

B.A.U.M.– Umweltpreis 2006

Kategorie Wissenschaft



Prof. Dr. Jürgen Freimann
Jahrgang 1945

Seit 1993 Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre FB Wirtschaftswissenschaften
Universität Kassel, Leiter des Fachgebiets „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Nachhaltige
Unternehmensführung“

1967-72 Studium BWL /Soziologie - Abschluss: Dipl.-Kfm.

Promotion 1977 zum Dr. rer. pol. mit der Schrift: „Gewinnorientierung und wirtschaftliche Vernunft“
Tätigkeit als wissenschaftlicher Angestellter an den Universitäten Frankfurt, Wuppertal und Kassel.

Habilitation 1989 mit der Arbeit "Instrumente sozialökologischer Folgenabschätzung im Betrieb"
Sommersemester 1990 Lehrstuhlvertretung Allgemeine Betriebswirtschaftslehre Universität Eichstätt,
1991-93 Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hannover,
2004/5 Gastprofessur für Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement an der Wirtschaftsuniversität Wien.

U N I K A S S E L
V E R S I T Ä T

EMAS Enterprise – Expedition ins Innere einer Struktur

1993: ein Jahr, in dem Weichen gestellt werden. In der Metropole der Europäischen Gemeinschaft, Brüssel, und in einem Zentrum der Wissenschaft, Universität Kassel. Die EG veröffentlicht das europaweite Programm für vorsorgenden Umweltschutz in Betrieben: die EMAS- oder EG-Audit-Verordnung, mit der Umweltmanagementsysteme auf freiwilliger Basis in Unternehmen eingeführt werden - ein ganzheitliches, eigenverantwortliches Unterfangen für den Umweltschutz in Betrieben.

Zu dieser Zeit gründet Professor Jürgen Freimann die Forschungsgruppe Betriebliche Umweltpolitik der Universität Kassel, startet 1994 die erste vergleichende Studie zum Thema EMAS- Nutzen: „Förderung von Öko-Audits in Hessischen Unternehmen“, Pilotprojekt des Hessischen Wirtschaftsministeriums. Die 13 befragten Unternehmen der Studie finden besonders die größere Transparenz in betrieblichen Abläufen durch ein UMS positiv, es deuten sich Kosteneinsparpotentiale an. Hier wird die Problematik kleinerer und mittlerer Unternehmen bei der Einführung von Umweltmanagementsystemen bereits sichtbar: die hohe Regelungsdichte und komplizierte Sprache der EMAS-Verordnung erfordert die Hilfe externer Berater, was überproportional hohe Kosten verursacht. Mit dem nachfolgenden Begleitforschungsprojekt Professor Freimanns - „Öko-Audit in der mittelständischen Praxis“ - gewinnt EMAS mehr Tiefenschärfe. In der großangelegten empirischen Studie im Auftrag des Unternehmerinstituts e.V. / Arbeitsgemeinschaft selbstständischer Unternehmer werden 4023 Unternehmen zur EMAS- Effizienz befragt. Die positive Kosten-Nutzen-Relation eines UMS, die schnelle Amortisation der Einführungskosten nach bereits 1,5 Jahren werden herausgestellt. Eine „ökonomisch interessante Investition“ findet die Studie. Verbesselter Umweltschutz wird mit Kennzahlen zu Abfallverringerung (46 %), Wasser- (31,6 %) und Energieeinsparungen (26 %) belegt. Dagegen werden Produktinnovationen, Erschließung von Märkten oder größere gesellschaftliche Akzeptanz durch ein UMS kaum angegeben (den geringen „externen“ Nutzen belegen auch andere Studien). Die Studie warnt vor zu hohen Erwartungen – primär seien UMS „ein organisatorisches Instrument zur Funktionssicherung des betrieblichen Umweltschutzes“.

Am Anfang war die Definition – Unternehmenserfolg

Professor Freimann arbeitet in der Folge an Methoden, um nachhaltigen Unternehmenserfolg durch UMS messbar zu machen: Mit der "Entwicklung des betrieblichen Selbstevaluationsinstruments zum Umweltmanagement TIKOM" (1998/99 - Projekt im Auftrag der Bundesstiftung Umwelt) gibt er Unternehmen konkrete Hilfen, ihre Umweltaktivitäten einzustufen: aus Experteninterviews mit Umweltbeauftragten aus 9 Unternehmen werden „Erfolgsgeschichten“ erstellt, die als Matrix für Unternehmen dienen – die TIKOM- Matritzen (Biographien können ungemein motivierend wirken, wenn man auf der Suche ist). Der Erfolg eines Unternehmens - Fazit der Studie - wird nicht nur durch Umweltkennzahlen und Einsparpotentiale definiert, sondern berücksichtigt auch „die soziale Dimension“ und spezifische Gegebenheiten des Unternehmens.

Kaplan & Norton für nachhaltige KMU's

Auch bei dem Projekt „Sustainable Balanced Scorecard“ (2001 – 2003 in Kooperation mit dem RKW Hessen) hat Professor Freimann diese Definition vor Augen, der Neuschöpfung einer nachhaltigen Variante der Kaplan & Norton'schen Balanced Scorecard. Sie ist als strategisches Instrument bekannt– Funktionskomplex aus Kennzahlen, Zielen und Meßgrößen, der die Langzeit-Unternehmensziele auf vier Ebenen verankert: Finanzen, Markt-/Kundenausrichtung, Mitarbeitern und innovativen Prozessen. Die Integration von Nachhaltigkeit erweitert die Balanced Scorecard auf 12 Funktionsfelder, ökologische Felder kommen hinzu, Indikatoren sind etwa Ressourcenproduktivität oder Materialproduktivität. Professor Freimann hat die SBS- Indikatoren für mittelständische Unternehmen erarbeitet, deren finanzielle und organisatorische Rahmenbedingungen überschaubare Schritte erfordern.

Die grünen Gründer

„Start-up-to-sustain“ heißt die Vision einer nachhaltigen Ich-AG im Jahr 2000. Das gleichnamige Projekt unter Leitung Professor Freimanns erstellt aus Interviews mit „Gründungsfachleuten“ konkrete Anleitungen für Unternehmensgründer mit nachhaltiger Ausrichtung: eine Checkliste auf der Homepage der Universität zu Produktfolgen für die Umwelt wie Recyclebarkeit. Langlebigkeit, Ressourceneinsparung gehört dazu. Zudem gibt es ermutigende Praxisbeispiele erfolgreicher „Grüner Gründer“. Start-up-to-sustain endet 2004 mit dem Workshop: „Nachhaltig gründen lernen“.

Sehnsucht nach neuen Anfängen

In seinen Forschungsprojekten und umfangreichen begleitenden Veröffentlichungen hat Professor Freimann die greifbare Substanz von Umweltmanagementsystemen extrahiert – mit reproduzierbaren Methoden für die Praxis (TIKOM, SBS), er übersetzt sie in die Sprache verschiedener Akteure – „Grüne“ Gründer, KMU, betriebswirtschaftliche Strategen, Mitarbeiter. Die Diskussion um die Bedeutung von UMS in Deutschland hält an. In seinem Vortrag zur Veranstaltung Unternehmensethik 2003 fasst Professor Freimann die Situation so zusammen: „Wenn UMS wirklich genutzt würden zu einem kontinuierlichen Lernprozess, wäre ein wesentlicher Schritt in Richtung Nachhaltigkeit bereits getan.“ Wenn sie genutzt werden, liegt das eher am Vorbild der Unternehmensleitung und einer guten wirtschaftlichen Situation im Unternehmen, als an der Marktnachfrage ökologischer Produkte. Große Bedeutung hat die aktive Einbindung der Mitarbeiter in Aufgaben des Umweltschutzes, wie die Studie „Wirksames Umweltmanagement durch verbesserte Partizipation der Mitarbeiter“(2001) zeigt. Zweifellos hat die EMAS-Norm zertifizierten Unternehmen hohen Standard im Umweltschutz erbracht. Der EMAS- Umweltbericht führt „Nachhaltigkeit“ immer wieder auf die Bühne öffentlichen Interesses zurück, leider von der Zielgruppe Kunde noch wenig beachtet. Professor Freimann hält UMS für „noch nicht ausgereift im Sinne einer proaktiven Selbststeuerung von Unternehmen für den Umweltschutz“. Innovationen entlang der gesamten Produktlinie – eher ein Feld für die Zukunft. Genau dieses Feld bearbeitet Professor Freimann jetzt in den Forschungsprojekten: „Betriebliche Innovationsstrategien und stoffwirtschaftliche Kreislaufführung“ und „Grundlagen einer Kreislauf- und Spiralwirtschaft“. „Innovationen für nachhaltige Entwicklung“ war auch das Thema der Herbsttagung 2005 der wissenschaftlichen Kommission Umweltwirtschaft im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft. Professor Freimann ist seit 2004 Vorsitzender dieses Expertenforums, das sich zur Aufgabe gemacht hat, Unternehmen in „ihren Bezügen zur ökologischen Umwelt als Erfahrungsobjekt zu erfassen“.

„Wahres Leben bewegt sich nach vorn“, sagt der Psychoanalytiker Wilhelm Reich. Dies ist unschwer abzulesen an der Forschungsarbeit Professor Freimanns für betrieblichen Umweltschutz, die er seit 1993 leistet. Er erhält den B.A.U.M. Umweltpreis 2006 in der Kategorie Wissenschaft – für die Bewegung in das Unbekannte - das Abenteuer Nachhaltigkeit.

