

Ziele und Vorstellungen aus der Sicht eines Unternehmens

Win-win-Situation für alle?

Im Rahmen des Stoffstrommanagements kommt den Unternehmen eine besondere Rolle zu. Welche Vorstellungen und Erwartungen sind mit diesem Ansatz aus der Sicht eines Unternehmens verbunden? Für alle beteiligten Akteure – Unternehmen, Staat, Handel – gilt, daß sie als Partner entlang eines Stoffstromes gewinnen können.

Stoffstrommanagement ist nach einer Definition der Enquete-Kommission Schutz des Menschen und der Umwelt (1) das „...zielorientierte, verantwortliche, ganzheitliche und effiziente Beeinflussen von Stoffsystemen [...], wobei Zielvorgaben aus dem ökologischen und dem ökonomischen Bereich kommen, unter Berücksichtigung von sozialen Aspekten.“

Mit diesem integrierenden Managementansatz verbindet sich die Erwartung, das Handeln in unserer Wirtschaftswelt rationaler und entscheidungssicherer zwischen ökonomischen Notwendigkeiten (und den Gegebenheiten der internationalen Märkte), ökologischen Herausforderungen und sozialer Verantwortung balancieren zu können. Wie zu zeigen sein wird, ist Stoffstrommanagement kein prinzipiell neuer Ansatz – aber unter Umständen einer, der besonders gut geeignet ist, um in unserer zunehmend vernetzten Welt zukunftsfähige Entscheidungen zu treffen. Was sind Stoffströme und wodurch werden sie verursacht? Weshalb und mit welchen Zielen sollen sie gemanagt werden? Wer muß dabei wie und mit wem zusammenarbeiten? Zu diesen Fragen will dieser Beitrag einige Vorstellungen und Thesen aus der Sicht eines Unternehmens beitragen.

► Stoffströme sind kein Selbstzweck

Durch Menschen verursachte Stoffströme vagabundieren nicht ohne Grund über unsere Erde, sondern wir setzen sie in Gang, um die von uns nachgefragten Produkte und Dienstleistungen zu erhalten:

- Rohstoffe werden gewonnen und über Vor- und Zwischenstufen in Endprodukte umgewandelt, um letztlich den Menschen als Nutzer oder Verbraucher zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse (Ernährung, Wohnen, Kleidung, Mobilität, Kultur etc.) zur Verfügung zu stehen

– auch Dienstleistungen sind ohne Produkte und damit ohne Stoffströme letztlich nicht realisierbar.

- Emissionsströme in Luft und Wasser und Abfallströme sind ihrerseits prinzipiell unvermeidbare Begleiterscheinungen der Stoffumwandlungen von den Rohstoffen zu den von uns gewünschten Produkten beziehungsweise bei deren Entsorgung.
- Für Energieerzeugung und Transportvorgänge – ob zur direkten Bedürfnisbefriedigung oder als Notwendigkeiten für Stoffumwandlungen – gelten prinzipiell die gleichen Überlegungen.

► Die Ziele entwickeln sich dynamisch

Daß Stoffströme bereits mit unterschiedlichster Aufgabenstellung gemanagt werden – innerhalb eines Unternehmens und gemeinsam durch mehrere Unternehmen einer Wertschöpfungskette – zeigen folgende Beispiele aus der Solvay Gruppe:

- Werksinterne Stoff- und Energieverbunde helfen Restströme besser verwerten, indem diese in einer folgenden Anlage Verwendung finden.
- Durch die Verminderung des Chloridgehaltes in unserem Produkt Soda wird bei Glasherstellern eine erhebliche Reduktion saurer Emissionen erreicht.
- Durch Auswahl der Einsatzstoffe, Optimierung der Prozessführung und gegebenenfalls notwendigen Schutzvorrichtungen (Filtern, gekapselte Anlagen) werden in unseren Werken Emissionsströme an den Arbeitsplätzen ständig minimiert.

Zielvorgaben und Rahmenbedingungen für das Management von Stoffströmen kommen dabei aus zwei sich dynamisch ändernden Bereichen: - Nicht nur Märkte und damit der Wettbewerb werden zunehmend international, sondern auch die Kunden-Lieferanten-Beziehungen (und damit Stoffströme) werden global. Im

Gegensatz zu den gesellschaftspolitischen Forderungen (siehe später) belohnen die Märkte gerade ökologische Innovationen selbst in den reichen Industrienationen kaum (dies zeigt beispielsweise der Marktmißerfolg des VW Golf Ecomatic).

- Zur großen gesellschaftspolitischen Forderung ist heute – neben der Sorge um die Sicherung der sozialen Gerechtigkeit – nachhaltig umweltverträgliches Handeln geworden. Die an Stoffströme gekoppelten Aspekte Ressourcen- und Energieeffizienz und Emissionen mit potentiell klimarelevanter, versauernder, eutrophierender sowie toxischer Wirkung auf Menschen und Umwelt stehen im Vordergrund. Dabei gibt es jedoch erhebliche Unsicherheiten bezüglich Zielhierarchien und Ungereimtheiten in der Umsetzung:

- Ressourcen- und energieeffiziente PVC-Produkte werden wegen belegbar geringer ökotoxikologischer Risiken angegriffen.
- Für Verbraucher ist Umweltschonung bei der Produktnutzung eben nicht unbedingt oberstes Prinzip (zum Beispiel das Überdosieren von Waschmitteln).
- Ökologische Innovationen werden in Deutschland durch eine grundsätzliche Technik- und Fortschrittsfeindlichkeit behindert (beispielsweise zeigt sich dies bei gentechnisch hergestellten energiesparenden Enzymen in Waschmitteln) und die bei uns mit Verve betriebene Ökologiedebatte hat in vielen anderen Industrienationen (trotz der Rio-Vereinbarungen) eine deutlich geringere Bedeutung.
- Für Unternehmen ist es heute wichtiger denn je, die (internationalen) Märkte zu beobachten und im ständigen Dialog mit den gesellschaftlichen Gruppen Zielkorridore zu identifizieren und durch Informationen mitzugestalten.

► Informationswerkzeuge

Entscheidungsrelevante Informationen über zu steuernde Stoffsysteme können mit einer ganzen Reihe unterschiedlicher Werkzeuge erhalten werden:

- Ökobilanzen analysieren die Ressourcen- und Energieeffizienz sowie bestimmte Emissionsströme (mit geographisch weitreichendem Wirkungspotential) entlang der Lebenswege von Produkten, aber auch für einzelne Verfahrensalternativen (z.B. des Abfallmanagements).



Wenn Sie ...

... verantwortungsbewußt handeln

... ökologisch sinnvoll wirtschaften

... kreative Konzepte entwickeln

... eine umweltorientierte und sozial verpflichtete Marktwirtschaft gestalten

wollen, dann machen

Sie mit uns

Zukunft zur Chance!

Denn der Förderkreis Umwelt future e.V. - eine Umweltinitiative engagierter Unternehmer - steht für einen effektiven betrieblichen Umweltschutz und entwickelt die dazu notwendigen Instrumente.

..... ✂

Ja, senden Sie uns

- ausführliche Informationen
- ein Probeexemplar der future-Zeitschrift "Unternehmen und Umwelt"

Firma

PLZ/Ort

Straße/Nr.

Tel./Ansprechpartner

Förderkreis Umwelt future e.V.
Kollegienwall 22 a
49074 Osnabrück
Tel.: 0541/2 87 84
Fax.: 0541/2 83 04

- Methoden der Risikobewertung helfen potentiell ökotoxikologische Gefährdungen durch Emissionsströme abzuschätzen – wenn auch in diesem schwierigen Feld noch erhebliche wissenschaftliche Anstrengungen nötig sind.
- Umweltprüfungen von Produktionsstandorten dienen als Basis für ein lokales Stoffstrommanagement.
- Prozeßkettencontrolling wird als entsprechendes ökonomisches Werkzeug zur Steuerung komplexerer Systeme entwickelt.

► Systempartnerschaften statt zentraler Lenkung

Während die für das Management von Stoffsystemen notwendige Kooperation innerhalb eines Unternehmens „nur“ vorhandene Abteilungs- und Hierarchiestrukturen vernetzen und teilweise überwinden muß, sind bei unternehmensübergreifenden Projekten

- Konzepte zum Balancieren von Wettbewerb und Partnerschaft gefordert,
- unterschiedliche Umfelforderungen, Ziele und Organisationen einzelner Unternehmen zu berücksichtigen,
- die Verteilung der Vorteile einer Systempartnerschaft fair zwischen den Beteiligten auszuhandeln.

In Abhängigkeit von der konkreten Fragestellung kann es wichtig und hilfreich sein, unternehmensexterne Gruppen wie Verbraucher, Umweltverbände und Politik direkt in Stoffstrommanagementprojekte einzubinden.

Neben Unternehmen, die Stoffströme direkt steuern, kommt dem Staat erheblicher Einfluß zu:

- durch seine legitimierte Aufgabe, Ziele für ein Gemeinwesen zu formulieren und deren Verfolgung durch Rahmensetzungen, unterstützende Instrumente und Überwachungen zu fördern und sicherzustellen,
- als Moderator im gesellschaftlichen Diskurs um die Akzeptanz neuer Technologien,
- durch seine Möglichkeiten, internationale Abstimmungen zu Zielen und Rahmenvorgaben zu erreichen.

Kontraproduktiv ist es jedoch, wenn der Staat der Versuchung erliegt, Stoffströme selbst managen zu wollen. Ein solcher Versuch muß, wie die Enquete-Kommission selbst urteilte, „...zwangsläufig an den begrenzten Mitteln und dem begrenzten Wissen einer zentralen Lenkungsbehörde scheitern.“ (1) Leider gibt es Beispiele dafür, daß Politiker sich diese Warnung der

Enquete-Kommission nicht zu Herzen nehmen, wie Mehrweg- und Verwertungsquoten oder Produkteverbote in der öffentlichen Beschaffung und vieles mehr zeigen.

► Gemeinsam gewinnen

Unter diesem Titel schreibt Rainer Grießhammer (Öko-Institut) im Umweltbericht 1995/96 der Solvay Deutschland GmbH: „Produktentwicklungen werden im Windschatten der Zusammenarbeit billiger, schneller und sicherer. Akteurskooperationen [...] sind besonders dann attraktiv, wenn für die Beteiligten win-win-Situationen entstehen.“

Diese Aussagen lassen sich prinzipiell auf das Stoffstrommanagement übertragen. Wesentliche Gründe für die aufgezählten Vorteile sind:

- Die Aufgaben werden als Ganzes in Angriff genommen. Die Gefahr von Scheinlösungen (wie zum Beispiel die Verlagerungen von Umweltlasten oder Lösungen, die am Ziel des übernächsten Kunden vorbeigehen) wird minimiert.
- Das Expertenwissen zu allen relevanten Aspekten wird synergistisch gebündelt.
- Die ökonomischen Ressourcen werden an der 'richtigen' Stelle eingesetzt.
- Die Beteiligung aller ermöglicht die Akzeptanz durch alle.

Die enge Vernetzung von Stoffströmen mit unserer Wirtschaftswelt und mit den ökologischen Herausforderungen unserer Zeit belegen die Bedeutung von Stoffstrommanagement. Erfolgreich wird dieser (neue) Ansatz dann sein, wenn die beteiligten Akteure überzeugt sind, daß sie als Partner besser gewinnen können, als jeder für sich: Unternehmen durch (interne) Systempartnerschaften, der Staat (und die Gesellschaft) durch Ziel- und Rahmenvorgaben und durch das Nutzen des Innovationspotentials der Unternehmen und der Märkte – Vertrauen und Akzeptanz für ein solches Vorgehen erfordert den offenen und fairen Dialog zwischen allen Beteiligten.

Literatur

- 1) Schlußbericht der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“, Economica 1994

Der Autor

Dr. Hermann Krähling ist Abteilungsleiter „Ökologische Entwicklung“ bei der Solvay Deutschland GmbH
Kontakt: Solvay Deutschland GmbH, Postfach 220, 30002 Hannover, Tel. (0511) 857-2651

(c) 2010 Authors; licensee IÖW and oekom verlag. This is an article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial No Derivates License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.