

Forschungsberichtsblatt

Thema: Stoffstrombezogene Leistungsverrechnung für ein nachhaltiges Unternehmenscontrolling

Förderkennzeichen: BWI 22001

Bearbeiter: Nicole Hroch, Prof. Mario Schmidt, Hochschule Pforzheim, Institut für angewandte Forschung (IAF)

1. Kurzbeschreibung des Forschungsergebnisses

Im Rahmen des Projektes wurden unterschiedliche Ansatzpunkte für eine Integration des Energie- und Stoffstrommanagements in das Instrumentarium des Controllings identifiziert. Die Integration in die Praxis zeigt jedoch, dass neben den instrumentellen und technischen Voraussetzungen im Weiteren auch mentale, personelle, strukturelle, kulturelle und externe Faktoren einen Einfluss auf den Einsatz des Energie- und Stoffstrommanagements in den Unternehmen ausüben. Für die zukünftige Herangehensweise zur Etablierung des Energie- und Stoffstrommanagements sollten auch diese Faktoren berücksichtigt und im Rahmen von diesbezüglichen Fördervorhaben und Projekten thematisiert werden, da hier ein wichtiger Stellhebel begründet liegt, der bislang weitgehend unberücksichtigt geblieben ist.

2. Welche Fortschritte ergeben sich in Wissenschaft und/oder Technik durch Ihre Forschungsergebnisse?

Das Energie- und Stoffstrommanagement sollte weniger von seiner gut entwickelten Instrumentenseite betrachtet werden. Bislang herrschte die Ansicht vor, dass es lediglich eines besonders geschickt zusammengestellten Instrumentariums bedarf, welches nur noch schematisch zu bedienen ist. Realistischer ist es jedoch, von einem langfristigen Veränderungsprozess und Betreuungsverhältnis, unter Berücksichtigung organisatorischer Regeln und Muster sowie der Einbindung verschiedener Akteure, auszugehen. Für eine Integration des Ansatzes des Energie- und Stoffstrommanagements in die Unternehmen sind vielmehr die Zielsetzung und das zugrunde liegende Paradigma, das hinter den Ansätzen und Instrumenten steht, zu betrachten. Dabei ist zu fragen, welche Aspekte im Fokus stehen und welche in den Hintergrund treten und wie sich die unterschiedlichen Denkweisen ergänzen können, um der Komplexität von Unternehmen gerecht zu werden und Handlungsdefizite aufzudecken.

3. Welche Empfehlung ergibt sich aus dem Forschungsergebnis für die Praxis?

Im Rahmen des Projektes wurde eine Reihe von sowohl internen als auch externen Maßnahmen identifiziert, die nachfolgend kurz skizziert werden:

- Verankerung einer stoffstromorientierten Sichtweise im Unternehmen, beispielsweise durch die Festlegung von Verantwortlichkeiten und Zielvereinbarungen bzw. die Implementierung interdisziplinärer Projektteams.
- Hinzuziehen von externer Beratung. Die Berater fungieren dabei als Moderatoren und wirken ausgleichend auf bestehende Machtstrukturen. Zudem können sie das Unternehmen aus ihrer „Betriebsblindheit“ herausführen.
- Die Durchführung wiederkehrender Beratungen, mit wechselnder Schwerpunktsetzung, trägt dazu bei, das Thema in den Unternehmen „wach zu halten“.
- Konvoi-Projekte haben sich als viel versprechender Ansatz erwiesen, um gleichzeitig mehrere Unternehmen an das Thema heranzuführen und damit eine Breitenwirkung unter den Unternehmen zu entfalten.
- Gerade in Hinblick auf die knappen finanziellen und personellen Ressourcen von kleinen und mittelständischen Unternehmen ist die Unterstützung durch die Einrichtung von Kredit- und Beratungsprogrammen wichtig.
- Die Verbreitung des Themas kann darüber hinaus durch die Einrichtung und Förderung von Netzwerken unterstützt werden, in denen die unterschiedlichen Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik dauerhaft miteinander in Kontakt stehen.