



Wie SHK-Betriebe ihre Wettbewerbsposition verbessern können

Kundenmagnet Umweltmanagement



Wie kann sich ein SHK-Betrieb in Zeiten starken Wettbewerbs wirksam hervorheben und die Aufmerksamkeit von (potentiellen) Kunden gewinnen? Ein interessanter Weg ist die Einführung eines Umweltmanagementsystems und die Zertifizierung nach der EG-Öko-Audit-Verordnung oder der Norm ISO 14 001.

Was sich dahinter verbirgt wird nachfolgend allgemein und am Beispiel des Handwerksbetriebes Baur dargestellt, der bundesweit als erstes SHK-Unternehmen eine Doppelzertifizierung des Umweltmanagementsystems mit Standorteintragung hat.

Wirksamer Umweltschutz erfordert nicht nur moderne Technologien, sondern auch ein wirksames Umweltmanagement. Vor diesem Hintergrund hat der Rat der Europäischen Gemeinschaft am 29. Juni 1993 die „Verordnung (EWG) Nr. 1836/93 über die freiwillige Beteiligung gewerblicher Unternehmen an einem Gemeinschaftssystem für das Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung“, die vielfach kurz als „EG-Öko-Audit-Verordnung“ bezeichnet wird, beschlossen. Ihr Ziel ist die Förderung der kontinuierlichen Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes von gewerblichen Tätigkeiten. Neuartig an dem Instrument der EG-Verordnung ist, daß keine neuen ordnungsrechtlichen Gebote und Verbote eingeführt wurden, sondern vielmehr Anreize zur Einrichtung von Umweltmanagementsystemen geschaffen werden.

Auch das zweite System nach der Norm DIN EN ISO 14 001 „Umweltmanagementsysteme – Spezifikation mit Anleitung zur Anwendung“ (und den dazugehörigen Ergänzungsnormen) fordert als Grundlage die Definition einer Umweltpolitik des Betriebes, die die umweltbezogenen Gesamtziele und Handlungsgrundsätze eines Unternehmens umfaßt. Allerdings wird hier an-

gestrebt, das Umweltmanagementsystem zu optimieren, während bei der Anwendung der EG-Öko-Audit-Verordnung die Umweltschutzleistungen des Unternehmens verbessert werden soll. Die Norm geht davon aus, daß Arbeitsabläufe umweltorientiert ablaufen haben, und durch die Errichtung eines Umweltmanagementsystems die Abläufe und Verantwortlichkeiten dokumentiert und überwacht werden können.



Strahlende Gesichter nach der erfolgreichen Doppelzertifizierung: Eberhard Baur (l.) und Armin Baur mit den beiden Zertifikaten

Worin unterscheiden sich Verordnung und Norm?

Die Möglichkeit der Durchführung eines EG-Öko-Audits haben nicht alle Betriebe. Ursprünglich war es nur den gewerblich produzierenden Unternehmen zugänglich. Seit Anfang 1998 steht es nun auch Dienstleistungsunternehmen offen.



Im Recyclinghof stehen mehrere Container und Behälter, die das „artgerechte“ Sammeln verschiedener Abfall- und Restprodukte ermöglichen

Doch nach wie vor nicht vollständig geklärt ist im Bauhaupt- und Nebengewerbe die Problematik der wechselnden Einsätze auf Baustellen. Denn die EG-Öko-Audit-Verordnung ist eine standortbezogene Zertifizierung. Gute Karten haben hier SHK-Betriebe mit Verkaufs- und Ausstellungsräumen. Deshalb konnte sich die Firma Baur ins Standortregister eingetragen lassen unter dem NACE-Code G 52.46.30 Einzelhandel mit Installationsbedarf für Gas, Wasser, Heizung, darunter Sanitärkeramik, Wasserheizer für WW-Bereitung, Badöfen, Armaturen, Heizkörper, Heizkessel usw. Der Standort steht seit dem 14. 9. 1998 unter der Registrierungsnummer DE-S-175-00046 im Register der IHK Region Stuttgart. Um hinsichtlich der Baustellenproblematik zusätzlich auf Nummer sicher zu gehen, hat die Firma Baur übrigens auch das Umweltaudit nach ISO 14 001 absolviert.

Weitere wichtige Merkmale und Unterschiede der Norm ISO 14 001 und der Öko-Audit-Verordnung:

Geltungsbereich: Die Norm gilt weltweit, die Verordnung in den Ländern der europäischen Union

Veröffentlichung: Die Öko-Audit-Verordnung fordert eine der Allgemeinheit zugängliche Umwelterklärung mit einer zusammenfassenden Beschreibung und Beurteilung aller für den Betriebsstandort relevanten Umweltaspekte. Diese Umwelterklärung muß vom Umweltgutachter validiert, das heißt für gültig erklärt werden. Die ISO 14 001 fordert keine Umwelterklärung.

Externe regelmäßige Überprüfung: Die Umweltbetriebsprüfung nach Öko-Audit-Verordnung muß alle 3 Jahre durchgeführt werden. Bei der ISO 14 001 gibt es ein jährliches Überwachungsaudit und nach drei Jahren ein großes Zertifizierungsaudit.

Zertifizierung: Die Zertifizierung nach ISO 14 001 erfolgt durch eine akkreditierte Stelle, die nach Öko-Audit-Verordnung durch einen (staatlich) zugelassenen Umweltgutachter. Die für gültig erklärte Umwelterklärung des EG-Öko-Audit wird der Handwerkskammer oder der Industrie- und Handelskammer übermittelt, die nach Prüfung den Unternehmensstandort registriert und ein Zertifikat erteilt.

Aufwand: Die Anforderungen der beiden Systeme sind zum Großteil deckungsgleich, wobei die Öko-Audit-Verordnung den Unternehmen aber mehr abverlangt vor allem auf die Veröffentlichung einer Umwelterklärung.

Das Unternehmen wird durchleuchtet

Um die festgelegten Umweltleitlinien an einem ausgewählten Betriebsstandort umzusetzen, muß das Unternehmen eine erste standortbezogene Umweltprüfung durchführen. Dabei werden alle Bereiche des Standorts unter die Lupe genommen, mit dem Ziel, eine umweltbezogene Bilanz zu erstellen. Anhand der daraus resultierenden Erkenntnisse erfolgt eine Schwachstellenanalyse als Entscheidungsgrundlage zur Einleitung aller notwendigen Maßnahmen, um die Umweltbelastungen zu beseitigen, zu vermindern oder zu vermeiden. Aus der Umweltprüfung resultiert die Entscheidungsgrundlage für Verbesserungsmaßnahmen in allen Bereichen des betrieblichen Umweltschutzes. In der Verordnung findet sich eine Auflistung von Aspekten, die bei der ersten Umweltprüfung und auch bei der Formulierung der Umweltpolitik berücksichtigt werden sollten. Dazu gehören u. a.: Energieeinsparungen und Auswahl von Energiequellen, Wassereinsparung, Recycling, Transport und Endlagerung von Abfällen, Verhütung umweltschädigender Unfälle, Information und Ausbildung des Personals in bezug auf ökologische Fragestellungen. Durchleuchtet werden dazu alle relevanten betrieblichen Bereiche wie Lager, Fuhrpark, Verwaltung, Einkauf, Kundendienst etc. Am Ende des Prozesses entsteht ein Umweltprogramm, das nicht nur konkrete Aktionsziele für die Zukunft definiert sondern auch die Schritte beschreibt, die zur Erreichung dieser Ziele notwendig

Ziel	Instrument	Termin
Erhöhung der Recyclingquote von 79 % auf 83 %	Durch noch konsequenteres Trennen des anfallenden Mülls in allen Bereichen der Firma	1/99
Erhöhung des Umsatzes Solaranlagen um 10 %	Durch Werbung und Information der Öffentlichkeit	1/00
5 % mehr alte Heizkessel gegen neue Heizkessel umtauschen	Durch Werbung und Information der Öffentlichkeit	1/99
Erhöhung der Zahl der Wartungsverträge um 5 %	Für möglichst alle neu installierten Heizkessel wollen wir auch einen Wartungsvertrag abschließen	1/99
Regelmäßige Info-Wochen	Regelmäßige Information der Öffentlichkeit	1/99

Ausschnitt aus dem Umweltprogramm 1998 der Firma Baur



In den Ausstellungsräumen im OG des Firmengebäudes werden Heizkessel, Bäder, Heizkörper und Solaranlagen präsentiert

sind. Für jede dieser einzelnen Maßnahmen werden konkrete Fristen zur Realisierung sowie die dazu voraussichtlich notwendigen finanziellen Mittel (Budget) fixiert.

Ohne externen Berater geht es nicht

Entscheidend ist für Betriebe, die ein Umweltmanagement-System einführen wollen, daß sie dieses Vorhaben zeitlich und personell bewältigen können. So muß zunächst im Betrieb eine verantwortliche Person – Umweltbeauftragter – benannt werden, die das Projekt durchzieht. Aufgrund der Erfahrungen der Firma Baur sollte der Umweltbeauftragte nicht nur kaufmännisches Verständnis sondern auch technisches Grundwissen mitbringen, um die betrieblichen Abläufe auf Baustellen, im Kundendienstbereich etc. praxisnah beurteilen zu können. Im Falle der Firma Baur war es eine glückliche Fügung, daß der Sohn des Firmenchefs das Projekt nach Abschluß seines Studiums im Sommer 1997 als Einstieg ins Unternehmen nutzen konnte. Etwa 160 Manntage (inklusive Schulung der Mitarbeiter) sind für Armin Baur bis zur erfolgreichen Zertifizierung aufgelaufen. Unterstützt wurde er dabei von den beiden externen Beratern und Umweltauditoren der Fraunhofer Technologie-Entwicklungsgruppe Thomas J. Seng, Tel. (07 11) 9 70-3625, Fax-DW: -3998 und Ernst Wolfgang Frey, Tel.-DW: -3670.

Generell gilt, daß SHK-Betriebe auf externe Unterstützung in der Regel nicht verzichten können. Erforderlich ist ein spezialisierter Fachmann, der die teilweise recht

allgemein gefaßten Texte der Norm bzw. Verordnung interpretieren kann und sich in Spezialfragen sowie mit allen relevanten Gesetzen auskennt. Außerdem hat ein guter Berater immer die speziellen Belange des (SHK-)Betriebes im Auge, so daß am Ende ein praxisnahes und praktikables Umweltmanagement-System entsteht. Armin Baur dazu: „Bereits in den Vorbesprechungen haben wir festgelegt, welche Dinge für unseren Handwerksbetrieb wirklich relevant und wichtig sind. Wir wollten von vornherein keinen Papierkrieg entwickeln, sondern die Sache so praxisorientiert gestalten, daß sie für jeden Mitarbeiter Nutzen bietet. Wichtig war mir auch, daß die Mitarbeiter mit möglichst wenig Verwaltungsakt belastet werden. Denn wer eine Schraube braucht, sollte vorher nicht drei Anträge ausfüllen müssen, bis er sie bekommt.“

Welche Vorteile bringt das Umweltmanagement?

Die Vorteile eines aktiven Umweltmanagements sind sehr vielfältig und fallen entsprechend den jeweiligen betrieblichen Gegebenheiten unterschiedlich ins Gewicht:

- Das Unternehmen bekommt einen **positiven Imagegewinn**. Mit dem Erreichten können die Betriebe wirkungsvoll und offensiv werben, da es derzeit noch relativ we-

nig SHK-Betriebe mit dokumentiertem Umweltmanagement gibt: z. B. mit Mailings, in Verbindung mit Angeboten und LVs, auf Firmenfahrzeugen, Großflächenplakaten und Geschäftsdrukken, bei Veranstaltungen, durch Presseartikel in regionalen Tageszeitungen und Anzeigenblättern (nicht nur in Verbindung mit der Zertifikatsübergabe) usw.

- **Günstig** ist es auch für die **Kundenbindung und Kundengewinnung**. Die (potentiellen) Kunden wissen es zu schätzen, wenn sie hinsichtlich der umweltgerechten Entsorgung von Altprodukten kompetent beraten und aktiv unterstützt werden. Denn es wird auch für die Verbraucher immer schwieriger, zu durchschauen, wie welches Produkt zu entsorgen ist. Müssen sie es selbst machen, ist es manchmal mit größerem Aufwand verbunden (PKW-Anhänger leihen, lange Anfahrtswege zur Entsorgungsstelle etc.). Während andere Handwerker die fachgerechte Entsorgung des Altmaterials noch den Kunden überlassen, nimmt die Firma Baur alles mit. „Die Kun-

Gesucht: Der richtige Berater

Die Qualität des späteren Umweltmanagement-Systems im SHK-Betrieb hängt wesentlich auch von der Kompetenz und den Fähigkeiten des externen Beraters/Auditors ab. Neben der fachlichen Qualifikation ist branchenspezifisches Wissen vorteilhaft. Nicht zu unterschätzen sind auch Faktoren wie Sympathie, soziale Kompetenz sowie pädagogisches und psychologisches Geschick in der Zusammenarbeit mit dem Umweltbeauftragten und den Mitarbeitern im Betrieb. All dies hat Auswirkungen auf die Dauer des Prozesses und die Motivation der Beteiligten sowie auf die anfallenden Beratungskosten.

Basis für eine mögliche Zusammenarbeit sollte deshalb ein unverbindliches Vorgespräch mit – eventuell mehreren – Beratern sein. Auf dieser Grundlage kann ein Berater dann auch ein konkretes Angebot formulieren. Außerdem sollte man sich nicht scheuen, nach Adressen von Referenzkunden (möglichst aus der eigenen Branche) zu fragen, um sich deren Erfahrungen schildern zu lassen.

Wer sich für die Einführung eines Umweltmanagementsystems und die Zertifizierung interessiert, kann sich zunächst z. B. an die Handwerkskammern und an die IHK wenden.

den möchten nicht nur, daß man sie von Staub und Dreck befreit, sondern auch von Altmaterial und Müll. Wir regeln die komplette Entsorgung, so daß der Kunde keinen Aufwand hat," erläutert Armin Baur. Daß auch der fachgerechte Entsorgungsservice durch den SHK-Handwerker Geld kostet (separate, angemessene Rechnungsposition), ist für die meisten Verbraucher heute klar.

● **Kostensenkungen** bei der Abfallentsorgung sind durchaus realisierbar (z. B. durch gezielte Trennung in verwertbare und nicht-verwertbare Stoffe, durch gezielte Nutzung bisher nicht bekannter Entsorgungssysteme von Herstellern der SHK-Branche etc.).

● **Einsparungen** an Heizenergie, Benzin, Wasser und Strom sind auch im SHK-Betrieb durch sensibilisierte Mitarbeiter durchaus möglich.

● Aufgrund der Kenntnis von SHK-relevanten Vorschriften und Verordnungen kann Stör- und Unfällen vorgebeugt und die Risiken minimiert werden. Häufig hat das Auswirkungen auf die **Umwelthaftpflicht**. Durchaus denkbar ist, daß das Deregulie-

rungspotential des Öko-Audit von den Bundesländern gesetzlich weiter gefördert wird. Dadurch kann eine **verminderte behördliche Kontrolle** erreicht werden.

● Bei der **Auftragsvergabe** im öffentlichen Bereich, bei der Industrie etc. kann das Umweltmanagement-System mitberücksichtigt werden.

Vorteile auf den ganzen Betrieb übertragen

Ein wichtiges „Abfallprodukt“ für viele Unternehmen ist sicherlich, daß in Verbindung mit der Einführung eines Umweltmanagements auch die Betriebsabläufe durchleuchtet werden. Aufgrund dessen ergibt sich automatisch eine Verbindung zum Qualitätsmanagement. Die Firma Baur hat ein wenig zusätzliche Anstrengung investiert und die Ausgestaltung und Strukturierung verschiedene Punkte nicht nur auf die umweltrelevanten Themen beschränkt, sondern sie auf andere betriebliche Abläufe übertragen. Beispiele für die Optimierung des Geschäftsprozesses: Die Auftragsabwicklung wurde so strukturiert, daß jetzt selbst Kleinstaufträge sauber erfaßt werden. Schriftlich fixiert wurde auch, welche Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten einzelne Mitarbeiter haben und wer für wen als Vertretung im Abwesenheitsfall einspringt. Im Bereich Schulung/Weiterbildung werden außer den umweltrelevanten auch alle anderen Themen, also z. B. auch die Heiztechnik-Schulungen, geplant. Oder: Die Umweltmappen enthalten Formulare, auf denen die Mitarbeiter umweltrelevante Fehler eintragen sollen. Bei Baur können nicht

nur diese sondern generell alle Fehler, Fragen, Ideen und Vorschläge notiert werden. Und schon ist ein betriebliches Vorschlagswesen entstanden, das zur kontinuierlichen Verbesserung des gesamten Betriebsablaufs beiträgt. Diese und weitere Maßnahmen haben im SHK-Betrieb Baur nicht nur zur Disziplinierung von Geschäftsführung und Mitarbeitern beigetragen, sondern auch die allgemeine Motivation erhöht. Und sollte irgendwann später die Zertifizierung des Qualitätsmanagement nach ISO 9001 wichtig werden, sind damit erste wichtige Schritte bereits gemacht.

Doppelt, einfach oder gar nicht?

Die Doppelzertifizierung und die Standorteintragung der Firma Baur ist sicherlich eine herausragende Sache, die allerdings mit einem nicht zu unterschätzenden Aufwand an Zeit und Geld verbunden ist. Insbesondere für kleinere Betriebe ist nach Meinung von Armin Baur die Zertifizierung nach ISO 14 001 ausreichend bzw. empfehlenswert. Hinzu kommt, daß das EG-Öko-Audit nach wie vor nicht allen Betrieben offen steht und die Problematik der wechselnden Baustellentätigkeit ebenfalls noch im Raum steht. Was tun? Abwarten, bis die ISO 14 001 und die EG-Öko-Audit-Verordnung zusammengeführt werden? Doch wenn es soweit ist, könnte ein regelrechter Ansturm einsetzen, der dazu führt, daß es Wartezeiten und danach viele zertifizierte Betriebe gibt. Von einem herausragenden Wettbewerbsvorteil kann man dann nicht mehr sprechen.

Überlegenswert dürfte deshalb der Schritt zum zertifizierten Umweltmanagement vor allem für solche SHK-Betriebe sein, die den Bereich der ökologisch und umweltorientierten Systeme und Dienstleistungen stark bearbeiten und vermarkten (z. B. Brennwert- und Solartechnik, Tanksanierungen, Regenwassernutzung, Wassermanagement, Energieberatung). Diese Unternehmen können dann mit aktivem Marketing und kompetenten Kundenberatungen eine herausragende Stellung bilden oder festigen. Interessant ist die Sache sicherlich auch für größere SHK-Betriebe = S, die sich mit der Zertifizierung bei Ausschreibungen Vorteile versprechen. Aber Achtung: Mit dem Wollen allein ist es nicht getan. Es müssen konsequent die notwendigen Voraussetzungen geschaffen sowie die Ressourcen Zeit und Geld bereitgestellt werden. JW

Die Firma Baur im Überblick

Adresse:

Heizung + Wasser
Adolf und Eberhard Baur GmbH
Liststraße 7
72636 Frickenhausen
Telefon (0 70 22) 9 43 43-0
Telefax (0 70 22) 9 43 43-35

Tätigkeitsgebiete: Heizung, Sanitär, Klempnerei

Mitarbeiter: ca. 37

Umsatz: 1998 ca. 6 Mio. DM
(Anteil Heizung ca. 50 %)

Kundenstruktur:

- 55 % Privatkunden
- 40 % Industriekunden
- 5 % allgemeine Ausschreibungen

EDV: 9 Arbeitsplätze

Fuhrpark: 23 Fahrzeuge

Betriebsflächen:

- Ausstellung (Heizung + Bad) ca. 200 m²
- Büro ca. 400 m²
- Lager ca. 600 m²
- Werkstatt ca. 180 m²
- Recyclinghof

