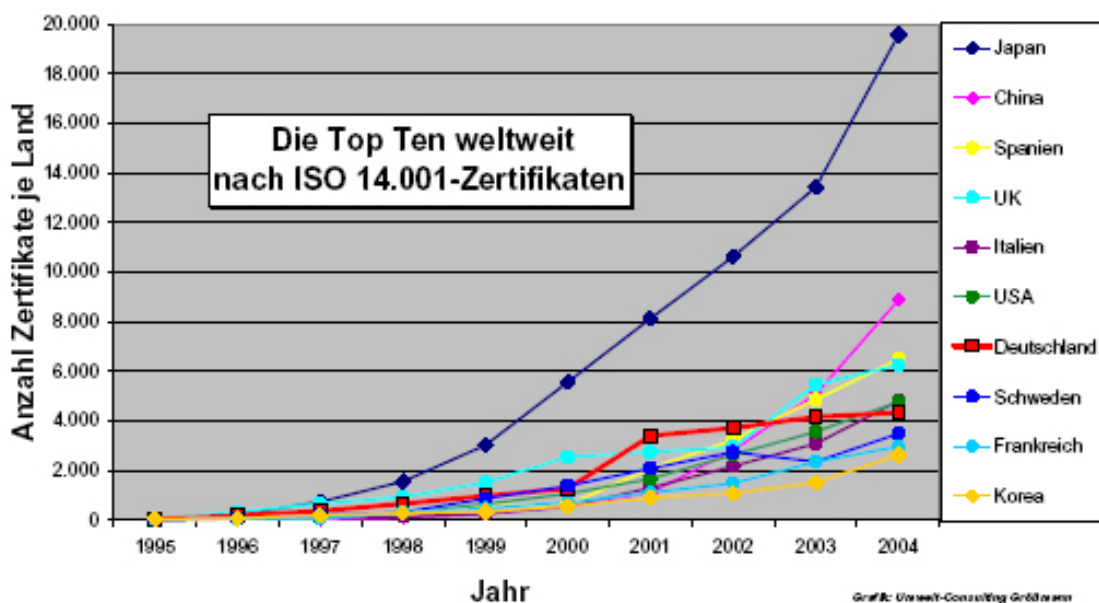


Umweltmanagement boomt - nur nicht in Deutschland?

Deutschland verliert Führungsposition beim Umweltmanagement in Europa

Schweden, Frankreich und Korea holen auf, Spanien und Italien ziehen vorbei. Was sich nach einem Trendbericht von der FIFA-Weltrangliste der großen Fußballnationen anhört, gilt in diesem Fall für die Beteiligung der Länder an Umweltmanagementsystemen: In den Top Ten der Staaten mit den meisten Zertifizierungen nach ISO 14.001 weltweit rutscht Deutschland weiter nach hinten, während einige andere Nationen deutlich aufholen.

Insgesamt steigt die Zahl von Unternehmen oder Organisationen mit zertifizierten Umweltmanagementsystemen nach ISO 14.001 weltweit weiter an. In Deutschland ist der Zuwachs jedoch mit knapp 20 % innerhalb der letzten beiden Jahre vergleichsweise bescheiden. Umwelberater Dr. Ulrich Größmann hat kürzlich eine Grafik veröffentlicht, welche den aktuellen Trend anschaulich darstellt (s.u.).



War Deutschland noch in den Jahren 2001 und 2002 hinter den schier uneinholbaren Japanern auf dem zweiten Platz, so sind mittlerweile mit China, Spanien, Italien, Großbritannien und den USA fünf Länder vorbeigezogen. Gerade in Asien scheint der Trend zur Beteiligung an ISO 14.001 ungebrochen. Allein in Japan sind es schon knapp 20.000 Organisationen, die dieses Umweltmanagementsystem installiert haben, den zweiten Platz in der Asienrangliste belegt China vor Korea.

Auch wenn man die unterschiedliche Größe der Länder berücksichtigt und die Daten auf die Einwohnerzahl normiert, sieht es nicht besser aus. Auch hier ist Deutschland mit gut 50 Zertifikaten pro 1 Millionen Einwohnern nur auf dem siebten Rang der Top Ten, an der Spitze steht Schweden (s. Tabelle von Dr. Größmann; alle Zahlenangaben aus: *The ISO Survey of Certification*).

Top Ten der Länder mit Zertifizierungen nach ISO 14.001 Anzahl Zertifikate je Land und 1 Mio. Einwohner						
	Dez 1999	Dez 2000	Dez 2001	Dez 2002	Dez 2003	Dez 2004
Schweden	94,56	152,22	230,00	303,33	258,89	386,44
Spanien	14,22	14,89	51,22	80,10	120,60	160,62
Japan	23,67	43,61	63,76	83,36	105,31	153,72
UK	24,70	41,95	45,07	48,25	90,40	103,53
Italien	4,18	8,97	22,29	37,06	52,77	82,36
Korea	6,38	11,24	18,18	22,00	30,89	53,90
Deutschland	11,67	15,29	41,02	44,90	50,29	52,43
Frankreich	7,61	11,70	17,99	24,17	38,62	48,68
USA	2,15	3,52	5,56	8,86	12,02	16,09
China	0,17	0,39	0,83	2,15	3,88	6,78

Beim europäischen Umweltmanagement nach EMAS rangiert Deutschland zwar mit gut 2.000 Zertifikaten weiter an erster Stelle aller europäischen Länder. Die absoluten Teilnehmerzahlen sind hierzulande jedoch rückläufig und in den letzten beiden Jahren haben sich sogar einige hundert Unternehmen von EMAS wieder verabschiedet.

Wo liegen die Ursachen für die im internationalen Kontext zunehmend zögerliche Haltung deutscher Unternehmen? Hierzu gibt es unseres Wissens bisher keine vergleichenden Untersuchungen. Es können darüber also nur Vermutungen angestellt werden, die sich jedoch an Unternehmensbefragungen anlehnen, die im Vorfeld der ISO 14001-Revision in Deutschland im Jahr 2000 durchgeführt wurden.

Die damals geäußerte Erwartung einer Verdoppelung bzw. sogar Verdreifachung der Anzahl der Zertifikate bis zum Jahr 2005 wurde zwar deutlich übertroffen, in anderen Ländern konnte im selben Zeitraum die Anzahl der Zertifizierungen jedoch z.T. verzehnfacht werden.

Die nachfolgend aufgezählten Argumente sind sowohl generell geäußerte Kritik an Managementsystemen im Allgemeinen als auch ausdrücklich bezogen auf Umweltmanagementsysteme im Besonderen:

- Managementssysteme sind zu „papierlastig“
In der Anfangszeit der Qualitätsmanagementsysteme wurden QM-Handbücher zur Darlegung der Normforderungen für die Zertifizierer und nicht zur Anwendung in den Unternehmen geschrieben. Die deutsche Gründlichkeit ließ diese Werke selbst für kleinere Unternehmen auf mehrere hundert Seiten anschwellen. Daraus erwuchsen deutliche Vorbehalte auch gegenüber einem Umweltmanagementsystem, das der Einfachheit halber parallel dazu installiert werden sollte und dann zu einer Verdoppelung des zu verwaltenden Dokumentenaufkommens geführt hätte.

Dieses Argument ist inzwischen längst überholt: prozessorientierte Managementsysteme erleichtern eine Dokumentation entlang der Wertschöpfungskette unter Einbezug der Führungs- und Unterstützungsprozesse. Eine „schlanke“ Dokumentation ist mit Hilfe von Prozesslandkarten sehr gut möglich. Eine Integration des Umweltmanagements in ein gemeinsames Managementsystem wird inzwischen von den meisten Unternehmen angestrebt.

- Aussagen wie „wir verkaufen unsere Produkte auch ohne Zertifikat“ gehören noch nicht der Vergangenheit an. Man hört sie im Zusammenhang mit dem Qualitätsmanagement inzwischen seltener, jedoch nach wie vor in Bezug auf das Umweltmanagement. Das Vorhandensein eines

zertifizierten Umweltmanagementsystem sei für die Vergabe eines Auftrags nur in seltenen Fällen relevant. Die harten Fakten (Preis, Qualität, Liefertreue etc.) geben in der Regel den Ausschlag.

Umweltmanagement ohne begleitende Marketingmaßnahmen des Unternehmens und der Betonung der Vorteile durch das eingeführte Umweltmanagementsystem (vgl. nächster Punkt) werden nur eingeschränkte Erfolge zeitigen. Entsprechende politische Maßnahmen auf Bundes- und Landesebene würde den Bekanntheitsgrad von Umweltmanagement bei der Bevölkerung deutlich erhöhen. Hier sind die Unternehmer und Politiker sowie weitere Multiplikatoren (Arbeitgeberverbände, Gewerkschaften, Umweltschutzgruppen etc.) gefordert, ihren Beitrag dafür zu leisten Umweltmanagementsysteme bekannt zu machen.

- Ein Qualitätsmanagementsystem wird im Allgemeinen als ein *must have* gesehen, ein Umweltmanagementsystem als ein *nice to have*. Diese Einschätzung bezieht sich auf die maßgeblichen Faktoren, welche das jeweilige Managementsystem bedient:

Qualitätsmanagementsystem: *hard facts* – Kosten

Umweltmanagementsystem: *soft facts* – Image.

Gerade durch ein Umweltmanagementsystem können Kosten gespart werden. Stoff- und Energieflüsse innerhalb eines Unternehmens stellen auch hohe Geldflüsse dar. Einsparungen in diesen Bereichen (Abfall, Wassereinsparung, Ressourcenverbrauch, Energiekosten) können deshalb relativ leicht generiert werden (vgl. M. Gege, Kosten senken durch Umweltmanagement).

- Das Umweltmanagement ist sehr theoretisch
In vielen Unternehmen wird die tatsächliche Umweltleistung (Performance) als Ausdruck ökologischen Wirtschaftens angesehen. Die systematische Aufstellung von Umweltzielen und Maßnahmenprogrammen, das Maßnahmencontrolling sowie die mit Managementsystemen verbundene Dokumentation (Vorgabe- und Nachweisdokumente) werden als zu praxisfern gewertet.

Von Unternehmen, die sich nicht mehr extern zertifizieren lassen, ist bekannt, dass sie zwar noch zwei bis drei Jahre ein recht hohes Niveau bezüglich des betrieblichen Umweltschutzes behalten, dann aber durch die Vernachlässigung der dem Umweltmanagementsystem immanenten Systematik nur noch geringfügige Verbesserungen erzielen können (kein KVP!). Insbesondere die Betrachtung des Produktes über die gesamte Wertschöpfungskette wird vernachlässigt. Innovative, ressourcenschonende neue Produkte, Vermeidung gefährlicher (toxischer) Bestandteile in den Produkten, innerbetriebliche Recyclingmaßnahmen etc. werden nicht mehr systematisch generiert.

- Ein (kleiner) Teil der Normforderungen der ISO 14001 bzw. EMAS wird auch durch weitergehende Qualitätsnormen der Automobilindustrie (ISO/TS 16949) abgedeckt. Einigen Automobilunternehmen akzeptieren deshalb von ihren Zulieferern den Nachweis eines zertifizierten Qualitätsmanagementsystems.

Dies hat zur Folge, dass der erhoffte Dominoeffekt – alle Automobilunternehmen fordern ein ISO 14001-Zertifikat von ihren Zulieferern – ausbleibt. Es sind aber gerade diese Kundenforderungen ein Hauptargumente, die ein Unternehmen dazu bewegt, ein Umweltmanagementsystem aufzubauen.

Ford erwartet jedoch nach wie vor von seinen Zulieferern den Nachweis eines ISO 14001-Zertifikats. Erfahrungsgemäß sind auch die geringen umweltbezogenen Forderungen der Qualitätsnorm nicht ausreichend genug, um z.B. eine umfassende Rechtssicherheit zu

gewährleisten, den Umgang mit Gefahrstoffen sicherer zu machen oder ein angemessenes Notfallmanagement zu installieren.

- Ein Vergleich mit der Schweiz zeigt, dass dort viele Klein- und Kleinstunternehmen ein Umweltmanagementsystem aufgebaut haben, während in Deutschland diese Unternehmenskategorie sehr stark unterrepräsentiert ist bzw. auf andere Systeme wie QUH ausweicht. Gerade aber diese Klein- und Kleinstunternehmen (z.B. Handwerksbetriebe) sind in Deutschland quantitativ dominierend.

Die Normforderungen sowohl von EMAS als auch die der ISO 14001 sind für kleinere Unternehmen durchaus zu schultern. Beide (Rechts)Normen betonen deshalb auch ihre uneingeschränkte Anwendbarkeit in Betrieben mit überschaubarer Größe.

Alle aufgeführten Kritikpunkte führten in einigen Unternehmen zu der Ansicht, dass ein Umweltmanagementsystem nicht so wichtig und daher verzichtbar wäre. Die angeführten Argumente lassen sich jedoch – wie oben geschehen – relativ einfach widerlegen. Inwieweit dies spezifisch deutsche Argumentationslinien sind und sich insbesondere von der asiatischen Sichtweise und der dortigen Einstellung zu Umweltmanagement unterscheiden, sollte in einer vergleichenden Studie (Benchmark) näher untersucht werden.

Auch hier gilt: von den Besten lernen!

Dr. Ulrich Größmann und Dr. Friedhelm Kring

Dieser Artikel wurde zuerst veröffentlicht am 30.05.2003 im Portal für den betrieblichen Umweltschutz der WEKA MEDIA GmbH & Co. KG unter <http://www.umwelthome.de> .