

**Zeitschrift:** Energie & Umwelt : das Magazin der Schweizerischen Energie-Stiftung SES  
**Band:** - (1995)  
**Heft:** 3: Trotz Strom kein Lohn!

**Artikel:** Konkurrenzfähig durch ökologisches und soziales Handeln  
**Autor:** Schweizer, Hans Ruedi  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-586671>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 06.10.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Konkurrenzfähig durch ökologisches und soziales Handeln

Um in Zeiten der Rezession bestehen zu können, setzt manch ein Unternehmer auf die Formel "Abbau bei Arbeitsplätzen und Umweltschutz". Dass die Führung eines Unternehmens nach ökologischen Kriterien sowohl die Konkurrenzfähigkeit erhöhen als auch Arbeitsplätze sichern kann, beweist die Firma Ernst Schweizer AG aus Hedingen (ZH). Die Erfolgsgeschichte aus der Sicht des Unternehmers, der dieses Jahr einen Solarpreis erhalten hat.

Von Hans Ruedi Schweizer\*.

Das Führungsteam unseres Unternehmens war sich bereits Mitte der siebziger Jahre über den einzuschlagenden Weg einig: Die ökologische Verantwortung wahrnehmen und gleichzeitig den ökonomischen Erfordernissen gerecht werden. Die Baurezession und die Energiekrise haben uns damals ebenso sensibilisiert wie der Bericht von Dennis Meadows über die Grenzen des Wachstums und die Thesen des Clubs of Rome. Dazu kamen die veränderten Rahmenbedingungen (Bauvorschriften, Luftreinhalteverordnung, zukünftige Energieabgaben). Zusammen mit externen Spezialisten haben

\* Hans Ruedi Schweizer ist Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Ernst Schweizer AG Metallbau-Firma in Hedingen.

wir konkrete Zukunftsstrategien entwickelt und wegweisende Leitlinien definiert. Seither investieren wir laufend in eine Vielzahl von Projekten.

## Nicht nur ein Schönwetterprogramm

Die Erhaltung intakter natürlicher Lebensgrundlagen und der sorgsame Umgang mit knappen Ressourcen gehören zu den fundamentalen Aufgaben unserer Zeit. Alle sind gefordert, in ihrem Einflussbereich einen Beitrag zu leisten: die Wirtschaft ebenso wie die öffentliche Hand und Private.

Die Gefahr besteht jedoch, dass das Thema Umwelt in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten auf der Prioritätenliste zurückgestuft wird und ökologische Programme zu eigentlichen Schönwetterprogrammen verkommen. Wer sich mit ökologischen

Fragen jedoch ernsthaft auseinandersetzt, weiss, dass es sich hier um langfristige Prozesse handelt und Kontinuität deshalb unabdingbar ist.

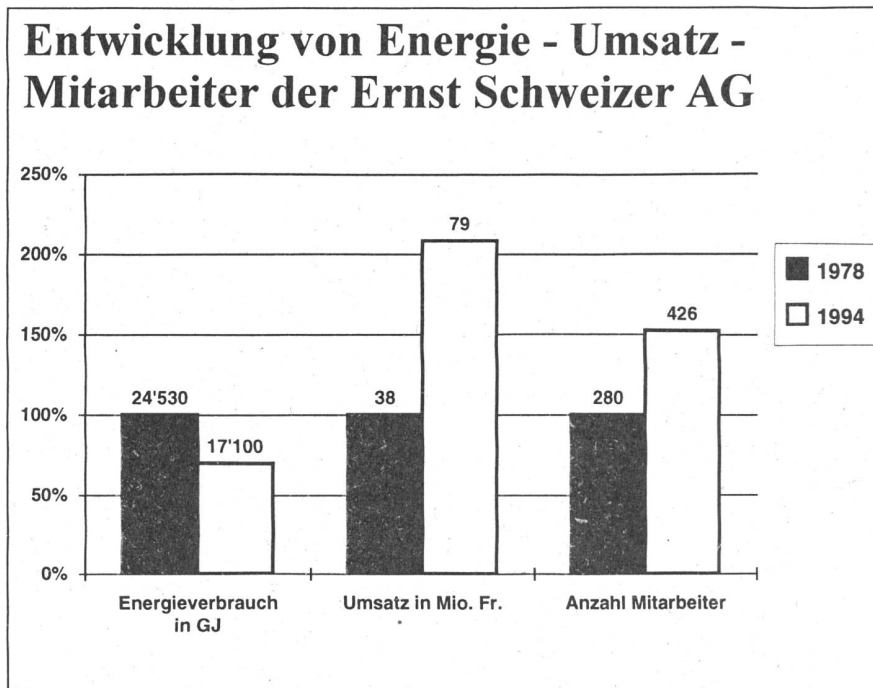
Umweltschutz-Massnahmen können zudem wesentlich zur Sicherung bestehender und zur Schaffung neuer Arbeitsplätze beitragen. Die Resultate der seit rund 17 Jahren praktizierten ökologischen Unternehmensführung der Ernst Schweizer AG bestätigen dies eindrücklich: Heute werden 30 Prozent weniger Energie verbraucht bei einem um über 100 Prozent gestiegenen Umsatz und rund 60 Prozent mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (siehe Graphik).

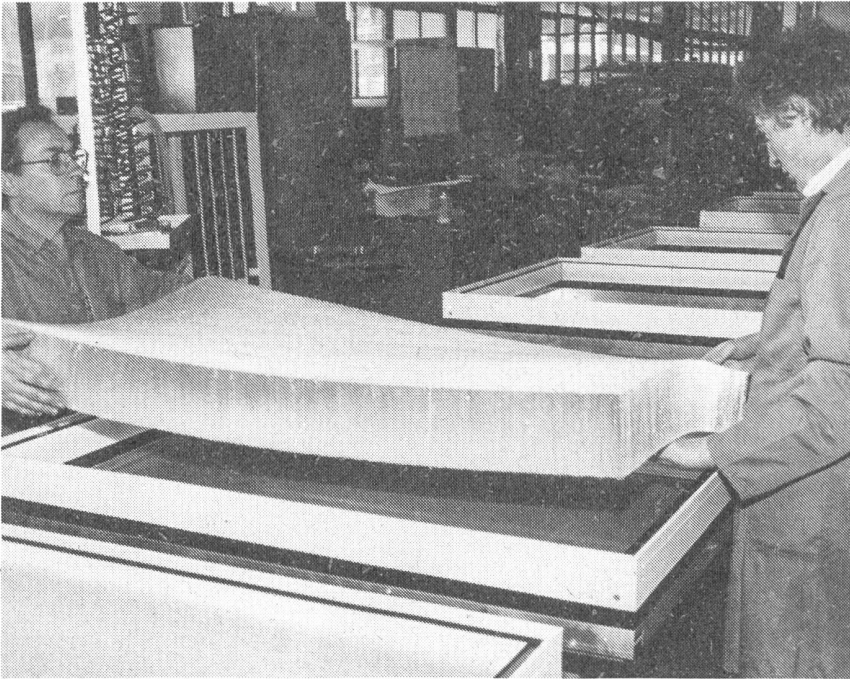
Wir streben eine nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens an. Das heisst, wir orientieren uns an den Anforderungen des Marktes, der MitarbeiterInnen sowie der Gesellschaft und Umwelt. Wir wollen zudem die langfristige Existenz unseres Unternehmens und der Arbeitsplätze sicherstellen.

## Der andere Weg: ökologisch und sozial

Dass wir auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten dem ganzheitlichen Ansatz treu bleiben konnten, erfüllt uns mit Befriedigung. Die Rezession der siebziger wie jene der neunziger Jahre hat von uns viel Kreativität, Durchhaltewillen und Solidarität abverlangt. Damals wie heute haben wir unser Ziel, keine Leute aus konjunkturellen Gründen zu entlassen, erreicht. Bei der Entwicklung von Krisenkonzepten kam uns zugute, dass wir dank bestehender Strategien rasch handeln konnten. So war 1993 unser Massnahmenpaket als Reaktion auf den Konjunkturunbruch ein logischer Aufbau auf unseren Leitlinien. Priorität hatten demnach die Arbeitsplatzsicherung und die Ökologie. Und da es sich bei der Ernst Schweizer AG um ein gesundes Unternehmen handelt, waren die Erfolgchancen der eingeleiteten Massnahmen intakt.

Antizyklisches Verhalten, wie beispielsweise die Realisierung interner





*“Immer mehr Kunden denken ganzheitlich” - Fertigung von Elementen zur Transparenten Wärmedämmung (TWD bei der Ernst Schweizer AG. (e)*

Organisations- und EDV-Projekte, hat zur Verbesserung der Beschäftigungslage beigetragen. Bestehende Arbeitsplätze sichern und neue schaffen konnten wir im wesentlichen durch die Entwicklung energiesparender Produkte mit Zukunftspotential und hoher Wertschöpfung sowie mit einer umweltschonenden Produktion. Die Marktbearbeitung haben wir mit einer verstärkten Verkaufsorganisation optimiert. Gleichzeitig wurden in den anderen Abteilungen die Personalkosten angepasst. Der Trend nach mehr Teilzeitarbeit, der Ersatz von möglichst wenig Abgängen haben sich ebenso kostenwirksam ausgewirkt wie die solidarisch auf alle Abteilungen verteilte zeitweilige Kurzarbeit. Zum Massnahmenpaket gehörte auch die Kompensation von Ferien und Überzeitsaldi sowie die Reduktion von Externvergaben.

Mit diesem Vorgehen ist es uns 1993 gelungen, rund 40 gefährdete Arbeitsplätze zu erhalten. Mitgetragen wurden die Massnahmen durch die Mehrheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Nur eine Minderheit äusserte sich gegen die breit verteilte Kurzarbeit. Die Lohneinbussen durch die Kurzarbeit waren verkraftbar; sie betragen maximal vier Prozent. Das Know-how der verschiedenen Berufsleute blieb durch die kontinuierliche Beschäftigung auf dem aktuellen Stand erhalten.

Dass wir auch in schwierigen Zeiten nicht von den in unserem Leitbild ver-

ankerten Grundsätzen abgewichen sind, erhöhte unsere Glaubwürdigkeit sowohl firmenintern als auch extern.

### Die Zukunft mitbestimmen

Unsere Innovationskraft ist auch im härteren wirtschaftlichen Umfeld ungebrochen. Wir haben in den letzten Jahren in wegweisende Neuentwicklungen sowie in energie- und umweltschonende Produktionsprozesse investiert. Dank dem Einsatz neuester Technologien bieten wir unseren Marktpartnern Lösungen, welche die Baukultur der Zukunft mitprägen werden. Unsere Systeme zur aktiven und passiven Nutzung der Sonnenenergie haben sich im Laufe der Jahre vom Insider- zum eigentlichen Trend-Produkt mit einem immer bedeutenderen Umsatzanteil entwickelt.

Dazu gehören unter anderem die folgenden zwei Produkte:

- **Sonnenkollektoren:**

Die Vorwärmung des Warmwassers mit Sonnenkollektoren ist wirtschaftlich und ökologisch sinnvoll. Wird Sonnenenergie für die Raumheizung verwendet, kann der Verbrauch von nicht erneuerbarer Energie wesentlich gesenkt werden. Unsere leistungsfähigen Sonnenkollektoren lassen sich nahtlos in Dach und Fassade integrieren. Dadurch wird die Gebäudehülle zur aktiven Energielieferantin und kann ästhetisch einwandfrei gestaltet werden.

- **Transparente Wärmedämmung:** Unsere langjährige Erfahrung im Metallfassaden- und im Solaranlagenbau kommt in unserem neuesten Produkt, der transparenten Wärmedämmung (TWD), zum Ausdruck. Diese neuartigen und vielversprechenden Bauelemente verknüpfen modernste Dämmtechnik und passivsolare Wärmeerzeugung. Gleichzeitig schützen sie die Gebäude wie herkömmliche Fassadenelemente vor Klimaeinwirkungen.

### Von innen nach aussen

Wie andere strategische Zielsetzungen muss auch die ökologische Ausrichtung unseres Unternehmens nicht nur von den Führungskräften, sondern von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeinsam getragen werden.

Umweltorientiertes Denken und Handeln kann jedoch nicht verordnet werden. Mit regelmässigen Umweltseminaren und einer speziellen Methodik gehen wir hier neue Wege. Über die Erfolge der verschiedenen Projekte sowie über geplante Massnahmen informieren wir regelmässig via Hauszeitung, schwarzes Brett sowie an Teamsitzungen und diversen internen Veranstaltungen.

Selbstverständlich erwähnen wir auch in der Marketingkommunikation unser langjähriges und erfolgreiches Engagement. Immer wieder werden wir zudem von verschiedenen Organisationen und Ausbildungsstätten eingeladen, im Rahmen eines Gastreferates unsere Unternehmensphilosophie vorzustellen.

Heute – 75 Jahre nach der Firmengründung – genießt die Ernst Schweizer AG eine hohe Akzeptanz im Markt. Die Erfahrungen zeigen, dass immer mehr Kunden ganzheitlich denken. Denn bei Auftragsvergaben werden verstärkt auch Kriterien wie Energieverbrauch und Umweltbelastung in die Evaluation miteinbezogen. Aber nicht nur die messbaren Erfolge unserer Anstrengungen, auch die verschiedenen Preisauszeichnungen bestärken uns auf unserem Weg. Wir sind jedoch überzeugt, dass ein breiter Durchbruch umweltschonender Produkte nur Realität wird, wenn die öffentliche Hand mit einer marktgerechten Energie- und Umweltpolitik klare Anreize für ein verändertes Verhalten schafft.

□