnahmen an die Stiftung. „Ich habe im Januar mit eigenen Augen gesehen, wie diese Menschen leben, welche Hoffnung sie haben, welchen Mut sie aufbringen, welche Freude sie ausstrahlen, wie bescheiden, wie erfinderisch und wissbegierig sie sind. Freude, Schmerz, Stolz, Mitgefühl, Demut, Bescheidenheit, Geduld...das alles habe ich während dieser elftägigen Reise wahrgenommen.“ Ein Satz von Jean Ziegler liegt ihr in diesem Zusammenhang besonders am Herzen: „Es kommt nicht darauf an, den Menschen der Dritten Welt mehr zu geben, sondern ihnen weniger zu stehlen.“ Es geht hier um Hilfe zur Selbstentwicklung, um „Mithelfen statt Mitleiden“, denn die Äthiopier brauchen kein Mitleid, sondern nachhaltige Unterstützung.

Auch Kleinigkeiten im persönlichen und privaten Umfeld ergeben für die Geschäftsführung von ViriPack Sinn: Intern reduzieren sie ihren Ressourcenverbrauch und recyceln so viel Abfall wie möglich. Auch werden recycelte Büroartikel und Betriebsmittel aus nachhaltiger Erzeugung eingesetzt und regionale Produkte gekauft. Die Reisetätigkeiten werden optimiert und Mitarbeiter motiviert, möglichst mit dem Fahrrad oder öffentlichem Nahverkehr zur Arbeit zu kommen. Eigenschaften wie Einfachheit, Respekt und Bescheidenheit werden hier ebenfalls groß geschrieben.

An diesem Beispiel eines mittelständischen Unternehmens lässt sich zeigen, wie wichtig es ist, „einfach“ mit einer nachhaltigen Lebens- und Arbeitsweise zu beginnen und auf gutem Weg zu sein im Bewusstsein, dass der Mensch, so lange er lebt, nicht fertig ist. Das Lied „Leben im Leben“ von Konstantin Wecker, das zu den Lieblingssongs der Geschäftsführerin gehört, spiegelt das sehr schön wieder: „Ich sing für alle, die mit mir noch auf der Suche sind / nach einer Welt, die es vielleicht nie geben kann, die kein Gemälde sein wolln, sondern immer Skizze sind / und unvollendet enden, irgendwann.“ Ob Künstler oder Unternehmer – beide verbindet der Mut, sich auf einen Weg einzulassen, der ihnen erst im Gehen vertraut wird. Sie haben Freude daran, immer neue Erfahrungen unter immer neuen Umständen zu machen. Sie machen das, was sie tun, mit völliger Hingabe und fallen lieber auf die Nase, als eine Chance zu verpassen. Sie wissen: Wenn sie ihr ganzes (Berufs-)Leben auf der sicheren Seite bleiben würden, hieße das, weiter mit dem zu machen, was sie schon immer so gemacht haben. Sie machen nicht einfach ihren Job. Arbeit ist ihnen ein echtes Bedürfnis. Sie verschieben nichts auf morgen, was sie heute erledigen können. Durch Ausprobieren finden sie heraus, was ihnen und der nachhaltigen Sache gemäß ist. Denn, das zeigt sich auch am Beispiel von ViriPack: Nur wer „auf Vorrat“ denken kann, ist auch fähig, nachhaltig zu handeln.



Mehr interessante Geschichten zur Ehrbarkeit finden Sie unter www.der-ehrbare-kaufmann.de/zum-leitbild-des-ehrbaren-kaufmanns/ehrbare-kaufleute/geschichten

Das Informationsportal dankt Frau Dr. Hildebrandt für die freundliche Genehmigung, Ihnen diesen Text frei zur Verfügung stellen zu dürfen!

Dr. Alexandra Hildebrandt ist seit vielen Jahren in oberen Führungspositionen in der Wirtschaft tätig und berät Aufsichtsräte, Vorstände, Führungskräfte und Mitarbeiter, die sie auch bei der Vorbereitung und Durchführung von Stakeholderdialogen unterstützt. In den vergangenen Jahren hat sie national wie international als Kommunikationsexpertin dazu beigetragen, das Erscheinungsbild von Unternehmen und Organisationen mit zielgerichteten Maßnahmen nachhaltig zu gestalten. Mit ihren Erfahrungen aus Politik, Medien, Wirtschaft und Wissenschaft stellt sie über offene Kommunikation und verbindliche Engagements sicher, dass in der Öffentlichkeit zukunftsweisende Themen so präsentiert werden, dass das Meinungsbild wirksam beeinflusst wird. Sie ist Lehrbeauftragte und Gastdozentin an verschiedenen Universitäten, Herausgeberin und Autorin zahlreicher Sachbücher. Zuletzt erschienen: „Welche Zeiten, in denen wir leben. Was erfolgreiches Unternehmertum ausmacht“ (Kehleser Verlag). Sie ist Beiratsmitglied der Keep The World Foundation und Gründerin der Stiftung i. G. „Verantwortung tragen“ (www.verantwortungtragen.net).