



CLUB OF WUPPERTAL



Forum zukunftsfähiger,
mittelständischer Unternehmer



“Zukunftsfähigkeit ist ein Ansatz,
um die Unternehmensziele neu aufzuarbeiten.”

Das sagte Jürgen Boemer, Bundesvorstand der Wirtschaftsunioren Deutschland, bei den “Wuppertaler Unternehmengesprächen” Ende April 1999 in Hannover. Ziel einer zukunftsfähigen Unternehmensentwicklung sei es, Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung zu verbessern, Ressourcen zu schonen sowie soziales und ethisches Verhalten zu fördern, das heißt eine dreifache Gewinnstrategie zu verfolgen.

Der Hintergrund

Ende April 1999 fand in Hannover der Workshop “Wuppertaler Unternehmengespräche – Wettbewerbsfähigkeit in einer zukunftsfähigen Wirtschaft” statt. In Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsunioren Deutschlands bot das Wuppertal Institut Unternehmern ein Forum, zum Thema: „Zukunftsfähigkeit“, um Erfahrungen und Ideen auszutauschen und in einen konstruktiven Dialog mit Vertretern aus Politik und Wissenschaft zu treten. Auf Initiative der beteiligten Unternehmer soll dieser Dialogprozess in dem “Club of Wuppertal” als Forum zukunftsfähiger, mittelständischer Unternehmer fortgeführt werden.

Zukunftsfähigkeit: Anspruch und Wirklichkeit

Der „Club of Wuppertal“ verfolgt das Ziel, eine zukunftsfähige Unternehmensentwicklung zu fördern. Zahlreiche Beispiele zeigen, daß innovative Unternehmer auf Probleme und Hemmnisse stoßen, wenn sie versuchen, zukunftsorientiert zu wirtschaften:

- Recht und Gesetz erschweren oft eine zukunftsorientierte Wirtschaftsweise. Das kann zu einer Verschwendung von Ressourcen beitragen, die zukunftsfähige Unternehmer vermeiden wollen.

Beispiel:

Brauerei Felsenkeller Herford

Bei der Herstellung von alkoholfreiem Bier fällt Abwasser mit einer Alkoholkonzentration von 0,5% an. Ein Klärwerksbetreiber der Region muß hingegen Alkohol kaufen, weil er aufgrund zu niedriger Kohlenhydrate Alkohol hinzudosieren muß, um sein Klärwerk effizient betreiben zu können. Die Brauerei Felsenkeller Herford vereinbarte mit dem Klärwerksbetreiber, daß der sog. Alkoholabfall der Bierherstellung kostenlos in dem Klärwerk weitergenutzt werden sollte, mit Vorteilen für beide Seiten: Die Brauerei könnte so ihre Abwasserkosten senken, der Klärwerksbetreiber seine Betriebskosten. Daraufhin schaltete sich das Zollamt ein und schickte dem Klärwerksbetreiber einen Steuerbescheid. Das Zollamt mutmaßte Alkohol-

Forum zukunftsfähiger, mittelständischer Unternehmer

schmuggel und forderte die Geschäftspartner auf, zu dokumentieren, wo und zu welchen Kosten der Alkohol bezogen wird. Im Falle eines illegalen Handelns sollten rechtliche Schritte eingeleitet werden. Diese geschäftliche Partnerschaft wurde vom Zollamt nicht als Form "zukunftsorientierten Wirtschaftens" betrachtet und mit erheblichen Auflagen versehen, so daß sie unwirtschaftlich wurde.

Ein weiteres Beispiel, über das ein Repräsentant der Zementindustrie berichtete: "In der Zementindustrie verhindern Gesetze, Regeln und Normen ein nachhaltiges Wirtschaften," sagte der Workshop-Teilnehmer auf den Wuppertaler Unternehmensgesprächen. "Bis jetzt schreiben Normen vor, daß wir lediglich geringe Mengen Beton recyceln dürfen. Das heißt, um Beton herzustellen, müssen wir Kies abbauen, verbrauchen dabei jede Menge Ressourcen und Flächen und kippen den größten Teil am Ende als Bauschutt auf die Deponie. Aber wir müssen es so machen, wir dürfen noch nicht anders."

- Aufwendige Genehmigungsverfahren verhindern oder erschweren sogar oft Innovationen. Der hohe Aufwand und die Kosten, die sich ergeben, bestimmen den Alltag vieler Unternehmer.
- Der Endverbraucher honoriert die zukunftsfähigen Anstrengungen der Unternehmer nicht in dem Maße, wie Unternehmer dies für ihr Engagement erwarten könnten. Die Unternehmer haben kein geeignetes Medium, diese Anstrengungen dem Endverbraucher zu vermitteln und für sich und für die Idee "Zukunftsfähigkeit" zu werben.
- Fortschritte des zukunftsfähigen Handelns bedingen oft verändert e Arbeitsmethoden und Informationswege. Diese sind heutzutage noch nicht ausreichend vorhanden und müssen erst noch im Dialog weiterentwickelt werden.

Ziele des „Club of Wuppertal“

Der „Club of Wuppertal“ möchte mittelständischen Unternehmern ein Forum bieten, das Leitbild „Zukunftsfähigkeit“ zu entwickeln und eine daraus resultierende Unternehmensentwicklung zu fördern.

Als Konzept einer Unternehmensentwicklung kann Zukunftsfähigkeit aber nicht als Programm verordnet werden. Für Unternehmen und Branchen gibt es nicht den Weg einer zukunftsfähigen Entwicklung. Zukunftsfähigkeit muß zunächst von der Geschäftsleitung als strategisches Unternehmensziel definiert und aktiv gewollt werden. Im Gegenzug muß die "Zukunftsfähige Unternehmensentwicklung" von den Mitarbeitern im Unternehmen als Chance verstanden werden und nicht nur als eine ökonomische oder ökologische Zielsetzung. Nur durch aktive Beteiligung aller Mitarbeiter an ganzheitlichen und kooperativen Organisations- und Informationsstrukturen wird es gelingen, ehrgeizige Ziele zu erreichen und Zukunftsfähigkeit zu leben. Dafür ist es aber wichtig, daß das Leitbild "Zukunftsfähigkeit" gemeinsam vom Unternehmer und von den Mitarbeitern entwickelt wird.

Unternehmer aus kleinen und mittelständischen Unternehmen haben in der Regel aufgrund des Wettbewerbsdrucks wenig Zeit, sich Hemmnissen einer zukunftsfähigen Wirtschaftsweise zu widersetzen, sich mit Behörden auseinanderzusetzen und neue Lösungsstrategien anzubieten. Hier will der „Club of Wuppertal“ Hilfestellung geben und Unternehmern die Möglichkeit bieten, Erfahrungen, Ideen, Konzepte und Methoden auszutauschen, sich gegenseitig zu unterstützen und durch den Dialog mit Wissenschaftlern, Politikern und mit der Öffentlichkeit einen Veränderungsprozeß zu beginnen. Zukunftsfähige Unternehmensentwicklung erfordert einen regelmäßigen Kommunikationsprozeß.

Der „Club of Wuppertal“ bietet Unternehmern die Gelegenheit,

- Erfahrungen und Ideen über eine zukunftsfähige Wirtschaftsweise auszutauschen.
- den Dialog mit Politik, Wissenschaft und Öffentlichkeit zu suchen und Behörden und Parlamente zu Diskussionen und Veränderungsprozessen zu bewegen, um gemeinsam Veränderungen von Verordnungen und Gesetzen zu erreichen.
- durch eine Kooperation zwischen Unternehmen eine zukunftsfähige Unternehmensentwicklung zu beschleunigen und somit einen entscheidenden Zeitgewinn zu erreichen.
- sich in der Öffentlichkeit Gehör zu verschaffen und die Akzeptanz und Bevorzugung von Produkten und Dienstleistungen aus zukunftsfähigen Unternehmen zu fördern.

Programm

Aktionen des „Club of Wuppertal“ sind und werden sein:

- Wuppertaler Unternehmerversprache.
- Diskussionen mit Entscheidungsträgern aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft, um Veränderungsprozesse in Richtung zukunftsfähiges Wirtschaften in Gang zu bringen.
- Arbeitskreise zu Schwerpunktthemen „Zukunftsfähige Unternehmensentwicklung“ und „Nachhaltige Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen“ initiieren.
- Entwurf eines Marketingkonzepts für „Zukunftsfähige Unternehmen“ und dessen Umsetzung: Internet-Auftritt, Infomaterial etc..
- Intranet Community – als Dialog im Netz.
- Gegenseitige Unterstützung in Form von Tauschbörsen, Ideenbörsen, Wissenstransfer, Beratung.
- Jahrestagung, als große, offizielle Veranstaltung um eine breite Öffentlichkeit zu schaffen.
- Herausgabe eines Unternehmerbriefs oder einer Zeitschrift.
- Veranstaltungen unter dem Konzept „zukunftsfähige Unternehmer laden ein“, zu denen immer neue Unternehmer eingeladen werden.

Organisation des „Club of Wuppertal“

Der „Club of Wuppertal“ wird am 14. September 2000 in Wuppertal in der Form eines gemeinnützigen Vereins gegründet.

Der „Club of Wuppertal“ besteht aus einem Initiativkreis, der sich aus 10 bis 12 Unternehmern, Vertretern aus Politik, Mitarbeitern des Wuppertal Instituts und anderen Wissenschaftlern zusammensetzt. Der Initiativkreis wählt nach Bedarf einen Beirat aus Repräsentanten von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft, der an den Aktivitäten des „Club of Wuppertal“ teilnimmt. Das Koordinationsteam, bestehend aus Mitarbeitern des Wuppertal Instituts, bereitet die Wuppertaler Unternehmengespräche vor und stellt den Kontakt zu den mittelständischen Unternehmen her.

„Club of Wuppertal“ - Aufbau



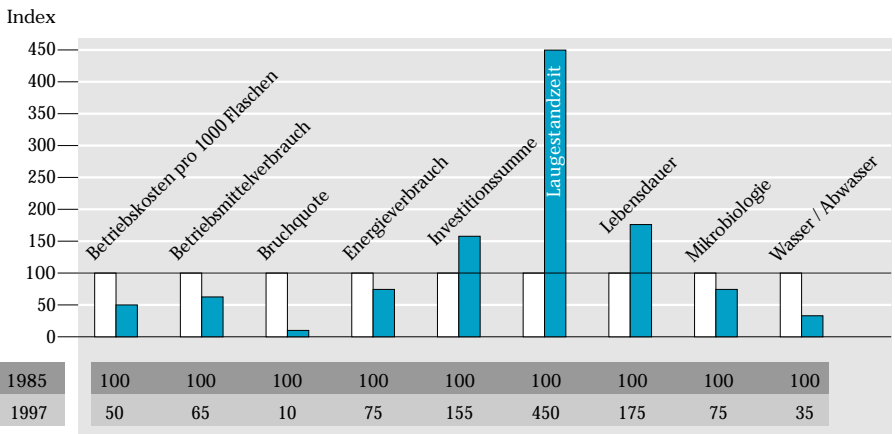
Ein Beispiel zukunftsfähigen Handelns

Investitionsmanagement der Brauerei Felsenkeller Herford – Anschaffung einer Flaschenreinigungsmaschine

Die Brauerei Felsenkeller Herford ist ein mittelständisches Unternehmen mit einem Jahresumsatz von ca. 160 Mio. DM und beschäftigt knapp 360 Mitarbeiter. Eine Investition in eine Produktionsanlage ist für die Brauerei Felsenkeller mehr als die Anschaffung einer Maschine. Bei einer Investitionsentscheidung wird der gesamte Lebenszyklus als entscheidendes Kriterium betrachtet. Erhielt früher derjenige Anbieter den Auftrag, der die geforderten technischen Leistungsdaten zu den geringsten Anschaffungskosten anbot, so wird heute ein sehr umfangreiches Pflichtenheft erstellt. Das Pflichtenheft einer Anlage zur Flaschenreinigung enthält Vorgaben, die die Anlage erfüllen muß oder die mit dem Kauf dieser Anlage geregelt werden müssen, wie z.B.

- Leistungsdaten (Flaschen pro Stunde),
- Ressourcenverbräuche (Wasser, Reinigungsmittel, Energie zum Aufheizen etc.),
- Wartungskosten,
- Instandhaltungsmaterial (bis zum 5. Jahr),
- Vereinbarung über Optimierungen und Nachrüstung,
- personelle Betreuung,
- Transportverpackungen,
- Betriebsmittelverbräuche,
- Energiebilanz,
- Qualitätsparameter.

Außerdem werden die Leistungsgarantien aller gemachten Zusagen genau spezifiziert und die Feststellung ihrer Einhaltung im Vorfeld festgelegt. Entscheidend sind die Leistungsgarantien nach Inbetriebnahme, sowie nach 12 Monaten im 2-Schicht Betrieb. Betriebskosten müssen garantiert werden.



Forum zukunftsfähiger, mittelständischer Unternehmer

Diese erweiterte Form des Investitionsmanagement hat für die Brauerei Felsenkeller im Vergleich zu einer 1985 angeschafften Flaschenreinigungsanlage einschneidende Vorteile: gleiche Leistung der Anlage bei halben Betriebskosten; Senkung des Betriebsmittelverbrauchs um ca. 40%; Reduktion der Bruchquote der Flaschen um 90%, 25%ige Einsparung beim Energieverbrauch und 65% beim Wasserverbrauch. Dabei weist die Maschine eine fast doppelt so lange Lebensdauer auf.

Die Einsparung bei den Betriebskosten ist nicht nur auf das Einkaufsmanagement des Unternehmens zurückzuführen, da die Maschine natürlich auch technologische Erneuerungen hat. Aber es zeigt sich trotzdem, wie deutlich sich die Einsparung von Ressourcen im Kostenverbrauch niederschlägt.

Die Vision des Unternehmers ist es, zukünftig keine Flaschenreinigungsmaschine mehr kaufen zu müssen, sondern lediglich die Dienstleistung "Reinigung von Pfandflaschen". Das heißt, für die Reinigung von z.B. 100.000 Flaschen werden mit dem Hersteller bestimmte Konditionen vereinbart. Dadurch hat der Anlagenhersteller selbst größtes Interesse an der Senkung des Betriebsmittelverbrauchs und an der Langlebigkeit der Anlage. Außerdem werden ganz neue Anlagenkonzepte durch diese neue Philosophie entstehen.



Gründungsmitglieder des Club of Wuppertal

| | |
|-----------------------------------|--|
| Pascal Aschenbrenner | Kunststofftechnik Aschenbrenner GmbH |
| Carolin Baedeker | Wuppertal Institut für Klima Umwelt Energie GmbH |
| Jürgen Boemer | COGNA GmbH |
| Dr. Stephan Feldhaus | Siemens AG, Bereich Energieerzeugung |
| Karl Fordemann | Brauerei Felsenkeller Herford |
| Hartmut Happich | Beratender Betriebswirt und Unternehmer |
| Britta Haßelmann | Bündnis 90 / Die Grünen |
| Klaus Hellmann | Hellmann Worldwide Logistics |
| Heinz Hess | Hess Naturtextilien GmbH |
| Wolfram Huncke | Wuppertal Institut für Klima Umwelt Energie GmbH |
| Dr. Peter Jahns | Effizienz Agentur NRW |
| Wolfhart Kansteiner | Oberfinanzdirektion Münster |
| Susan Kolta | Effizienz Agentur NRW |
| Dr. Christa Liedtke | Wuppertal Institut für Klima Umwelt Energie GmbH |
| Günter Pazen | Pazen-eurotec GmbH |
| Werner Preusker | Arbeitsgemeinschaft PVC und Umwelt e.V. |
| Hans Reisner | HRP GmbH |
| Holger Rohn | Wuppertal Institut für Klima Umwelt Energie GmbH |
| Prof. Dr. Friedrich Schmidt-Bleek | Faktor 10 Institut |
| Klaus-Peter Schulte | Sonopress Produktionsgesellschaft für Ton- und Informationsträger mbH |
| Roland Sturm | Hess Naturtextilien GmbH |

Kontakt:

Carolin Baedeker
Arbeitsgruppe Ökoeffizienz
& Zukunftsfähige Unternehmen
Wuppertal Institut für Klima
Umwelt, Energie GmbH

Döppersberg 19 · 42103 Wuppertal
Tel.: 02 02 / 24 92-119
Fax: 02 02 / 24 92-138
Email: carolin.baedeker@wupperinst.org

Karl Fordemann
Geschäftsführender Gesellschafter
Brauerei Felsenkeller Herford

Postfach 1351 · 32003 Herford
Tel: 0 52 21 / 965-335; Fax: 0 52 21 / 965-324