
Stoff zum nachhaltigen Handeln

Albin KÄLIN

Referat vom 10.11.00, anlässlich des R.I.O. Management Forums 2000
im KKL Kultur- und Kongresszentrum Luzern

„Der Stoff aus dem die Träume sind“

Er versinnbildlicht nicht nur eine ästhetisch, wundersame Wahrnehmung von etwas Schönerem. Der Stoff der Träume sollte auch einen marktgerechten Preis, eine gute Qualität, eine einzigartige Funktion, wie auch die Unbedenklichkeit für Mensch und Umwelt gewährleisten können. Und zudem die Umweltverträglichkeit sicherstellen; in allen Produktionsprozessen der Herstellung, während der gesamten Nutzungsdauer und am Ende soll er in biologische Kreisläufe zurückgeführt werden können. Der Stoff oder das Produkt ist somit zukunftsfähig und berücksichtigt in allen Stufen nachhaltiges Handeln.

Eine Utopie, ein Traum, eine Vision oder schon Wirklichkeit?

Es ist bereits seit mehreren Jahren Wirklichkeit. Ein mehrfach international ausgezeichnetes Beispiel aus der Schweiz.

Ein Blick in die Vergangenheit bis heute

Die Rohner Textil AG im St. Galler Rheintal, südlich des Bodensees an der Grenze zu Österreich gelegen, beschäftigt 30 Mitarbeiter und stellt in ihrer eigenen Garnfärberei und Jacquardweberei hochwertigste Möbelbezugstoffe für bekannte Textilverlage und Büromöbelhersteller her. Die Gebäude der Firma wurden 1911 erbaut und wurden 1994 unter den Status erhaltenswerte Bauten „Industriekultur um den Bodensee“ gestellt. Der Standort in einer mit Wohnhäusern besiedelten Zone mit vorwiegend lehmhaltigen Boden zwang die Firma 1987 anlässlich der Investition von Hochleistungswebmaschinen teure, innovative Lösungsansätze der Schwingungsreduzierung und der Lärmreduzierung nach aussen zu verwirklichen, um möglichen behördlichen Auflagen, wie Produktionsstopp (Schwingungen) oder Nachtarbeitsverbot (Lärmbelastung), zu entgehen. Ein Neubau auf der grünen Wiese wäre wirtschaftlich nicht tragfähig gewesen. Als weiteres verzichtete die Firma auf den Einsatz von Baumwolle in ihren Produkten, da die eigene Färberei direkt in die öffentliche Kanalisation die Abwasser entsorgte und Investitionen in Abwasserbehandlungsanlagen finanziell nicht tragbar waren. In den darauffolgenden Jahren, Ende der 80er Jahre, wurden alle Anforderungen im wirtschaftlichen und ökologischen Bereich, an die Produktion und die Produkte von Textilien komplexer und schwieriger.

Aus einer Reaktion Mitte der 80er Jahre erfolgte 1992 eine positive Aktion



Durch die erfolgte Reaktion Mitte der 80er Jahre, die Existenz der kleinen Färberei zu sichern, mittels ökologischer Optimierung der Farbstoffe und Ausrichtung der gesamten Produktlinien nach färbegerechten Rohstoffen; konnten nach 7 Jahren diese Ergebnisse als positive Aktion und Pionierleistung kommuniziert werden. Ausschlag dazu gab ein 1992 neu geschaffenes internationales Ökolabel, der Öko-Tex Standard 100, welcher Rohner Textil als einer der ersten Produzenten erfüllte. Doch die Frage der ökologischen Bewertung der Färberei blieb damals noch unbeantwortet.

Die schwierige Wirtschaftslage insbesondere diejenige der Textilindustrie sowie die zu erwartende verschärfende Wettbewerbssituation, die daraus folgenden Forderungen an Produktivitätssteigerungen und massiven Neuinvestitionen für die 90er Jahre liessen ökonomisch keinen vertretbaren Raum zu, Ressourcen für den Umweltschutz bereitzustellen, um dem sich anbahnenden Trend der Auflagenverschärfung der Behörden und der Politik im Umweltbereich für Industriebetriebe entgegenzuwirken und Lösungen umzusetzen. Rohner Textil entwickelte aufgrund dieser schwierigen Ausgangslage eine Unternehmensstrategie, welche einen Weg aufzeigte, wie Ökonomie und Ökologie in sich kein Gegensatz sein müssen: „ÖKO – ÖKO KONZEPT 1993 –2000“.

Die Hauptschwierigkeit des Konzeptes lag darin, dass die Firma über einen Zeitraum von ca. 8 Jahren über 10% des Umsatzes in neue Maschinen investieren musste, um die Konkurrenzfähigkeit zu erhalten. Demzufolge konnten keine Gelder für ökologische Investitionen bereitgestellt werden. Zugleich schienen aber die Umweltauflagen zuzunehmen und mit existenz gefährdenden Auflagen der Behörden musste gerechnet werden.

Transparenz schaffen, um zu verstehen

Eine Analyse der Einflüsse dieser Umweltthemen auf die Firma musste gemacht werden. Als erstes wurden die Ökosysteme je Abteilung definiert und daraus ein Massnahmenkatalog von Öko-Problemen, Lösungen nach Prioritäten und Ziele erstellt. Daraus konnte die Dringlichkeit und das Investitionsvolumen formuliert werden.

Systeme verstehen, um Lösungen zu finden

In Betrieben müssen Investitionen langfristig in den entsprechenden Jahresbudgets eingeplant werden und anschliessend in gesonderten Investitionsanträgen vom Verwaltungsrat abgesegnet werden. Rohner Textil hat seit 1993 in den jährlichen Budgets und in der Produktkalkulation 1 % kalkulatorische Umweltkosten eingebaut. Mit diesen Massnahmen wurden die bestehenden Buchhaltungs-Systeme angepasst und die Grundlage dazu geschaffen, Investitionen vornehmen zu können, die im alten System keinen Platz hatten. Erst im Jahre 1995 konnten erstmals Umweltinvestitionen realisiert werden.

Umweltransparenz in den Produkten schaffen

Aufgrund der Auszeichnung nach schadstoffarmen Textilien wurde das Bewusstsein im Unternehmen geweckt, ein Umwelt-Controlling der gesamten Produktlinie zu schaffen, um längerfristige Trends und Massnahmen zu erkennen. 1993 wurde 2 x jährlich ein Öko-Controlling aller Produkte eingeführt, worin jedes Produkt und deren Verfahren, wie deren Weiterverarbeitung durch die Kunden und die Entsorgung bewertet wurde.

Kundenreaktionen bleiben nicht aus

Die Firma Designtex, eine Tochterfirma des weltgrößten Büromöbelherstellers Steelcase, hat Rohner Textil Ende 1993 angefragt, eine Zusammenarbeit mit dem Amerikanischen Architekten William McDonough und dem Chemiker und ehemaligen Greenpeaceaktivisten Prof. Dr. Michael Braungart zu beginnen, um eine umweltverträgliche Textilkollektion zu entwerfen, welche die Umweltverträglichkeit im gesamten Produktlebenskreislauf und die Kompostierbarkeit nach deren Gebrauch garantiert. Das Projekt begann 1994 unter wissenschaftlicher Mithilfe des unabhängigen Umweltinstitutes EPEA aus Hamburg, dem Prof. Dr. Michael Braungart vorsteht. Im selben Jahr wurde Rohner Textil nach dem Qualitätsmanagementsystem ISO 9001 zertifiziert. Innerhalb 18 Monaten wurde die Produktgruppe Climatex®Lifecycle™ Redesigned for Nature entwickelt, welche in Bezug auf die Umweltverträglichkeit einen neuen Weltstandard setzt. Die Patente und Markenrechte sind Eigentum der Rohner Textil AG. Climatex®Lifecycle™ avancierte zum zukunftsfähigen Stoff aus dem die Träume sind.

Die positive Geschäftsentwicklung der Rohner Textil ermöglichte 1995 dem Verwaltungsrat die ersten Ökoinvestitionen zu bewilligen, welche aus den in den Budgets bereitgestellten Geldern finanziert wurden, obwohl im selben Jahr eine neue Färberei gebaut wurde. Die Ökoinvestitionen umfassten ein neues Heizsystem der Fabrikliegenschaft, um die Einhaltung der Luftreinhalteverordnung (1992) sicherzustellen, sowie eine Dachbegrünung des Färbereidaches.

Weitere Transparenz im Finanzwesen und der Buchhaltung schaffen

Im weiteren wurden 1995 zusätzliche ökologische Buchhaltungssysteme entwickelt, um die Komponente Ökologie in das Finanzwesen und die Buchhaltung einzubringen, wie die Steuerung der Entwicklungskosten in ökologischer Produktverbesserung, oder die Erfassung der Umweltkosten des Unternehmens, sowie eine Risikoanalyse der Entsorgungskosten bis ins Jahr 2016.

Seit 1993 entstanden 5 Buchhaltungssysteme:

- Öko-Controlling nach Produkten 1993.
- Kalk Ökokosten in Kalkulation und Budget und Ökoinvestitionen 1993.
- Umweltkosten des Unternehmens und Budgets 1995.
- Steuerung Entwicklungskosten für ökologische Produktverbesserungen 1993.
- Risikoanalysen (Entsorgungskosten bis 2016) 1995.

Die Entwicklung der umweltverträglichen, kompostierbaren Produktlinie Climatex®

Lifecycle™ erforderte 1995 den Aufbau eines Umweltmanagementsystems analog des Entwurfes ISO 14001. Rohner Textil wurde bei der Entwicklung des Produktes mit dem EPEA bewusst, dass die Glaubwürdigkeit nur erreicht werden kann, wenn neben der Produktoptimierung auch die Einhaltung und Kontrolle der vorgegebenen Produktionsrichtlinien durch Managementsysteme sichergestellt werden konnte.

Im April 1996 wurde erfolgreich durch die LGA Bayern die Zertifizierung nach ISO 14001 und nach EMAS 1936/93 durchgeführt.

Die Rohner Textil AG verdoppelte ihr Geschäftsvolumen innert dreier Jahre und die ökologische Produktlinie Climatex®Lifecycle™ überstieg 1996 1/3 der Gesamtproduktion. Bis zum Jahre 1998 wurden viele Elemente analog des Öko-Öko-Konzeptes 1993 – 2000 umgesetzt und verwirklicht. Innert 5 Jahren wurden über SFR 5 Mio in die Firma investiert und erarbeitet. In die Zusammenarbeit mit dem EPEA wurde weiter intensiviert. Das EPEA veröffentlichte 1997 eine wissenschaftliche Arbeit „From Lifecycle Assessment (LCA) to Lifecycle Development (LCD), sowie den „Nachhaltigkeitsindex™“ „Index of Sustainability™“, worin beide Male die Produktlinie Climatex®Lifecycle™ als Beispiel diente. Ende 1997 unterstützte die Deutsche Umwelthilfe als Nicht Regierungs-Organisation (NRO) die Rohner Textil AG und deren Produktlinie Climatex®Lifecycle™. Gemeinsam mit dem Deutschen Umweltverband, der sich bundesweit für eine ökologische und soziale Marktwirtschaft einsetzt, will Rohner Textil die breite Öffentlichkeit über die Möglichkeiten zur umweltverträglichen Produktegestaltung informieren. Die Zusammenarbeit umfasst auch Fragen des betrieblichen Umweltschutzes sowie des gegenseitigen Know-how-Transfers.

Zwei der renommiertesten Wirtschaftsuniversitäten, die Darren Busens Scholl, USA intensivierte ihre Arbeiten mit Rohner Textil und erarbeitete 8 Fallstudien über Ökologie, Engineering und ökologische Buchhaltung, welche Mitte 1998 veröffentlicht wurden. Und IMD in Lausanne veröffentlichte 1999 2 Fallstudien: „Surviving the impossible“ (Das Unmögliche überleben) und „Leveraging sustainability“ (Die Entwicklung zur Nachhaltigkeit). Zahlreiche Medienberichte sind in namhaften Publikationen erschienen:

Wall Street Journal. Time Magazin. Manager Magazin. Facts. Cash. Schöner Wohnen. ORF. ARTE. Cash TV. HR. BR.

In den letzten 10 Jahren wurden viele Umweltmassnahmen verwirklicht sowie Netzwerkstrukturen__aufgebaut. Die Firma erhielt 9 internationale Auszeichnungen:

1995 Best of Neocon.

1996 ARGE ALP Umweltpreis.

1998 1. Preis Ecodesign.

1999 iF Ecology Design Award, Best of Category. Best of Neocon 1999.

1999 Bronze Bester Umweltbericht ÖBU.

1999 Weltweites Projekt der Weltausstellung EXPO 2000 Hannover.

2000 Silber Auszeichnung Rheintaler Innovationspreis.

2000 Millenium Award for Environmental Achievement ICC/UNEP.

Die Aktivitäten von Rohner Textil werden auch in Zukunft im ökonomischen, wie ökologischen Bereich unverminderter Anstrengungen bedürfen. Ende 1997 wurde die Firma finanziell und administrativ verselbständigt und ein neues Firmenkonzept wurde mit den Kadermitarbeitern erarbeitet, um den Weg zu einer nachhaltigen Firma aufzuzeigen (Rohner Textil 1998 – 2008). Das Bekenntnis der Rohner Textil AG zur nachhaltigen Entwicklung im Sinne der Agenda 21.

Das Konzept beinhaltet sehr ambitionierte Ziele, welche bereits in den ersten Monaten des Jahres 1998 in Angriff genommen wurden.

- Ökonomie, Ökologie und Soziale Aspekte ins Gleichgewicht bringen
- Einführung von EDP (Employee Development Program) und Bereitstellung von kalkulatorischen EDP-Kosten (1% des Umsatzes), ähnlich den Kalk. Ökokosten, da eine Weiterentwicklung der Firma nur bei entsprechender Förderung der Mitarbeiter möglich sein wird.
- Untersuchung der verwendeten Chemikalien und Farbstoffe des gesamten Produktesortimentes analog der Produktlinie Climatex®Lifecycle™ durch EPEA
- Weiterer Ausbau der vorhandenen Mangementsysteme und Buchhaltungssysteme zu einem virtuellen Systemnetzwerk

1998 wurden wiederum grosse Investitionen verwirklicht und erstmals verschiedene Abteilungen miteinander vernetzt, um ökologische Vorteile zu erreichen, wie der Einsatz von Luftwebmaschinen und Nutzung der überschüssigen Energie in der Färberei zur Erhitzung des Wassers auf 60 C. Im weiteren wurden zusätzliche Investitionen getätigt, wie Nutzung des Regenwassers, Lärmreduzierung auf 40db aussen, neuer Brenner Heizzentrale, Dachsanierung Sheddächer. 1999 wurde in den Ausbau der Regenwassernutzung und der Einführung der Gesundheitsprogramme „Welldo“ (do = japanisch der Weg) für die Mitarbeiter investiert.

Ein Blick in die Zukunft

Produkte zukunftsfähig zu gestalten erfordert ein anders gerichtetes Denken. Viele Aspekte und Erfordernisse sind heute gesetzlich geregelt, genormt und von Land zu Land unterschiedlich, wie z.B. Flammvorschriften für Textilien.

In Zusammenarbeit mit dem unabhängigen Umweltinstitut EPEA hat Rohner Textil in den letzten 5 Jahren eine erneute Produktentwicklung vorangetrieben, welche für Mensch und Umwelt unbedenklich und biologisch kreislauffähig ist und zugleich die gesetzlichen Flammvorschriften erfüllt. Die Produktentwicklung Climatex®LifeguardFR™ Redesigned for safety wird 2001 auf dem Markt lanciert und verkörpert eine neue Dimension von Sicherheit: -gegenüber Feuer – für den Benutzer – für die Umwelt.

Mit Climatex®LifeguardFR™ werden auch Lizenzen an Firmen vergeben, z. B. Hersteller von Textilien für den Transportbereich (Flugzeuge, Busse, Bahn, Automobil). Damit wird das Netzwerk vergrößert, wie auch die Marke Climatex® in anderen Marktsegmenten kommuniziert. Vielleicht gelingt somit der Weg in den Massenmarkt und nachhaltige Werte der Marke können geschaffen werden.

Alle diese Aktivitäten sollten es ermöglichen die Existenz der Firma und die Arbeitsplätze zu sichern und nachhaltig unsere Umwelt zu schützen. Nur die Schaffung der völligen Transparenz der Firma und deren Führungsinstrumente können dies bewerkstelligen. Wir werden weiterhin ambitiös versuchen die Schliessung von Stoffströmen umzusetzen, dadurch werden spürbare ökonomische und ökologische Entlastungspotentiale sowie Chancen sichtbar.

Albin KÄLIN
Delegierter des Verwaltungsrats und Geschäftsführer
Rohner Textil AG
Postfach
CH-9435 Heerbrugg
Telefon ++41 (0)71 722 22 18
Fax ++41 (0)71 722 71 52
Info@climatex.com
www.climatex.com

Climatex®Lifecycle™ are patent rights and trademark of
Rohner Textil AG, CH-9435 Heerbrugg