



# Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie

Innovationen neu bewerten

Wer den Begriff Nachhaltigkeit in die Google-Suchmaschine eingibt, erhält aktuell rund 52 Millionen Verweise. Es gibt auch in der Baustoffbranche kaum einen Bereich ohne direkten oder indirekten Bezug zur Nachhaltigkeit. Entscheidend ist letzten Endes der frühere Beton-Claim: „Es kommt drauf an, was man daraus macht!“ Genau darum soll es in diesem Beitrag gehen. Die Baukom (Sinsheim) hat Nachhaltigkeit für das eigene Unternehmen neu bewertet, intelligent entwickelt, solide untermauert und in konkrete Aktivitäten umgesetzt. Nachhaltigkeit ist heute Unternehmensstrategie.

**Stefan Endlweber**

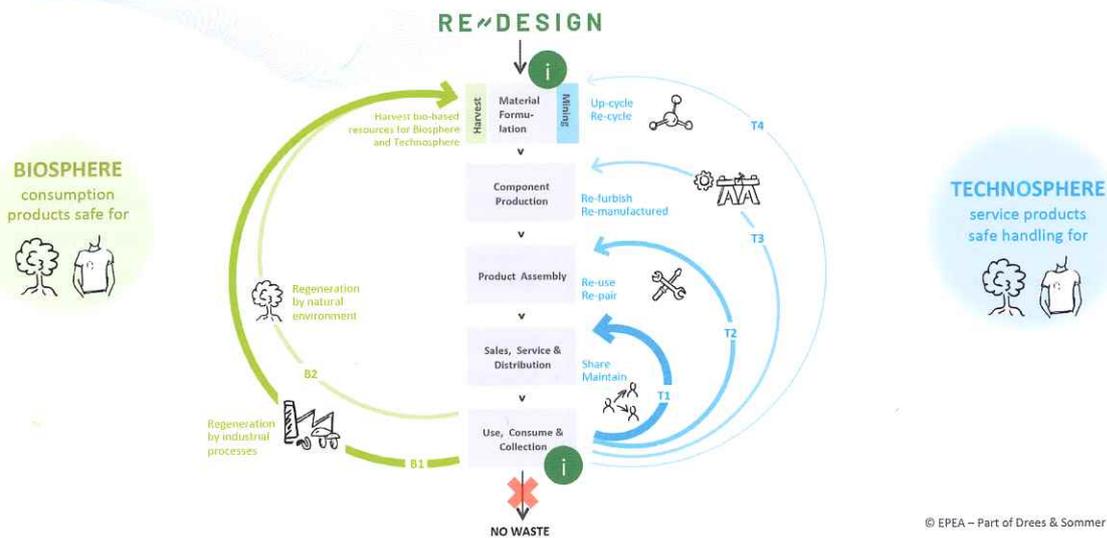
Nachhaltigkeit ist bei Baukom schon seit vielen Jahren in den Geschäftsprozessen und bei den Beschäftigten verankert. Der Terminus hierfür lautet „Green Competence“. Das beginnt beim Sortiment: Baukom entwickelt, produziert und liefert Zubehör für Wärmedämmungen, die wesentlich zur Senkung des Energieverbrauchs beitragen, durch Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes das Klima und die Umwelt schützen und die zugleich den Komfort in Gebäuden erhöhen.

Green Competence bedeutet natürlich auch die Realisierung von Nachhaltigkeit in den Produktionsprozessen des Baukom. So werden beispielsweise sämtliche anfallenden Abfälle der Produktion überwiegend wieder der Produktion zugeführt. Im Bereich Verpackungen arbeitet Baukom mit Interseroh zusammen. PVC-Produkte von Baukom werden selbstverständlich umweltgerecht, also zum Beispiel ohne Einsatz von Bleistabilisatoren gefertigt – auf

Extrusionsanlagen, die neuesten Standards entsprechen. In diesem Prozess recycelt zudem eine neue Granulieranlage alte Kunststoff-Fensterprofile, die dann als Rohstoff wieder in die Produktion bei Baukom integriert werden.

In den letzten drei Jahren hat sich bei der Baukom die Bedeutung von Nachhaltigkeit entscheidend verändert. Aus zunächst einem von mehreren Unternehmensgrundsätzen entwickelte sich in einem sehr dynamischen Prozess Nachhaltigkeit zur heute maßgebenden Unternehmensstrategie. Kennzeichnend für diese Veränderung war vor allem die Neubewertung von Innovationen. Sie stellen für uns im ganzen Unternehmen Chancen dar, eine lebenswerte Umwelt mitzugestalten. Diese Chancen nutzen wir seitdem konsequent. Den notwendigen Unterbau für diese Sichtweise liefert unter anderem Prof. Dr. Michael Braungart mit dem Cradle to Cradle®-Konzept, auf das wir im weiteren Text noch detaillierter eingehen. „Nur mit

**\_Re-Design > Make > Nutrients**



Grafik: EPEA – Part of Drees & Sommer

© EPEA – Part of Drees & Sommer

Baukom hat die Zielsetzung, künftig Produkte zu entwickeln, deren Materialien positiv definiert sind und im biologischen oder technischen Kreislauf wiederverwendet werden können.

Nachhaltigkeit hat Innovation eine Zukunft!“ – formuliert Professor Braungart. Wir haben diesen Leitsatz bei der Baukom nicht nur verinnerlicht, sondern mit dem SmartPac-Konzept für unsere Verpackungen auch ganz konkret umgesetzt:

2017 wurde die SmartPac-Röhrenverpackung eingeführt, welche die Profile von der Produktion bis zur Baustelle und darüber hinaus schützt. Erst kurz vor dem Einbau werden die benötigten Profile aus der Röhrenverpackung gezogen und unmittelbar eingebaut. Die übrigen Profile werden wieder zurück in die Röhre geschoben und sicher weitertransportiert. 2018 wurde in einer zweiten Phase die SmartPac-Folienverpackung (noch auf PE-Basis) nachgelegt. Im selben Jahr hat der Handelsverbund Heimwerker, Bauen und Garten (BHB) das SmartPac-Konzept in der Kategorie Prozessinnovation mit dem BHB-Kundenservicepreis ausgezeichnet. Wichtiger als dieser Preis sind für uns intern die Konsequenz, diesen Weg weiter zu verfolgen, und extern das positive Feedback unserer Kunden. Wir ersetzen in diesem Jahr die PE-Folie durch die ökologisch abbaubare SmartPac-Biofolie.

**Nachhaltigkeit wird Unternehmensstrategie**

Wenn man sich mit dem Thema beschäftigt, Nachhaltigkeit strategisch für das Unternehmen aufzubereiten und dabei auf die höchste Entscheidungs- und operative Ebene zu verlagern, dann stößt man zwangsläufig auf einige große Namen, die hier durchaus als Benchmark gelten können. Diese Firmen gehören allerdings anderen Branchen an, was zeigt, dass die Baustoffindustrie hier durchaus noch Nachholbedarf hat. IKEA beispielsweise ist auf dem Weg zu deutlich mehr Nachhaltigkeit. „Wir werden nur dann erfolgreich sein, wenn es uns gelingt, eine bessere Welt zu schaffen. Deshalb ist Nachhaltigkeit ein zentrales Thema für das IKEA-Geschäft“, schreibt Torbjorn Loof, CEO des Möbelhauses. Der jüngste Meilenstein auf

diesem Weg ist ein neues Geschäftsmodell - basierend auf Produkt- und Prozessinnovationen, die im biologischen oder technischen Kreislauf wiederverwendet werden können.

Dieser Maßgabe folgt man bei IKEA konsequent. Die Lebensmittelkette Lidl bot im letzten Jahr biologisch abbaubare Textilien mit Aufdruck an, die ebenfalls der Idee der „Circular economy“ entsprechen. Bei Baukom entstand aus dieser Betrachtungsweise – gerade auch über den Tellerrand hinaus – die Zielsetzung, künftig Produkte zu entwickeln, deren Materialien positiv definiert sind und im biologischen oder technischen Kreislauf wiederverwendet werden können (siehe Grafik oben).

Um Ge- und Verbrauchsgüter nach diesem Prinzip zu gestalten, wird eine ganzheitliche Strategie benötigt mit folgenden Eckpunkten:

- Wir müssen uns bereits bei der Produktentwicklung im Klaren sein, wo seine Bestandteile am Ende des Nutzungszyklus landen sollen.
- So gestaltete Produkte tragen zur Lösung der Rohstoff- und Abfallprobleme merklich bei und setzen Mensch und Umwelt keinerlei Risiken durch potenziell schädliche Substanzen aus.
- Das bedeutet: nützliche, vollständig recycelbare oder biologisch abbaubare Produkte und Produktionsweisen von höchster Qualität zu konzipieren und umzusetzen.

Damit wird Nachhaltigkeit zur Unternehmensstrategie bei der Baukom.

**Cradle to Cradle-Prinzip**

Orientierungsraster für die Umsetzung ist für uns das Cradle to Cradle-Prinzip (C2C). Produkte werden in diesem Konzept nicht mehr nur nach ihrer Ästhetik und Funktionalität bewertet, sondern auch nach ihrer Wirkung auf Umwelt, Gesundheit und nach ihrer Eignung für den Materialkreislauf. Der „Cradle to Cradle

## BUSINESS-INTEGRIERTE NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Die Methodik: 4 Phasen



© EPEA – Part of Drees & Sommer

Grafik: Part of Drees & Sommer

Modell der businessintegrierten Nachhaltigkeitsstrategie.

Certified“-Produktstandard geht auf die Wissenschaftler Prof. Dr. Michael Braungart und William McDonough zurück und wird vom Cradle to Cradle Products Innovation Institute (C2CPII), einer gemeinnützigen Gesellschaft mit Sitz in San Francisco (USA), vergeben. Das Verfahren bis zur Zertifizierung führt Designer und Hersteller durch einen Prozess kontinuierlicher Produktoptimierung in Richtung einer Kombination aus anspruchsvoller Ästhetik, technischer Qualität und höchstem ökologischen Niveau zusammen. Das findet seinen Ausdruck in fünf C2C-Zertifizierungsstufen.

Um eine der Zertifizierungsstufen (von Basic bis zu Platin) zu erlangen, muss ein Produkt die Mindestanforderungen der entsprechenden Stufe in allen fünf Kategorien erfüllen:

- Materialien
- Materialkreislauf
- Erneuerbare Energien und Klima
- Wasser
- Soziale Verantwortung

C2C setzt einen Paradigmenwechsel in der Denkweise voraus, mit der ein Produkt entworfen, zusammengesetzt, genutzt und rückgeführt wird. Intensive Gespräche mit Dr. Michael Braungart haben uns auf diesen Weg des Denkens in Kreisläufen (siehe Grafik 1) geführt und ergaben am Ende die Erkenntnis: Wir müssen umdenken! Nötig sind Innovationen, mit denen wir Rohstoffe zurückgewinnen. Eine im Unternehmen gelebte C2C-Zertifizierung bietet handfeste Vorteile:

- Wachsende Unabhängigkeit von Rohstoffknappheit durch kontinuierliche Kreislaufwirtschaft
- Positiver ökologischer Fußabdruck
- Differenzierung vom Wettbewerb durch erhöhten Markenwert und Reputation
- Definierter Rahmen zur Produkt- und Prozessoptimierung

- Umsätze und Margen bei nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen steigen kontinuierlich
- Profitabilität des Unternehmens erhöht sich durch veränderte Prozesse
- Imagegewinn

Auch für unsere Profikunden, Investoren und Endkunden ergeben sich durch konsequente Nachhaltigkeit Vorteile:

- Reduzierte Baukosten durch Rohstoff- und Performanceleasing
- Höherer Verkehrswert einer Immobilie durch Schadstofffreiheit
- Gebäude als Rohstofflager: Durch Cradle to Cradle wird unsere gebaute Umwelt zu einer Art Rohstofflager. Dieses speichert die verbauten Materialien über die Nutzungszeit und gibt sie an deren Ende wieder zur Veräußerung frei.

Der Imagegewinn ist natürlich auch für unsere Profikunden wichtig. Sie können sich mit unserer Nachhaltigkeitsstrategie im Rücken und über Produkte, die den C2C-Kriterien entsprechend entwickelt wurden, vom unmittelbaren Wettbewerb abgrenzen. Wir erläutern ihnen das dahinterliegende Grundkonzept und unterstützen sie auch in der Kommunikation dieser zukunftsorientierten Marktbearbeitung.

### Businessintegrierte Nachhaltigkeitsstrategie

Wir haben uns für den Planungs- und Umsetzungsprozess auf dem Weg zu einer Beneficial Company professionelle Unterstützung geholt. Die zur Drees & Sommer-Gruppe gehörende EPEA hat uns mit dem Modell der businessintegrierten Nachhaltigkeitsstrategie überzeugt, weil die Eckpunkte dieses Konzeptes sehr nahe an der betrieblichen Wirklichkeit ausgerichtet sind und sich zudem sehr gut für unsere Unternehmenskonstellation adaptieren lassen. Die Methodik umfasst vier Phasen, auf deren kompakte Beschreibung in der Grafik auf der linken Seite wir uns hier aus Platzgründen beschränken müssen:



Verpackungslinie der SmartPac-Biofolie.

Die einzelnen Phasen wurden dann noch mit einem Zeitplan hinterlegt, so dass eine Cradlebility-Roadmap entsteht, die konkrete Maßnahmen in den Bereichen Produkt, Logistik, Marketing und Unternehmen bis 2030 festschreibt.

### Nachhaltigkeit in der Praxis

Begonnen hat der Cradlebility-Prozess letztlich auf der Produktebene. Wir haben die Logistik im Unternehmen analysiert und komplett neu aufgestellt. Parallel wurden die Bestände digitalisiert, um eine Optimierung der Abläufe zu erreichen. Dabei ist deutlich geworden, dass wir vor allem bei den Profilen eine hohe Quote an Beschädigungen zu verzeichnen haben, die auf mangelnden Schutz beim Transport vom Werk zum Großhandel und von dort zum Profikunden zurückzuführen sind. Auch die Lagersituationen beim Handel und den Fachunternehmen sind teilweise unbefriedigend, das Handling auf den Baustellen tut oft ein Übriges, so dass die Produkte Schäden davontragen und zum Teil gar nicht mehr verwendbar sind. Dieses Szenario bot verschiedene Ansatzpunkte, um Nachhaltigkeit und Sicherheit für die Profile zu realisieren – ein wesentlicher Ansatzpunkt für Baukom war dabei die Verpackung, zunächst als Röhrenverpackung, dann mit Hilfe stabiler PE-Folie, die wiederum jetzt durch die biologisch abbaubare Folie ersetzt wird. Die Entwicklung dieser SmartPac-Biofolie hat insgesamt etwa 18 Monate gedauert. Ihr entscheidendes Plus: Sie kombiniert wirksamen Schutz der Produkte vor Verunreinigung und Beschädigung mit höchster Nachhaltigkeit durch ihre vollständige biologische Abbaubarkeit. SmartPac-Biofolie wird aus nachwachsenden Rohstoffen hergestellt, ist nach TÜV Austria „OK compost HOME“ zertifiziert und durch ein Patent geschützt. Diese einzigartige Verpackungsfolie kann in den normalen Müll entsorgt, nach dem Standard Recycling Prozess zurückgeführt oder verbrannt werden – dies geschieht CO<sub>2</sub> neutral. Sie kann aber auch „im Kompost“ entsorgt werden. Wenn die Folie nicht im Recycling Prozess landet, schadet sie der Umwelt dennoch nicht, sondern zersetzt sich in nur wenigen Wochen von alleine. Hier reichen die Einflüsse von Sonne, Regen und Bakterien im Erdreich. In mehreren Testreihen konnten wir diesen Prozess, der ebenfalls komplett CO<sub>2</sub>-neutral verläuft, verifizieren.



Die SmartPac-Biofolie ist bereits vom TÜV Austria „OK compost HOME“ - zertifiziert.

Wir sind bei Baukom inzwischen in der Lage, mit unserer vollautomatischen Verpackungslinie alle Arten von Produkten mit dieser ökologischen Innovation einzufolieren. SmartPac Biofolie steht somit stellvertretend für konsequente Nachhaltigkeit, die sich nicht nur in theoretischen Modellen erschöpft, sondern wirksamen praktischen und ökologischen Nutzen aufweist.

Mit dem SmartPac-Konzept konnte bei den Aluminium-Eckprofilen für den Trockenbau eine nachhaltige Verbesserung der Ausschussquoten innerhalb der kompletten Prozesskette mit einer Abfallvermeidung vom Rohstoff Aluminium von 20 Prozent erzielt werden. Die nachfolgenden Zahlen verdeutlichen die Wirkung:

- Bei der Erzeugung von einer Tonne Primäraluminium werden gemäß einer Studie der European Aluminium Association (EAA) insgesamt 8.566 Kilogramm CO<sub>2</sub> freigesetzt.
- Die geschätzte Produktionskapazität bei Aluminium Eckwinkel-Profilen in Europa bedeutet circa 30.000 Tonnen CO<sub>2</sub> Ausstoß pro Jahr für die Produktion des dafür notwendigen Primäraluminiums.
- Das Baukom-Konzept hat bis einschließlich 2019 kumuliert circa 852 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart.
- Durch SmartPac könnte man pro Jahr bei 20 Prozent Abfallvermeidung rund 6.000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Einsparung erreichen.

### Wie geht es weiter?

Aktuell streben wir die C2C-Zertifizierung der SmartPac-Biofolie an, der entsprechende Prozess läuft bereits. Parallel entwickeln wir gerade eine weitere echte Innovation, die nicht das Thema Verpackung betrifft sondern den Produktbereich. Dass wir den Nachhaltigkeitsgedanken verinnerlicht und konkret umgesetzt haben zeigt ein Imagefilm, der unter anderem auf unserer Website [www.baukom-group.de](http://www.baukom-group.de) zu sehen sein wird. ■

### Zum Autor

Stefan Endlweber ist seit 2016 CEO und geschäftsführender Gesellschafter der Baukom Bauprodukte GmbH (Sinsheim). Davor war er acht Jahre bei der Deutschen Rockwool (Gladbeck), zuletzt als Direktor Vertrieb und Mitglied der Geschäftsleitung.