



**Geschäftsbericht 2003/2004
zur nachhaltigen Entwicklung
der Knecht & Müller AG**

KNECHT ● ● ● ●

Vorwort der Geschäftsleitung _____	3
Was wir machen _____	5
Entwicklung des Geschäfts in den Jahren 2003 und 2004 _____	7
Was wir unter Nachhaltigkeit verstehen _____	8
Wie wir die Entwicklungen in unserem Umfeld einschätzen _____	15
Unsere Strategie und unsere Fortschritte bei der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens _____	20
Operative Ziele und Massnahmen _____	46
Ausblick _____	49
Weiterführende Informationen _____	51
 ANHANG	
Unternehmensprofil _____	54
Politik, Managementsysteme und -instrumente _____	56
Anmerkungen zum Bericht _____	63
Definitionen _____	69
Global Reporting Initiative (GRI) Content Index _____	72

Der vorliegende Geschäftsbericht richtet sich in erster Linie an unsere Lieferantinnen und Lieferanten, an die Vertreterinnen und Vertreter der Banken und Versicherungen, an die Politik und die Behörden sowie an die Wissenschaft und das interessierte Fachpublikum. Eine kürzere Version des Berichts ist als Broschüre erschienen.

Herausgeber: Knecht & Müller AG, Stein am Rhein, 2005
 Konzeption: Ellipson AG, Basel
 Redaktion und Gestaltung: Buser, Kommunikation GmbH, Basel

VORWORT DER GESCHÄFTSLEITUNG

Nachhaltige Entwicklung ist für uns kein Luxus, der nur in einzelnen Unternehmensbereichen umgesetzt wird. Nachhaltigkeit ist eine Lebenshaltung, eine Haltung, die die natürliche Grundlage des unternehmerischen Handelns und Denkens darstellt. Im Mittelpunkt steht dabei der Mensch: In Familie, Staat, Unternehmen und Umwelt muss er sich täglich verantwortungsbewusst entscheiden.

Je mehr sich der Staat auf seine Kernaufgaben beschränkt, desto mehr liegt es in der Verantwortung des einzelnen Unternehmens, Solidarität zu fördern, Gerechtigkeit zu schaffen und diese zu leben. Im Alleingang sind aber weder Wirtschaft noch Politik dazu in der Lage. Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft und Politik müssen zusammenarbeiten.

Bei allen unternehmerischen Tätigkeiten berücksichtigen wir unser Umfeld und dasjenige unserer Partner. Wir übernehmen unsere Verantwortung und wollen als Unternehmen die Anliegen, Interessen und Bedürfnisse anderer wahrnehmen und verstehen. Wir betrachten unser Umfeld stets aus der Sicht der Kundinnen und Kunden, der Kapitalgebenden, der Mitarbeitenden und der Lieferantinnen und Lieferanten. Dabei weisen unsere Überlegungen über die heutige Generation hinaus. Die Voraussetzungen, die wir für die künftigen Generationen schaffen, sind uns ein zentrales Anliegen.

In den zwei Berichtsjahren dürfen wir Erfolge und Misserfolge verzeichnen. Wir werten es als Erfolg, dass wir ein Angebot für eine Anlehre als Brillenglasschleifer geschaffen und diese Stelle auch besetzt haben. Zudem haben wir unsere Gesundheitsweiterbildung zu den Themen «Mentales Training» (2003) und «Rücken» (2004) erfolgreich weitergeführt. Und es ist uns gelungen, 100 Prozent unseres beträchtlichen Verbrauchs an elektrischer Energie aus regenerativen Quellen zu decken. Als Misserfolg müssen wir betrachten, dass wir Marktanteile verloren haben. Unser Cash-flow ist zurückgegangen, und wir haben noch immer keinen Weg gefunden, sinnvolle Inhalte für eine kaufmännische Lehre zu finden.

Der vorliegende Bericht ist der bisher umfassendste seit unserem ersten Umweltbericht im Jahre 1997. Erstmals publizieren wir damit nicht nur unsere strategischen Zielsetzungen für eine nachhaltige Entwicklung, sondern auch unsere wesentlichen Zielsetzungen auf operativer Ebene. Zu diesen Zielen verpflichten wir uns, und wir werden im nächsten Bericht darüber Rechenschaft ablegen.

Als Aktiengesellschaft in Familienbesitz veröffentlichen wir keine Bilanz- und Erfolgsrechnung. Wir haben allerdings mit diesem Bericht weitere Schritte zu mehr Transparenz auf der finanziellen Seite unternommen. Wir konzentrieren uns dabei auf Fragen der Verteilung der Wertschöpfung und auf die Finanzierung unserer Aktivitäten und Investitionen. Wir sind überzeugt, damit auch im finanziellen Bereich die wesentlichen Aspekte der nachhaltigen Entwicklung abzudecken. Als weiteren wichtigen Schritt publizieren wir erstmals die Kapitalstruktur, die Besitzverhältnisse sowie die Zusammensetzung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung. Auch dies ist keine Selbstverständlichkeit für ein Unternehmen in Familienbesitz.

Unseren letzten Nachhaltigkeitsbericht haben wir von einer unabhängigen Revisionsfirma prüfen lassen. Wir verzichten dieses Mal bewusst auf die prüferische Durchsicht des Berichts durch einen unabhängigen Dritten. Stattdessen haben wir uns entschieden, unseren Bericht einer Selbstevaluation zu unterziehen. Wir bedienten uns dazu der Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Das Ergebnis findet sich im Anhang. Wir hoffen, dass wir beim Leser und bei der Leserin genügend Vertrauens-

bonus haben und dass die Glaubwürdigkeit unserer Aussagen nicht unter dieser Entscheidung leidet.

Die letzten drei Berichte haben wir mit viel grafischem und drucktechnischem Aufwand gestaltet und produziert. In Zukunft werden wir darauf verzichten; der Bericht wird nur noch in elektronischer Form bereitgestellt. Dank dieser Entmaterialisierung sind die Informationen umfangreicher und vollständiger geworden. Die wichtigsten Kernaussagen des vorliegenden Berichts haben wir in Form einer übersichtlichen Broschüre in gedruckter Form aufbereitet.

Wir möchten uns an dieser Stelle auch an unsere Mitarbeitenden wenden. Sie sind Konsumierende und Produzierende zugleich: Als Konsumierende stellen sie Ansprüche, als Produzierende werden sie täglich gefordert. Die Orientierung in diesem Spannungsfeld ist nicht immer einfach. Im Wissen um diese tägliche Herausforderung möchten wir unseren Mitarbeitenden ganz herzlich für ihren Einsatz für eine nachhaltige Entwicklung unserer Firma danken. Wir hoffen, dass sie gewisse Denkweisen aus der Firma auch auf ihre private Umgebung anwenden können. Damit hätten wir den nötigen und erwünschten Multiplikationseffekt erreicht.

Bei Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung, über Ihre Anregungen und Kommentare freuen wir uns sehr.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.



Stein am Rhein, im Juli 2005

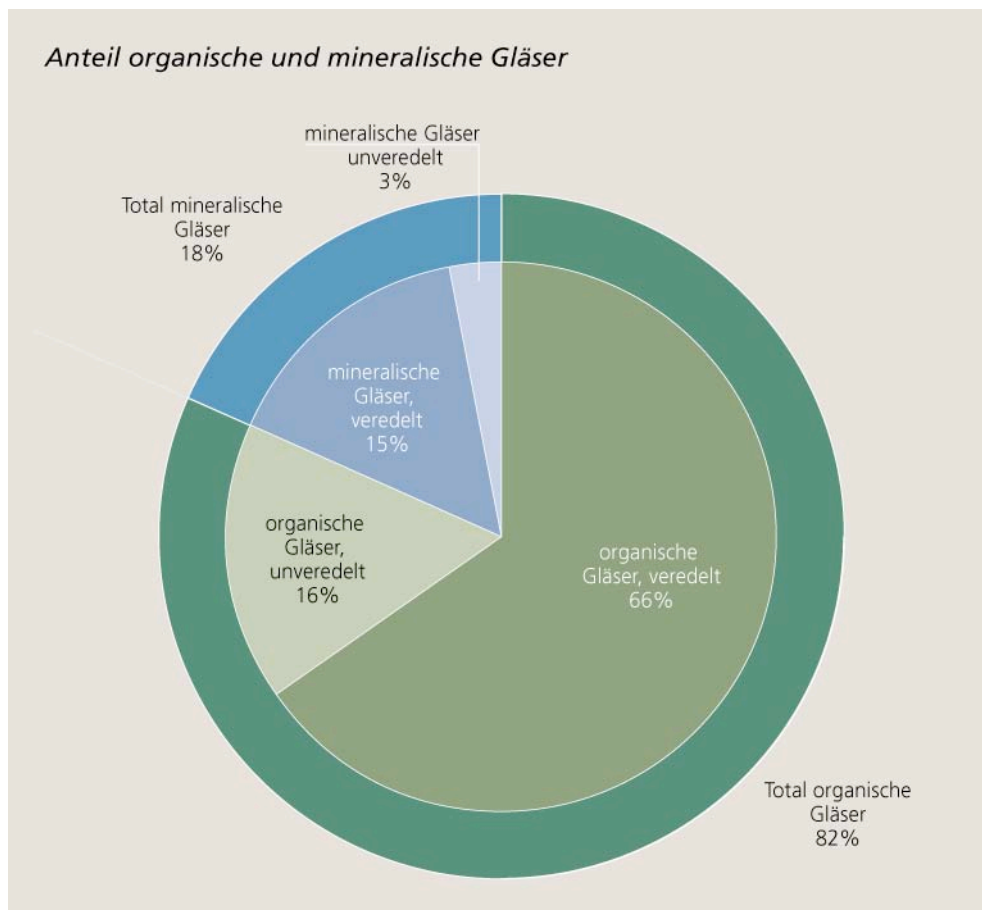
Peter Müller

WAS WIR MACHEN

Unser Schwerpunkt ist die Produktion von qualitativ hochwertigen Rezeptbrillengläsern. Dabei geht es nicht um industriell gefertigte Seriengläser, sondern vorwiegend um Spezialgläser wie Mehrstärken- und Gleitsichtgläser nach Rezepten von Augenärztinnen und -ärzten sowie von Augenoptikerinnen und -optikern.

An unserm Standort in Stein am Rhein zählen wir mit einer Jahresproduktion von rund 250 000 Stück zu den führenden Brillenglaserstellern der Schweiz und mit 52 Mitarbeitenden zu den wichtigen Arbeitgebern der Region.

In unserem Betrieb werden Gläser auf die gewünschte Korrektur geschliffen, je nach Wunsch im Tauchverfahren getönt und gefärbt sowie mit dünnen Schichten veredelt, wie zum Beispiel mit Antireflexbeschichtungen und mit Beschichtungen zur Erhöhung der Kratzfestigkeit.



Organische Gläser bestehen aus hochwertigen Kunststoffen (Polymere). Sie haben den Vorteil, dass sie relativ leicht sind und so den Tragekomfort spürbar steigern. Auf der anderen Seite sind sie im Vergleich zu mineralischen Gläsern weniger kratzfest. Der Nachteil der mineralischen Gläser dagegen ist ihre Zerbrechlichkeit.

Der Markt lässt sich in drei unterschiedliche Segmente gliedern: Der augenoptische Fachhandel ist heute zum grossen Teil in Einkaufsgemeinschaften organisiert, die wiederum gemeinsame Marketingaktivitäten verfolgen. Dieses Segment, auf das wir uns als Zulieferer vorwiegend konzentrieren, deckt ungefähr die Hälfte des Marktes

ab. Der nichtoptische Fachhandel – also Filialbetriebe grosser Ketten wie Fielmann, McOptik oder Visilab – ist mit 35 Prozent Marktanteil das zweitgrösste Segment. Die kleinste Gruppe mit einem Marktanteil von 15 Prozent sind die unabhängigen Augenoptikerinnen und -optiker. Wir beliefern vorwiegend den augenoptischen Fachhandel.

ENTWICKLUNG DES GESCHÄFTS IN DEN JAHREN 2003 UND 2004

Nach einer Stagnation im Jahr 2003 ging der Umsatz im Jahr 2004 zurück. Wir führen dies zu einem wesentlichen Teil auf die schlechte Konjunktur zurück. Der Rückgang an sich ist zu verkraften, doch haben wir auch Marktanteile verloren. Dieser Verlust schwächt unsere Stellung gegenüber der Konkurrenz und untergräbt mittelfristig die Qualität unserer Erträge. Dies zeigt sich auch in der Entwicklung des Cashflows: Er betrug im Jahr 2003 12 Prozent des Umsatzes, im Jahr 2004 waren es 10 Prozent. Damit haben wir die anvisierte Rate von 15 Prozent klar nicht erreicht. Die relativ tiefen Investitionen in den beiden Berichtsjahren erlaubten uns, unser Fremdkapital (Hypothekarschuld) zu reduzieren.

Im Jahr 2004 schlossen sich die global operierenden Firmen Sola, Zeiss und American Optical (AO) zusammen. Wir rechnen damit, dass dieses Konglomerat vor allem mit der Marke AO aggressiv im Schweizer Markt auftreten wird.

In den Berichtsjahren sind zudem vermehrt fertige Brillengläser aus Korea und China in die Schweiz eingeführt worden. Zum einen werden die billigen Gläser direkt an die Augenoptikerinnen und -optiker geliefert, zum anderen machen sie einen Umweg über den Zwischenhandel. In der Schweiz beherrscht die Essilor-Gruppe mit den Marken Essilor und BBGR mit annähernd 50 Prozent den Markt. Essilor verfolgt hierzulande eine zunehmend aggressive Wachstumsstrategie.

Unter dem Titel «Massanzug für die Augen» werden auf dem Schweizer Markt immer mehr individuelle Gleitsichtgläser angeboten. Zu deren Fertigung werden persönliche Parameter der Konsumentinnen und Konsumenten, wie Abstand des Auges zum Brillenglas oder Pupillendistanz, mit einbezogen. Auch wir verkaufen erfolgreich ein solches Produkt. Augenoptiker und -optikerinnen bieten damit den Konsumentinnen und Konsumenten eine gesteigerte Verträglichkeit: Die Brillentragenden fühlen sich beim Sehen in die Nähe wie in die Ferne sehr wohl.

Im Bereich Veredelungen werden heute vermehrt super-wasserabstossende Schichten auf die Brillengläser aufgedampft. Dies bewirkt einen besseren Schutz gegen Kratzer, und vor allem sind die Gläser einfacher zu pflegen.

WAS WIR UNTER NACHHALTIGKEIT VERSTEHEN

Nachhaltige Entwicklung ist ein Prozess. In diesem Sinne ist es nicht korrekt, ein Unternehmen als nachhaltig zu bezeichnen. Denn diese Definition ist statisch, und Unternehmen tragen durch ihre Entscheidungen dynamisch zu einer nachhaltigen Entwicklung bei. Auch verstehen wir unter nachhaltiger Entwicklung nicht einfach nur Umweltschutz oder den schonungsvollen Umgang mit Ressourcen. Vielmehr gehen wir in einem umfassenden Sinn von den Bedürfnissen des Menschen aus: Eine Entwicklung ist dann nachhaltig, wenn sie die Bedürfnisse der Gegenwart zu befriedigen vermag, ohne die folgenden Generationen zu beeinträchtigen. Nachhaltige Entwicklung ist also ein *umfassendes, options- und handlungsorientiertes* Konzept in der Führung eines *Entwicklungsprozesses*.

Wir sind überzeugt, dass der Handlungsspielraum eines Unternehmens nur gesichert werden kann, wenn in den Managementprozess auch nichtwirtschaftliche Aspekte mit einbezogen werden. Das Management kann die Verantwortung für diesen Entwicklungsprozess nicht an einzelne Funktionsbereiche delegieren. Vielmehr müssen Aspekte der nachhaltigen Entwicklung auf unterschiedlichen Ebenen und mit der entsprechenden Gewichtung in jede Entscheidung einfließen.

Deshalb siedeln wir die nachhaltige Entwicklung organisatorisch auf Geschäftsleitungsebene an, als *das* zentrale Managementkonzept. Um diesen Denkansatz ins Selbstverständnis des Managements zu integrieren, mussten wir ein neues, handlungs- und optionsorientiertes Verständnis von nachhaltiger Entwicklung erarbeiten. Nachhaltige Entwicklung sehen wir als Managementprozess, der die vielfältigen Interdependenzen anspricht, Prioritäten setzt und die zentralen Aspekte der Unternehmensentwicklung benennt und nachvollzieht.

Die Praxis zeigt, dass ein umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis von einer neuen unternehmerischen Vernunft getragen werden muss. Denn solange wir vernünftiges unternehmerisches Handeln in einem engen wirtschaftlichen Rahmen definieren, werden wir an den Herausforderungen der nachhaltigen Entwicklung scheitern. Vernünftiges Handeln bedingt deshalb eine Neudefinition und Neuinterpretation der unternehmerischen Erfolgsfaktoren.

WELCHE ERFOLGSFAKTOREN EINE ROLLE SPIELEN

Um im Rahmen unseres strategischen Entwicklungspfades erfolgreich zu sein, haben wir sechs Erfolgsfaktoren definiert:

- Effektivität: Das Richtige tun.
- Effizienz: Das, was wir tun, richtig tun.
- Ressourcenpflege: Mit dem, was wir haben, richtig umgehen.
- Solidarität: Bei dem, was wir tun, das Ganze im Auge behalten.
- Schutz vor Belastung: Mit dem, was wir tun, die Mitwelt möglichst wenig belasten.
- Gerechtigkeit: Anständig und fair im Handeln sein.

Vernünftiges Entscheiden und Handeln muss immer alle sechs Erfolgsfaktoren berücksichtigen. Unser Ansatz gliedert die Probleme, mit denen sich das Management konfrontiert sieht, nicht länger in wirtschaftliche, ökologische und soziale Fragestellungen. Vielmehr kommen bei der Analyse von Problemen, der Erarbeitung von Lösungen, bei deren Implementierung und letztlich auch bei der Erfolgskontrolle alle

sechs Faktoren zum Tragen. Unsere sechs Erfolgsfaktoren beinhalten die nachstehend aufgeführten Aspekte der nachhaltigen Unternehmensentwicklung.

Die konkrete Ausprägung der sechs Erfolgsfaktoren muss in einem Umfeld, das vom globalen Wettbewerb geprägt wird, immer wieder mit unseren Kundinnen und Kunden, Lieferantinnen und Lieferanten, mit den Kapitalgebenden, Mitarbeitenden und anderen Anspruchsgruppen ausgehandelt werden. Voraussetzung dafür sind Respekt und Fairness, Dialog und Verständnis, Abwägen und Ausbalancieren. Sowohl die Maximierung als auch die Vernachlässigung eines einzelnen Faktors auf Kosten anderer würde langfristig unseren Erfolg gefährden.

Im Einzelnen umspannen die sechs Erfolgsfaktoren folgende Aspekte einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung:

Effektivität: Das Richtige tun.

Effektivität beschreibt, wie gut ein Ziel erreicht wird, wie wirksam eine Handlung oder eine Massnahme ist. Aussagen zur Effektivität bedingen eine vorgängige Definition des Zieles beziehungsweise des Soll-Zustandes.

Beispiele: Für den Marketingleiter ist der Marktanteil ein Indikator dafür, wie gut wir die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden in Bezug auf Qualität, Service und Preis erfüllen. Für den Techniker ist die Kratzfestigkeit eines Brillenglases ein Indikator für die Effektivität der Beschichtungstechnologie.

Effizienz: Das, was wir tun, richtig tun.

Effizienz ist die klassische Kenngrösse der Ökonomie. Sie beschreibt, mit welchem Input an Ressourcen ein Ertrag generiert oder mit welchem Aufwand ein Ziel erreicht wird. Während Effektivität die Frage nach dem *Grad* des Erreichens eines Ziels beantwortet («das Richtige tun»), gibt Effizienz Antwort auf die Frage nach dem *Aufwand* zum Erreichen eines Zieles («etwas richtig tun»).

Beispiele: Aus der Sicht eines Eigenkapitalgebers ist die Eigenkapitalrendite eine Effizienzgrösse. Für den Produktionsleiter ist das Verhältnis zwischen den fertigen Produkten und den eingesetzten Rohstoffen eine Effizienz Kennzahl.

Ressourcenpflege: Mit dem, was wir haben, richtig umgehen.

Grundlage jeden Wirtschaftens ist die Verfügbarkeit von Ressourcen in ausreichender Menge und angemessener Qualität. Wir unterscheiden folgende Ressourcen:

- Finanzkapital
- Mitarbeitende und ihr Wissen/Know-how
- Intellektuelles Kapital (Lizenzen, Patente)
- Natürliche Ressourcen (regenerative und nicht regenerative Rohstoffe)

Ressourcen müssen beschafft und gepflegt werden. Dies ist ein Prozess, bei dem wir als Unternehmen in ständiger Konkurrenz zu andern Unternehmen stehen. Mit dem geschickten Management unserer Ressourcen legen wir den Grundstein für unsern wirtschaftlichen Erfolg. Und nur wenn wir wirtschaftlich erfolgreich sind, können wir uns die notwendigen Ressourcen sichern.

Finanzkapital

Das Finanzkapital unterteilt sich grob in das Kapital, das dem Unternehmen von den Aktionärinnen und Aktionären unbefristet zur Verfügung gestellt wird (Eigenkapital), und das Kapital, welches das Unternehmen befristet von Investierenden sowie von Banken erhält (Fremdkapital).

Die Aktionärinnen und Aktionäre müssen für ihre Investition risikogerecht entschädigt werden (Dividende und Wertsteigerung), dasselbe gilt für die Fremdkapitalgebenden (Zinsen). Die Höhe der Entschädigung, die das Unternehmen für das gesamte Kapital bezahlen muss (Kapitalkosten), ist einerseits abhängig von der Solidität der Bilanz (Bonität im engeren Sinne) und der Risikobehaftetheit (Volatilität) der zukünftigen Erträge. Diese wiederum hängen stark mit unserer Unternehmensstrategie zusammen, insbesondere mit dem Produkt- und Marktportfolio. Die Kapitalkosten werden von den Kapitalmärkten und den Investierenden bestimmt, indem diese das Risiko einschätzen und die Höhe der Verzinsung bestimmen. Wertorientierung ist deshalb Voraussetzung im Wettbewerb, um das notwendige Finanzkapital zu erhalten. Damit werden Kenngrößen wie zum Beispiel der Free Cash Flow auch zur zentralen Steuerungsgröße einer nachhaltigen Entwicklung.

Beispiele: Für den Finanzchef ist die Entwicklung der Kapitalkosten ein Indikator dafür, wie gut die finanziellen Ressourcen gepflegt werden. Für die Geschäftsleitung ist die Entwicklung des Free Cash Flows ein Indikator dafür, wie erfolgreich die finanziellen Mittel eingesetzt werden.

Mitarbeitende und ihr Wissen/Know-how

Unsere zentrale Ressource und unser wichtigstes Kapital sind unsere Mitarbeitenden. Sie stellen ihre Arbeitskraft, ihre Zeit, ihre Motivation, ihr Wissen und ihr Know-how zur Verfügung. An diesem Kapital haben wir als Unternehmen nur ein zeitlich begrenztes Nutzungsrecht für die Dauer des Anstellungsverhältnisses. Um dem Unternehmen diese wichtige Ressource zu erhalten, muss das Gleichgewicht zwischen Leistung und Gegenleistung gesichert sein. Zu den Leistungen des Unternehmens gehört dabei nicht allein die monetäre Entlohnung. Bedeutsam sind ebenso Aspekte der Arbeitssicherheit, des Gesundheitsschutzes, der Möglichkeiten für Aus- und Weiterbildung, der Persönlichkeitsentwicklung, aber auch gesicherte Arbeitsplätze.

Beispiele: Die personelle Fluktuationsrate kann ein Indikator dafür sein, wie gut es gelingt, Leistung und Gegenleistung in Einklang zu bringen. Über die durchschnittliche Anzahl Krankheitstage pro Mitarbeitenden kann eine Aussage über den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz gemacht werden.

Intellektuelles Kapital

Das Nutzungsrecht am intellektuellen Kapital ist im Gegensatz zum Kapital, welches unsere Mitarbeitenden einbringen, zeitlich unbegrenzt. Es fließt zwar durch die Leistung von Mitarbeitenden oder Zuliefernden in das Unternehmen ein. Es ist allerdings nicht an einzelne Mitarbeitende gebunden und gilt als Eigentum der Firma. Trotzdem erscheint, wenn überhaupt, nur ein sehr kleiner Teil des intellektuellen Kapitals auf der Aktivseite der Bilanz.

Zum intellektuellen Kapital einer Unternehmung zählen wir:

- Werte, Überzeugungen und Handlungsweisen (kulturelles Kapital)
- Das Wissen und die Erfahrung heutiger und ehemaliger Mitarbeitender, soweit es in Systemen festgehalten ist (kollektives kognitives Kapital)
- Systeme und Prozesse sowie immaterielle Rechte wie Patente, Lizenzen, Marken und Copyrights (strukturelles Kapital)

Um das intellektuelle Kapital zu sichern und zu mehren, ist es für uns von zentraler Bedeutung, sowohl die fachliche Qualifikation (Wissen und Fertigkeiten) unserer Mitarbeitenden auf dem geforderten Niveau zu halten, als auch ihre soziale Kompetenz (Kommunikation, Vernetzung und Teamfähigkeit) zu fördern und zu unterstützen. Zudem bedingt die Sicherung des intellektuellen Kapitals Investitionen in die Vernetzung mit Innovatoren innerhalb und ausserhalb der Branche.

Beispiele: Der Erfolg in Pflege und Entwicklung unseres intellektuellen Kapitals ist schwer zu fassen. Eine Möglichkeit dazu besteht in der Durchführung von Umfragen unter den Mitarbeitenden. Im Bereich unseres strukturellen Kapitals sind insbesondere die Ausgestaltung der Systeme und Prozesse zur Qualitätssicherung und die Entwicklung der Anzahl Lizenzen und Lizenzabkommen mögliche Ansatzpunkte für Führungskennzahlen.

Natürliche Rohstoffe

Wir benötigen als Unternehmen regenerative und nicht regenerative Rohstoffe. Diese Rohstoffe nutzen wir verantwortungsbewusst und sparsam, denn ihr Einsatz, insbesondere im Falle der energetischen Ressourcen, ist aus wirtschaftlich-technischer Sicht endgültig. Jede Volkswirtschaft und jedes Unternehmen ist darauf angewiesen, Zugriff auf natürliche Ressourcen zu haben. Durch das Ausmass und die Art der Nutzung wird langfristig auch die Handlungsfähigkeit beeinflusst. Soll diese erhalten bleiben, müssen wir als Unternehmen die wirtschaftlich-technische Herausforderung meistern, welche die Schonung natürlicher Ressourcen mit sich bringt. In einer vernetzten Wirtschaft, in der die Preise nicht notwendigerweise die volle ökologische Knappheit widerspiegeln, bedingt eine fundierte Bewertung des Umgangs mit Ressourcen in der Regel eine Analyse der ganzen Wertschöpfungskette (LCA/Ökobilanz).

Beispiele: Indikatoren für den sparsamen und verantwortungsbewussten Umgang mit Rohstoffen sind in den letzten Jahren viele entwickelt worden. Relevant für jede wirtschaftliche Aktivität sind sicherlich Indikatoren wie der Verbrauch von nicht erneuerbarer Primärenergie (Kohle, Erdöl, Erdgas und Uran), der Wasserverbrauch oder Angaben zum Abfallaufkommen.

Solidarität: Bei dem, was wir tun, das Ganze im Auge behalten.

Damit unser Wirtschafts- und Gesellschaftssystem überhaupt funktionieren und sich gegen andere Entwürfe behaupten kann, müssen alle Akteure ein adäquates Mass an Solidarität walten lassen. Solidarität beinhaltet die Anerkennung der Würde des Menschen als das höchste Gut. Solidarität umfasst die Verpflichtung und die Verantwortung für das Ganze: für das gesellschaftliche System im Umfeld des Unternehmens und für unser Ökosystem. Solidarität bedingt, dass Einzelinteressen im Sinne des Gemeinwohls gebündelt werden.

Solidarität zeigt sich immer in den Beziehungen, welche die Anspruchsgruppen prägen: zum einen in der Beziehung zwischen zwei Anspruchsgruppen – wenn sich das Management beispielsweise dafür entscheidet, eine lokale Schule zu unterstützen, oder aber in den Beziehungen innerhalb einer einzelnen Anspruchsgruppe – etwa, wenn sich Mitarbeitende solidarisieren.

Solidarität ist keine Einbahnstrasse, wir können als Unternehmen durchaus Gegenstand von Solidarität sein, zum Beispiel, wenn Mitarbeitende auf eine Lohnerhöhung verzichten, um einen Standort oder eine Investition an diesem Standort zu sichern. Solidarität erhöht die Flexibilität aller Beteiligten. Und gerade dieser erhöhten Flexibilität kommt in einem Umfeld des Wandels eine immer grössere Bedeutung zu.

Beispiele: Ein Indikator der Solidarität auf der Ebene des Unternehmens kann die Anzahl Arbeitsplätze für weniger qualifizierte Arbeitskräfte in Relation zu den gesamten Arbeitsplätzen sein. Dazu kommt die finanzielle oder personelle Unterstützung von gesellschaftlichen Institutionen oder der Umfang des Angebots an familienfreundlichen Massnahmen wie Teilzeitpensen.

Schutz vor Belastung: Mit dem, was wir tun, die Mitwelt möglichst wenig belasten.

Beim Schutz vor Belastungen durch wirtschaftliche Aktivitäten sind materielle und immaterielle Aspekte zu beachten. Grundsätzlich ist jeder Output als Belastung anzusehen. Belastungen treten an der Schnittstelle von Anspruchsgruppen und Systemen auf. Dabei können der Mensch, die Umwelt, aber auch politische, soziale und kulturelle Systeme durch wirtschaftliche Aktivitäten einer Belastung ausgesetzt sein.

Der Umfang der Belastung bestimmt im Wesentlichen deren Schädlichkeit und damit auch deren Vertretbarkeit. Entsprechend dem Ausmass, in dem wir als Firma unser Umfeld vor Belastungen bewahren, können wir auch auf eine wohlwollende Beurteilung unseres Wirkens von aussen zählen. Zudem dürfen wir verstärkt darauf vertrauen, dass uns unser Umfeld in einer ausserordentlichen Situation mit Toleranz und Verständnis begegnet und uns Unterstützung gewährt. Dies ist in einem Umfeld, das von permanenter Anpassungen in einem sich verschärfenden Wettbewerb geprägt ist, von zentraler Bedeutung. Die Belastungen, die durch Restrukturierungen und Effizienzsteigerungsprogramme für soziale und politische Systeme entstehen, sind in den letzten Jahren massiv gestiegen. Wir sind überzeugt, dass es vernünftig ist, diese Belastungen niedrig zu halten. Damit sichern wir uns Handlungsspielräume für die Zukunft.

Beispiele: Zu den Indikatoren für materielle Belastungen gehören Emissionen von klimarelevanten Stoffen oder Abfallmengen. Dagegen sind Indikatoren für immaterielle Belastung von gesellschaftlichen Systemen weit schwieriger zu fassen. Dabei ist zum Beispiel an die Belastung der Arbeitslosenkasse infolge von Personalabbau zu denken.

Gerechtigkeit: Anständig und fair im Handeln sein.

Gerechtigkeit bedeutet für uns, dass wir uns in allen Entscheidungen und Handlungen an den Grundsatz halten, jedem Menschen sein Recht zu gewähren und alle Beteiligten gleich zu behandeln. Wir fördern Gerechtigkeit, wir setzen sie aber auch aktiv durch. Gerechtigkeit bedingt Fairness und Redlichkeit, Gleiches soll gleich und Ungleiches ungleich behandelt werden. Gerechtigkeit bedeutet für uns auch, Mass zu halten in der Durchsetzung der Interessen des Unternehmens sowie des Managements und der Eigentümer. Dies geschieht im Bewusstsein, dass sowohl ein Zuviel wie auch ein Zuwenig die Beziehungen zu den Anspruchsgruppen negativ beeinflusst.

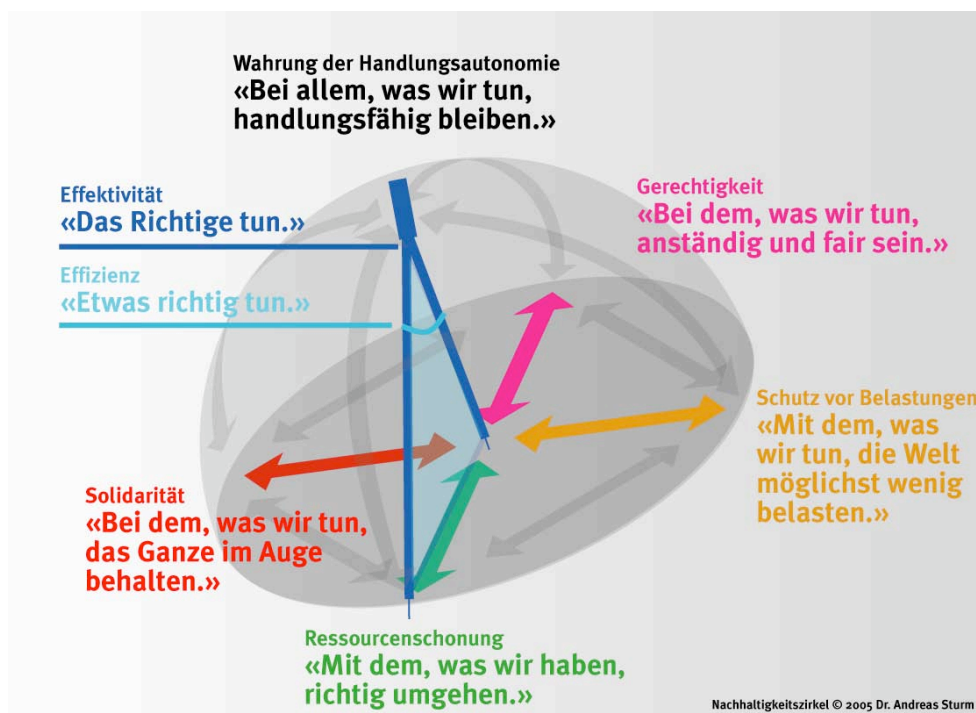
Beispiele: Mögliche Indikatoren für gerechtes Handeln wären beispielsweise die Anzahl von Rechtsstreitigkeiten und Rechtsverstössen oder die Höhe bezahlter Geldstrafen. Fairness im Umgang mit Lieferanten kann sich in der fristgerechten Bezahlung von Rechnungen beziehungsweise in der Einhaltung von Zahlungsfristen zeigen. Ein Indikator für Gerechtigkeit im Verhältnis von Leistung zu Gegenleistung manifestiert sich im Verhältnis zwischen dem Durchschnittslohn der Angestellten und dem Durchschnittslohn der Geschäftsleitung (Lohnschere).

Handlungsfähigkeit als oberstes Ziel: Bei allem was wir tun, handlungsfähig bleiben.

Als oberstes Ziel unserer unternehmerischen Tätigkeit erachten wir die *Wahrung unserer Handlungsfähigkeit*. Nur wenn wir über ausreichende Handlungsspielräume verfügen, sind wir in der Lage, strategische Optionen zu prüfen und jene Variante zu wählen, die für das Unternehmen optimal ist. Je grösser dabei die Handlungsspielräume sind, umso grösser ist auch die Unabhängigkeit von Sachzwängen.

Zur Sicherung der Handlungsfähigkeit sind die beiden Erfolgsfaktoren Effizienz und Effektivität zwingende Voraussetzung. Sie schränken jedoch auch ein, wenn es darum geht, bezüglich der anderen vier Faktoren – Pflege von Ressourcen, Solidarität, Schutz vor Belastungen, Gerechtigkeit – erfolgreich zu sein. Wir sind uns bewusst, dass unser Streben nach Handlungsfähigkeit unweigerlich zu Konflikten und Auseinandersetzungen führt. Langfristiger, nachhaltiger Erfolg stellt sich nur dann ein, wenn wir bei der Lösung dieser Konflikte das optimale Gleichgewicht zwischen allen sechs Erfolgsfaktoren finden.

Zur Veranschaulichung unseres Verständnisses von Nachhaltigkeit dient uns der so genannte *Nachhaltigkeitszirkel*.



Im unternehmerischen Alltag stehen Effektivität und Effizienz im Zentrum aller Entscheide und Handlungen. Effektivität bedeutet aus der Sicht unserer Kundinnen und Kunden, dass wir ihnen Produkte in der gewünschten Qualität, zu einem konkurrenzfähigen Preis und mit dem richtigen Service anbieten. Um langfristig im Markt bestehen zu können, muss das Unternehmen diese Leistung mit dem bestmöglichen Verhältnis von Aufwand und Ertrag, also der bestmöglichen Produktivität beziehungsweise Effizienz herstellen. Im Nachhaltigkeitszirkel wird die Effizienz durch den Öffnungswinkel dargestellt: Je weiter wir den Zirkel öffnen können, desto effizienter arbeiten wir. Je besser ein Unternehmen die Marktbedürfnisse erfüllt, das heisst, je effektiver es ist, desto länger werden die Schenkel des Zirkels.

Öffnungswinkel (Effizienz) und Schenkellänge (Effektivität) bestimmen die Fläche, die vom Zirkel umrissen wird. Je grösser diese Fläche ist, desto grösser wird auch unser Handlungs- und Gestaltungsspielraum. Der Kreis symbolisiert dabei die Grenzen dessen, was wir bezüglich der vier Erfolgsfaktoren Ressourcenpflege, Solidarität, Schutz vor Belastung und Gerechtigkeit erreichen können. Mit zunehmender Effektivität und mit steigender Effizienz wächst unser Handlungsspielraum.

Es geht allerdings nicht darum, diesen Spielraum bis an seine Grenzen auszuweiten und auszunützen. Innerhalb der Fläche, die vom Zirkel umrissen wird, wirken zahlreiche Kräfte auf die vier Erfolgsfaktoren ein. Diese wiederum beeinflussen auf unterschiedliche Weise den Grad der Effizienz und der Effektivität. Zentral sind dabei die Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen den Erfolgsfaktoren.

Wir streben auch keine Maximierung eines einzelnen Zieles an, beispielsweise der Eigenkapitalrendite als Effizienzziel. Vielmehr sind wir bestrebt, einen Ausgleich zwischen den Faktoren zu suchen, der die Handlungsfähigkeit des Unternehmens bestmöglich sichert.

Diesen Ausgleich müssen wir täglich mit Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden, Behörden und anderen Anspruchsgruppen suchen und aushandeln. Optimal ist der Ausgleich für uns dann, wenn der Handlungsspielraum kurz-, mittel und langfristig erhalten und ausgeweitet werden kann. Grundvoraussetzungen bilden dabei die beiden marktlichen Faktoren Effizienz und Effektivität. Sie grenzen aber gleichzeitig unsere Möglichkeiten ein, die andern vier Erfolgsfaktoren prägend zu beeinflussen.

Um Handlungsspielraum zu sichern und zu gewinnen, müssen wir als Unternehmen anpassungs- und innovationsfähig sein. Nur so wird es uns gelingen, neue technologische Möglichkeiten zu erfassen, die wandelnden Bedürfnisse einer bestehenden und einer zukünftigen Kundschaft zu erkennen und schliesslich marktfähige Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen, mit denen wir eine ausreichende Marge erzielen können.

Oder im Bild des Nachhaltigkeitszirkels ausgedrückt: Wir müssen kontinuierlich prüfen, ob der Zirkel noch an der richtigen Stelle eingesteckt ist oder ob wir das Produktportfolio anpassen müssen, sprich, ob wir den Zirkel nicht an einer anderen Stelle neu positionieren müssen, wo wir mehr Handlungsspielraum erwarten. Diese Dynamik bedingt permanente Anpassung und Innovation. Nur so kann ein Unternehmen nachhaltig und erfolgreich entwickelt werden.

WIE WIR DIE ENTWICKLUNGEN IN UNSEREM UMFELD EINSCHÄTZEN

Im Rahmen unserer strategischen Planung erstellen wir regelmässig eine Analyse unseres Umfeldes. Dabei verwenden wir den Nachhaltigkeitszirkel und seine sechs Erfolgsdimensionen. Da wir keine Nachhaltigkeitsstrategie, sondern eine nachhaltige Geschäftsstrategie definieren, bekommt diese Analyse einen entscheidenden Stellenwert.

Aus dieser Perspektive beurteilen wir die Entwicklung in unserem globalen, regionalen und lokalen Umfeld wie folgt:

Steigende Nachfrage nach Sehkorrekturen

Die steigende Lebenserwartung fördert heute den Absatz von Brillengläsern. Auch die Verbreitung der Bildschirmarbeit und die zunehmende Mobilität (Autofahren) verlangen vermehrt nach Sehkorrekturen. Schliesslich werden Brillen immer mehr als Mode-Artikel verstanden, was Wachstumsimpulse auslöst, die allerdings instabil sind und die Nutzungsdauer der Brillengläser tendenziell verkürzen. Auf der anderen Seite kann die Lasertechnologie bei bestimmten Indikationen die Brille ersetzen.

Margenzerfall und erhöhter Produktivitätsdruck

Das Geschäft unserer Kundschaft, der Fachoptikerinnen und Fachoptiker, wird charakterisiert durch hohe Wertschöpfung. Die Ansprüche der Konsumierenden an Qualität und Service nehmen zu: Heute verlangt die Kundschaft auch bei einer Lesebrille Kratzfestigkeit und Entspiegelung. Gleichzeitig hat der Markteintritt der Discounter den Druck auf die Margen erhöht. Dies belebt einerseits den Gesamtmarkt, entzieht aber den Fachoptikgeschäften Marktanteile und drückt auf die Preise. Der Druck, dem unsere Kundschaft ausgesetzt ist, wird natürlich auch bei uns spürbar. Zudem steigt durch den Margenzerfall der Produktivitätsdruck, was zu steigender Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden und des Managements führt. Die zunehmende Dienstleistungsintensität hat einen erhöhten Personalaufwand zur Folge, was wiederum den Druck auf die Verbesserung der Produktivität erhöht. Bemerkbar macht sich dies in einer verstärkten Automatisierung verschiedener Produktionsprozesse.

Mehrbelastung der Mitarbeitenden durch Intensivierung des Wettbewerbs

Die Zunahme der Wettbewerbsintensität führt dazu, dass die physische und psychische Belastung der Mitarbeitenden und des Managements grösser wird. Die Liberalisierung des Welthandels hat zusammen mit tiefen Transportkosten zur Folge, dass immer mehr Konkurrenzprodukte aus so genannten Tieflohnländern auf den Markt kommen. So können Standardbrillengläser heute nicht mehr in der Schweiz hergestellt werden. Nicht nur die Arbeitsplätze, sondern auch die Wertschöpfung werden dadurch nach Asien verlagert. Es scheint absehbar, dass wir diesem Wettbewerbsdruck in der Schweiz nur mit Auslastungsoptimierungen, das bedeutet Schichtarbeit, begegnen können.

Steigende Qualifikationsanforderungen an Mitarbeitende

Diese Entwicklung erhöht die Anforderungen an unsere Mitarbeitenden. Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeiten und Flexibilität werden zu Schlüsselkompetenzen, um in Zukunft am Markt bestehen zu können. Doch nicht alle Menschen bringen diese Kompetenzen mit, viele von ihnen – ob mit oder ohne Berufsausbildung – werden mit grossen Schwierigkeiten konfrontiert sein.

Nachholbedarf bei der Förderung des Gesundheitsbewusstseins

Obwohl sich die medizinische Versorgung unserer Mitarbeitenden auf einem hohen Niveau befindet, besteht bei der Förderung des Gesundheitsbewusstseins und vor allem bei der Förderung eines entsprechenden Verhaltens viel Nachholbedarf.

Im globalen Preis- und Qualitätswettbewerb wird intellektuelles Kapital immer wichtiger

Im zunehmend globalen Preis- und Qualitätswettbewerb kommt auch der Pflege des intellektuellen Kapitals ein immer höherer Stellenwert zu. Wir beschäftigen sehr viele Mitarbeitende, die schon seit zehn und mehr Jahren im Unternehmen tätig sind. Diese Personen besitzen sehr viel spezifisches Know-how, Wissen, das wir systematisch auf junge Mitarbeitende übertragen müssen. In der Produktion gilt es zudem, die vielen branchenüblichen Prozesse, die wir verfeinert und unserem Qualitätsstandard angepasst haben, speziell zu beschreiben und zu verwalten. Dem zunehmenden Preisdruck müssen wir kontinuierlich mit der Optimierung der bestehenden und der Entwicklung neuer Technologien begegnen. Diese notwendige Weiterentwicklung unserer Ressource «Wissen und Technologie» können wir nur in enger Kooperation mit unseren Lieferanten verwirklichen.

Zunehmende Wichtigkeit von Marken

Im Markt spielen Marken eine grosse Bedeutung. Der Markenname «Varilux» der Firma Essilor ist bei den Konsumentinnen und Konsumenten die bekannteste Marke und gilt heute als Bezeichnung für Gleitsichtglas (Progressivglas) schlechthin. Als Firma werden wir mit unseren Produkten des japanischen Herstellers Hoya nicht in gleichem Masse wahrgenommen. Dies bedingt bei den Augenoptikerinnen und -optikern in der Kommunikation mit den Konsumentinnen und Konsumenten eine zusätzliche Anstrengung. Es obliegt ihnen, ihre Kundinnen und Kunden davon zu überzeugen, dass auch andere Produzenten auf dem Schweizer Markt ebenbürtige oder bessere Produkte anbieten.

Keine Ablösung der ressourcenintensiven Technologie in Sicht

Die heutige, dem Stand der Technik entsprechende Produktion geht verschwenderisch mit Ressourcen um. Mit viel Energie, Arbeit und Kapital wird ein Glasrohling in mehreren Produktionsschritten in Form gebracht; dabei wird mehr als 90 Prozent des eingekauften Rohmaterials abgefräst und abgeschliffen. Die Abfallmenge ist verglichen mit dem Gewicht und Volumen des Endproduktes beträchtlich. Zwischen den einzelnen Schritten muss das Glas mehrmals aufwändig gereinigt werden. Die Veredelung durch Beschichtung verlängert zwar die Gebrauchsdauer des Produktes (Kratzfestigkeit), benötigt aber auch grosse Mengen an Energie. Neue Technologien könnten den Ressourcenverbrauch und die Umweltbelastungen reduzieren, sie sind aber noch nicht über das Entwicklungsstadium hinaus gekommen. Weil die Kapitalisierung des Produktionsprozesses hoch ist, kann die Firmengrösse und die Auslastung der Anlagen nicht optimal der Nachfrage angepasst werden. Dies führt bei einer Unterauslastung der Kapazitäten zu hohem Ressourcenverbrauch pro Brillenglas und zu entsprechender Belastung.

Zunehmend globale Transportlogistik

Die globale Verteilung der Wertschöpfung hat dazu geführt, dass ein Teil unserer organischen Roh- und Fertiggläser schon seit längerer Zeit in Thailand hergestellt wird. Der Transport dieser Produkte über grosse Distanzen erfolgt per Luftfracht, was kostspielig und mit entsprechendem Ressourcenverbrauch und mit Umweltbelastung verbunden ist. Der Margendruck führt dazu, dass immer mehr Fertiggläser und immer weniger Rohgläser aus Asien importiert werden. Weil das Fertigprodukt beim Trans-

port leichter ist als ein Rohling, sind auch der Energieverbrauch und die Umweltbelastung geringer. Die mineralischen Rohlinge werden in unserem Fall in der EU hergestellt und auf der Strasse transportiert.

Steigende Qualitätsanforderungen erhöhen den Ressourcenverbrauch

Die steigenden Qualitätsanforderungen unserer Kundinnen und Kunden führen bei uns zu einem immer höheren Stromverbrauch. Dieser Entwicklung können wir die ökologische Brisanz nur nehmen, wenn wir beim Einkauf von elektrischem Strom auf die Förderung von CO₂-armen Technologien achten.

Cashflow unter Druck

Der Rhythmus von Innovationen und Investitionen ist in den letzten Jahren deutlich schneller geworden. Damit steigen auch die Ansprüche an die Ausstattung mit Kapital. Gleichzeitig erhöhen die sinkenden Margen den Druck auf unseren Cashflow, so dass die Selbstfinanzierung zunehmend schwieriger wird.

Polarisierung und Verschärfung im Verteilungskampf

Das Ringen um die Verteilung der Wertschöpfung ist härter geworden. Wir beobachten eine zunehmende Polarisierung der Gesellschaft, einen Zerfall traditioneller Werte sowie eine starke Zunahme des Aggressionspotenzials. Die Bildungsunterschiede werden immer grösser, und gute Arbeitsplätze für unqualifizierte Personen verschwinden zunehmend. Es zeichnet sich ab, dass wenig qualifizierte Arbeitnehmende in den industrialisierten Ländern zu den Hauptverlierern der Liberalisierung des Welthandels gehören.

Globale Armut weiterhin ein grosses Problem

Hunger und Armut gehen zwar weltweit leicht zurück, doch die staatliche Entwicklungshilfe ist in der Schweiz noch immer weit von den 0,8 Prozent des Bruttoinlandprodukts entfernt, welche die OECD fordert.

Sinkende Bereitschaft zu Engagement und abnehmende Bereitschaft, unternehmerische Risiken einzugehen

Der Wille und die Bereitschaft, sich an der Gestaltung der Gemeinschaft zu beteiligen, gehen zurück. Es macht den Anschein, dass Unternehmer, die bereit sind, auf eigenes Risiko Neues zu wagen – und zwar im eigenen wie auch im Interesse des Gemeinwohls – rar geworden sind oder aber weniger wahrgenommen werden.

Forderung nach Mindestlöhnen und eine Lohnschere, die sich weiter öffnet

Die relativ hohe Wertschöpfung unserer Produktionsprozesse ermöglicht es uns, in der Schweiz Arbeitsplätze anzubieten. Die gesellschaftspolitischen Forderungen nach anständigen Mindestlöhnen und gleichem Lohn für gleiche Arbeit sind hierzulande weiterhin aktuell. Die Kluft zwischen dem Einkommen der Normalverdienenden und den Spitzensalären der angestellten Manager nimmt zu. Hier scheint jedes Mass verloren gegangen zu sein.

Tendenz zu problematischen Marketingpraktiken

Auch in unserer Branche wird Kundenbindung vermehrt mit kleineren oder grösseren Leistungen erkaufte. Es gibt im Schweizer Markt Akteure, die versuchen, die Augenärztinnen und Augenärzte durch geldwerte Leistungen in ihren Entscheidungen zu beeinflussen. Auch ist es üblich, dass für Kunden Auslandsreisen organisiert und finanziert werden. Die Grenzen des Legitimen verschieben sich dabei immer mehr. Dies stellt nicht zuletzt für die Mitarbeitenden im Marketing und im Verkauf ein Problem dar. Aus unserer Firmensicht sind solche Praktiken problematisch, da wir uns in einem

Umfeld, das von hartem Verdrängungswettbewerb geprägt ist, der Kundenwerbung und Kundenbindung kaum entziehen können. Entweder man beteiligt sich daran und nimmt höhere Kosten in Kauf oder man verliert Umsatz respektive Marktanteile. Letztlich führt dies dazu, dass sich sämtliche Akteure ähnlich verhalten: Alle tun das Gleiche, mit der Einschränkung, dass die Marketingkosten höher beziehungsweise die Margen tiefer sind als früher.

Verdrängung von mineralischen durch organische Gläser

Aus Gründen der Sicherheit und des Komforts wird mineralisches Glas immer mehr durch organischen Kunststoff ersetzt. Beide Materialien sind grundsätzlich im Umgang und in der Entsorgung sicher und problemlos. In der Ökobilanz muss sich das organische Glas gegenüber dem mineralischen Glas klar geschlagen geben (Details zum Ökobilanzvergleich finden sich ab Seite 29).

Die Nutzungsdauer liegt weit unter der technischen Lebensdauer

Da sich die Fehlsichtigkeit in der Regel innerhalb von zwei Jahren verändert, ist die Nutzungsdauer unserer Produkte weit geringer als deren technische Lebensdauer. Aufgrund ihrer Individualität und des Zuschnitts auf eine bestimmte Brillenfassung ist es nur beschränkt möglich, Brillengläser weiter zu nutzen. Dieser Umstand steigert zwar unseren Absatz, führt aber zu höherem Ressourcenverbrauch und damit auch zu mehr Umweltbelastung. Dazu trägt auch bei, dass die Kundinnen und Kunden immer höhere Ansprüche an die Qualität der Veredelung (Kratzfestigkeit, Entspiegelung etc.) stellen und die Optikerinnen und Optiker darauf ihre berechtigten geschäftlichen Interessen aufbauen.

Steigender Anteil an Luftfracht

Die Rohlinge für organische Gläser werden heute vorwiegend in Asien hergestellt, jene für mineralische Gläser hauptsächlich in Europa. Eine mögliche Erklärung dafür ist der Umstand, dass die meisten fehsichtigen Menschen in Fernost kurzsichtig sind. Brillengläser zur Korrektur von Kurzsichtigkeit sind am Rande sehr dick, und die Brille wird dadurch schwer. Vor allem japanische Hersteller haben immer bessere Kunststoffmaterialien entwickelt, mit denen dünnere und leichtere Brillengläser gefertigt werden können. Dieser Umstand wirkt sich direkt auf unsere Beschaffungslogistik aus und damit auch auf die Belastung der Umwelt: Organische Rohlinge werden per Luftfracht aus Asien geliefert, mineralische Rohlinge per Lastwagen aus Ungarn. Ein organisches Glas hat deshalb eine wesentlich schlechtere Umweltperformance als ein mineralisches. Würden die Gläser per Seefracht aus Asien geliefert, müssten wir unzählige Typen von Rohlingen an Lager haben, um unsere Lieferfähigkeit nicht zu gefährden. Dies wiederum erhöht das Risiko beträchtlich, dass wir Lagerbestände aus technologischen Gründen abschreiben müssen, wie zum Beispiel wegen der Entwicklung von neuen Materialien. Deshalb ist unsere diesbezügliche Handlungsfähigkeit stark eingeschränkt.

Ungenügende Strukturen, um die zunehmende Doppelbelastung in Familie und Beruf aufzufangen

Immer mehr Menschen sind der Doppelbelastung von Familie und Beruf ausgesetzt. Strukturen, die dies abfedern würden, wie zum Beispiel Angebote in der familienergänzenden Tagesbetreuung, sind nur ansatzweise vorhanden.

Arbeitssicherheit auf hohem Niveau

Die Sicherheit am Arbeitsplatz wird immer besser. Eine Gefährdung der Gesundheit im Betrieb ist nach bestem Wissen und Gewissen auszuschließen.

Globalisierung ohne soziale und ökologische Minimalstandards

Die wachsenden Migrationsströme erfordern auch einen erhöhten Einsatz von finanziellen und personellen Mitteln bei der Integration. Gleichzeitig nimmt die Bereitschaft zur Aufnahme und zur Integration von Migrantinnen und Migranten ab. Die globale Öffnung der Märkte wird vorangetrieben, ohne dass sich die Weltgemeinschaft auf soziale und ökologische Mindeststandards festlegen würde. Dies schafft marktrelevante Verzerrungen und Ungerechtigkeiten. Der an sich begrüssenswerte freie Personenverkehr birgt in sich die Gefahr, dass das Lohnniveau kurzfristig sinkt.

Soziale Sicherungssysteme geraten zunehmend unter Druck

Auch die Sozialversicherungen geraten unter Druck: Weil die Lebenserwartung steigt und die Kosten vor allem im Gesundheitsbereich explodieren, wird das Solidaritätsprinzip für viele Menschen zu einer zu grossen finanziellen Belastung.

FAZIT

Wir gehen davon aus, dass es für Brillengläser auch in Zukunft einen Markt geben wird, insbesondere aufgrund ihres guten Preis-Leistungs-Verhältnisses und des Innovationspotenzials, das durchaus noch nicht ausgereizt ist. Unser Sortiment ist optimal auf den Markt ausgerichtet. Eine gute Basis dafür sind die Qualität unserer Anlagen, unser Know-how, unsere Mitarbeitenden, die Firmenkultur und unser Renommee. Zudem sind wir solide finanziert, womit unsere Abhängigkeit von den sehr volatilen Kapitalmärkten nicht allzu stark ist. Wir sind überzeugt, auch künftig ein verhältnismässig sicherer Arbeitgeber sein zu können. Wir werden in der Lage sein, auch in Zukunft zu investieren, den Eigentümern eine angemessene Rendite und dem Gemeinwesen der Ertragskraft entsprechende Steuern bezahlen zu können. Wir gehen davon aus, dass sowohl der Markt als auch die Politik alleine nicht in der Lage sind, unsere Vorstellung von Gerechtigkeit und Solidarität umzusetzen. Je mehr sich der Staat auf seine Kernverantwortung beschränkt, desto mehr liegt es in der Verantwortung des Unternehmens und des Unternehmers, Solidarität zu fördern und Gerechtigkeit zu leben.

UNSERE STRATEGIE UND UNSERE FORTSCHRITTE BEI DER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG DES UNTERNEHMENS

Wir können unser Unternehmen nur dann nachhaltig entwickeln, wenn wir sämtliche Aspekte einer nachhaltigen Entwicklung in unsere Strategie integrieren. Mit andern Worten: Wir definieren keine Nachhaltigkeitsstrategie, sondern eine nachhaltige Geschäftsstrategie.

Dabei sind wir uns bewusst, dass diese Strategie in sich selbst Spannungen aufweist: Wir stehen vor einem Bündel strategischer Ziele, die sich häufig konkurrieren. So hat beispielsweise die Strategie zur Reduktion der energiebedingten Klimabelastung klar negative Auswirkungen auf unsere Effizienz. Es ist die Aufgabe der Geschäftsführung, solche negativen Zusammenhänge und Folgen (Trade-offs) wenn immer möglich zu vermeiden, respektive deren negative Auswirkungen so zu gestalten, dass das Ziel zwar Gültigkeit behält, die Handlungsfähigkeit aber nicht zu sehr eingeschränkt wird. Wir versuchen deshalb bei der Geschäftsstrategie der nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens zwischen den strategischen Zielen wenn immer möglich positive, sich verstärkende Verknüpfungen (Trade-ons) zu schaffen und allfällige Trade-offs in einem Rahmen zu halten, der für alle Beteiligten verträglich ist.

Als wir vor etwas mehr als zehn Jahren den Weg der nachhaltigen Entwicklung einschlugen, waren unsere strategischen und operativen Zielsetzungen noch relativ einfach. Entweder wollten wir in einer Sache mehr erreichen, etwa den Anteil der erneuerbaren Ressourcen steigern, oder wir wollten etwas minimieren, zum Beispiel die Sonderabfälle. Entsprechend sahen auch unsere Charts aus: Sie zeigten entweder eine ansteigende Kurve oder eine Kurve, die sich der Nulllinie nähert. Alles andere war nicht erwünscht.

Heute haben wir in weiten Teilen ein Niveau erreicht, auf dem solch einfache Zielsetzungen keinen Sinn mehr machen und über weite Strecken auch gar nicht mehr realisierbar sind. Wir legen deshalb unsere strategischen Ziele heute wesentlich differenzierter fest und berücksichtigen insbesondere auch die unterschiedliche Qualität ihrer Dimensionen. Einzelne Ziele definieren wir in Abhängigkeit von der Entwicklung anderer Faktoren (Marktanteil) oder wir setzen eine absolute, normative Zielgrenze (Einhaltung von Gesetzen), wir definieren Bandbreiten (Cashflow) oder wir definieren Minimal- (Anzahl Weiterbildungstage) respektive Maximalziele (Ausschussrate).

EFFEKTIVITÄT: DAS RICHTIGE TUN.

Das Ausmass der Effektivität, die für den Erhalt unserer Wettbewerbsfähigkeit notwendig ist, bestimmt der Markt. In anderen Worten: Unsere Kundschaft und unsere Konkurrenz definieren, was sie von uns diesbezüglich erwarten. Wie effektiv wir sind, zeigt sich an unserem Marktanteil. An seiner absoluten Höhe und an seiner Entwicklung erkennen wir, wie Kundinnen und Kunden unsere Produkte und Dienstleistungen im Vergleich mit denen unserer Konkurrenz schätzen.

Eine rentable Produktion bedingt, dass unsere Anlagen optimal ausgelastet sind. Diese Auslastung bestimmt auch die Untergrenze des Marktanteils, den wir anstreben. Fallen wir unter diese Grenze, produzieren wir im Vergleich zur Konkurrenz teurer und geraten in eine potenziell gefährliche Abwärtsspirale. Wir müssen unsern Marktanteil deshalb auf einem Niveau halten, auf dem wir gegenüber unseren Konkurrenten keine Einbussen in Kauf nehmen müssen und auf dem wir unsere Investitionen amortisieren und unsere Anlagen optimal auslasten.

Die Effektivität unserer Leistungen soll mit drei Prinzipien sichergestellt und verbessert werden: Kundenorientierung, technologische Innovation und Einfachheit.

Kundenorientierung

Wir wollen unsere Leistung so effektiv wie möglich ausgestalten, um die Bedürfnisse unserer heutigen und unserer zukünftigen Kundschaft bezüglich Leistung, Qualität und Preis optimal zu befriedigen. Dies bedingt eine sehr hohe Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen, einen zuverlässigen und möglichst rasch arbeitenden Lieferservice sowie ein überdurchschnittliches Preis-Leistungs-Verhältnis. Wir reagieren umgehend und umfassend auf Kundenwünsche und Reklamationen.

Zur Überprüfung unseres Erfolges führen wir jedes Jahr eine Umfrage zur Kundenzufriedenheit durch. Im Jahr 2004 wurde die Umfrage methodisch auf eine neue Basis gestellt; deshalb sind die Ergebnisse nicht mehr mit denen der Vorjahre vergleichbar. Die Resultate des Jahres 2004 zeigen, dass wir bezüglich Qualität, Preise und Lieferservice von unseren Kundinnen und Kunden als gut bis sehr gut beurteilt werden. Die besten Noten erhalten wir beim wichtigsten Kriterium, der Qualität.

<i>Kundenzufriedenheit</i>	<i>Wichtigkeit^o</i>	<i>2002*</i>	<i>2003*</i>	<i>2004</i>
Beurteilung der Qualität durch die Optiker	91%	–	–	1,6
Beurteilung des Lieferservice durch die Optiker	79%	–	–	1,9
Beurteilung der Preise durch die Optiker	60%	–	–	2,0

Skala: 1 = sehr gut 6 = schlecht

* Anmerkung: Wir haben im Jahr 2004 die Untersuchung der Kundenorientierung methodisch auf eine neue Basis gestellt. Deshalb sind die Werte der vergangenen Jahre nicht mehr vergleichbar, und wir verzichten auf eine Publikation. Die Umfrage zur Kundenorientierung wird mindestens alle zwei Jahre durchgeführt.

^o Anteil Optikerinnen und Optiker, die das jeweilige Kriterium als das Wichtigste bei der Wahl des Haupt- und des Zweitlieferanten bezeichnet haben.

Ein weiterer wichtiger Indikator zur Messung und Beurteilung unserer Kundenorientierung ist die Anzahl der Reklamationen. Nach einem signifikanten Rückgang im Jahr 2002 haben wir deren Zahl auf einem konstanten Niveau stabilisiert.

<i>Reklamationen</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Anzahl Reklamationen von Kunden	indexiert	–	100%	90%	89%	91%

Natürlich garantiert eine starke Kundenorientierung noch nicht den Erfolg am Markt. Unsere wirtschaftliche Entwicklung hängt stark vom Erfolg unserer Kundinnen und Kunden ab. In den Jahren 2003 und 2004 haben wir Marktanteile verloren. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die grossen Ketten ihre Anteile auf Kosten des augen-

optischen Fachhandels ausgebaut haben. Da wir uns primär auf diesen Bereich konzentrieren, hatte dies zur Folge, dass sich unser Anteil am Gesamtmarkt verkleinerte.

<i>Marktanteil</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Marktvolumen Sehkorrekturen	1000 Brillengläser	1851	1910	1982	1955	1940
Marktanteil Knecht & Müller	%	13	12	14	13	12
Marktanteil Filialbetriebe grosser Ketten	%	27	30	32	34	35

Technologische Innovation

Wir wollen technologische Entwicklungen und Veränderungen des Marktes rechtzeitig erkennen und uns darauf einstellen, damit wir in der Lage sind, bestmöglich auf die Bedürfnisse und Verhaltensmuster unserer Kundinnen und Kunden einzugehen. Von unseren Lieferanten erwarten wir technologische Spitzenleistungen sowohl bei den Produkten als auch bei der Produktion. Wir fördern neue Technologien und streben eine Marktführerschaft bei der Einführung neuer, ressourcenschonender Produktions- und Produkttechnologien an. Dies ist uns in den letzten fünf Jahren gut gelungen: Wir haben auf dem Markt kontinuierlich und erfolgreich Produktinnovationen eingeführt. Wir rechnen damit, dass wir dieses Niveau in den kommenden Jahren halten werden können.

<i>Technologische Innovation</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Anzahl der im Markt eingeführten Produktinnovationen	5	3	4	5	5

Einfachheit

Wir sind überzeugt, dass für eine erfolgreiche nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens Aspekte wie Einfachheit, Ästhetik und Eleganz von zentraler Bedeutung sind. Unsere Philosophie ist, dass wir Perfektion im Design von Prozessen und Produkten erst dann erreicht haben, wenn wir nichts mehr weglassen können, und nicht, wenn wir nichts mehr hinzuzufügen haben. In den letzten Jahren konnten wir die Anzahl der Prozessschritte bis zum fertigen Produkt stetig reduzieren.

<i>Einfachheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Anzahl Prozessschritte bis zum fertigen Produkt	20	19	18	18	17

EFFIZIENZ: DAS, WAS WIR TUN, RICHTIG TUN.

Die Verbesserung der Produktivität und der Rentabilität (Effizienz) ist neben der bestmöglichen Befriedigung der Kundenbedürfnisse (Effektivität) das wichtigste Element unserer Strategie. Vorgegeben werden uns das Niveau der Effizienz und deren Steigerung durch den Markt und die Konkurrenz (Preise und Margen) sowie durch die technologische Entwicklung. Wenn wir unsere Handlungsfähigkeit nicht aufs Spiel setzen wollen, müssen wir uns bezüglich Effizienz an den Besten am Markt orientieren. In diesem Sinne ist Effizienz ein Ziel, das aufgrund seiner Natur gar nicht erreicht werden kann. Allerdings ist dies für uns kein Selbstzweck, sondern eine Bedingung, um möglichst viele Wertschöpfungsprozesse erfolgreich am Standort Schweiz halten zu können. Wir müssen deshalb die hohe Wertschöpfung pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter sichern, die für den Erhalt des Standortes notwendig ist.

Um dieses hohe Niveau halten zu können, müssen wir immer so viel freien Cashflow erarbeiten, dass die notwendigen Investitionen zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung getätigt werden können. Zudem müssen wir mit einer angemessenen Ertragskraft sicherstellen, dass die Finanzierung durch Fremd- und Eigenkapitalgeber im erforderlichen Umfang gewährleistet bleibt.

Zur Verbesserung unserer Effizienz (Produktivität und Rentabilität) fahren wir auf drei Geleisen: kontinuierliche Investitionen, Verfahrensoptimierungen und Kostenoptimierungen.

Kontinuierliche Investitionen

Wir investieren laufend in bessere Technologie und in optimierte Verfahren. In den letzten Jahren hat jedoch die technologische Entwicklung keine wesentlich neuen Impulse für den Bereich der Fertigung gegeben. Nach einer Spitze im Jahr 2001 konnten wir deshalb unsere Investitionen kontinuierlich zurückfahren. Im Jahr 2004 trennten wir uns zudem von einer nicht betriebsnotwendigen Liegenschaft. Daraus resultiert bei den Netto-Investitionen ein negativer Wert. Wir rechnen damit, dass wir in zwei bis drei Jahren wieder verstärkt in neue Fertigungstechnologien investieren werden.

Finanzierung und Investition	Einheit	2000	2001	2002	2003	2004
Netto-Investitionen	in 1000 CHF	397	933	644	371	-581

Kontinuierliche Verfahrensoptimierungen

Wir optimieren und vereinfachen laufend unsere internen Abläufe und lasten unsere Kapazitäten so gut wie möglich aus. Dies ist uns zwischen 2000 und 2003 gelungen: Wir konnten unsere Produktivität – ausgedrückt in der Anzahl bearbeiteter Brillenglas-Flächen* pro 100-Prozent-Stelle – um zwölf Prozent steigern. Im Jahre 2004 dagegen war die Entwicklung unbefriedigend. Grund dafür ist ein stark gesunkener Absatz bei einer unterproportionalen Anpassung der Beschäftigung. Wir haben entsprechenden Konsequenzen gezogen und Massnahmen eingeleitet.

**Die Oberfläche eines Brillenglases kann folgende Bearbeitungsschritte durchlaufen: 1) mechanische Bearbeitung, 2) Färbung, 3) Hart-Versiegelung, 4) Antireflex-Beschichtung erste Seite und 5) Antireflex-Beschichtung zweite Seite. Jeder dieser Bearbeitungsschritte wird als eine Fläche erfasst. So ergeben zum Beispiel die beiden beschichteten, hart versiegelten und gefärbten organischen Gläser für eine Brille 10 Flächen (2 X 5).*

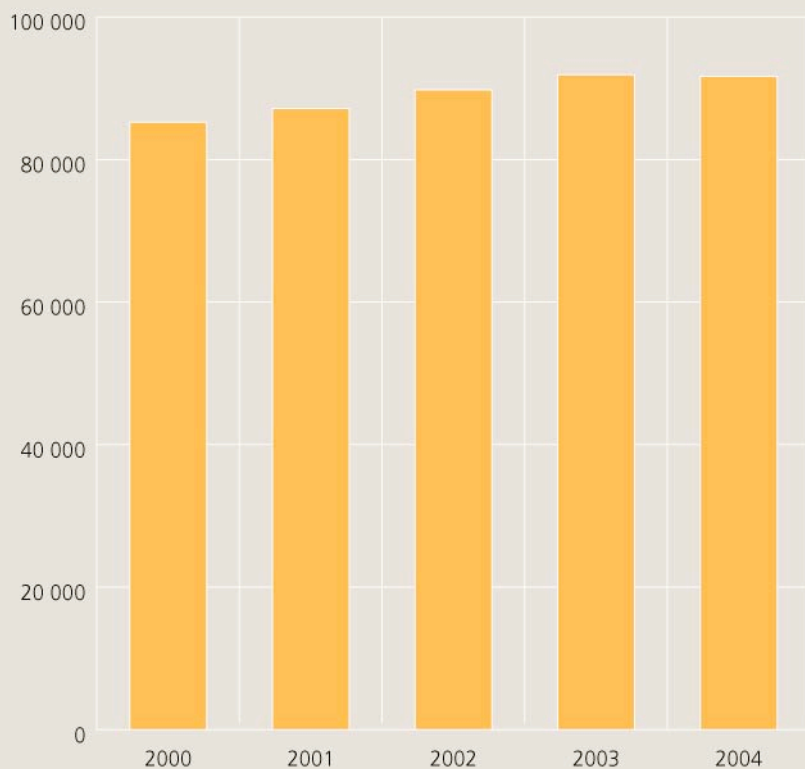
Produktivität	Einheit	2000	2001	2002	2003	2004
Produktion	in 1000 Flächen	383	435	407	496	330
Beschäftigung	Anzahl 100%-Stellen	50	47	48	46	44
Produktivität	Anzahl Flächen pro 100%-Stelle	7653	9246	8484	10 784	7494
	indexiert	100%	121%	111%	141%	98%



Permanente Kostenoptimierungen

Wir eruieren im Einkauf Potenziale zur Senkung der Kosten und zur Steigerung der Produktivität. Damit wollen wir die notwendige hohe Wertschöpfung auch in Zukunft erwirtschaften können. In den letzten fünf Jahren konnten wir die Wertschöpfung pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter kontinuierlich steigern. Heute liegen wir um 8 Prozent über dem Niveau des Jahres 2000. Damit haben wir die Wertschöpfung trotz stark sinkender Produktivität aufgrund des Umsatzrückgangs im Jahr 2004 auf hohem Niveau gehalten. Dies zeigt, dass wir unsere Kosten im Griff haben.

Wertschöpfung pro Mitarbeiterin und Mitarbeiter (100%-Stelle, in CHF)



<i>Wertschöpfung</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Wertschöpfung pro Mitarbeiter	CHF pro 100%-Stelle	85 240	87 191	89 771	91 891	91 682
	indexiert	100%	102%	105%	108%	108%

RESSOURCENPFLEGE: MIT DEM, WAS WIR HABEN, RICHTIG UMGEHEN.

Umgang mit unseren Mitarbeitenden

Wir sind überzeugt, dass unsere Mitarbeitenden ihre Leistung nur dann optimal erbringen können, wenn sie zufrieden und gesund sind. Dazu gehört für uns, dass sie keine Zukunftsangst haben müssen, dass sie Vertrauen zum Management haben und dass sie sich in guten Händen fühlen. Unsere Mitarbeitenden sollen wissen, dass das Management die Arbeitsplätze mit hoher Priorität konkurrenzfähig und damit zukunftssicher gestaltet.

Die tragenden Pfeiler der Strategie zur Pflege und Entwicklung unserer wichtigsten Ressource sind der Erhalt und die Stärkung der Mitarbeiterzufriedenheit, der Ausbau von Fähigkeiten und die Gesundheitsförderung.

Erhalt und Stärkung der Mitarbeiterzufriedenheit

Die Sicherheit von Arbeitsplätzen ist ein wesentlicher Faktor der Mitarbeiterzufriedenheit. Deshalb ist es zentral, dass wir die notwendigen Optimierungen, Anpassungen und Investitionen vornehmen und vornehmen können. Damit sichern wir die Wertschöpfung und die Arbeitsplätze am Standort Stein am Rhein. Weiter setzen wir uns für ein angenehmes Arbeitsklima ein und pflegen eine Kultur von Anstand, Achtung und Toleranz.

Wir dürfen dabei feststellen, dass die gemessene Mitarbeiterzufriedenheit auf sehr hohem Niveau konstant ist. Die leicht höheren Fluktuationsraten in den letzten zwei Jahren erklären sich mit altersbedingten Austritten. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit hat sich seit 2002 bei zwölf Jahren eingependelt. Das Durchschnittsalter der Belegschaft ist deshalb eher hoch.

<i>Mitarbeiterzufriedenheit</i>		2000	2001	2002	2003	2004
Mitarbeiterzufriedenheit	6 = sehr gut, 1 = schlecht	–	–	4,9	4,9	5,0
Fluktuationsrate	Austritte in % der Gesamtbelegschaft	15	14	4	9	10
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	in Jahren	10	11	12	12	12
Durchschnittliches Alter der Belegschaft	Jahre	–	46	46,6	45,5	45,4

Ausbau von Fähigkeiten

Wir unterstützen unsere Mitarbeitenden beim Ausbau ihrer Fähigkeiten auf persönlicher und kollektiver Ebene. Wir stärken die Eigenverantwortlichkeit jedes und jeder Einzelnen, und wir bauen die Fähigkeit auf, diese Verantwortung auch zu übernehmen. Wir fördern das Vermögen, ungerechtes und unsolidarisches Verhalten zu erkennen und zu korrigieren. Wir betreiben permanente Wissensvermittlung am Arbeitsplatz. Der Erfolg unserer Bemühungen lässt allerdings noch zu wünschen übrig: Umfang und Qualität der Weiterbildung befinden sich noch auf einem unbefriedigend tiefen Niveau.

<i>Weiterbildung</i>		2000	2001	2002	2003	2004
Anzahl Mitarbeitende, die einen Weiterbildungskurs besucht haben (ohne Gesundheitsförderung)		18	9	14	22	16
Durchschnittliche Anzahl Weiterbildungstage pro Mitarbeiter/in (auf ganze Tage gerundet)		1	1	1	1	1

Gesundheitsförderung

Wir bieten allen Mitarbeitenden freiwillige Weiterbildung im Gesundheitsbereich an, die während der Arbeitszeit stattfindet. Jeder und jede Mitarbeitende hat Anrecht auf einen Tag Weiterbildung pro Jahr. Dieses Angebot ist bei unseren Mitarbeitenden beliebt: Die Teilnahmequote an den Seminaren zur Förderung der Gesundheit ist mit 95 Prozent der Belegschaft sehr hoch. Positive Auswirkungen auf die Arbeit können wir quantitativ noch nicht belegen; wir sind jedoch überzeugt, dass wir qualitativ das Richtige tun. Ein erster Lichtblick sind die Ausfalltage wegen Unfall oder Krankheit, die im Jahr 2004 in erfreulichem Umfang gesunken sind.

<i>Gesundheitsförderung</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Anzahl Mitarbeitende, die Gesundheitskurse besucht haben	–	57	54	54	53
In Prozenten der Belegschaft	–	95	95	95	95
Gesamthaft eingesetzte Arbeitsstunden für Gesundheitsförderung	–	228	216	216	210

Pflege unserer intellektuellen Ressourcen «Technologie»

Um unseren Standort in der Schweiz erfolgreich entwickeln zu können, müssen wir technologisch am Ball bleiben und zu den Besten und Schnellsten gehören. Nur so ist die hohe Wertschöpfung erreichbar, die wir zur Sicherung der Arbeitsplätze, zur angemessenen Verzinsung unseres Kapitals und zur Finanzierung unserer Investitionen benötigen.

Die Strategie zur Entwicklung unserer intellektuellen Ressourcen «Technologie» basiert auf zwei Pfeilern: In regelmässigen Meetings mit unserem Hauptlieferanten Hoya evaluieren wir dessen aktuelle Technologien und diskutieren zukünftige technologische Entwicklungen. Diese Treffen finden sowohl auf Führungsebene als auch auf operativer Ebene statt. Wir versuchen, neue Technologien unseres Partners, wenn immer möglich und sinnvoll, in unsere Prozesse zu integrieren. Manchmal stossen wir dabei an Grenzen, was bedingt ist durch unsere relativ geringe Unternehmensgrösse und den kleinen Schweizer Markt. Darüber hinaus pflegen wir intensive Kontakte zu Unternehmen, die Bearbeitungstechnologien entwickeln. Um so nahe wie möglich an der aktuellen Spitzentechnologie zu bleiben, stellen wir unseren Betrieb beispielsweise für Testläufe von neuen Maschinen zur Verfügung. Im Bereich Technologie planen wir, für unser Total Quality Management einen Technologieradar zu entwickeln. Mit dessen Hilfe wollen wir systematisch Innovationen im Bereich der Produkte, der Fertigungstechnologien und der Materialien erfassen und bewerten. Erste Ergebnisse werden wir im nächsten Bericht darlegen.

Pflege unserer intellektuellen Ressourcen «Unternehmenskultur»

Wir fördern eine Unternehmenskultur, die von Achtung und Toleranz geprägt ist. Wir sind überzeugt, dass die Werte, die in diesem Bericht zur nachhaltigen Entwicklung zum Ausdruck kommen, einen zentralen Bestandteil unseres langfristigen Erfolgs ausmachen. Diese Werte müssen so stark in der Firma verankert werden, dass sie auch bei Ausscheiden des Inhabers und Geschäftsführers weitergelebt werden.

Zur besseren Verankerung unserer Werte in der Unternehmung werden die Mitarbeitenden stärker in die Entscheidungsfindung des Geschäftsführers und Inhabers eingebunden. Zudem wird das revidierte Leitbild der Belegschaft aktiv vermittelt. Unser Erfolg im Bereich der Pflege unserer intellektuellen Ressourcen ist nicht einfach zu messen, denn die Indikatoren, die zur Messung notwendig wären, sind nur ansatzweise vorhanden. Eine Möglichkeit dazu sind jedoch Umfragen. Wir haben deshalb

unsere Mitarbeitenden in den letzten Jahren regelmässig gebeten, die Unternehmenskultur anhand von vier Aspekten zu bewerten: unternehmerisches Denken und Handeln, Respekt und Anerkennung, ehrliche und offene Kommunikation sowie Offenheit für Neues. Den Wert von 4,7 schätzen wir nicht als überragend ein. Deshalb arbeiten wir seit Mitte 2004 stärker an der offenen Kommunikation.

Unternehmenskultur		2000	2001	2002	2003	2004
Beurteilung unserer Unternehmenskultur durch unsere Mitarbeiter	6 = sehr gut, 1 = schlecht			4,7	4,7	4,7

Effizienter und verantwortungsbewusster Umgang mit natürlichen Ressourcen

Natürliche Ressourcen sind beschränkt. Wir reduzieren den Verbrauch von Ressourcen, und es ist unser Ziel, einen möglichst grossen Anteil der nicht erneuerbaren Ressourcen durch erneuerbare zu ersetzen.

Dazu setzen wir auf fünf Strategien: Einsatz von regenerativen Energiequellen beziehungsweise Reduktion des Verbrauchs von nicht erneuerbaren Energien, Optimierung von Material- und Energieeinsatz über die gesamte Wertkette, Schliessen von Kreisläufen, Reduktion von Ausschuss und bestmögliche Auslastung der Anlagen.

Einsatz von erneuerbaren Energiequellen beziehungsweise Reduktion des Verbrauchs von nicht erneuerbaren Energien

Wir beziehen unseren elektrischen Strom vollumfänglich aus regenerativen, zertifizierten Energiequellen. Für die Warmwasseraufbereitung und die Heizung setzen wir Wärmepumpen ein. Diese Strategie spiegelt sich denn auch in der Zusammensetzung unseres betrieblichen Energieverbrauchs. Seit dem Jahr 2002 haben wir im Durchschnitt unseren gesamten Verbrauch an elektrischem Strom aus regenerativen Quellen gedeckt. Hierbei spielt der Strom aus zertifizierter Wasserkraft die Hauptrolle. In den Jahren 2002 und 2003 haben wir mehr Strom aus regenerativen Quellen eingekauft, als wir effektiv verbraucht haben. Damit erhöhen wir den erneuerbaren Anteil des Stroms aus dem Europäischen Stromverbund (UCTE-Strom), wenn auch nur minimal. Da wir die eingekaufte Menge regenerativen Stroms jeweils im Bezugsjahr verbuchen, resultieren in diesen zwei Überschussjahren negativen Bezugsmengen in der untenstehenden Tabelle.

Energieeinsatz	kWh ab Steckdose pro 1000 Flächen				
	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Strom aus erneuerbaren Quellen</i>					
Photovoltaik	16	14	15	13	20
Biogasanlage	653	575	614	504	663
Kleinwasserkraftwerk	653	805	860	706	0
Wasserkraft «naturmade star»	0	0	614	504	1671
Erneuerbarer Anteil im UCTE-Strom	156	76	-26	-6	13
<i>Strom aus nicht erneuerbaren Quellen</i>					
Nicht erneuerbarer Anteil im UCTE-Strom	886	433	-145	-35	72
Summe Stromverbrauch	2365	1903	1932	1686	2440
Anteil regenerativer Strom	63%	77%	107%	102%	97%

Energieeinsatz	kWh Nutzenergie (unterer Heizwert) pro 1000 Flächen				
Brenn- und Treibstoffe	2000	2001	2002	2003	2004
Erdgas	1080	887	905	743	956
Benzin bleifrei	77	68	72	38	64
Summe Brenn- und Treibstoffe	1157	955	978	781	1020

Optimierung von Material- und Energieeinsatz über die gesamte Wertkette

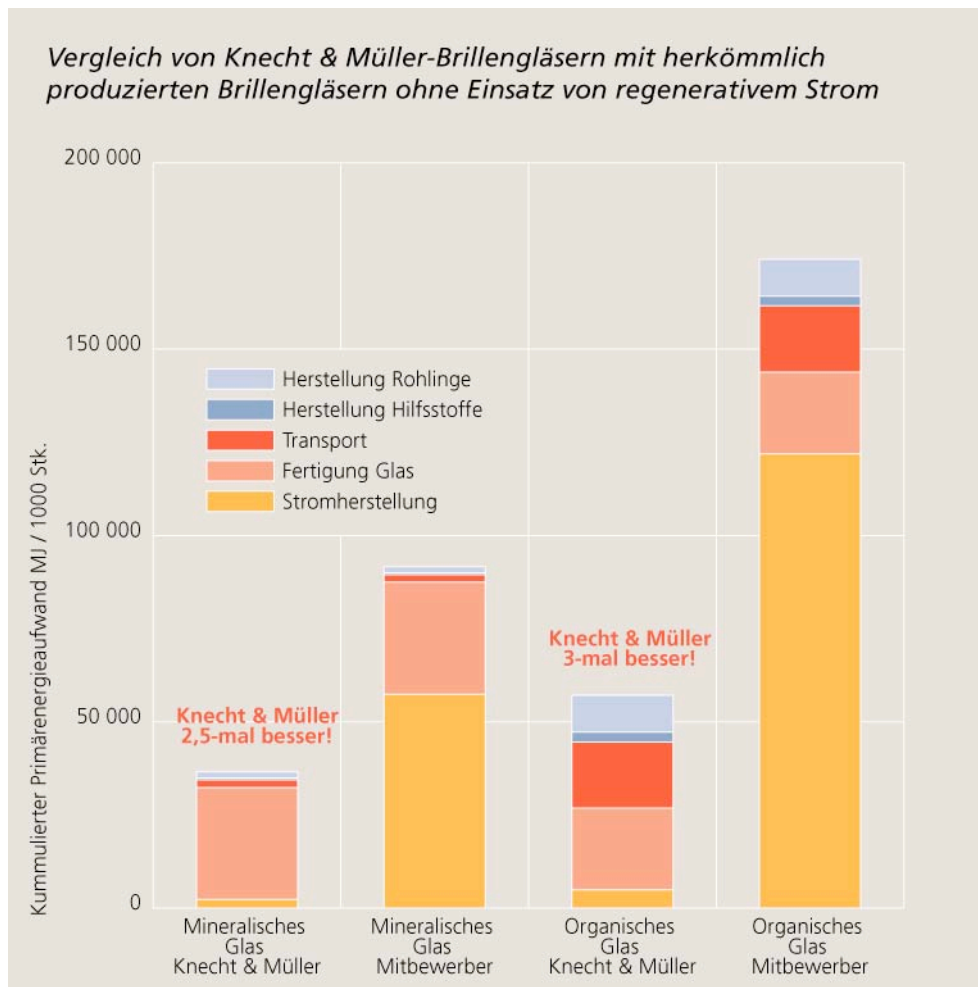
Materialien und Energien werden eingespart und/oder durch verträglichere Alternativen ersetzt, indem wir die Produktion, die Produkte selbst, die Beschaffung und die Distribution laufend verbessern. Wir berücksichtigen dabei die gesamte Wertschöpfungskette mit Hilfe von Lebenszyklus-Analysen (LCA, Ökobilanz). Weil wir bei Investitionsentscheidungen unseren zukünftigen Ressourcenverbrauch langfristig festlegen, entscheiden wir uns bei einer Investition in neue Produktionsanlagen für diejenigen Technologien, die substantiell weniger Energie verbrauchen.

Lebenszyklusbetrachtung

Soll der Ressourcenverbrauch über die gesamte Wertschöpfungskette optimiert werden, muss der ganze Produktlebenszyklus einer ökologischen Analyse unterzogen werden. Wir verwenden dazu ebenfalls das Instrument der LCA. Die Anfang des Jahres 2005 auf der Basis aktueller Zahlen durchgeführte Analyse zeigt im Wesentlichen folgende Resultate (die Kurzversion der Ökobilanz ist als Download verfügbar, siehe Seite 51 im Anhang):

1. Die Qualität des elektrischen Stroms hat einen entscheidenden Einfluss auf den Ressourcenverbrauch.
2. Mineralische Gläser verbrauchen wesentlich weniger Ressourcen als organische Gläser.
3. Beim organischen Glas fällt der Transport mit Luftfracht aus Asien entscheidend ins Gewicht.

Schon frühere Analysen zeigten, dass die Qualität des elektrischen Stroms, den wir in der Fertigung verwenden, einen entscheidenden Einfluss auf die ökologische Verträglichkeit unseres Produkts hat. Deshalb decken wir unseren Strombedarf soweit möglich aus regenerativen Quellen. Im Vergleich zu unseren Konkurrenten, die mit herkömmlichem Strom arbeiten, können wir so den Verbrauch an Primärenergie beim mineralischen Glas um den Faktor 2,5 senken, beim organischen Glas um den Faktor 3. Über ein Jahr gerechnet, sparen wir damit die Energiemenge von 11 900 000 Megajoule pro Jahr, was dem Verbrauch von 137 durchschnittlichen Haushalten entspricht. Zum besseren Verständnis: In einem Auto mit einem Verbrauch 10 Liter pro 100 Kilometer könnte man damit rund 3 840 000 Kilometer weit oder 96 Mal um die Welt fahren.



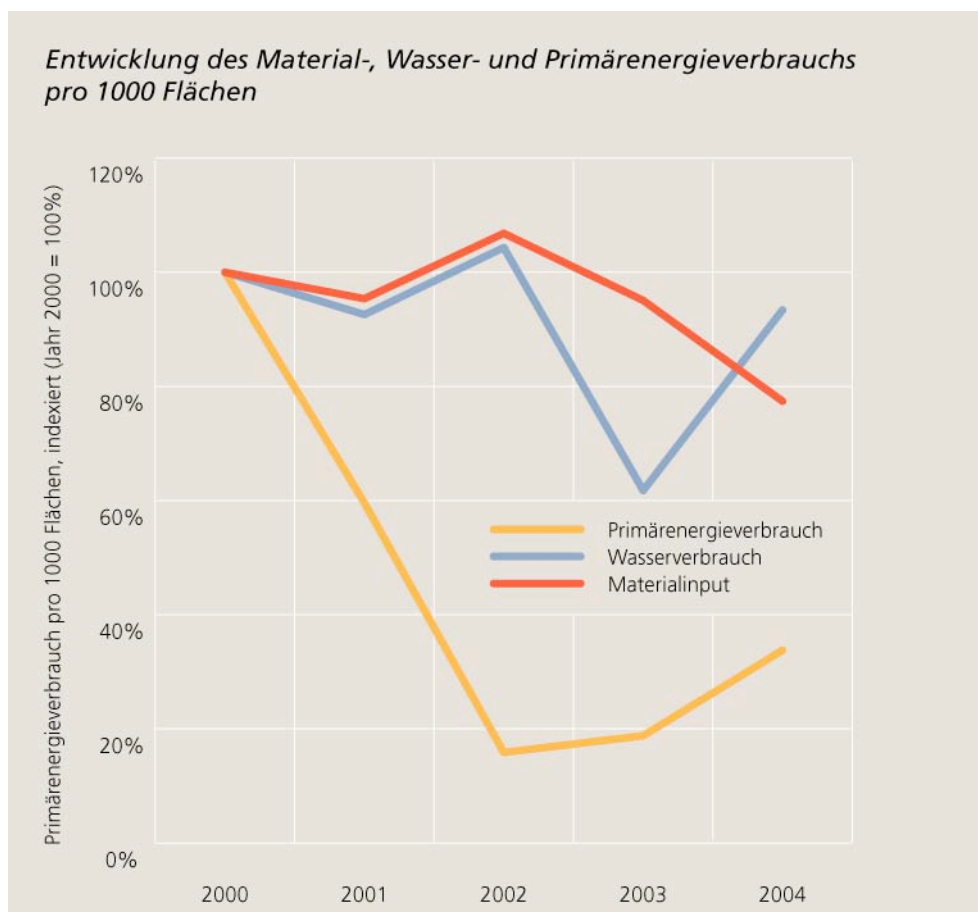
Was den Ressourcenverbrauch angeht, schneidet ein mineralisches Glas wesentlich besser ab als ein organisches. Dies ist darauf zurückzuführen, dass organische Rohgläser per Luftfracht transportiert werden und bei der Bearbeitung in unserem Betrieb mehr elektrische Energie verbrauchen. Ein organisches Glas aus unserer Fertigung benötigt über die gesamte Wertschöpfungskette bis zum Optikerfachgeschäft rund 1,58 Liter Erdöl, herkömmlich produziert wären es 4,81 Liter. Damit spart der Kunde mit Gläsern von Knecht & Müller pro Brille etwa 6,5 Liter Erdöl. Ein mineralisches Glas aus unserer Fertigung benötigt rund 1,01 Liter, herkömmlich produziert wären es 2,53 Liter Erdöl.

Betriebliche Optimierungen

Die betrieblichen Optimierungen, die wir unter Berücksichtigung des gesamten Produktlebenszyklus umsetzen, stammen aus der Erfassung und der Analyse der Stoff- und Energieflüsse mit Hilfe unseres Öko-Controllingsystems (die Stoff- und Energieflussrechnung findet sich im Anhang auf Seite 64). Unsere zentralen Kennzahlen betreffend Ressourceneffizienz sind Materialverbrauch, Wasserverbrauch und Verbrauch von (nicht erneuerbarer) Primärenergie jeweils pro 1000 Flächen.

Der hohe Anteil an Strom aus erneuerbaren Quellen schlägt sich in einem stark verminderten Verbrauch von nicht erneuerbarer Primärenergie nieder. Dieser ist heute um zwei Drittel tiefer als im Jahr 2000.

<i>Primärenergieverbrauch</i>	<i>MJ Input von nicht erneuerbarer Primärenergie pro 1000 Flächen</i>				
Energieträger	2000	2001	2002	2003	2004
Erdgas	5073	4166	4254	3492	4491
Benzin bleifrei	479	422	450	235	396
Photovoltaik	21	19	20	17	28
Biogasanlage	63	55	59	48	64
Kleinwasserkraftwerk	23	29	31	25	0
Wasserkraft «naturmade star»	0	0	22	18	60
UCTE-Strom	12 225	5969	-1998	-476	1000
Total Primärenergieverbrauch	17 884	10 659	2837	3360	6039



Der Wasserverbrauch bewegt sich in etwa auf dem gleichen Niveau. Erfreulicherweise ist der spezifische Materialinput seit dem Jahr 2000 um etwa ein Viertel gesunken.

<i>Material- und Wasserinput</i>	<i>Einheit</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Materialverbrauch	kg pro 1000 Flächen	78,88	75,22	84,25	74,98	61,06
Wasserverbrauch	l pro 1000 Flächen	14 331	13 268	14 951	8851	13 385

Schliessen von Kreisläufen

Durch das Schliessen von Kreisläufen werden Material- und Energieverbrauch reduziert, wobei wir auch unsere Kundinnen und Kunden und unsere Lieferantinnen und Lieferanten mit einbeziehen. Wenn immer möglich, wollen wir unsere Materialien

wieder verwenden, sinnvoll verwerten und schliesslich fachgerecht entsorgen. Die mineralischen und organischen Abfälle werden soweit möglich schon an der Quelle getrennt.

Die spezifische Abfallmenge pro 1000 Flächen ist auch in den letzten beiden Jahren grösser geworden. Der relativ starke Anstieg im Jahr 2004 ist unter anderem auf die geringe Auslastung der Anlagen zurückzuführen. Die Analyse unserer mineralischen und organischen Abfälle zeigt, dass der Abfall aus der Fertigung – also dem Schleifen der Rohlinge – keiner speziellen Behandlung bedarf und problemlos in der Kehrichtverbrennungsanlage entsorgt werden kann. In der Vergangenheit stellten die Schwermetalle in den Glasrohlingen eine wesentliche Quelle von Umweltbelastungen dar. Wir verzichten deshalb seit 1992 auf Hilfsmaterialien, die Cadmium enthalten.

<i>Abfallaufkommen</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Abfall	kg pro 1000 Flächen	70,39	82,30	84,14	74,91	105,50

Reduktion von Ausschuss

Jedes Produkt, das hergestellt wird, aber aufgrund von Qualitätsmängeln nicht genutzt werden kann, hat unnötig Ressourcen verbraucht. Mit kontinuierlicher Qualitätsoptimierung versuchen wir, diesen Ausschuss zu vermeiden. Dennoch sind die Werte relativ hoch. Der Grund dafür liegt bei den hohen Qualitätsansprüchen unserer Kundinnen und Kunden sowie bei den Brillenglasmaterialien, die immer hochwertiger werden und schwieriger zu bearbeiten sind.

<i>Reduktion von Ausschuss</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Ausschuss	% der Gesamtproduktion	n. e.	n. e.	n. e.	9	8

Auslastung der Anlagen

Der fixe Energieverbrauch unserer Anlagen ist nicht zu unterschätzen. Sie verbrauchen auch dann Energie, wenn nichts produziert wird, wenn beispielsweise eine Anlage gestartet oder heruntergefahren wird. Den besten relativen Energieverbrauch pro Brillenglas erreichen wir, wenn wir die Anlagen möglichst gut auslasten und sie einwandfrei betreiben. Die Gesamtauslastung unserer Anlagen können wir nur indirekt messen. Der beste Indikator dafür ist der Stromverbrauch ab Steckdose pro 1000 Flächen. Je besser die Auslastung, desto tiefer ist dieser spezifische Verbrauch. In den Jahren 2001 bis 2003 waren wir relativ gut ausgelastet, im Jahr 2004 dagegen sanken die Werte unter das Niveau des Jahres 2000. Dies erklärt den relativ hohen Stromverbrauch pro Fläche.

<i>Auslastung der Anlagen</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Relativer Energieverbrauch	kWh Strom ab Steckdose pro 1000 Flächen	2365	1903	1932	1686	2440

Finanzielle Ressourcen

Das im operativen Geschäft erzielte Ergebnis muss ausreichen, um die Verzinsungsansprüche der Kapitalgebenden zu erfüllen. Gelingt dies nicht, werden sie ihre Finanzmittel dem Unternehmen entziehen oder zumindest kein neues Geld mehr zur Verfügung stellen. In diesem Fall fehlt dem Unternehmen die langfristige Wachstumsperspektive. Werden die Ansprüche hingegen erfüllt, macht die damit einhergehende Steigerung des Unternehmenswerts die Aktien zu einem attraktiven Investment. Im Hinblick auf die Nachfolgeregelung ist der Aspekt der angemessenen Verzinsung auch in einer Familien-Aktiengesellschaft von grosser Bedeutung. Nur wenn wir diese Ansprüche mit dem Erfolg im operativen Geschäft erfüllen können, haben wir die Handlungsfreiheit, die für eine optimale Regelung der Nachfolge notwendig ist. Dies

ist sowohl im Interesse des Unternehmens als auch der Mitarbeitenden. Daneben streben wir eine sehr konservative Finanzierung an, das heisst, wir halten unseren Fremdkapitalanteil möglichst tief. Zudem sollten sich die Investitionen möglichst vollständig durch selbst erarbeitete Mittel (Cashflow) finanzieren lassen. Damit sichern wir unsere Unabhängigkeit von Banken und letztlich auch unseren Handlungsspielraum.

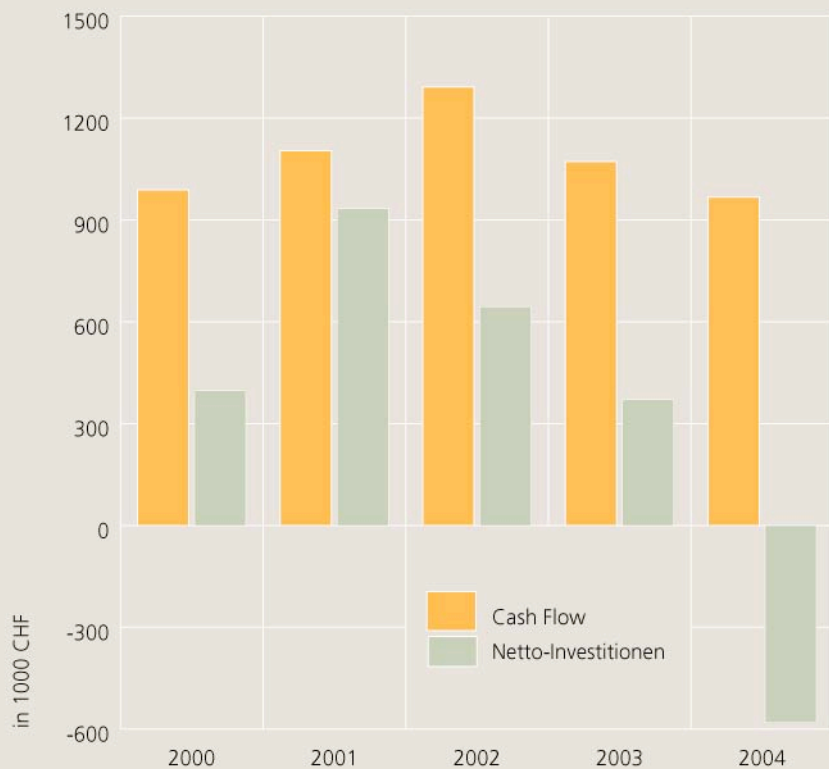
Unsere Finanzierungsstrategie basiert auf zwei Pfeilern. Obwohl seitens der kreditgebenden Bank kein Druck besteht, wollen wir unsere Hypothekarbelastung in den nächsten fünf bis sieben Jahren jährlich um 10 bis 15 Prozent reduzieren. Auf diese Weise soll die Belastung für eine Nachfolge marginal und deren diesbezüglicher Handlungsspielraum möglichst gross werden. Andererseits fahren wir eine Investitions- und Marketingstrategie, die uns jene Margen und Umsätze generiert, die notwendig sind, um den hohen Cashflow zur Finanzierung der Investitionen zu erarbeiten.

Unseren Erfolg bei der Umsetzung dieser Strategie messen wir mit den folgenden Kennzahlen: der Fremdfinanzierungsquote, dem Cashflow und den Netto-Investitionen, respektive dem Verhältnis von Cashflow und Netto-Investitionen. Die Fremdfinanzierungsquote ist in den letzten Jahren leicht angestiegen, wird aber durch die beschlossene Rückzahlung der Hypotheken in den nächsten Jahren wieder sinken.

<i>Fremdfinanzierung</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Fremdfinanzierungsquote	in % des Gesamtkapitals	27	28	30	30	32

Seit 2002 verzeichnen wir einen abnehmenden Cashflow. Trotzdem gelingt es uns weiterhin, sämtliche Investitionen daraus zu finanzieren. Im Jahr 2004 haben wir uns von einer Liegenschaft getrennt, die für den Betrieb nicht mehr notwendig war. Daraus resultiert ein negativer Wert bei den Netto-Investitionen.

Finanzierung der Investitionen



Finanzierung der Investitionen	Einheit	2000	2001	2002	2003	2004
Cashflow	in 1000 CHF	989	1104	1292	1072	967
Netto-Investitionen	in 1000 CHF	397	933	644	371	-581

SCHUTZ VOR BELASTUNG: MIT DEM, WAS WIR TUN, DIE MITWELT MÖGLICHST WENIG BELASTEN.

Vermeidung von unnötigen Belastungen der Mitarbeitenden

Wir minimieren unnötige physische und psychische Belastungen am Arbeitsplatz, welche die Leistung negativ beeinflussen. Wir wollen arbeitsbedingte Unfälle und Krankheiten unter allen Umständen vermeiden. Die Lebensqualität unserer Mitarbeitenden darf durch ihre Arbeit nicht negativ beeinträchtigt werden. Das Spannungsfeld zwischen Arbeit und Familie bauen wir wenn immer möglich ab. Wir verzichten deshalb in unserem Betrieb auf Schichtarbeit, und wir bieten Teilzeitpensen an.

Die Belastung unserer Mitarbeitenden soll auf folgenden Ebenen minimiert werden: bei der Gestaltung der Arbeitszeiten, mit der Förderung von Teilzeitpensen und der Umsetzung der EKAS-Richtlinien.

Arbeitszeiten

Um unsere Anlagen besser auszulasten, haben wir die Arbeitszeiten in der Produktion am Morgen und am Nachmittag erweitert, ohne dabei die tägliche Arbeitszeit der Mitarbeitenden zu erhöhen. So konnten wir unsere Betriebsstunden im Produktionsjahr 2004 um eine Stunde und 45 Minuten pro Tag heraufsetzen. Im gleichen Jahr haben wir die Arbeitszeiten in der Bestellannahme und in der Warenauslieferung den Ladenöffnungszeiten der Augenoptikerinnen und -optiker angepasst, die wir damit noch besser bedienen können. Die Mitarbeitenden in der Produktion arbeiten leicht Zeit verschoben. Dabei achten wir darauf, dass keine Überstunden geleistet werden müssen. Wenn möglich werden wir auch künftig auf Schicht- und Wochenendarbeit verzichten. Wir sind uns allerdings bewusst, dass uns die enorme Konkurrenz aus Niedriglohnländern unter Druck setzt.

<i>Arbeitszeiten</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
in der Produktion	7.00–16.15	7.00–16.15	7.00–16.15	7.00–16.15	7.00–18.00
in Bestellannahme und Warenauslieferung	7.30–17.45	7.30–17.45	7.30–17.45	7.30–17.45	8.00–19.00
Arbeitsstunden pro Arbeitstag	8	8	8	8	8
Betriebstage pro Woche	5	5	5	5	5

Teilzeitpensen

Wenn es die betrieblichen Anforderungen zulassen, bieten wir Teilzeitpensen an. Wir haben dieses Angebot schon vor Jahren eingeführt. Die administrativen Mehrkosten tragen wir als Arbeitgeber selbst. Die Entwicklung zeigt, dass der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten stabil bleibt.

<i>Teilzeitpensen</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Anzahl Mitarbeitende mit Teilzeitpensen	17	14	15	12	14

Wirksame Umsetzung der EKAS-Richtlinien

Unsere Arbeitsplätze sind sauber, ruhig und hell, und sie entsprechen den Richtlinien der Eidgenössischen Kommission für Arbeitssicherheit EKAS. Im Verbund mit unseren Anstrengungen zur Gesundheitsförderung erwarten wir deshalb tiefe Unfallzahlen und abnehmende Ausfalltage durch Unfälle oder Krankheit. So ist es uns in den letzten beiden Jahren gelungen, die Zahl der Betriebsunfälle auf null senken. Auch die Zahl der Ausfalltage ging nach einer Spitze im Jahr 2003 massiv zurück.

<i>Unfälle und Krankheiten</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Anzahl Betriebsunfälle	1	2	1	0	0
Ausfalltage pro 100%-Stelle durch Unfall oder Krankheit	–	6,7	6,5	7,2	5,6

Vermeidung von Belastung von sozialen Systemen und Gesellschaft

Wie jedes Unternehmen belasten auch wir die sozialen Sicherungssysteme vor allem dann, wenn wir die Zahl der Beschäftigten nach unten anpassen müssen (Arbeitslosenversicherung) oder wenn Mitarbeitende teilweise oder vollständig invalid werden, sei es aufgrund der Arbeitsbedingungen oder wegen Unfällen. Eine Belastung der Arbeitslosenversicherung versuchen wir zu vermeiden. Wir sind uns bewusst, dass ein funktionierendes soziales Sicherungssystem auch im Interesse des Unternehmens ist. Dank der Arbeitslosenversicherung können wir allenfalls notwendige Beschäftigungsanpassungen vornehmen, ohne die Betroffenen einer erhöhten wirtschaftlichen Belastung auszusetzen. Wir wollen sicherstellen, dass alle Mitarbeitenden vom Einkommen ihrer Arbeit leben können. Alles andere wäre mit der Würde des Menschen nicht vereinbar. Wir lehnen es ab, einen Teil der Lohnkosten der Gesellschaft aufzubürden respektive auf die Sozialhilfe abzuwälzen. Wir üben Respekt und Achtung gegenüber demokratisch legitimierten Institutionen und deren Vertreterinnen und Vertretern. Wir versuchen, die externen Kosten zu minimieren, die unser Verbrauch von Ressourcen, insbesondere von Energie, verursacht.

Zusammengefasst basiert unsere Strategie zur Vermeidung von Belastungen sozialer Systeme auf folgenden vier Säulen: verzögerte Anpassung der Beschäftigung an Produktionsschwankungen, Vermeidung von berufsbedingter Invalidität, Existenzsicherung der Mindestlöhne und Vermeidung externen Kosten.

Verzögerte Anpassung der Beschäftigung an Produktionsschwankungen

Bei einem Auftragsrückgang reagieren wir nicht unmittelbar mit einer Anpassung der Beschäftigungsstruktur. Vielmehr versuchen wir zunächst mit allen Mitteln, den Rückgang zu stoppen und den Trend zu wenden. Wenn uns dies nicht innerhalb von rund sechs Monaten gelingt, passen wir unsere Beschäftigung nach unten an. In unseren Erwägungen berücksichtigen wir den Verlust von Know-how und Erfahrung sowie die Kosten einer allfälligen späteren Neuanstellung.

Diese Strategie kam denn auch im Berichtsjahr zum Tragen: Gegenüber dem Vorjahr ging unsere Produktion 2004 um zirka 33,5 Prozent zurück. Dennoch passten wir unsere Beschäftigung im gleichen Zeitraum nur um rund 4,5 Prozent nach unten an. Hätten wir umgehend und im gleichen Ausmass reagiert, hätte der Abbau im Jahr 2004 bei 10,5 Vollzeitstellen gelegen. Im Jahr 2005 fokussieren wir unsere Anstrengungen nicht darauf, noch mehr Personal abzubauen, sondern unternehmen alles, um unseren Absatz respektive unseren Marktanteil wieder zu steigern

<i>Belastung der Arbeitslosenversicherung</i>		2003	2004	<i>Rückgang</i>
Produktion	in 1000 Flächen	496	330	33,52%
Beschäftigung	Anzahl 100%-Stellen	46	44	4,35%

Vermeidung von berufsbedingter Invalidität

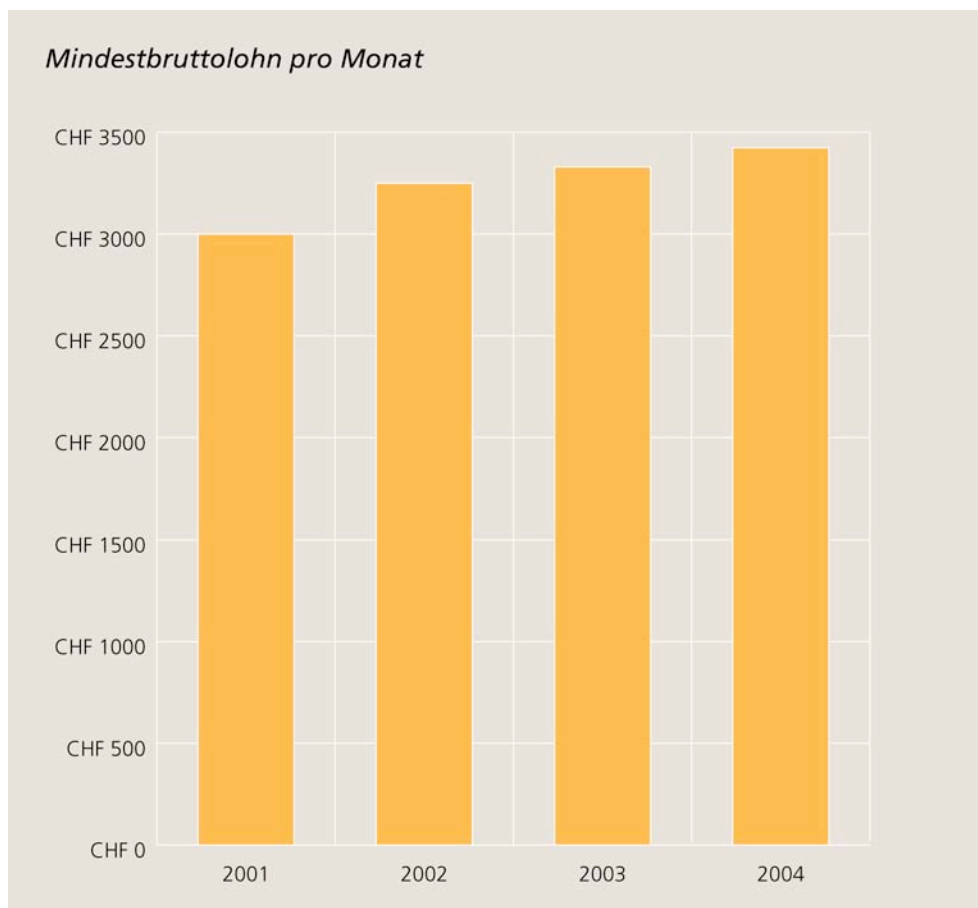
Arbeitsplatzbedingter Invalidität beugen wir mit allen Mitteln vor (Vorsorgeprinzip), auch wenn dies leider nicht in jedem individuellen Fall gelingt. So gibt es seit 2003 eine Person, die krankheitsbedingt eine IV-Rente bezieht.

<i>Belastung der Invalidenversicherung (IV)/SUVA</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Anzahl Mitarbeitende, die eine IV-/Suva-Rente beziehen, zugesprochen bekommen haben oder die Firma wegen Invalidität und mit einer IV-/Suva-Rente verlassen haben	0	0	0	1	1

Existenzsichernde Mindestlöhne

Wir bezahlen einen angemessenen, existenzsichernden Mindestlohn. Wir haben deshalb trotz der wirtschaftlich schlechten Entwicklung auch im Jahr 2004 den Mindestlohn um 95 CHF pro Monat beziehungsweise um 2,9 Prozent angehoben.

<i>Existenzsichernde Mindestlöhne</i>	2001	2002	2003	2004
Mindestbruttolohn	3000	3250	3330	3425
Anstieg im Vergleich zum Vorjahr		8,3%	2,5%	2,9%



Vermeidung externer Kosten

Wir benutzen Energiearten mit möglichst tiefen externen Kosten. So haben wir im Jahr 2004 dank dem Einsatz von elektrischem Strom aus regenerativen Quellen der Bevölkerung externe Kosten in der Höhe von 106 016 CHF erspart. In erster Linie handelt es sich dabei um Gesundheitskosten. Die Investition – die Mehrkosten für den Strom aus regenerativen Quellen – betrug im Jahr 2004 40 000 CHF. Dies entspricht einem sozialen Payback von 4,5 Monaten.

Vermeidung von Belastungen natürlicher Systeme

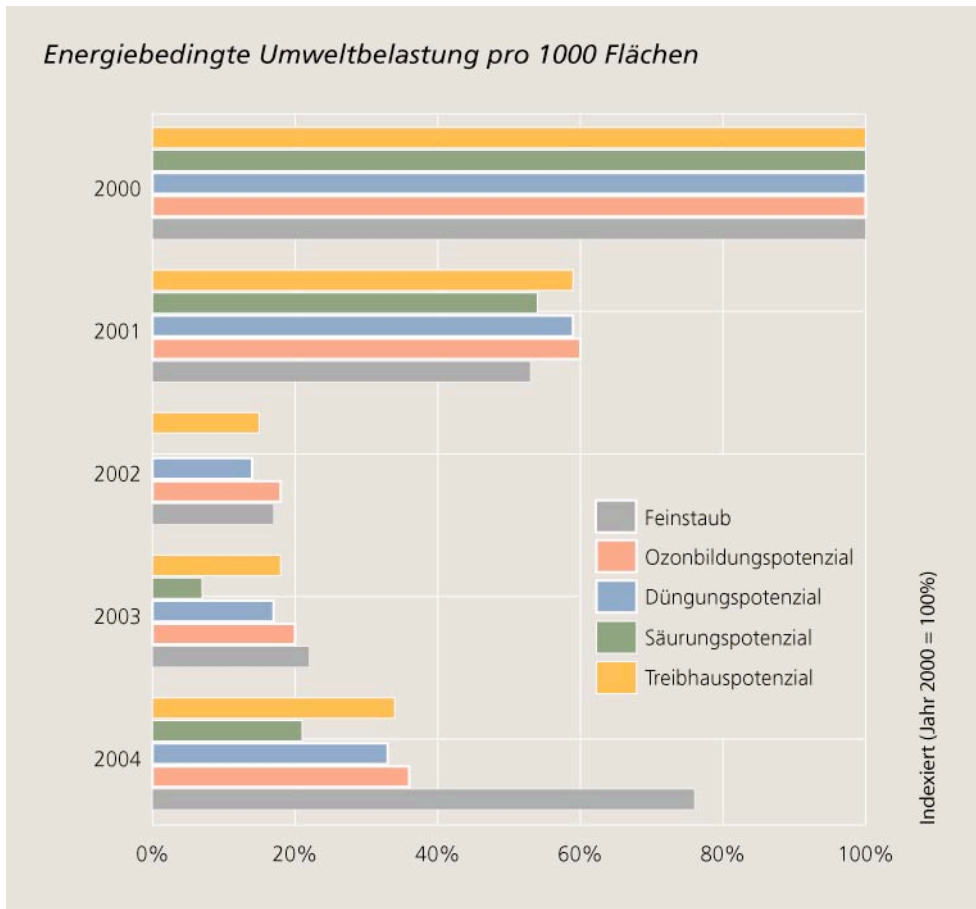
Es ist unser Ziel, Umweltbelastungen zu vermeiden. Wir richten deshalb unsere Massstäbe nicht an der Branche aus, sondern an der Natur. Damit übertreffen wir die gesetzlichen Vorgaben deutlich. Unsere Strategie zur Vermeidung und Minimierung von Umweltbelastungen basiert auf vier Pfeilern: Optimierung von Materialarten und Energiequellen, Technologie und Logistik.

Optimierung von Materialarten und Energiequellen

Bei der Wahl von Materialarten und Energiequellen setzen wir auf Lösungen, welche die Umwelt möglichst wenig belasten. Dabei betrachten wir den ganzen Lebenszyklus unserer Produkte. Bei der Wahl von Produktionsmitteln wählen wir das Produkt, das an der Gesundheit von Ökosystemen möglichst geringen Schaden verursacht. Wie bereits auf Seite 29 dargelegt, hat die Qualität des eingekauften Stroms einen wesentlichen Einfluss auf den Verbrauch von Primärenergie. Dank dem Bezug von Strom aus regenerativen Quellen schonen wir die fossilen Ressourcen, was in einer wesentlich tieferen Umweltbelastung resultiert.

Der Erfolg dieser Strategie zeigt sich darin, dass wir bei allen wesentlichen Umweltbelastungsproblemen im Vergleich zum Jahr 2000 eine bessere Leistung erzielt haben. Die sehr guten Resultate in den Jahren 2002 und 2003 sind darauf zurückzuführen, dass wir in diesen beiden Jahren mehr Strom aus erneuerbaren Quellen eingekauft, als wir effektiv aus dem Stromnetz bezogen und verbraucht haben (7% Überschuss im Jahr 2002 und 2% Überschuss im Jahr 2003). Dadurch haben wir die Umweltbelastung im europäischen Stromverbund gesenkt, wenn auch nur minimal. Da wir den regenerativen Strom der in unserm Auftrag ins Netz eingespeist wurde, bezahlt haben, rechnen wir uns diese «Luftreinhaltemassnahme» an. Das Jahr 2004 war durch drei Entwicklungen geprägt: Einerseits haben wir den Strom aus Kleinwasserkraftwerken durch «naturemade star»-Strom ersetzt. Dieser ist im Gegensatz zu Strom aus kleinen Laufwasserkraftwerken mit wesentlich höheren Feinstaubemissionen verbunden (v.a. wegen Infrastruktur wie beispielsweise Staumauer aus Beton). Andererseits haben wir 3% zu wenig Strom aus erneuerbaren Quellen gekauft um unseren Verbrauch vollständig aus regenerativen Quellen zu decken. Damit fliesst wieder ein kleiner Anteil stärker belastender Strom aus dem europäischen Stromverbund in die Rechnung ein. Diese beiden Entwicklungen erklären den generellen Anstieg der Belastungen und den überproportional starken Anstieg der Feinstaubemissionen im letzten Jahr.

<i>Energiebedingte Umweltbelastung pro 1000 Flächen</i>		2000	2001	2002	2003	2004
Treibhauspotenzial	kg Kohlendioxid-Äquivalent	786,89	467,88	121,53	145,55	263,72
Säuerungspotenzial	kg Schwefeldioxid-Äquivalent	3,31	1,80	0,00	0,24	0,70
Düngungspotenzial	kg Phosphat-Äquivalent	0,21	0,12	0,03	0,04	0,07
Ozonbildungspotenzial	kg Ethen-Äquivalent	1,24	0,74	0,22	0,24	0,44
Feinstaubemissionen	kg Partikel (PM10)	0,24	0,13	0,04	0,05	0,19



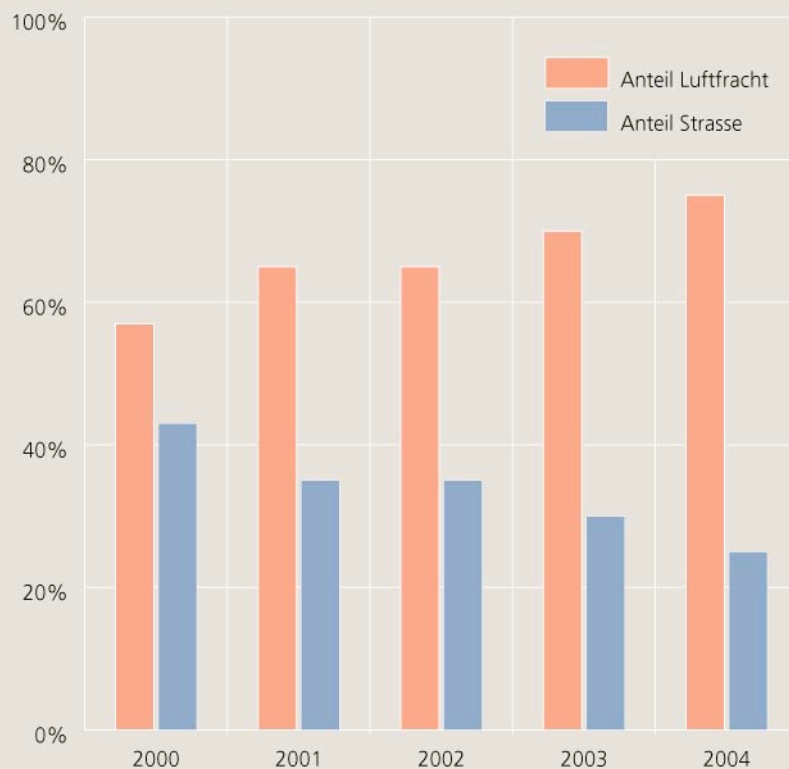
Technologien

Bei jeder Investition achten wir darauf, dass wir Technologien verwenden, welche die Umwelt weniger belasten als die bisher eingesetzten Mittel. Der Einsatz von elektrischem Strom aus regenerativen Energiequellen hat zur Folge, dass die energiebedingte Umweltbelastung massiv gesunken ist. Der Anstieg der Belastungen seit dem Jahr 2002 ist auf die geringere Auslastung der Anlagen in den Jahren 2003 und 2004 zurückzuführen. Dies hatte zur Folge, dass sich der spezifische Energieverbrauch verschlechterte und die entsprechende Belastung pro Fläche anstieg. Wir betrachten das erreichte Belastungsniveau als unterste Grenze dessen, was mit der heutigen Fertigungstechnologie erreichbar ist. Weitere Fortschritte bedingen einen technologischen Sprung, der kurzfristig nicht zu erwarten ist.

Logistik

Soweit es in unserem Einflussbereich liegt, wählen wir in der Beschaffungs- und Distributionslogistik Lösungen, welche die geforderten Lieferzeiten mit möglichst geringen Umweltbelastungen möglich machen. Die Umsetzung dieses Ziels ist nur beschränkt möglich, da wir rund 90 Prozent unserer Brillengläser von der japanischen Firma Hoya beziehen. Die untenstehende Transportverteilung ist durch die Standortstrategie von Hoya bedingt und kann von uns nicht beeinflusst werden.

Transportmix in der Beschaffungslogistik: Anteil Luftfracht, Strasse



Beschaffungslogistik		2000	2001	2002	2003	2004
Roh- und Fertiggläser	1000 CHF	2806	3501	2996	3735	2272
<i>Anteil verschiedener Frachtarten und Länderaufteilung in % des Beschaffungsvolumens</i>						
Thailand	Luft/Strasse ab Amsterdam	52%	63%	63%	68%	68%
Japan	Luft/Strasse ab Amsterdam	5%	2%	2%	2%	2%
China	Luft/Strasse ab Amsterdam	0%	0%	0%	0%	5%
Deutschland	Strasse	27%	19%	19%	20%	15%
Ungarn	Strasse	0%	8%	8%	10%	10%
Grossbritannien	Strasse	16%	8%	8%	0%	0%
<i>Anteil Luftfracht</i>		<i>57%</i>	<i>65%</i>	<i>65%</i>	<i>70%</i>	<i>75%</i>

GERECHTIGKEIT: ANSTÄNDIG UND FAIR IM HANDELN SEIN.

Alle Aspekte unseres Handelns sind jederzeit legal. Wir halten Verträge strikt ein und erwarten das Gleiche von unseren Vertragspartnerinnen und -partnern. Soweit es in unserer Macht steht, achten wir darauf, dass auch unsere Lieferantinnen und Lieferanten diesen Ansprüchen genügen.

Bei der Verteilung der Wertschöpfung berücksichtigen wir die Bedürfnisse und Leistungen aller Anspruchsgruppen. Langfristig wollen wir bei der Gewinnbeteiligung eine Gleichbehandlung von Mitarbeitenden (Mitarbeiterbeteiligung), Aktionären (Dividende) und Staat (Steuern) erreichen. Wir streben mit unseren Anspruchsgruppen ein partnerschaftliches, gleichberechtigtes Verhältnis an.

Unser Umgang mit Aspekten der Gerechtigkeit basiert auf vier Pfeilern: Förderung von Transparenz, Partnerschaftspflege, Mass halten und Legalität.

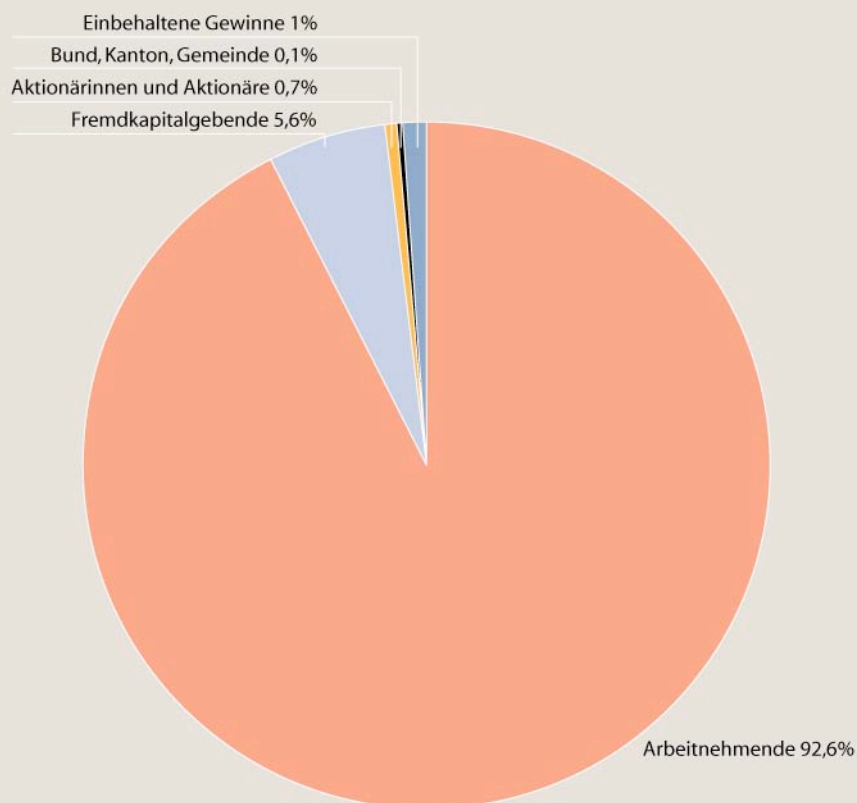
Förderung von Transparenz

Wir fördern die Transparenz auf allen Ebenen, im Wissen, dass dies eine wesentliche Grundlage für gerechtes Handeln darstellt. Bei der Beurteilung der Gerechtigkeit in einem Unternehmen ist insbesondere die Transparenz bei der Verteilung der Wertschöpfung von grosser Wichtigkeit.

Wir konnten auch im wirtschaftlich ungünstigen Jahr 2004 die Wertschöpfung pro Vollzeitstelle auf dem hohen Niveau von über 91 000 CHF halten. Aus diesem Grund waren wir auch im Jahr 2004 in der Lage, den Anteil an der Wertschöpfung, den wir an unsere Mitarbeitenden ausschütten, mit 92 Prozent in etwa auf dem Niveau des langjährigen Durchschnitts zu halten. Die Dividenden an die Aktionärinnen und Aktionäre, die das wirtschaftliche Risiko nach unten und nach oben tragen, wurden hingegen um zwei Drittel reduziert. Der Anteil der Wertschöpfung, der an die Aktionärinnen und Aktionäre floss, macht gerade noch 0,7 Prozent aus.

<i>Wertschöpfungsrechnung</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>Anteil 2004</i>
<i>Generierte Wertschöpfung in 1000 CHF</i>						
Netto-Wertschöpfung	4262	4098	4309	4227	4034	100%
<i>Verteilung der Wertschöpfung in 1000 CHF</i>						
<i>Mitarbeitende</i>						
Lohnsumme	3960	3818	3904	3900	3734	92,6%
Gewinnbeteiligung	0	0	60	90	0	0,0%
<i>Fremdkapitalgeber</i>						
Zinsaufwand	117	130	242	132	225	5,6%
<i>Aktionäre</i>						
Dividende	0	90	60	90	30	0,7%
<i>Bund, Kanton, Gemeinde</i>						
Steuern	35	36	17	15	5	0,1%
<i>Unternehmen</i>						
Einbehaltene Gewinne	150	24	26	0	40	1,0%

Verteilung der Wertschöpfung 2004



Kenngrößen	2000	2001	2002	2003	2004
Wertschöpfung pro 100%-Stelle, in CHF	85 240	87 191	89 771	91 891	91 682
an Mitarbeitende ausgeschütteter Anteil der Netto-Wertschöpfung, in CHF	92,9%	93,2%	92,0%	94,4%	92,6%

Partnerschaftspflege

Wir sind für unsere Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden sowie Lieferantinnen und Lieferanten ein zuverlässiger Partner, der alle gleich behandelt. Wir gewähren Chancengleichheit für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir schätzen uns als einen berechenbaren Arbeitgeber ein, der die Wahrung der Würde der Arbeitnehmenden immer und überall anstrebt. Wir beteiligen unsere Mitarbeitenden am wirtschaftlichen Erfolg. Die Löhne bezahlen wir regelmässig und pünktlich, die Ferienansprüche entsprechen der Norm.

Nachdem wir im Jahr 2002 erstmals eine Gewinnbeteiligung für alle Mitarbeitenden und die Geschäftsleitung eingeführt haben und auch im Folgejahr ausbezahlen konnten, musste im Jahr 2004 aus wirtschaftlichen Gründen darauf verzichtet werden. Stattdessen wurde vorsorglich ein Teil der Gewinne im Unternehmen gelassen.

<i>Gewinnbeteiligung</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Gewinnbeteiligung pro Mitarbeitenden, in CHF	0	0	1111	1667	0

Der Männeranteil im Kader ist mit 87,5 Prozent weiterhin sehr hoch, vor allem verglichen mit dem Anteil von 41 Prozent im gesamten Betrieb. Da für eine Kaderposition einzig Qualifikation und Persönlichkeit eine Rolle spielen, sind wir gegenüber diesbezüglichen Veränderungen selbstverständlich offen.

<i>Chancengleichheit</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Anteil Männer gesamt	40%	44%	43%	38%	41%
Anteil Männer im Kader	75%	87,5%	87,5%	87,5%	87,5%

Mass halten

Wir halten Mass, in allem was wir tun. Statt unsere Eigeninteressen maximal durchzusetzen, streben wir einen harmonischen Ausgleich der Interessen an. Dem Einsatz von Macht als Mittel zur Durchsetzung unserer Interessen sind wir abgeneigt. Wir bezahlen gerechte Löhne und entlohnen gleiche Arbeit mit gleichem Lohn. Wir bezahlen für Managementpositionen keine Spitzenlöhne. Boni an Geschäftsleitungsmitglieder werden keine bezahlt, stattdessen erhalten sie wie alle Mitarbeitenden eine Gewinnbeteiligung (siehe oben).

Die Lohnspanne – also das Verhältnis zwischen dem höchsten Lohn und dem Mindestlohn – betrachten wir bei einem Faktor 5 als massvoll. Diese Spanne ist in den vergangenen Jahren relativ gesehen kleiner geworden. Das bedeutet, dass die Mindestlöhne stärker gestiegen sind als der höchste Lohn und dass sich die Lohnschere geschlossen hat.

<i>Lohnspanne</i>	2002	2003	2004
Höchster Lohn zum Mindestlohn	> 5		
Lohnschere	100%	98%	95%

Die Ausschüttungen an den Verwaltungsrat haben sich wie folgt entwickelt:

<i>Verwaltungsratshonorare</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Gesamte an Verwaltungsrat ausgeschüttete jährliche Vergütung, in CHF	0	0	16 000	16 000	16 000

Legalität

Gesetzesverstösse mussten wir in den vergangenen Jahren nicht verzeichnen. Wir verletzen auch keine Menschenrechte oder die Standards der Internationalen Arbeitsorganisation der Vereinten Nationen (ILO). Wir halten unsere Verträge ein, insbesondere die in Kaufverträgen festgelegten Zahlungsziele.

<i>Gesetze und vertragliche Vereinbarungen</i>	2000	2001	2002	2003	2004
Anzahl geahндeter Gesetzesverstösse	0	0	0	0	0
Einhaltung der Zahlungsziele von Lieferanten (unbeanstandete Lieferungen)	100%	100%	100%	100%	100%

SOLIDARITÄT: BEI DEM, WAS WIR TUN, DAS GANZE IM AUGE BEHALTEN.

Solidarität ist für uns nicht nur ein strategisch wichtiges Ziel, sondern Pflicht. In erster Linie sehen wir in solidarischem Verhalten eine Aufgabe der Stärkeren gegenüber den Schwächeren und Benachteiligten. In zweiter Linie verstehen wir darunter auch eine Pflicht der Unternehmung und des Unternehmers, der einen wesentlichen Beitrag an die Sicherung der freiheitlichen Wirtschaftsordnung leisten kann und muss. In diesem Sinne nützen wir Hierarchien nicht zu Gunsten des Stärkeren aus, sondern setzen sie im Interesse der Schwachen ein. Wir wollen bestehende Hierarchien zwar nutzen, aber nicht zur Begünstigung Einzelner oder Mächtiger, sondern zum Wohle des Ganzen. Wir wollen als Unternehmung wahrgenommen werden, welche die Anliegen, Interessen und Bedürfnisse anderer erkennt und versteht.

Solidarität leben heisst für uns, dass wir uns involvieren und engagieren.

Involvieren

Wir schauen bei Fehlentwicklungen nicht einfach zu, sondern bringen unsere Ideen, Fähigkeiten und Ressourcen zur Lösung von Problemen ein. Sollten unsere Arbeitnehmenden in eine Notlage kommen, unterstützen wir sie.

Trotz des wirtschaftlich schwierigen Jahres 2004 hielten wir unsere Spenden auf dem Niveau des langjährigen Durchschnitts. Der freiwillige Aufpreis für erneuerbare Energie ging zurück. Dies nicht, weil wir weniger eingekauft hätten, sondern weil die Preise für regenerativen Strom gesunken sind. Im Jahr 2004 haben wir 1,8 Prozent unserer Netto-Wertschöpfung für Spenden und Leistungen zum Nutzen der Allgemeinheit eingesetzt. Im Vergleich dazu erhielten die Aktionäre lediglich 0,7 Prozent der Netto-Wertschöpfung.

<i>Spenden und Leistungen zum Nutzen der Allgemeinheit in 1000 CHF</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Spenden	33	24	33
Freiwillige Aufpreise für erneuerbare Energie	53	53	40
Gesamthaft	86	77	73
Anteil an der Netto-Wertschöpfung	2,0%	1,8%	1,8%

Engagieren

Wir setzen uns für unsere Werte und Ziele innerhalb und ausserhalb unserer Unternehmung ein. Regionalpolitisch versuchen wir bei nicht branchenspezifischen Arbeiten wenn immer möglich Lieferantinnen und Lieferanten sowie Handwerkerinnen und Handwerker aus der Region zu berücksichtigen. Wir unterstützen die Arbeit unserer Mitarbeitenden in den lokalen Organisationen (Politik, Vereine, Feuerwehr, kulturelle Institutionen). Entsprechenden Verpflichtungen können sie teilweise auch während der Arbeitszeit nachgehen, solange dadurch keine Benachteiligung von anderen Mitarbeitenden entsteht.

<i>Lokales Engagement</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Mitarbeit im Gemeinwesen in Stunden (geschätzt)	200	350	320

Wie die Entwicklung der letzten Jahre zeigt, sind wenig qualifizierte Arbeitnehmende in den Industrieländern die Hauptverlierer der zunehmenden Liberalisierung des Welthandels. Ihre Arbeitsplätze werden abgebaut und durch Stellen in Ländern mit tieferen Lohnkosten und schlechten sozialen Sicherungssystemen ersetzt. Diese Entwicklung kann je nach Standpunkt positiv oder negativ gesehen werden. Aus der Perspektive unserer Arbeitnehmenden sind die Folgen zunehmend dramatisch. In

diesem Umfeld werden wir auch in Zukunft unsere Wertschöpfung pro Mitarbeitenden auf einem Niveau halten, das es erlaubt, unsere Arbeitsplätze auch für weniger qualifizierte Mitarbeitende in der Schweiz zu halten.

<i>Engagement für Arbeitsplätze für wenig qualifizierte Personen</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Gesamtes Angebot an Arbeitsplätzen	54	54	52
Davon für Mitarbeitende ohne Lehrabschluss	23	22	20

OPERATIVE ZIELE UND MASSNAHMEN

Erstmals publizieren wir mit diesem Bericht auch unsere wichtigsten operativen Ziele auf dem Weg der nachhaltigen Entwicklung. Wir legen grossen Wert darauf, dass diese Ziele überprüfbar formuliert sind, dass sie quantifiziert werden, dass sie einen klaren zeitlichen Rahmen haben und dass die Verantwortlichkeit eindeutig festgelegt ist.

SCHWERPUNKTE IM BERICHTSZEITRAUM: ZIELE UND MASSNAHMEN

In den letzten Jahren konzentrierten wir uns schwergewichtig auf den Bereich Energie, den Aufbau von unterstützenden Managementsystemen sowie die Entwicklung von Werkzeugen und Instrumenten für das Nachhaltigkeitsmanagement. In den nächsten zwei Jahren werden wir unsere Anstrengungen auf folgende sechs Bereiche fokussieren:

- Stärkung der Kundenbeziehung
- Stärkung der Mitarbeiterqualifikation
- Steigerung der Effizienz
- Erhöhung der Selbstfinanzierung
- Ressourcen- und belastungsbezogene Produkteoptimierungen
- Verbesserung der Managementsysteme

Stärkung der Kundenbeziehung und der Marktposition

Mit diesem Schwerpunkt wollen wir unsere Effektivität steigern. Wir möchten nicht nur unsere Kundenbasis vergrössern, sondern auch keine bestehenden Kunden an Mitbewerber verlieren. Durch die Einführung neuer Produkte stärken wir unsere Marktposition.

Um dieses Ziel zu erreichen, bauen wir im Innendienst ein Beratungsteam auf und erhöhen im Aussendienst die personelle Kapazität um eine Person.

Operativ haben wir folgende Ziele gesetzt:

<i>Verantwortlich</i>	<i>Zielsetzung</i>	<i>Termin</i>
Aussendienst	Jeder bestehende Kunde wird zwei Mal pro Jahr besucht.	Ende 2005
	Akquisition von jährlich zehn Neukunden	Ende 2006
Innendienst	Jeder bestehende Kunde wird drei Mal pro Jahr betreut.	Ende 2005
Geschäftsleitung	Durchführung von jährlich drei Kundentagungen	Ende 2006
	Markteinführung von jährlich drei neuen Produkten	Ende 2006

Verbesserung der Effizienz

In den nächsten zwei Jahren werden wir unsern Umsatz pro Vollzeitstelle erhöhen und gleichzeitig die Materialkosten senken. Wir werden unsere Abfallentsorgungskosten bei gleich bleibender Entsorgungsqualität senken. Die Kosten für regenerativen elektrischen Strom sollen ohne Qualitätsverlust gesenkt werden.

Unsere Effizienzziele im Überblick:

<i>Verantwortlich</i>	<i>Zielsetzung</i>	<i>Termin</i>
Geschäftsleitung	Erhöhung des Umsatzes pro Vollzeitstelle um jährlich 5 Prozent	Ende 2006
	Senkung der Materialkosten um jährlich 2 Prozent	Ende 2006
	Senkung der Abfallentsorgungskosten um 50 Prozent bei gleicher Qualität	Ende 2006
	Senkung der Beschaffungskosten für elektrischen Strom aus regenerativen Quellen um 10 Prozent	Ende 2006

Stärkung der Mitarbeiterqualifikation

Mit dem Schwerpunkt «Stärkung der Mitarbeiterqualifikation» investieren wir in unser wichtigstes Kapital, unsere Mitarbeitenden. Wir wollen sie mit persönlichen Zielsetzungen motivieren sowie ihre Teamfähigkeit und Kundenorientierung umfassend fördern. Die Anzahl Ausbildungstage pro Vollzeitstelle soll um 50 Prozent erhöht werden. Abwesenheitstage wollen wir reduzieren.

Um dieses Ziel zu erreichen, werden sämtliche Mitarbeitenden auf allen Ebenen in einem persönlichen Gespräch qualifiziert. Darauf aufbauend werden entsprechende Massnahmen eingeleitet. Zudem werden wir vermehrt und regelmässig die gesamte Belegschaft bei Betriebsversammlungen zusammenbringen.

Operativ haben wir uns folgende Ziele gesetzt:

<i>Verantwortlich</i>	<i>Zielsetzung</i>	<i>Termin</i>
Geschäftsführung	Jeder Mitarbeiter kennt das überarbeitete Leitbild 03/05.	Ende 2005
	Drei bis vier Betriebsversammlungen pro Jahr	Ende 2005
	Senkung der Abwesenheitstage pro Vollzeitstelle um 10 Prozent	Ende 2006
	Erhöhung der Ausbildungstage pro Vollzeitstelle um 50 Prozent	Ende 2006
Jeweilige Vorgesetzte	Durchführung eines Qualifikationsgesprächs mit jedem Mitarbeitenden und Einleitung allfälliger Massnahmen	Ende 2005
	Jeder Mitarbeitende kennt seine persönlichen Zielsetzungen.	Ende 2005

Erhöhung der Selbstfinanzierung

In den letzten Jahren ist der Cashflow gemessen am Umsatz leicht gesunken. Das Ziel von 15 Prozent wurde nicht erreicht. Um auch in Zukunft die notwendigen Investitionen ohne Fremdkapital finanzieren zu können und damit auch unsere Handlungsautonomie auf dem heutigen hohen Niveau zu halten, müssen wir unsere Rentabilität und Effizienz verbessern.

Operativ haben wir uns folgende Ziele gesetzt:

<i>Verantwortlich</i>	<i>Zielsetzung</i>	<i>Termin</i>
Geschäftsführung	Cashflow mind. 15 Prozent des Umsatzes	Ende 2006

Ressourcen- und belastungsbezogene Produktoptimierungen

Unter diesem Schwerpunkt verstehen wir die Suche nach Lösungen zur Verringerung des Ressourcenverbrauchs und der Umweltbelastung unserer Produkte bezogen auf den gesamten Lebenszyklus.

Nachdem wir diesbezüglich unsere Hausaufgaben intern gemacht haben, legen wir nun unser Augenmerk auf den gesamten Lebenszyklus. Wir werden in den kommenden zwei Jahren zwei bis drei Ansatzpunkte zur Optimierung eruiieren, die entsprechenden Massnahmen konzipieren und sie in die Wege leiten.

Um dies zu erreichen, erarbeiten wir mit Unterstützung von Experten und in Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten eine Lebenszyklus-Analyse (LCA, Ökobilanz) unserer Produkte. Erste Ergebnisse finden sich bereits im vorliegenden Bericht.

Operativ haben wir uns folgende Ziele gesetzt:

<i>Verantwortlich</i>	<i>Zielsetzung</i>	<i>Termin</i>
Geschäftsführung	Erstellung der LCA, erste Ergebnisse sind bekannt.	Mitte 2005
	Identifikation von zwei bis drei Ansatzpunkten zur Optimierung	Ende 2005
	Konzeption von entsprechenden Massnahmen	Mitte 2006
	Start der Umsetzung	Mitte 2006

Verbesserung der Managementsysteme

Im Bereich Managementsysteme wollen wir diese Ziele erreichen:

<i>Verantwortlich</i>	<i>Zielsetzung</i>	<i>Termin</i>
Geschäftsführung	Umsetzung der Massnahmen aus der Risikobeurteilung 2004	Ende 2006
	Erweiterung des Öko-Controlling zu einem Nachhaltigkeits-Controlling (insbesondere Datenerfassung/Kennzahlen)	Ende 2006
	Durchführung von zwei Audits	Ende 2006

REVIEW DER VORHERGEHENDEN ZIELE UND MASSNAHMEN

Die operativen Zielsetzungen werden von der Geschäftsleitung einmal pro Jahr einem Review unterzogen. Werden Ziele verfehlt, leiten wir korrigierende Massnahmen ein. Da wir mit diesem Bericht erstmals operative Ziele kommunizieren, werden wir erst im Bericht 2005 bis 2007 die Ergebnisse dieses Management-Reviews vorstellen können.

Die Ziele des letzten Berichts waren strategischer Art und wurden nicht quantifiziert. Sie wurden im Sinne eines Reviews ab Seite 20 thematisiert.

AUSBLICK

Wir sehen uns heute als Unternehmen Herausforderungen gegenübergestellt, die von uns zwar sehr viel verlangen, die wir aber mit Überzeugung annehmen. Auf strategischer Ebene, unternehmensintern und im Produktionsbereich setzen wir für die kommenden zwei Jahre die folgenden Schwerpunkte:

- Optimierung unserer Produkte über den gesamten Produktlebenszyklus: Dies bedingt eine enge Kooperation mit unserem global tätigen Hauptlieferanten. Konkret betroffen ist die Logistik bei den organischen Gläsern, die aus Asien importiert werden. Wie weit hier Lösungen umsetzbar sind, wird sich zeigen. Die Grösse unseres Unternehmens, die im Verhältnis zum Weltmarkt marginal ist, limitiert unseren Einfluss beträchtlich.
- Materialintensität: Bei der Verarbeitung des Rohglases ist ein Technologiesprung notwendig. Nach wie vor entstehen bei unseren Bearbeitungsprozessen viele Abfälle. Obwohl diese für die Umwelt unbedenklich sind, suchen wir seit Jahren nach Möglichkeiten, unsere Abfälle zu recyceln. Diverse Anstrengungen, zum Beispiel für den Einsatz als Baustoffersatz, sind an den zu kleinen Mengen gescheitert, die wir produzieren. Es scheint zudem, dass die sich in Entwicklung befindliche Technologie des Abgiessens der Gläser – anstelle der bisherigen Technologie des Abschleifens von Rohlingen – die Erwartungen bezüglich Ökologie bei weitem nicht erfüllt. Zudem eignet sich diese Methode nur für Standardgläser, nicht aber für Rezeptgläser, die individuell auf den Träger oder die Trägerin zugeschnitten sind.
- Lehrlingsausbildung: Wir bilden dank der unbürokratischen Zusammenarbeit mit dem kantonalen Amt für Berufsbildung regelmässig eine junge Person in einer Anlehre als Brillenglassschleifer aus. Es ist uns ein Anliegen, wie in früheren Jahren einen Lehrling oder eine Lehrtochter im kaufmännischen Bereich auszubilden. In unserem Betrieb fallen dazu jedoch zu wenig sinnvolle Arbeiten an.
- Qualifikation unserer Mitarbeitenden: Um am Markt langfristig bestehen zu können, müssen wir noch kundenorientierter arbeiten. Dazu ist auch in immer grösserem Mass die Teamfähigkeit unserer Mitarbeitenden gefragt. Mit der Verbesserung der Teamfähigkeit versprechen wir uns nicht zuletzt reibungslosere innere Abläufe und mehr Solidarität. Gelingt es uns nicht, diese Kompetenzen weiterzuentwickeln, werden wir in den nächsten zwei Jahren einzelne Änderungen im Personalbestand vornehmen müssen.
- Orientierung an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden: Um verlorene Marktanteile zurückzuerobern und die Qualität unserer Erträge zu verbessern, werden wir die Frequenz der Kundenkontakte erhöhen. Wir haben vor, für unsere Kundinnen und Kunden die Produktpalette und für unsere Mitarbeitenden die internen Abläufe anzupassen. Dadurch werden wir flexibler und schneller. Unser Grundsatz wird auch in Zukunft sein, dass nachhaltige Unternehmensentwicklung unsere Produkte nicht komplizierter oder teurer machen darf.

Die nachhaltige Unternehmensentwicklung wird uns in Zukunft vermehrt mit arbeitsmarkt- und produktionsrelevanten Aspekten konfrontieren, denen wir höchste Aufmerksamkeit zukommen lassen werden. Dazu zählen folgende Entwicklungen:

- Solidarität und gesellschaftlicher Zusammenhalt: Wir beobachten den Trend, dass die Solidarität unter den Menschen abnimmt. Dies führt zu der Vereinsamung vieler vor allem älterer Menschen. Wir betrachten Armut in der Schweiz noch nicht als vordringliches Problem, unsere sozialen Sicherungssysteme sind noch

funktionsfähig. Ein gesellschaftliches Problem stellen in unseren Augen allerdings die übertriebenen Saläre von angestellten Managern dar, vor allem bei börsenkotierten Unternehmen. Sie sind ungerechtfertigt, fördern den Neid und gefährden den stabilen gesellschaftlichen Zusammenhalt der Schweiz, der lange als Standortvorteil angesehen worden ist.

- Mindestlöhne und die EU: Die Personenfreizügigkeit mit der EU wird für uns weder Vor- noch Nachteile bringen. Da wir Mindestlöhne garantieren und an einem konstanten, transparenten Verhältnis zwischen Höchst- und Mindestlohn arbeiten, wird sich diesbezüglich auch nichts ändern. Sollten wider Erwarten die Mindestlöhne unter Druck geraten, wird dies bei uns auch Auswirkungen auf die Höchstlöhne haben.
- Billigproduzenten und Arbeitsplatzverlagerung: Als Unternehmen sind wir direkt von denjenigen Konkurrentinnen und Konkurrenten betroffen, die ihre Brillengläser ohne Berücksichtigung von Aspekten der nachhaltigen Entwicklung immer billiger herstellen. «Billig» wird heute ja auch gesellschaftlich zu einer eigentlichen Qualität erhoben. Diese Entwicklung erschwert unsere Bemühungen auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Unternehmen beträchtlich. Trotzdem sind wir der Überzeugung, dass Arbeitsplätze für Rezeptbrillengläser auch in den nächsten Jahren in Europa beziehungsweise in der Schweiz bleiben werden. Die Verlagerung von Arbeitsplätzen ist für uns keine vorrangige Herausforderung. Von entscheidender Bedeutung sind für unser Produkt die individuelle Kundennähe und der entsprechende Service.
- Begrenztheit der fossilen Rohstoffe: Unsere organischen Gläser werden unter anderem aus Erdöl hergestellt. Langfristig gesehen müssen wir technologisch in der Lage sein, diese Ressource zu substituieren. Mittelfristig eine der grössten Herausforderungen stellt wohl unsere energie- und materialintensive bei der Produktionsart der Brillengläser dar. Hier muss ein technologischer Sprung gelingen, der heute allerdings noch nicht abzusehen ist.

Auch wenn wir eine klare und konsistente Vorstellung von nachhaltiger Unternehmensentwicklung haben, stellen sich für uns dennoch immer wieder ethisch äusserst komplexe Fragen. Wir haben in den vergangenen Jahren beispielsweise freiwillige Abgaben zugunsten von Umweltprojekten erhoben oder wir subventionieren regenerativen elektrischen Strom, ohne dass wir davon einen direkten Nutzen haben. Könnten, sollten oder müssten wir diesen Betrag – es sind immerhin 40 000 CHF pro Jahr – nicht anderweitig einsetzen? Dort, wo die Dringlichkeit grösser ist, die Wirkung nachhaltiger, der Nutzen höher? Konkret könnten wir mit diesem Geld beispielsweise den Lohn sämtlicher 52 Mitarbeitenden um jeweils 1000 CHF jährlich erhöhen oder wir könnten den Betrag der HIV- oder Malariaabekämpfung oder der Krebsforschung zur Verfügung stellen und damit Leben retten.

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

ANSPRECHPARTNER UND KONTAKTANGABEN

Firmenadresse	Knecht & Müller AG Mühlenstrasse 12 CH-8260 Stein am Rhein
Kontaktperson	Peter Müller (Geschäftsführer, Verantwortlicher für Nachhaltigkeitsmanagement)
Telefon	+41 (0)52 742 71 23
Fax	+41 (0)52 741 46 20
E-Mail	peter.mueller@knecht-vision.ch
Web	http://www.knecht-vision.ch

LINKS ZU WEITERFÜHRENDEN INFORMATIONEN

Berichte

<i>Dokument</i>	<i>Web-Adresse</i>
Umweltbericht 1997	http://www.knecht-vision.ch/PDF/1997_d.pdf
Umweltbericht 2000	http://www.knecht-vision.ch/PDF/2000_d.pdf
Nachhaltigkeitsbericht 2002	http://www.knecht-vision.ch/PDF/2002_d.pdf
Geschäftsbericht zur nachhaltigen Entwicklung 2003–2004	http://www.knecht-vision.ch/PDF/2004_d.pdf
Kurzbroschüre zum Geschäftsbericht zur nachhaltigen Entwicklung	http://www.knecht-vision.ch/PDF/2004kurz_d.pdf
Produkt-Ökobilanz 2005	http://www.knecht-vision.ch/PDF/oekobilanz2005.pdf

Organisationen und Publikationen

<i>Organisation/Publikation</i>	<i>Web-Adresse</i>
Global Reporting Initiative (GRI)	http://www.globalreporting.org
GRI-Richtlinien	http://www.globalreporting.org/guidelines
European Environmental Reporting Awards	http://www.accaglobal.com/sustainability/awards/esra
Schweizerische Vereinigung für ökologisch bewusste Unternehmensführung	http://www.oebu.ch

Knecht & Müller AG
Mühlenstrasse 10
CH-8260 Stein am Rhein
Telefon 052 742 71 23
Telefax 052 741 46 20
www.knecht-vision.ch
info@knecht-vision.ch

KNECHT ● ● ● ● ●

**Geschäftsbericht 2003/2004
zur nachhaltigen Entwicklung
der Knecht & Müller AG**

Anhang

UNTERNEHMENSPROFIL

ALLGEMEINE ANGABEN ZUM UNTERNEHMEN

Alle Zahlen beziehen sich auf den Schweizer Markt, da wir ausschliesslich in diesem tätig sind (Produktion und Verkauf). Als Aktiengesellschaft in Familienbesitz veröffentlichen wir keine Umsatzzahlen.

<i>Kenngrosse*</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Markt						
Marktvolumen Sehkorrekturen	1000 Brillengläser	1851	1910	1982	1955	1940
Marktanteil Knecht & Müller	%	13	12	14	13	12
Marktanteil Filialbetriebe grosser Ketten	%	27	30	32	34	35
Produktion						
Produktionsstandorte	Anzahl	1	1	1	1	1
Produktion	in 1000 Flächen	331,3	348,1	326	340,9	263,5
Anteil veredelte Gläser	in % der Gesamtproduktion	85	85	76	83	81
Anteil nicht veredelter Gläser	in % der Gesamtproduktion	15	15	24	17	19
Wertschöpfung und Beschäftigung						
Netto-Wertschöpfung	in 1000 CHF	4285	4117	4165	4227	4034
Beschäftigung	Anzahl Personen	62	57	54	54	52
	100-%-Stellen	50	47	48	46	44
Finanzierung und Investition						
Fremdfinanzierungsquote	in % des Gesamtkapitals	27	28	30	30	32
Cashflow	in 1000 CHF	989	1104	1292	1072	967
Netto-Investitionen	in 1000 CHF	397	933	644	371	-581
Stoffwechsel pro 1000 Flächen						
Energieverbrauch	kWh Primärenergie	17 884	10 659	2837	3360	6039
Wasserverbrauch	l	14 331	13 268	14 951	8851	13 385
Materialinput	kg	78,88	75,22	84,25	74,98	61,06
Abfall	kg	70,39	82,30	84,14	74,91	105,50
Treibhauspotenzial	kg CO ₂ -Äquivalent	786,89	467,88	121,53	145,55	263,72

* Definitionen finden sich im Anhang.

KAPITALSTRUKTUR UND BESITZVERHÄLTNISS

Die Knecht & Müller AG ist eine Gesellschaft in Familienbesitz.

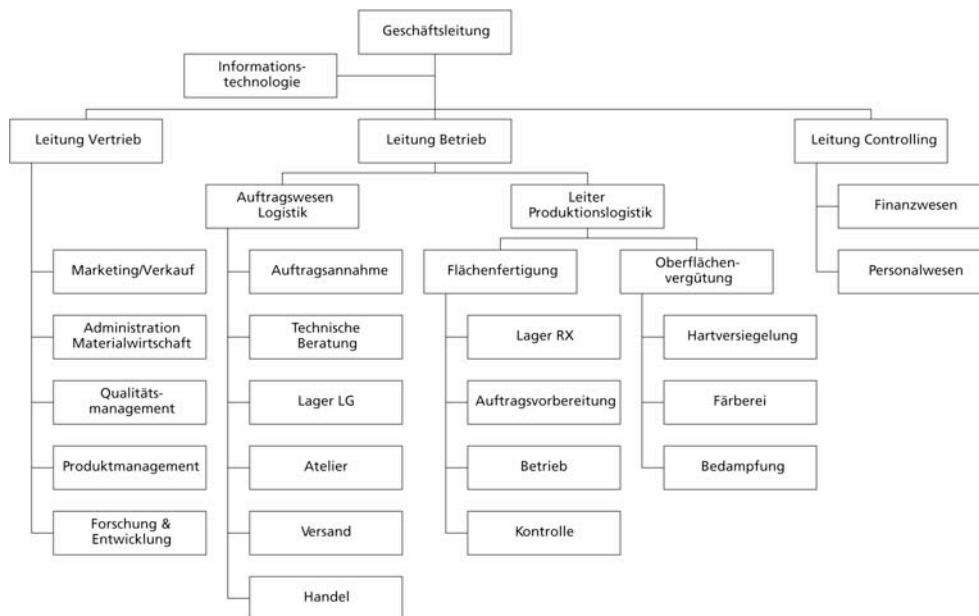
<i>Kenngrosse</i>	<i>Einheit</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Aktienkapital nominal	in 1000 CHF	300	300	300	300	300
Anzahl Aktionäre	Anzahl	3	3	3	3	3
Anteil Hauptaktionär	in % des Aktienkapitals	86	86	86	86	86
Beteiligungen	in %	-	-	-	-	-

ZUSAMMENSETZUNG DES VERWALTUNGSRATES UND DER GESCHÄFTSLEITUNG

Der Verwaltungsrat der Knecht & Müller AG setzt sich wie folgt zusammen:

Kenngrosse	2004
Anzahl Verwaltungsräte	1
Mitglied des Verwaltungsrates	Peter Müller
Anzahl unabhängiger, nicht ausführend verantwortlicher Mitglieder des Verwaltungsrates	0
Anzahl Mitglieder der Geschäftsleitung	3
Mitglieder der Geschäftsleitung	Peter Müller (Geschäftsführer)
	Werner Müller
	Hans-Peter Hotz

ORGANISATIONSSTRUKTUR



Die Verantwortung für die nachhaltige Unternehmensentwicklung liegt bei der Geschäftsleitung.

POLITIK, MANAGEMENTSYSTEME UND -INSTRUMENTE

Unser Verständnis einer nachhaltigen Entwicklung wird auf Managementebene und im betrieblichen Alltag durch unser Leitbild definiert. Das Leitbild haben wir in drei Politikfeldern konkretisiert, die für uns operativ zentral sind: Qualität (Effektivität und Effizienz), Personal (Humankapital) und Umwelt (natürliche Ressourcen und Belastungen der Umwelt).

Der zunehmend härtere Wettbewerb, der Druck auf die Margen und problematische Marketingpraktiken haben uns bewogen, Anfang 2005 einen Verhaltenskodex zum Thema «Korruption und Bestechung» in der Beschaffung und im Marketing/Verkauf zu erarbeiten.

LEITBILD

Unser Leitbild wurde 1996 erstellt und Ende 2004 revidiert. Im Jahr 2005 wird es allen Mitarbeitern vorgestellt und als persönliches Exemplar abgegeben.

LEITBILD

WER WIR SIND UND WAS WIR TUN

Knecht & Müller AG mit Sitz in Stein am Rhein ist ein Unternehmen in Familienbesitz. Wir fokussieren uns auf die Kompetenz Brillengläser. Unsere Kunden sind grundsätzlich der augenoptische Fachhandel und im Einzelfall übrige Partnerinnen und Partner mit optischem Bedarf.

WO WIR TÄTIG SIND

Wir sind hauptsächlich in der Schweiz tätig, bieten Spezialitäten aber auch im grenznahen Ausland an.

DAS TEAM

Bei der Auswahl unseres Teams werden unsere Entscheidungen weder vom Geschlecht oder Glauben noch von der Nationalität beeinflusst. Wir beschäftigen nur Mitarbeitende, die gute Kommunikationsfähigkeiten besitzen, teamfähig und flexibel sind. Chancengleichheit und gerechte Entwicklungsförderung sind garantiert. Unsere Arbeitsbedingungen, die finanziellen und zusätzlichen Leistungen sind gut. Wir achten die Würde des Menschen.

FACHKOMPETENZ UND ENGAGEMENT

Unsere hochgesteckten Ziele können wir nur mit selbständigen, fachlich bestens ausgewiesenen und an Neuerungen interessierten Menschen erreichen. Sie besitzen daher alle hierzu nötigen beruflichen Kompetenzen und zwischenmenschlichen Voraussetzungen. Unser Team wird in die Entscheidungsprozesse einbezogen und lässt neue Impulse in die gemeinsame Arbeit einfließen. Alle Teammitglieder sind motiviert für Weiterbildung, die wir aktiv unterstützen.

QUALITÄTSANSPRÜCHE, ZUFRIEDENHEIT DER KUNDEN

Im Zentrum unserer Tätigkeit steht die Zufriedenheit unserer Kundinnen und Kunden. Wir führen daher jeden Auftrag kompetent, fachgerecht und speditiv aus.

Wir suchen stets noch bessere Lösungen für unsere Aufgaben. Unkonventionelle Kundenwünsche betrachten wir als Herausforderung. Wir streben stets ein herausragendes Preis-Leistungs-Verhältnis an. Unsere Partnerinnen, Partner, Lieferantinnen und Lieferanten sowie unsere Materialien wählen wir mit hohen Qualitätsansprüchen aus.

INNOVATION UND FORTSCHRITTLICHE TECHNOLOGIEN

Wir sind ein innovatives Unternehmen, das sich am Fortschritt orientiert und sich ehrgeizige Ziele setzt. Die kontinuierliche Verbesserung ist Bestandteil unseres Arbeitsalltags. Wir legen grössten Wert auf den Einsatz von zeitgemässen Technologien.

MANAGEMENT

Im Bereich Management wollen wir die höchsten Ansprüche erfüllen. Wir streben die Umsetzung des Systems der European Foundation for Quality Management (EFQM) an. Zertifizierungen, die den Fortschritt unterstützen, werden erworben. Innovative Denkansätze werden gefördert.

INTERNE KOMMUNIKATION

Wir sind ein offenes, kommunikatives Unternehmen. Im Betrieb ermöglichen wir die Kommunikation durch ein klares und transparentes Verhalten. Der umfassende Wissensstand aller Beteiligten dient zur effizienten Bewältigung der Aufgaben.

EXTERNE KOMMUNIKATION

Unsere Kunden und die externen Partner, also Hersteller und Lieferanten, werden optimal über alle wesentlichen Inhalte informiert. Der projektbezogenen Kommunikation kommt eine herausragende Bedeutung zu. Ein aktives, breites, auch Nichtfachleuten verständliches Informationsangebot begünstigt den Kontakt und die Wertschätzung unseres Unternehmens in der Öffentlichkeit.

GESUNDHEIT UND SICHERHEIT

Die Gesundheit unserer Mitarbeitenden steht im Mittelpunkt. Die Gesundheitsförderung ist deshalb eine Aufgabe der Führung. Unsere kollegiale Arbeitsatmosphäre unterstützt das Wohlbefinden. Die allumfassende Arbeitssicherheit besitzt grössten Stellenwert.

UMWELT, SOZIALE UND KULTURELLE VERANTWORTUNG

Unseren engagierten Beitrag zum Umweltschutz erfüllen wir, indem wir ökologisch verantwortbare Technologien und Materialien wählen. Umweltbelastungen vermeiden wir wenn immer möglich oder vermindern sie wenigstens. Den Kreislauf der Wiederverwertung fördern wir aktiv. Unsere soziale Verantwortung verwirklichen wir auf breiter Ebene. Ebenso unterstützen wir die kulturelle Kreativität in ihrer Vielfalt als Beitrag zu einer lebendigen Region.

QUALITÄTSPOLITIK

Die Qualitätspolitik wurde 1994 als erstes unserer drei Politikfelder erarbeitet. Sie wurde 1996 mit der Einführung und Zertifizierung unseres Qualitätsmanagement-Systems nach ISO 9000 implementiert. Im Jahr 2003 erfolgte die Anpassung auf die revidierte ISO-9000:2000-Norm.

QUALITÄTSPOLITIK

Wir sind eines der führenden Unternehmen der Brillenglasfertigung in der Schweiz. Die Spitzenqualität der Produkte und der Dienstleistungen ist über dem Branchendurchschnitt.

Jeder Mitarbeitende ist für die Qualität seiner/ihrer Arbeit selbst verantwortlich. Die Qualitätssicherung unterstützt die Mitarbeitenden und erhöht dadurch unsere Produktivität.

Wir streben Qualität im ersten Anlauf an und erreichen damit eine konstante und optimale Lieferfrist.

Unsere Zulieferinnen und Zulieferer sind Partnerinnen und Partner im Qualitätssystem und werden mit Qualitätspflichtenheften kontrolliert.

Kundenreklamationen sind Chancen, aus Fehlern zu lernen und unser Qualitätssystem vernünftig zu verbessern; deshalb haben diese Reklamationen im Auftragswesen oberste Priorität.

Die Qualität unserer Produkte orientiert sich nicht am technisch Möglichen, sondern am medizinisch und ästhetisch Notwendigen (marktkonforme Qualität).

Die Qualitätssicherung ist für uns eine Daueraufgabe, welche unser tägliches Tun und Handeln prägt.

Wir werden im Markt mit unterschiedlichen Qualitätsansprüchen konfrontiert. Verständlicherweise haben Augenoptikerinnen und Augenoptiker höchste Ansprüche an die Qualität, sie liegen teilweise über den entsprechenden DIN-Normen. Dies bedeutet, dass wir Gläser mit kleinsten Qualitätsmängeln aus der Produktion nehmen, auch wenn die Endkundschaft dies nie erkennen würde. Dieser Qualitätsbegriff, der sich am maximal Machbaren orientiert, führt einerseits zu hohen Kosten und andererseits zu relativ hohen Ausschussraten. Jedes in der Qualitätskontrolle aussortierte Glas hat unnötigerweise Ressourcen und Energie verbraucht, Belastungen der Umwelt und betriebliche Kosten verursacht. Wir könnten theoretisch durch eine tiefer gelegte Messlatte in der Qualitätssicherung unsere Kosten senken, weniger Ressourcen verbrauchen und unsere Umweltbelastungen reduzieren. Da wir aber aus Marktuntersuchungen wissen, dass die Optikerinnen und Optiker allergrössten Wert auf Qualität legen, ist uns diese Option verbaut. Stattdessen müssen wir unsere prozessintegrierten Anstrengungen zur Verminderung der Ausschussrate verstärken.

PERSONALPOLITIK

Unsere Personalpolitik wurde 1995 als zweites der drei Politikfelder erarbeitet. Ausgangspunkt und Anstoss waren die Aussagen in unserer Vision, dem heutigen Leitbild.

PERSONALPOLITIK

Entsprechend unserem Leitbild steht bei uns die Achtung vor der Würde des Menschen an oberster Stelle.

Wir helfen einander auch über die Grenzen des Pflichtenhefts hinweg, wobei wir das Prinzip «Geben und Nehmen» von allen erwarten.

Eine absolute Garantie für einen sicheren Arbeitsplatz gibt es nirgendwo; aber mit unserem Einsatz und unserem menschlichen Verhalten tragen wir sehr viel dazu bei.

Wir haben keine Angst, Fehler zu begehen; wir haben lediglich Angst, einen Kunden zu verlieren.

Wir sind nicht unfehlbar; wir bemühen uns aber, aus Verhaltensfehlern zu lernen.

Wir lösen Meinungsverschiedenheiten unter vier Augen oder im Team; wir stellen Mitangestellte nicht vor anderen bloss.

Arbeiten ist hart, Arbeiten ist notwendig; darum versuchen wir mit gegenseitiger Achtung das Arbeiten erträglicher zu machen.

Wir sprechen in Abwesenheit der betreffenden Person nicht negativ oder abschätzig über diese Person.

Wir haben den Mut, unsere berechnete Unzufriedenheit dem Vorgesetzten mitzuteilen; wir verachten das Geschwätz hinten herum.

Private Probleme dürfen mit der Geschäftsleitung oder anderen verantwortlichen Vorgesetzten besprochen werden; die Geschäftsleitung freut sich, wenn sie konstruktiv helfen kann.

Die Umgangssprache in unserem Betrieb ist normal; wir sprechen uns als Menschen an.

Im Zweifelsfall verhalten wir uns nach dem Sprichwort «Reden ist Silber, Schweigen ist Gold».

Bei der Weiterentwicklung unseres Unternehmens müssen wir der Teamfähigkeit höchste Priorität verleihen. Dies ist für viele Mitarbeitende eine Herausforderung.

UMWELTPOLITIK

Unsere Umweltpolitik wurde 1997 als letztes der drei Politikfelder erarbeitet.

UMWELTPOLITIK

Ein menschenwürdiges Leben ist nur in einer intakten Umwelt möglich. Deshalb engagieren wir uns aktiv für den Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen.

Wir ordnen den Umweltschutz den vorrangigen Unternehmenszielen zu. Dabei verstehen wir Umweltmanagement als eine Führungsaufgabe und stellen sicher, dass Umweltaspekte in alle unsere Entscheidungen einbezogen werden. Wir verstehen Umweltmanagement als einen kontinuierlichen Prozess der Verbesserung.

Unsere Umwelanstrengungen richten sich nicht nach den Massstäben der Branche, sondern allein nach der Natur, und sie übertreffen die gesetzlichen Anforderungen deutlich.

Wir versuchen, Umweltbelastung wenn immer möglich zu vermeiden, und setzen Rohstoffe, Energie, Wasser und sonstige Güter so sparsam wie möglich ein. Dabei berücksichtigen wir die gesamte Lebensdauer der Produkte einschliesslich der Entsorgung.

Alle Mitarbeitenden sind verantwortlich für den Schutz der Umwelt. Wir motivieren sie zu einem umweltgerechten Verhalten und unterstützen dies durch kontinuierliche Ausbildung und Kommunikation.

Unsere Produkte können problemlos entsorgt werden. Wir streben trotzdem eine zentrale und kontrollierte Entsorgung durch unser Unternehmen an.

Wir beziehen Lieferantinnen und Lieferanten, unsere Kundinnen und Kunden sowie die Verbraucherinnen und Verbraucher als Partnerinnen und Partner in unsere Umweltschutzanstrengungen mit ein. Die Lieferantinnen und Lieferanten messen wir an unseren Umweltmassstäben, die Kundinnen und Kunden beraten wir über den richtigen Umgang mit unseren Produkten, und die Verbraucherinnen und Verbraucher informieren wir über die richtige Entsorgung.

Wir lenken und bewerten unsere Umweltschutzanstrengungen durch systematisches Öko-Controlling.

Wir verpflichten uns zu kontinuierlichen Fortschritten im ökologischen Bereich. Wir sind überzeugt, dass sich dies auch positiv auf die Wirtschaftlichkeit unseres Unternehmens auswirkt und somit zur Sicherung der Arbeitsplätze beiträgt.

Der Umweltbericht ist ein wichtiges Kommunikationsmittel. Wir wollen damit aufklären, sensibilisieren und Grundlagen zur Weiterentwicklung schaffen.

Obwohl wir im Bereich Ressourcen und Umweltbelastungen seit 1993 sehr aktiv sind, ist es uns noch nicht gelungen, aus diesen Leistungen einen Mehrwert zu generieren. Es ist für uns kommunikativ äusserst schwierig, mit diesen Aspekten über unsere direkte Kundschaft, den Augenoptikerinnen und -optikern, bis zu den Endkonsumentinnen und Endkonsumenten durchzudringen. Doch nur wenn die Konsumentinnen und Konsumenten bei der Wahl unserer Gläser einen Mehrwert erkennen und bereit sind, diesen auch teilweise abzugelten, ergibt sich für die Optikerinnen und -optiker – und damit letztlich auch für uns – aus der Umsetzung unserer Umweltpolitik ein Mehrwert.

VERHALTENSRICHTLINIEN FÜR DEN EINKAUF, DAS MARKETING UND DEN VERKAUF

Der sich verschärfende Wettbewerb um Marktanteile sowohl auf Stufe der Augenoptikerinnen und -optiker als auch auf Stufe der Zuliefernden führt dazu, dass von den Akteurinnen und Akteuren im Markt immer stärkere Anreize gesetzt werden, mit dem Ziel, Marktanteile zu halten oder zu gewinnen. Die Grenze zwischen legitimer Kundenbindung und Bestechung ist fließend.

Diese Entwicklung ist problematisch: Wenn einzelne Marktteilnehmende gewisse Praktiken etabliert haben, sind die Mitbewerberinnen und Mitbewerber gezwungen, mit gleichen oder ähnlichen Praktiken zu antworten. Diese Entwicklung führt letztlich für alle Beteiligten zu einer «Lose-lose»-Situation.

Wir haben uns deshalb gewisse Leitplanken gesetzt:

- Lieferantenbeziehung: Wir beziehen unser Rohmaterial mehrheitlich von der japanischen Firma Hoya. Wir bezahlen die festgelegten Preise, erhalten keine speziellen Rabatte, und wir bezahlen Einladungen zu Reisen und Aufenthalten selbst.
- Kundenbeziehung: Wir verkaufen unsere Produkte entsprechend den Listenpreisen und den vereinbarten Mengenrabatten. Darüber hinaus gehende Geldzahlungen oder geldwerte Leistungen lehnen wir ab.
- Wir bieten den Augenoptikerinnen und Augenoptikern Weiterbildungsseminare in der Schweiz an. In diesen Fällen übernehmen wir die Kurskosten und die Verpflegung. Wenn wir die Optikerinnen und Optiker auf eine Studienreise einladen, müssen sie für die Reise und den Aufenthalt aus eigener Tasche aufkommen.

Wir hoffen, dass wir diese Leitplanken umsetzen können, ohne Nachteile am Markt erleiden zu müssen.

MANAGEMENTSYSTEME UND -INSTRUMENTE

Die Umsetzung unseres Leitbildes und unserer drei Politikfelder Personal, Umwelt und Qualität werden durch die folgenden Managementsysteme und -instrumente unterstützt:

Qualitätspolitik	Qualitätsmanagement/ISO-Zertifizierungen
	Kundenumfrage
Personalpolitik	Anreiz- und Beteiligungssysteme
	Mitarbeiterbefragung
	Arbeitszeitmanagement
	Mitarbeiterqualifikationsgespräche
Umweltpolitik	Instrumente und Programme zur Gesundheitsvorsorge und zum Arbeitsschutz
	Öko-Controlling/Buchhaltungssystem zur Erfassung der Stoff- und Energieströme
	LCA/Ökobilanz

All diese Instrumente sind Bausteine zur permanenten Verbesserung unseres Unternehmens in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung. Sie liefern Daten und erlauben uns, wesentliche Aspekte unseres Unternehmens zu steuern.

Im Jahr 2004 haben wir insbesondere im Bereich der Umsetzung der Umweltpolitik wesentliche Investitionen in Instrumente und Systeme getätigt. So werden neu alle Stoff- und Energieströme mit einer in unserem Auftrag entwickelten Datenbank erfasst, die analog zur Finanzbuchhaltung funktioniert. Damit haben wir jederzeit

Zugriff auf die aktuelle Entwicklung. Dieses System, das ein zentraler Grundbaustein unseres Öko-Controllings ist, erlaubt es uns auch, die Entwicklung der wesentlichen Indikatoren im Bereich Umweltbelastung und Ressourcenverbrauch direkt zu verfolgen. Die Stoff- und Energiebilanzen fliessen direkt in die aktualisierte LCA/Öko-bilanz ein.

STAKEHOLDER RELATIONS

Wir pflegen die Beziehung zu unseren wichtigsten Anspruchsgruppen in einer Form und in einem Umfang, die unserer Unternehmensgrösse angemessen sind.

<i>Anspruchsgruppe</i>	<i>Institutionalisierung</i>	<i>Frequenz</i>
Mitarbeitende	Betriebsversammlung	drei bis vier Mal pro Jahr
Aktionäre	Generalversammlung	jährlich
Hausbank	Meeting mit Geschäftsleitung	ein bis zwei Mal pro Jahr
Lieferanten	Meeting des Hauptlieferanten Hoya mit Geschäftsleitung	ein bis zwei Mal pro Jahr
Kunden	Key-Account: Meeting mit Geschäftsleitung	ein bis zwei Mal pro Jahr und pro Kunde
	Fachhandel	ein Mal pro Jahr und pro Kunde

RISIKOMANAGEMENT

Unsere wesentlichen Risiken sind Betriebsausfall, der Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, das Ausfallrisiko im Bereich Debitoren sowie die Sicherstellung der Nachfolge des Geschäftsführers. Zum Management dieser Risiken setzen wir folgende Instrumente ein:

<i>Risikoart/Risikobereich</i>	<i>Management Tool</i>	<i>Verantwortlichkeit</i>	<i>Kadenz</i>
Betriebsausfall	Risiko-Assessment durch Versicherung und Review mit Geschäftsführung	Geschäftsführung	jährlich
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	EKAS-Audits	Geschäftsführung	zwei Mal pro Jahr
Delkreder-Risiko	Debitorenbuchhaltung	Geschäftsführung	laufend
Nachfolge Geschäftsführung	Strategiesitzung	Verwaltungsrat	jährlich

Mit unserer Hauptversicherung, der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft, führen wir jeweils zu Beginn eines Jahres ein ausführliches Risiko-Assessment durch. Dabei werden insbesondere neue externe und interne Risiken beurteilt, die zu einem Betriebsausfall führen könnten. Allenfalls werden entsprechende vorsorgliche Massnahmen getroffen.

Zwei Mal jährlich führen wir zudem im Rahmen der Umsetzung der Richtlinien der Eidgenössischen Koordinationskommission für Arbeitssicherheit (EKAS) Audits zur Arbeitssicherheit in unserem Betrieb durch. Sie werden von einem unabhängigen Dritten in unserem Auftrag durchgeführt.

ANMERKUNGEN ZUM BERICHT

Wir publizieren alle zwei Jahre einen Geschäftsbericht zur nachhaltigen Entwicklung. Der letzte Bericht wurde im Jahr 2003 publiziert (Berichtsperiode 2001–2002), der nächste wird im Sommer 2007 publiziert.

BERICHTSUMFANG UND ABGRENZUNGEN

Alle Daten beziehen sich auf ein Kalenderjahr. Nur die Zahlen über Wasserverbrauch und Abwasser beziehen sich auf den Zeitraum vom 1. Oktober bis zum 30. September.

Die Grenzziehung bei der Datenerfassung erfolgt im Grundsatz auf eigentumsrechtlichen Kriterien. Wenn ein Objekt die eigentumsrechtlichen Grenzen unserer Firma überschreitet – das heisst, wenn es in unseren Besitz übergeht –, werden die Daten entsprechend erfasst. Fahrzeuge sind in diesem Sinne Teil des betrachteten Systems, weshalb die Treibstoffe erfasst werden. Bei Energien weichen wir von diesem Grundsatz insofern ab, als dass wir auch die externen Energiebereitstellungsprozesse in den Bericht integrieren. Details zur Methodik finden sich im nächsten Abschnitt. Die Systemgrenzen der LCA/Produktökobilanz sind separat erläutert.

WICHTIGE ENTWICKLUNGEN IM BERICHTSZEITRAUM

Verschiebungen im Produktportfolio

Mit der Einführung der Technologie zur Produktion individueller Progressivgläser, dem so genannten Massanzug für alterssichtige Augen, wurde die Produktpalette um ein hochwertiges Brillenglas ergänzt. Im Weiteren sind wasserabstossende und damit pflegefreundlichere Schichten Standard geworden.

Investitionen und Devestitionen

Die Fertigungstechnologien haben sich in den letzten Jahren nicht stark verändert; darum mussten wir kaum Investitionen tätigen. Hingegen werden immer höhere Ansprüche an die Informationstechnologie (IT) gestellt, so dass in diesem Bereich vor allem in Software investiert werden musste. Eine nicht betriebsnotwendige Liegenschaft wurde im Jahr 2004 verkauft.

Änderungen im Wertschöpfungsprozess

Unser Hauptlieferant Hoya hat die Produktion von einfachen Kunststoffbrillengläsern nach China verlagert. In den Anfängen war damit die Versorgungssicherheit nicht immer garantiert.

Die Produktion von individuellen Progressivgläsern wird zentral für ganz Europa in Süddeutschland organisiert. Damit können diese Gläser bis auf weiteres nicht in unserer Fertigung produziert werden.

Methodische Änderungen

Für diesen Bericht wurden die Daten im Energiebereich aktualisiert. Vor allem die Daten zur Energiebereitstellung (Primärenergiebedarf, Emissionsfaktoren) und die Umrechnungsfaktoren, die zur Berechnung der Indikatoren massgeblich sind (Treibhaus-

potenziale, Sommersmogpotenziale etc.), wurden dem aktuellen Stand der Wissenschaft angepasst. Details finden sich in den Tabellen im nächsten Abschnitt.

Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurden sämtliche zurückliegenden Daten und Indikatoren im Energiebereich neu berechnet.

DATEN UND INDIKATOREN

Produktion, Logistik und Verkauf

Die Daten zur Art und Anzahl verkaufter Gläser sowie zur Logistik stammen aus der Kreditorenbuchhaltung und der Verkaufsstatistik.

Betriebliche Stoff- und Energieflussrechnung

Die Angaben zu Hilfs- und Betriebsstoffen, Verpackungs- und Büromaterial sowie Wasser und Energieträgern basieren auf den Mengen, die in der Kreditorenbuchhaltung angegeben sind. Ebenso verhält es sich mit den Angaben über Rohstoffe, bei denen aber zusätzlich die Verkaufsstatistik mitberücksichtigt wurde. Die Abfallmengen und die Daten aus dem Bereich Abwasser basieren auf den Rechnungen der entsprechenden Entsorger. Zusätzlich werden wir hier die Abwasseranalysen einbeziehen. Die Emissionen von Kohlenwasserstoffen basieren auf dem Einkauf von Lösungsmitteln. Sämtliche Daten zu energiebedingten Emissionen beruhen auf dem Energieinput und den Daten aus Ecoinvent 1.1.

Die teilweise negativen Bezüge aus dem europäischen Stromnetz (UCTE) in unserer Stoff- und Energieflussrechnung rühren daher, dass wir in den Jahren 2002 und 2003 mehr regenerativen Strom produziert (eingekauft) als tatsächlich verbraucht haben. Dadurch verringern wir die Emissionen anderer Stromverbraucher. Da wir den regenerativen Strom bezahlt haben, erlauben wir uns, die resultierende Emissionsreduktion unserem Betrieb anzurechnen. Wir verbuchen dies jeweils im Jahr des Bezugs.

Stoff- und Energieflussrechnung Knecht & Müller AG

Konto	Einheit	2000	2001	2002	2003	2004
Stoffliche Inputs	kg	5 546 672	5 828 692	6 150 617	4 455 417	4 458 552
Wasser	kg	5 483 010	5 764 615	6 086 174	4 389 000	4 413 000
Wasser für Produktion	kg	3 015 144	3 170 000	3 346 996	2 413 950	2 427 150
Wasser allgemein	kg	2 467 866	2 594 615	2 739 178	1 975 050	1 985 850
Fossile Energieträger	kg	33 473	31 386	30 135	29 225	25 415
Heizöl extraleicht	kg	0	0	0	0	0
Erdgas	kg	30 973	28 886	27 635	27 633	23 631
Benzin bleifrei	kg	2500	2500	2500	1592	1784
Rohstoffe	kg	9152	9857	9235	16 883	7745
Rohglas organisch	kg	5949	7072	6654	13 917	5907
Rohglas mineralisch	kg	3203	2785	2581	2966	1839
Hilfsstoffe	kg	8654	10 742	10 299	13 164	6668
Schleifen, Polieren, Fräsen	kg	1811	2760	3115	4147	1018
Reinigen	kg	3181	3814	3449	2813	1963
Färben	kg	291	316	209	232	291
Beschichten	kg	3371	3852	3526	5971	3396
Betriebsstoffe	kg	4587	5236	6037	4225	3394
Verpackungsmaterial	kg	5136	4990	5672	1293	1786
Büromaterial	kg	2660	1866	3065	1628	544
Energetische Inputs (Nutzenergie)	kWh	1 347 715	1 242 091	1 184 808	1 223 546	1 140 987
Brenn- und Treibstoffe	kWh	442 726	414 884	398 195	387 443	336 321
Heizöl extraleicht	kWh	0	0	0	0	0
Erdgas	kWh	413 211	385 369	368 680	368 650	315 264
Benzin bleifrei	kWh	29 515	29 515	29 515	18 793	21 056
Elektrizität	kWh	904 989	827 207	786 613	836 103	804 667
Elektrizität aus Photovoltaik	kWh	6000	6000	6000	6250	6751
Elektrizität aus Biogas	kWh	250 000	250 000	250 000	250 000	218 750
Elektrizität aus Kleinwasserkraftwerk	kWh	250 000	350 000	350 000	350 000	0
Elektrizität «naturemade star»	kWh	0	0	250 000	250 000	551 042
Elektrizität UCTE	kWh	398 989	221 207	-69 387	-20 147	28 124
Stoffliche Outputs	kg	4 865 668	6 984 486	6 188 389	4 520 889	4 550 749
Produkte	kg	3661	3943	3694	6753	2855
Kunststoffgläser	kg	2380	2829	2662	5567	2196
Mineralgläser	kg	1281	1114	1032	1186	659
Abfälle	kg	26 938	35 766	34 262	37 157	34795
Abfälle zur Weiterbehandlung	kg	11 294	15 401	16 458	17 194	16 617
Recycling	kg	4875	8015	3895	5355	5535
Abfälle in Kehrichtverbrennung	kg	10 769	12 350	13 909	14 608	12 643
Abfälle in Deponie	kg	0	0	0	0	0
Luftemissionen	kg	314 426	217 795	66 259	87 979	100 098
Kohlendioxid	kg	311 144	215 048	65 118	86 428	98 872
Methan	kg	800	629	381	415	392
Partikel (PM10)	kg	93	56	17	26	61
Nicht-Methan-Kohlenwasserstoffe (NMVOC)	kg	82	66	42	43	42
Partikel	kg	93	56	17	26	61
Schwefeldioxid	kg	908	546	-40	51	140
Stickoxide	kg	534	368	103	137	166
Aceton-Emission	kg	305	428	360	473	180
Isopropylalkohol-Emission	kg	0	45	68	23	45
Lösungsmittel-Lacke-Emission	kg	561	610	210	385	200
Wasseremissionen	kg	4 520 643	6 726 981	6 084 174	4 389 000	4 413 000
Häusliches Abwasser	kg	2 035 389	3 027 092	2 738 178	1 975 050	1 985 850
Prozess- und Waschwasser	kg	2 485 254	3 699 890	3 346 996	2 413 950	2 427 150
Primärenergie aus Konto Energetische Inputs	MJ	20 678	13 312	3544	4888	7559
Erdgas	MJ	5865	5 203	5313	5081	5621
Benzin bleifrei	MJ	554	527	562	342	496
Elektrizität aus Photovoltaik	MJ	25	23	25	25	35
Elektrizität aus Biogas	MJ	73	69	74	70	80
Elektrizität aus Kleinwasserkraftwerk	MJ	27	36	38	37	0
Elektrizität «naturemade star»	MJ	0	0	28	26	75
Elektrizität UCTE	MJ	14135	7 454	-2496	-693	1252
Umweltwirkungen aus Konto Luftemissionen						
Treibhauspotenzial	kg GWP	301 141	203 341	49 487	72192	86 974
Säuerungspotenzial	kg AP	1265	781	-3	118	232
Düngungspotenzial	kg NP	79	53	12	17	23
Ozonbildungspotenzial	kg OFP	607	487	173	241	209

GWP in kg CO₂-Äquivalent, AP in kg SO₂-Äquivalent, NP in kg PO₄-Äquivalent, OFP in kg Ethen-Äquivalent

Faktoren zur Integration der Energiebereitstellung: Heizwert und Primärenergieaufwand

Bei den fossilen Energieträgern wurde die gesamte Prozesskette von der Gewinnung des Rohstoffs bis zur Lieferung an den Endverbraucher in der Schweiz betrachtet. Berechnet wurde dabei der Einsatz von fossiler Primärenergie (Kohle, Erdöl, Erdgas in ihrer ursprünglichen Form), der zur Bereitstellung einer Einheit des jeweiligen Energieträgers beim Endverbraucher nötig ist. Wichtigste Datengrundlage waren die Prozesse aus Ecoinvent 1.1.

Es wurden folgende Faktoren verwendet:

<i>Fossile Energieträger</i>	<i>Heizwert</i>		<i>Primärenergie</i>	
Heizöl*	35,7	MJ/l	46,044	MJ/l
Erdgas*	36,76	MJ/m ³	46,438	MJ/m ³
Benzin (95 bleifrei) [°]	32,8	MJ/l	54,952	MJ/l

Lesehilfe: 1 Liter Heizöl hat einen Heizwert von 42,8 MJ. Bis dieser eine Liter für den Verbraucher in der Schweiz verfügbar ist, müssen 46,044 MJ an Primärenergie aufgewendet werden.

Quellen: * Ecoinvent 1.1, ° Infrac, Ökoinventar Transporte

Auch beim elektrischen Strom wurde der Einsatz von Primärenergie in der Prozesskette zur Erzeugung einer Einheit Strom einer bestimmten Qualität berechnet. Wir beziehen unseren Strom physisch aus dem Netz. Wir gehen davon aus, dass dieser Strom mit den im europäischen Netzverbund (UCTE) installierten Kraftwerkspark bereitgestellt wird. Um unsere Leistung zu verbessern, haben wir vertragliche Vereinbarungen mit Stromlieferanten, welche die von uns gewünschte Stromqualität (Wasserkraft, Biogas) bereitstellen und ins Netz speisen. Diese für uns produzierte und von uns bezahlte Menge Strom fliesst in dieser Qualität auch in unsere Sachbilanz ein. Nur der von uns aus dem Netz bezogene Strom, der nicht durch solche vertragliche Lieferbedingungen abgedeckt ist, erscheint als UCTE-Strom in unserer Rechnung. Im Einzelnen wurden folgende Faktoren verwendet:

<i>Stromart/Strommix</i>	<i>Primärenergieaufwand</i>	
Strom aus dem europäischen Stromverbund (UCTE)*	10,434	MJ/kWh
Strom aus eigener Photovoltaikanlage*	1,356	MJ/kWh
Strom aus Blockheizkraftwerk 100% Biogas‡	0,081	MJ/kWh
Strom aus zertifizierter Wasserkraft*	0,035	MJ/kWh

Lesehilfe: Bis 1 kWh Strom aus dem UCTE-Kraftwerkspark für den Verbraucher in der Schweiz verfügbar ist, werden 10,343 MJ Primärenergie (Erdöl) aufgewendet. Bei Strom aus Wasserkraft sind es bspw. nur gerade 0,035 MJ pro Kilowattstunde.

Quellen: * Ecoinvent 1.1, ‡ Carbotech (Basel) auf Basis Ecoinvent 1.1 Prozessen

Faktoren zur Integration der Umweltwirkungen der Energiebereitstellung

Zur Berechnung der energiebedingten Emissionen, die sich aus der Bereitstellung des jeweiligen Energieträgers ergeben, und den daraus abgeleiteten Indikatoren der Umweltwirkung wie Treibhauspotenzial (GWP), Sommersmogpotenzial (OFP), Übersäuerungspotenzial (AP) und Überdüngungspotenzial (NP), haben wir die Emissionsfaktoren gemäss Ecoinvent 1.1 verwendet. Es wurden sämtliche Emissionen erfasst, die einen Beitrag von mindestens einem Prozent leisten.

Im Einzelnen wurden folgende Faktoren verwendet:

Energieträger	Menge	GWP	AP	NP	OPF	PM10
Heizöl*	1 l	3,151	6,732	0,641	3,407	0,347
Erdgas*	1 l	2,660	2,543	0,237	1,959	0,144
Benzin°	1 m ³	3,240	14,298	1,572	9,404	0,922
Strom aus europäischem Stromverbund (UCTE)*	1 l	0,465	2,425	0,128	0,740	0,185
Strom aus Photovoltaik*	1 kWh	0,079	0,443	0,187	0,296	0,143
Strom aus Blockheizkraftwerk 100% Biogas‡	1 kWh	0,033	0,445	0,080	0,551	0,003
Strom aus Wasserkraft*	1 kWh	0,003	0,026	0,005	0,028	0,085

GWP = Treibhauspotenzial in kg CO₂-Äquivalent

AP = Säuerungspotenzial in g Schwefeldioxid Äquivalent

OPF = Düngungspotenzial in g Phosphat-Äquivalent

OPF = Ozonbildungspotenzial in g Ethen-Äquivalent

PM10 = Emissionen von Feinstaub in g Partikel (PM10)

Lesehilfe: Ein Liter Heizöl trägt über die gesamte Prozesskette von der Rohstoffgewinnung bis zur Nutzung (Verbrennung) beim Endkonsumenten mit 3,151 kg CO₂-Äquivalent zum Treibhauseffekt bei, mit 6,732 kg Schwefeldioxid-Äquivalent zum Problem der Übersäuerung, mit 0,641 g Phosphat-Äquivalent zum Problem der Überdüngung, mit 3,407 g Ethen-Äquivalent zum Problem des Sommersmog und mit 0,347 g Partikel mit einem Durchmesser von 10 Mikrometern (10 µm) und kleiner zum Problem des Feinstaub.

*Quellen: * Ecoinvent 1.1, ° Infrac, Ökoinventar Transporte, ‡ Carbotech (Basel) auf Basis Ecoinvent 1.1*

Die Produktökobilanzen basieren auf Daten aus Ecoinvent 1.1 (externe Prozesse und Energie) sowie auf unserer Sachbilanz. Details zur Produktökobilanz finden sich unter:

<http://www.knecht-vision.ch/PDF/oekobilanz2005.pdf>

Finanzdaten

Sämtliche Finanzzahlen basieren auf den revidierten Zahlen der Finanzbuchhaltung.

Die externen Kosten der Energiebereitstellung wurden mit folgenden Daten errechnet:

Externe Kosten der Energieversorgung	CHF/kWh	CHF/MJ
Brenn- und Treibstoffe		
Heizöl extraleicht	5,560	1,545
Erdgas	3,319	0,922
Benzin bleifrei	11,589	3,219
Elektrizität		
Elektrizität aus Photovoltaik	2,103	0,584
Elektrizität aus Biogas	0,526	0,146
Elektrizität aus Kleinwasserkraftwerk	0,183	0,051
Elektrizität «naturemade star»	0,219	0,061
Elektrizität UCTE	12,100	3,361

Quellen: ECOPLAN 1996; Monetarisierung der verkehrsbedingten externen Gesundheitskosten, GVF-Auftrag Nr. 272, INFRAS, ECONCEPT, PROGNOSE 1996; Die vergessenen Milliarden, Paul Haupt Verlag Bern, UVEK 1999; Health Costs due to Road Traffic-related Air Pollution, An impact assessment project of Austria, France and Switzerland, Synthesis Report, Yetergil, D.: Externe Kosten von Krebserkrankungen durch kanzerogene Luftschadstoffe, 1998, Carbotech 2002, Externe Kosten, interne nicht veröffentlichte Zusammenstellung externer Kosten, 2002.

Personalbezogene Daten

Die Daten zur Mitarbeiterzufriedenheit erheben wir mit einer freiwilligen und anonymen Mitarbeiterumfrage. Die Fragen wurden mit freundlicher Genehmigung von der Firma Baer AG Küssnacht am Rigi übernommen. Alle weiteren Daten im Bereich Personal stammen aus unserer Lohnbuchhaltung.

Kundendaten

Die Kundenzufriedenheit beurteilen wir mit einem von uns entwickelten Fragebogen. Die erste Befragung wurde im Jahr 2004 durchgeführt.

NACHHALTIGKEITSRELEVANTE MITGLIEDSCHAFTEN DER FIRMA IN VEREINEN UND VERBÄNDEN

Die Knecht & Müller AG ist als Firma in folgenden Organisationen Mitglied:

<i>Organisation</i>	<i>Beitritt</i>
Schweizerische Vereinigung für ökologisch bewusste Unternehmensführung	1992
SLVA Schweizerischer Lieferantenverband für Augenoptik	1984
IVS Industrievereinigung des Kantons Schaffhausen	1966
Equiterre	1985
WWF	1985
ProNatura	1986

RELEVANTE GESETZE, NORMEN UND STANDARDS

Die für uns betreffend nachhaltige Entwicklung wichtigsten Gesetze, Normen und Standards sind:

- Bundesgesetz vom 7. Oktober 1983 über den Umweltschutz (USG).
- Luftreinhalte-Verordnung vom 16. Dezember 1985 (LRV).
- Verordnung vom 12. November 1997 über die Lenkungsabgabe auf flüchtigen organischen Verbindungen (VOCV).
- Verordnung vom 23. Dezember 1999 über den Schutz vor nichtionisierender Strahlung (NISV).
- Verordnung vom 9. Juni 1986 über umweltgefährdende Stoffe (Stoffverordnung, StoV).
- Technische Verordnung vom 10. Dezember 1990 über Abfälle (TVA).
- Bundesgesetz vom 13. März 1964 über die Arbeit in Industrie, Gewerbe und Handel (Arbeitsgesetz, ArG). Wir unterliegen keinem Gesamtarbeitsvertrag.
- Richtlinien der Schweizerischen Unfallversicherungsanstalt (SUVA-Richtlinien).
- Richtlinien der Eidgenössischen Koordinationskommission für Arbeitssicherheit (EKAS). Anmerkung: Wir haben diesbezüglich einen Dienstleistungsvertrag mit der SIG, 8212 Neuhausen am Rheinfall.
- CE-Norm: Medizinalprodukteverordnung; mit dem CE-Zeichen bestätigt der Hersteller die Einhaltung aller für das Produkt relevanten Richtlinien der Europäischen Union (EU). CE ist die Abkürzung für Conformit Européenne (europäische Normierung).
- ISO 9000:2000: Standard zum Qualitätsmanagement der International Organization for Standardization. ISO 9000:2000 ist der Nachfolger zu ISO 9000. Die Zahl 2000 bezieht sich auf das Jahr der Publikation.

DEFINITIONEN

<i>Begriff</i>	<i>Definition</i>
100-Prozent-Stelle	Eine Stelle mit einem Arbeitspensum von 40 Wochenstunden und 20 Tagen Ferien.
Anzahl Mitarbeiter	Alle männlichen und weiblichen Angestellten, die einen Lohn beziehen. Wird auch als Beschäftigung bezeichnet.
AP (Acidification Potential)	siehe Säuerungspotenzial
Ausfalltage	Pro Person auf Vollstellen (100-Prozent-Stellen) umgerechnet; der Tag des Vorfalles wird bereits als Ausfalltag bewertet.
Beschäftigung	siehe Anzahl Mitarbeiter
Betriebszugehörigkeit	Gemessen in Anzahl Jahren auf der Basis der Lohnlisten vom Dezember.
Düngungspotenzial, Nutrifcation Potential (NP)	Misst das Potenzial einer Emission zur Düngung von aquatischen und terrestrischen Ökosystemen, ausgedrückt in Kilogramm Phosphat-Äquivalent.
Feinstaub	Als Feinstaub bezeichnet man winzige, freiäugig unsichtbare Partikel im Staub. Sie stammen grösstenteils aus Aktivitäten des Menschen und gehören zu den am schwierigsten zu beseitigenden Luftschadstoffen. Technisch gesehen sind Feinstäube Teilchen mit einem aerodynamischen Durchmesser von 10 Mikrometern (10 µm) und kleiner. Die anthropogenen Bestandteile dieses «PM10» entstehen vor allem im Verkehr (Ruß und andere Kleinpartikel), aber auch bei Antriebs-Aggregaten in anderer Verwendung (u.a. als Abrieb), bei Verbrennungsprozessen aller Art sowie bei industriellen Fertigungsprozessen. Nicht zuletzt auch durch sekundäre Prozesse (Bildung aus Schwefeldioxid, Stickoxiden und anderen Stoffen).
Flächen	Anzahl (Brillenglas-)Flächen = Rezeptbearbeitung + Farbe + Hartversiegelung + Entspiegelung. Beispiel: 1 linkes und 1 rechtes gefärbtes hartversiegeltes unentspiegeltes Rezeptbrillenglas entsprechen acht Flächen
Fluktuationsrate	Anzahl Eintritte plus Anzahl Austritte dividiert durch 2, geteilt durch die Anzahl Mitarbeiter.
Free Cash Flow	Der Free Cash Flow ist das Ergebnis vor Zinsen, Abschreibungen und Rückstellungen, vermindert um die Investitionen. Berechnet wird er mit Hilfe der Mittelflussrechnung.
Freiwillige Aufpreise für erneuerbare Energie	Folgende Arten erneuerbarer Energie haben wir berücksichtigt: Strom aus Biogas (produziert in den Kantonen TG und SH), Strom aus Kleinwasserkraftwerken ADEV und zertifizierter Strom «naturemade star» (Pure Power Raetia Energie).
Freiwillige Spenden und Sponsoring	Nur Beiträge an nicht kunden- oder markt-orientierte Projekte wie Jugendprojekte, Umweltwissenschaft und Gemeinwesen.
Fremdfinanzierungsquote	Die Fremdfinanzierungsquote bezieht sich auf Kapital, das von Dritten (Banken) zur Verfügung gestellt wird. Nicht als Fremdkapital behandelt werden Darlehen von Aktionären.

<i>Begriff</i>	<i>Definition</i>
GWP (Global Warming Potential)	siehe Treibhauspotential
Investitionen	siehe Netto-Investitionen
IV	Invalidentversicherung
Mitarbeiter	siehe Anzahl Mitarbeiter
Netto-Investitionen	Investitionen in Sachanlagen, die für die Produktion notwendig sind. Nicht berücksichtigt sind Autos, die für den Betrieb nicht benötigt werden.
Netto-Wertschöpfung	Netto-Wertschöpfung = Löhne + Zinsen + Steuern + einbehaltener Gewinn + Mitarbeiterbeteiligung + Dividenden.
NP (Nitrification Potential)	siehe Düngungspotenzial
OFP (Ozone Formation Potential)	siehe Ozonbildungspotenzial
Ozonbildungspotenzial, Ozone Formation Potential (OFP)	Misst das Potenzial zur bodennahen Ozonbildung (Sommersmog) durch organische Stoffe, Stickoxide und Sonneneinstrahlung, ausgedrückt in Kilogramm Ethen-Äquivalent.
Partikel	siehe Feinstaub
PM10	siehe Feinstaub
Primärenergie	Energie in ihrer ursprünglichsten Form wie zum Beispiel Rohöl, Erdgas, Kohle oder Uran. Bis zum Verbraucher wird Primärenergie über Endenergie in Nutzenergie umgewandelt. Bei diesem Vorgang geht Energie verloren, zum Beispiel bei der Verarbeitung von Rohöl in der Raffinerie. Der Verbraucher nutzt also nicht die ganze Energiemenge eines Rohstoffs. Je nach Energieträger sind diese Verluste unterschiedlich hoch.
Säuerungspotenzial, Acidification Potential (AP)	Beitrag von Emissionen an die Säurebildung in der Atmosphäre, ausgedrückt in Kilogramm Schwefeldioxid-Äquivalent. Als «saurer Regen» gelangen diese Säuren in den Boden.
Spenden	siehe freiwillige Spenden und Sponsoring
Sponsoring	siehe freiwillige Spenden und Sponsoring
Strom aus Biogas	Dieser Strom wird mit einer Wärmekraftkopplung aus Biogas erzeugt. Das Biogas wird zum grossen Teil aus einer Schweinemästerei im Kanton Schaffhausen gewonnen.
Strom aus dem europäischen Stromverbund (UCTE)	Dieser Strom stammt aus dem Europäischen Kraftwerkspark. UCTE = Union for the Coordination of Transmission of Electricity.
Strom aus zertifizierter Wasserkraft	Der «naturemade-star»-zertifizierte Strom «PurePower» stammt von Raetia Energie. Der Strom wird in Kraftwerken im Kanton Graubünden (Schweiz) erzeugt. Die Wasserkraft stammt aus den Pumpspeicherkraftwerken Palü und Cavaglia im oberen Puschlav und aus zwölf Trinkwasserkraftwerken im Unterengadin, Münstertal und Prättigau. Der Ökostrom «authentic wasser» stammt von der ADEV. Die ADEV Wasserkraftwerk AG betreibt drei Kleinwasserkraftwerke in der Schweiz: Das erste Kraftwerk liegt an der Birs in Laufen (350 kW), das zweite an der Sihl in Langnau am Albis (150 kW) und das dritte Kleinwasserkraftwerk am Emmekanal in Luterbach (820 kW).

<i>Begriff</i>	<i>Definition</i>
SUVA	Schweizerische Unfallversicherungsanstalt
Treibhauspotential Global Warming Potential (GWP)	Misst das Potenzial einer Emission (z. B. Methan) zur globalen Erwärmung der Erde, ausgedrückt in Kilogramm Kohlendioxid-Äquivalent.
UCTE-Strom	Dieser Strom stammt aus dem Europäischen Kraftwerkspark. UCTE = Union for the Coordination of Transmission of Electricity.
Veredelte/nicht veredelte Gläser	Gläser werden als veredelt bezeichnet, wenn sie zusätzlich zur Rezeptbearbeitung (Korrektur der Fehlsichtigkeit) entweder hartversiegelt, entspiegelt und/oder getönt sind.
Vollzeitstelle	siehe 100-Prozent-Stelle
Weiterbildungstage	Dieser Wert wird in Stunden ermittelt und auf ganze Tage aufgerundet.
Wertschöpfung	siehe Netto-Wertschöpfung

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) CONTENT INDEX

Die Global Reporting Initiative (GRI) wurde 1997 als Gemeinschaftsinitiative der US-Nicht-Regierungsorganisation «Coalition for Environmentally Responsible Economics (CERES)» und dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP) gegründet, mit dem Ziel, Qualität, Detailgenauigkeit und Anwendbarkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu verbessern. Die Initiative wird aktiv von Vertretern der Unternehmen, von gemeinnützigen Organisationen, Rechnungsweseninstitutionen, Investorengruppen, Gewerkschaften und anderen unterstützt. Gemeinsam haben diese verschiedenen Gruppen daran gearbeitet, eine Übereinstimmung und eine weltweite Akzeptanz über eine Reihe von Berichterstattungsprinzipien zu erreichen. Im Jahr 2002 wurde erstmals ein GRI-Leitfaden publiziert (Sustainability Reporting Guidelines 2002).

Die Tabelle auf den folgenden Seiten zeigt, welche Elemente der Sustainability Reporting Guidelines an welcher Stelle unseres Nachhaltigkeitsberichtes behandelt sind. Dabei haben wir zusätzlich den Status der Umsetzung erläutert. Wir haben uns dabei folgender Kategorien bedient:

<i>Symbol</i>	<i>Bedeutung</i>
√	Information/Angabe vorhanden
(√)	Information/Angabe teilweise vorhanden
–	Information/Angabe ist nicht vorhanden
nr	nicht relevant für Knecht & Müller AG
nö	Information/Angabe ist vorhanden, ist aber nicht öffentlich

<i>GRI-Nr.</i>	<i>GRI-Indikator</i>	<i>Status</i>	<i>siehe Seite</i>
Vision und Strategie			
1	1	Darstellung der Vision und Strategie der Organisation hinsichtlich ihres Beitrages zu einer nachhaltigen Entwicklung	√ 7-14, 20-45
1	2	Stellungnahme des CEO (bzw. eines entsprechenden leitenden Managers), welche die Hauptelemente des Berichtes beschreibt	√ 3-4
Organisationsprofil			
2	1	Name der berichterstattenden Organisation	√ 1
2	2	Bedeutende Produkte und/oder Dienstleistungen, einschliesslich deren Markenbezeichnungen, soweit zutreffend	√ 5
2	3	Betriebsstruktur der Organisation	√ 55
2	4	Beschreibung der wesentlichen Geschäftsbereiche, Gesellschaften, Tochterfirmen und Joint Ventures	√ 5
2	5	Länder, in denen die Organisation Standorte besitzt	√ 54
2	6	Art der Eigentumsstrukturen; rechtliche Gesellschaftsform	√ 54
2	7	Art der bedienten Märkte	√ 5
2	8	Umfang der berichterstattenden Organisation bezüglich Mitarbeiter, Umsatz, Grösse, Anzahl Verkaufsstellen	(√) 54
2	9	Liste von Stakeholdern, Hauptmerkmale von jedem und Verhältnis zur berichterstattenden Organisation	(√) 62
Berichtsabgrenzung			
2	10	Kontaktperson(en) für den Bericht, einschliesslich E-Mail- und Web-Adressen	√ 51
2	11	Berichtszeitraum (z. B. Geschäfts-/Kalenderjahr) für die dargestellten Informationen	√ 63
2	12	Datum des letzten Berichts (soweit vorhanden)	√ 63
2	13	Bilanzierungsgrenzen des Berichts (Länder/Regionen, Produkte/Dienstleistungen, Geschäftsberichte/Standorte/Joint Ventures/Tochtergesellschaften) und andere Einschränkungen des Umfangs	√ 63
2	14	Wesentliche Änderungen in Grösse, Struktur, Besitzverhältnissen oder Produkten/Dienstleistungen, die sich im Vergleich zum letzten Bericht ergeben haben	√ 63
2	15	Grundlagen für die Berichterstattung über Joint Ventures, im Teilbesitz befindliche Tochtergesellschaften, geleaste Einrichtungen, outgesourcte Tätigkeiten und andere Umstände, welche die Vergleichsfähigkeit über die Zeit und/oder zwischen berichtenden Organisationen wesentlich beeinflussen können	nr
2	16	Darlegung der Art und Wirkung neuer Formulierungen oder Darstellungsformen von Informationen, die in früheren Berichten anders wiedergegeben wurden, sowie die Gründe für solche Änderungen (z. B. Fusion/Aufkauf, Änderung von Basisjahren/-perioden, Art des Geschäfts, Messmethoden)	√ 63-64
Berichtsprofil			
2	17	Entscheidungen über die Nichtanwendung von GRI-Prinzipien oder Protokollen bei der Erstellung des Berichts	–
2	18	Kriterien/Definitionen, die bei der buchhalterischen Erfassung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Kosten und Gewinnen verwendet werden	√ 64-68
2	19	Wesentliche Abweichungen von in früheren Jahren verwendeten Messverfahren für wichtige ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/soziale Informationen	√ 63-64

2	20	Grundsätze und interne Abläufe, die darauf abzielen, die Genauigkeit, Vollständigkeit und Zuverlässigkeit des Nachhaltigkeitsberichtes zu erhöhen und abzusichern	√	61
2	21	Grundsatz und aktuelle Verfahren, die darauf abzielen, eine unabhängige Prüfung des Berichtes von dritter Seite zuzulassen	–	
2	22	Mittel, mit deren Hilfe die Nutzer zusätzliche Informationen und Berichte über Nachhaltigkeitsaspekte der Tätigkeiten der Organisation erhalten können, einschliesslich standortspezifischer Informationen (soweit verfügbar)	√	51
Struktur und Governance				
3	1	Governance-Strukturen innerhalb der Organisation, einschliesslich wichtiger Ausschüsse unterhalb des Vorstandes/Aufsichtsrats, die für die Festlegung der Strategie und für die Aufsicht der Organisation verantwortlich sind	√	55
3	2	Prozentualer Anteil von Aufsichtsräten, die unabhängige und nicht ausführend verantwortliche Aufsichtsräte sind	√	55
3	3	Verfahren zur Bestimmung der Expertise, die Vorstände/Aufsichtsratsmitglieder benötigen, um die strategische Richtung der Organisation zu steuern, einschliesslich umwelt- und gesellschaftsbezogener Risiken und Chancen	–	
3	4	Verfahren auf Vorstands-/Aufsichtsratsebene zur Überwachung, wie die Organisation ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/soziale Risiken und Chancen identifiziert und managt	–	
3	5	Beziehungen zwischen Vorstandsboni und dem Erreichen der finanziellen und nicht finanziellen Ziele der Organisation (z. B. Umweltleistung, Arbeitsbedingungen)	–	
3	6	Organisationsstruktur und Hauptverantwortliche für die Aufsicht, Durchführung und Prüfung von ökonomischen, ökologischen, gesellschafts-/sozialbezogenen und verwandten Grundsätzen	√	55
3	7	Leitlinien und normative Aussagen («missions and values statements»), innerbetrieblich entwickelte Verhaltensregeln oder Prinzipien sowie Grundsätze, die für die Nachhaltigkeitsleistung und den Stand der Umsetzung von Bedeutung sind	√	56-61
3	8	Mechanismen für Aktionäre, dem Vorstand/Aufsichtsrat Empfehlungen oder Anweisungen zu übermitteln	nr	
Einbindung von Stakeholdern				
3	9	Grundlagen zur Identifikation und Auswahl bedeutender Stakeholder	√	8-14, 62
3	10	Ansätze für Stakeholderkonsultationen, dargestellt hinsichtlich Häufigkeit der Konsultationen und unterschieden nach Form und Stakeholdergruppe	√	62
3	11	Art der durch Stakeholderkonsultationen generierten Informationen	–	
3	12	Verwendung der Informationen, die aus der Einbindung von Stakeholdern resultieren	–	
Umfassende Geschäftsgrundsätze und Managementsysteme				
3	13	Erklärung darüber, ob und wie das Vorsorgeprinzip von der Organisation berücksichtigt wird	√	60
3	14	Extern entwickelte, freiwillige ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/soziale Vereinbarungen, Prinzipien oder andere Initiativen, die das Unternehmen unterschrieben hat oder denen es sich angeschlossen hat bzw. beigetreten ist	–	

3	15	Die wichtigsten Mitgliedschaften in Industrievereinigungen und Verbänden, und/oder nationalen/internationalen Vereinigungen/Organisationen	√	68
3	16	Grundsätze und/oder Systeme für das Management von Auswirkungen innerhalb der Produktionskette («upstream and downstream»), Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette	√	29-31
3	17	Der Ansatz der berichterstattenden Organisation, um indirekte ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/soziale Wirkungen ihrer Tätigkeiten zu managen	√	29-31, 35-40
3	18	Wesentliche Entscheidungen während des Berichtszeitraums im Hinblick auf die geografische Lage von Standorten oder aber Veränderungen der Tätigkeiten	√	54, 63
3	19	Programme und Verfahren, die mit der Nachhaltigkeitsleistung der Organisation in Zusammenhang stehen	(√)	46-48
3	20	Zertifizierungsstatus der Managementsysteme für ökonomische, ökologische und gesellschaftliche/soziale Aspekte	(√)	58
GRI Content Index				
4	1	Mit der vorliegenden Tabelle wird der von der GRI geforderte Inhalt in Form einer Tabelle wiedergegeben. Dabei werden für jedes Element dessen Lage im Bericht und die betreffenden Indikatoren identifiziert.	√	72-78
Ökonomische Leistungsindikatoren				
5	EC1	Nettoumsatz	–	
5	EC2	Geografische Aufteilung von Märkten	√	54
5	EC3	Kosten aller eingekauften Waren, Materialien und Dienstleistungen	–	
5	EC4	Prozentanteil der Verträge, die zu vereinbarten Bedingungen bezahlt wurden, ohne vereinbarte Strafzahlungsvereinbarungen	√	43
5	EC5	Summe der Lohnzahlungen und Zusatzleistungen (einschliesslich Löhne, Rentenbeiträge, andere Zusatzleistungen und Abstandsleistungen), aufgegliedert nach Land oder Region	√	41-42,43
5	EC6	Die Offenlegung von Auszahlungen an Kapitalgeber, unterschieden nach Zinsen für Schulden und Darlehen, Dividenden auf alle Kategorien von Aktien, inklusive Auszahlungsrückstände auf Vorzugsdividenden	√	41-42
5	EC7	Zunahme/Abnahme zurückbehaltener Einkünfte am Ende der Periode	√	41-42
5	EC8	Gesamtsumme aller gezahlter Steuern jeglicher Art, aufgeschlüsselt nach Ländern	√	41-42
5	EC9	Erhaltene Subventionen, aufgegliedert nach Ländern oder Regionen	nr	
5	EC10	Spenden an die Anwohner/Gemeinden, die Bürgergesellschaft und andere Gruppen, in Geld- und Sachspenden und für jede Empfängergruppe separat aufgegliedert	(√)	44
Ökologische Leistungsindikatoren				
5	EN1	Gesamter Materialverbrauch nach Art, ausser Wasser	√	65
5	EN2	Prozentanteil des verwendeten Materials, der Abfall (weiterbehandelt oder unbehandelt) von Quellen ausserhalb der berichtenden Organisation ist	–	
5	EN3	Direkter Energieverbrauch, aufgegliedert nach Primärenergieträgern	√	64-65
5	EN4	Indirekter Energieverbrauch	√	64-65
5	EN5	Gesamter Wasserverbrauch	√	64-65

5	EN6	Ort und Grösse von Land in Besitz, Pacht oder Bewirtschaftung in Habitaten mit grosser Biodiversität	–	
5	EN7	Beschreibung wesentlicher Auswirkungen auf Biodiversität durch Aktivitäten und/oder Produkte oder Dienstleistungen der berichtenden Organisation in terrestrischen oder marinen Ökosystemen oder Süsswasser-Ökosystemen	–	
5	EN8	Emissionen klimarelevanter Gase	√	64-65
5	EN9	Gebrauch und Emissionen von Ozon abbauenden Substanzen	nr	
5	EN10	NO _x , SO _x und andere signifikante Luftemission nach Art der Emission	√	64-65
5	EN11	Gesamtabfallmenge nach Art und Behandlungsform	√	64-65
5	EN12	Signifikante Abwassereinleitungen in Gewässer, aufgegliedert nach Art der Einleitung	√	64-65
5	EN13	Signifikante Freisetzungen von Chemikalien, Ölen und Kraftstoffen, angegeben in ihrer Gesamtzahl und ihrem Gesamtvolumen	√	64-65
5	EN14	Signifikante Umweltbelastungen wesentlicher Produkte und Dienstleistungen	√	29-30
5	EN15	Prozentanteil des Gewichts der Produkte, die am Ende ihres Produktlebens als im Kreislauf rückführbar klassifiziert sind, und Prozentanteil dieser Produkte, die tatsächlich im Kreislauf geführt werden.	–	
5	EN16	Fälle von Strafzahlungen für Nichteinhaltung gesetzlicher Regelungen, alle anwendbaren internationalen Deklarationen/Konventionen/Verträge sowie nationale, subnationale, föderale, regionale und lokale Gesetzgebung mit Umwelrelevanz betreffend	√	43
Soziale Leistungsindikatoren				
5	LA1	Belegschaft, wo möglich heruntergebrochen nach Region/Land, Status (Mitarbeiter/nicht Mitarbeiter), Anstellungsart (Vollzeit, Teilzeit), nach Vertragstyp (unbeschränkt oder permanent/Festanstellung oder Zeitvertrag). Es sollte auch dargelegt werden, welcher Teil der Belegschaft in Verbindung mit anderen Arbeitgebern steht (Zeitarbeitsfirmen oder Angestellte mit Zusatzverträgen bei anderen Arbeitgebern), aufgeteilt nach Region/Land	√	54
5	LA2	Netto geschaffene Beschäftigung und durchschnittliche Fluktuationsrate, aufgeteilt nach Region/Land	√	26, 54
5	LA3	Prozentsatz der Angestellten, die durch eine unabhängige Gewerkschaft oder andere Angestelltenorganisation vertreten werden, nach geografischen Kriterien heruntergebrochen, oder Prozentsatz der Angestellten, die über einen Tarifvertrag verfügen, nach Region/Land heruntergebrochen	–	
5	LA4	Geschäftsgrundsätze und Verfahren zur Information, Beratung und Verhandlung mit Angestellten über Veränderungen im Berichtszeitraum (z. B. Restrukturierungsmassnahmen)	–	
5	LA5	Praktiken zur Erhebung und Erfassung von Arbeitsunfällen und Krankheit und in welchem Verhältnis diese zum «Code of Practice on Recording and Notification of Occupational Accidents and Diseases» der ILO stehen	(√)	61-62
5	LA6	Beschreibung der formalen Gesundheits- und Sicherheitskomitees, in denen Management- und Angestelltenvertreter sitzen, Anteil der Belegschaft, die von solchen Arbeitsgruppen abgedeckt wird	(√)	35-36, 61-62
5	LA7	Standardisierte Kennzahlen zu Verletzungen, verlorenen Arbeitstagen, Abwesenheit und Anzahl arbeitsplatzbezogener Todesfälle (einschliesslich Angestellte von Unterauftragnehmern)	√	36-37

5	LA8	Beschreibung von Grundsätzen und Programmen (für die Belegschaft und darüber hinaus) zu HIV/AIDS	–	
5	LA14	Beleg zur substanziellen Einhaltung der «Guidelines for Occupational Health Management Systems» der ILO	–	
5	LA9	Durchschnittliche Anzahl an Trainingsstunden pro Jahr und pro Angestellten nach Mitarbeiterkategorie	√	26-27
5	LA10	Beschreibung von Gleichstellungsgrundsätzen und -programmen sowie von Überwachungssystemen zur Sicherung von deren Einhaltung und deren Ergebnisse	(√)	59, 42-43
5	LA11	Zusammensetzung des oberen Managements und der Unternehmensführungsgremien («corporate governance bodies») (einschliesslich des Vorstands/Aufsichtsrats), einschliesslich des Frauen-Männer-Verhältnisses und anderer Kennzahlen der Diversität, soweit kulturell angebracht	√	43, 55
5	HR1	Beschreibung von Grundsätzen, Leitlinien, Unternehmensstruktur und Verfahren im Umgang mit allen Aspekten der Menschenrechte, die für die Geschäftstätigkeiten relevant sind, einschliesslich Überwachungsverfahren und Ergebnisse	(√)	43, 59
5	HR2	Beleg des Einflusses der Beachtung der Menschenrechte auf Investitions- und Anschaffungsentscheidungen, einschliesslich der Auswahl von Lieferanten/Unterauftragnehmern	–	
5	HR3	Beschreibung von Grundsätzen und Verfahren zur Auswahl und Beachtung von Menschenrechtsleistungen in der Zuliefererkette und bei Unterauftragnehmern, einschliesslich der Überwachungssysteme und Ergebnisse der Überwachung	–	
5	HR4	Beschreibung von allgemeinen Grundsätzen und Verfahren/Programmen zur Verhinderung aller Formen von Diskriminierung im Rahmen der Geschäftstätigkeiten, einschliesslich Überwachungssysteme und Ergebnisse der Überwachung	(√)	59
5	HR5	Beschreibung der Grundsätze zur Gewerkschaftsfreiheit und Umfang, in welchem diese Grundsätze unabhängig von lokalen Gesetzen universell angewendet werden, einschliesslich der Beschreibung von Verfahren/Programmen zur Behandlung dieser Themen	–	
5	HR6	Beschreibung des Grundsatzes, der Kinderarbeit, wie sie von der ILO-Konvention 138 beschrieben wird, ausschliesst, der Umfang, in dem diese Grundsätze ersichtlich geäussert und angewendet werden, sowie die Beschreibung der Verfahren, um diese Themen anzusprechen, inklusive Überwachungssysteme und Ergebnisse der Überwachung	(√)	43
5	HR7	Beschreibung des Grundsatzes, um Zwangs- und Pflichtarbeit zu verhindern, und der Umfang, in dem dieser Grundsatz ersichtlich geäussert und angewendet wird, sowie die Beschreibung der Verfahren, um diese Themen anzusprechen, inklusive Überwachungssysteme und Ergebnisse der Überwachung. Siehe ILO-Konvention Nr. 29, Artikel 2	(√)	43
5	SO1	Beschreibung von Grundsätzen, um Einflüsse auf die Gemeinden in Gebieten, die von Tätigkeiten beeinflusst werden, zu managen, sowie Beschreibung von Verfahren/Programmen, um diese Themen anzusprechen, inklusive Überwachungssysteme und Ergebnisse der Überwachung	–	
5	SO2	Beschreibung der Grundsätze, Verfahren/Managementsysteme und Einhaltemechanismen, die Bestechung und Korruption für Organisationen und Angestellte ansprechen	√	61

5	SO3	Beschreibung der Grundsätze, Verfahren/Managementsysteme und Einhaltemechanismen, um politisches Lobbying und politische Beiträge zu managen	–
5	PR1	Beschreibung des Grundsatzes zur Erhaltung der Konsumentengesundheit und -sicherheit während des Produktgebrauchs und der Dienstleistung, Umfang, in dem dieser Grundsatz ersichtlich geäußert und angewendet wird, sowie die Beschreibung der Verfahren, um dieses Thema anzusprechen, inklusive Überwachungssysteme und Ergebnisse der Überwachung	nr
5	PR2	Beschreibung des Grundsatzes, der Verfahren/Managementsysteme und Überwachungsmechanismen, die mit Produktinformation und Labelling in Verbindung stehen	–
5	PR3	Beschreibung des Grundsatzes, der Verfahren/Managementsysteme und Überwachungsmechanismen zum Schutz der Privatsphäre der Konsumenten	–

KNECHT ● ● ● ● ●