

WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH, WIEN /  
BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND- UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT, WIEN

WORKSHOP CHEMIKALIEN-LEASING  
MODELL FÜR EINE NACHHALTIGE STOFFWIRTSCHAFT

**OPTIMIERUNGSPOTENZIALE ÖSTERREICH - ÖKONOMIE/ÖKOLOGIE -  
ZAHLEN UND FAKTEN**

DR. RAINER F. NOLTE

VORTRAGSMANUSKRIFT ZUM WORKSHOP AM 30. JUNI 2003 IN WIEN



Institut für chemisch-technische und ökonomische Forschung und Beratung  
Schlagintweitstraße 11  
D-80638 München



# Optimierungspotenziale Österreich - Ökonomie/Ökologie - Zahlen und Fakten

– Die sechs zentralen Fragen zum Chemikalien-Leasing –

Dr. Rainer F. Nolte

Wie die Bezeichnung darlegt, ist "Chemikalien-Leasing" nur als ein Gattungsbegriff für diejenigen Geschäftsmodelle anzusehen, bei denen Unternehmen einzelne Substanzen zur Verfügung stellen, um eine Dienstleistung zu erbringen (z.B. Reinigen, Lösen, Reagieren), aber selbst Eigentümer bleiben und das Produkt zurücknehmen, aufbereiten und auch eine beratende Funktion gegenüber dem Anwender wahrnehmen. Dieses serviceorientierte Geschäftsmodell wird – nicht nur im deutschsprachigen Raum – bereits seit längerem unter dem Gesichtspunkt einer nachhaltigen Stoffwirtschaft diskutiert. Das dahinter stehende Grundprinzip basiert darauf, Nutzung und Verbrauch von Stoffen zu entkoppeln.

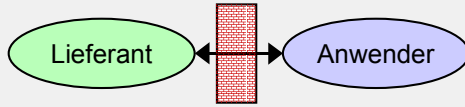
An dieses Geschäftsmodell werden nun generell beträchtliche Erwartungen an eine Optimierung der Stoffströme mit entsprechenden ökologischen – und auch ökonomischen – Vorteilen geknüpft. Allerdings ist bislang diese Erwartung kaum fundiert. Insbesondere sind die wesentlichen Fragen nach dem erreichbaren Optimierungspotential und dem "Wer, Was, Wie und Womit" weitgehend unklar. Das aber sind die notwendigen Grundlagen, auf denen eine Beurteilung der Tragfähigkeit des Geschäftsmodells überhaupt erst möglich ist. Diese wiederum sind die Voraussetzung dafür, dass Anbieter und Anwender von Chemikalien dieses neue Geschäftsmodell in Betracht ziehen können.

Im Rahmen einer Untersuchung von ECOTEC, München und IIÖ, St. Pölten für das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW) und mehrerer Unternehmen wurden für Österreich diese bislang fehlenden Basisergebnisse zu Anwendungen, Potenzialen und Handlungsoptionen erstmals erarbeitet. Sie machen das beträchtliche Optimierungspotenzial in den identifizierten Anwendungsbereichen mit den jeweils geeigneten Geschäftsmodelltypen einschließlich der Ansätze für Handlungsoptionen der Beteiligten deutlich und liefern die Antworten auf die sechs zentralen Fragen zum Chemikalien-Leasing:

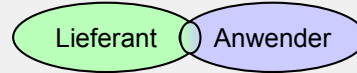
- Welche Geschäftsmodelle sind überhaupt geeignet?
- Welche Anwendung/welcher Markt existiert dafür in Österreich?
- Welche Anwendungen und welche Modelle sind international bereits Praxis?
- Wie groß ist der in der win-win-Situation zu verteilende "Kuchen" (ökonomische und ökologische Potentiale in Österreich)?
- Was sagen die potentiellen Kunden in Österreich dazu (Hemm- und Förderfaktoren)?
- Welche Handlungsoptionen haben die Lieferanten zur Markterschließung?

## Prozess-Integration als neues Geschäftsmodell

Altes Modell: „Zwei Welten“



Neues Modell: Prozess-Integration



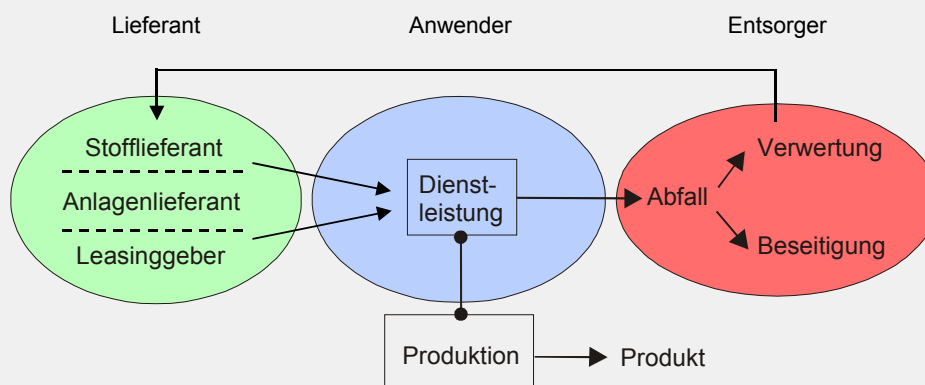
- Prinzip „Antipoden/Gegner“ (Verhandlung als Nullsummenspiel)
- Ineffizient + fehlerträchtig  
hohe Gemeinkosten  
Ressourcenbindung
- Prinzip Kooperation/Kernkompetenz (Verhandlung als Optimierung win-win)
- Kostenreduktion  
reduzierte Durchlaufzeiten  
schnellere Marktreaktion



"Zwei Welten" versus Prozess-Integration

 ECOTEC

## „Chemikalien-Leasing“: Optimierung von Stoffströmen in Österreich



optimierte Stoffströme durch ...

- welche Geschäftsmodelle?
- welche Anwendungen/Stoff-Ströme in Österreich?
- welche ökonomisch-ökologischen Potenziale?
- welche Ansätze zur Umsetzung?



Innovation durch neues Geschäftsmodell "Chemikalien-Leasing"

 ECOTEC

### ***Welche Geschäftsmodelle sind überhaupt geeignet?***

Das herkömmliche Geschäftsmodell ("A verkauft an B Stoff C") bietet wesentliche Möglichkeiten zur Optimierung. Es ist letztendlich dadurch gekennzeichnet, dass sich Lieferant und Anwender - trotz aller gegenteiligen Beteuerungen - als Antipoden gegenüberstehen und z.B. bei Preisverhandlungen sich in einem Nullsummenspiel befinden.

Dieses Modell verursacht beträchtlichen Doppelaufwand, ist fehlerträchtig und in wichtigen Bereichen ineffizient. Beides führt zu geringerer Konkurrenzfähigkeit der in diesem Modell von Lieferant und Anwender für Dritte erzeugten Produkte mit entsprechenden Nachteilen für beide (vgl. Abb. links oben).

Durch das neue Geschäftsmodell der Kooperation ("Prozess-Integration") könnten diese Nachteile vermieden werden. Die Folge wäre eine effizientere Produktion und damit konkurrenzfähigere Produkte zum Vorteil beider ("win-win-Situation").

Chemikalien-Leasing ist ein solches Geschäftsmodell der Prozess-Integration. Es könnte Konkurrenzvorteile für den Stoff-Anwender und auch den Stoff-Lieferanten liefern. Für die Gesamtleistung ist zumeist noch ein Entsorger als Dritter mit zu berücksichtigen (vgl. Abb. links unten).

Diese drei Unternehmen können in verschiedener Weise zusammenarbeiten und damit das neue Modell des Chemikalien-Leasings realisieren.

## 6 Grundmodelle

Zunehmende Verlagerung der Verantwortung auf die Lieferanten



		Lieferant	Anwender	Entsorger
1	"Total Care"-Modell TC1 bis TC3			
2	"Supplier Cooperation"-Modell SC1 bis SC2			
3	"Client operation"-Modell CO1 bis CO3			
4	"Supplier Service"-Modell SS1 bis SS2			
5	"Responsible Care"-Modell RC1 bis RC2			
6	"Standard"-Modell ST1 bis ST3			

= in der Verantwortung der Lieferanten



Geschäftsmodelle in der Übersicht



Für die Formen der Kooperation von Lieferant, Anwender und Entsorger bestehen sechs grundsätzliche Möglichkeiten (vgl. Abb.).

Das "Standard"-Modell (Nr. 6) ist das herkömmliche Geschäftsmodell. Der Stofflieferant verkauft an den Anwender den Stoff und übernimmt ansonsten keinerlei weitere Aufgaben. Dabei werden der Anwender bzw. der Entsorger jeweils Besitzer und auch Eigentümer des Stoffes.

Ein erster Schritt zu einem serviceorientierten Modell ist die Übernahme der Verantwortung der Stoffentsorgung nach dem Gebrauch der Chemikalie durch den Stoff-Lieferant. Diese Modell ist bekannt unter dem Namen "Responsible Care" (Nr. 5) und bereits seit längerem Praxis in der Chemischen Industrie.

Betrachtet man eine sukzessive Ausweitung des Leistungsumfangs, so könnte der Stoff-Lieferant folgende weitere Aufgaben übernehmen:

- Er bleibt auch bei der Anwendung Eigentümer des Stoffes; die Chemikalie wird dem Anwender sozusagen nur "verleast" ("Supplier Service"; Nr. 4).
- Im Modell "Client Operation" (Nr. 3) würde er ergänzend auch noch die Entsorgung mit übernehmen.
- Betreibt er mit dem angelieferten Stoff zusätzlich die Anlage beim Anwender, so ergibt sich das Modell "Supplier Cooperation" (Nr. 2)
- Schließlich könnte er von der Lieferung über die Anwendung bis zur Entsorgung alle Leistungen übernehmen, womit das besonders weitgehende Modell des "Total Care" (Nr. 1) realisiert wäre.

Diese Typisierung nach den sechs Grundmodellen erlaubt

- die Kategorisierung und Bewertung der sehr unterschiedlichen Ansätze aus der Praxis
- Analogien und Unterschiede abzuleiten, Vergleiche anzustellen und übertragbare Mechanismen zu finden.
- maßgeschneiderte Detail-Modelle für den Einzelfall zu entwickeln
- Analysen der Modelleinführung durchzuführen und umsetzungsbezogenen Kenndaten zu ermitteln.

Somit lieferten diese Grundmodelle die systematisierende Basis für die nachfolgenden Ergebnisse.

Generell gilt, dass nicht ein bestimmtes Modell per se besser ist als ein anderes. Der Effizienzgewinn ist dann am größten, wenn eine Arbeitsteilung erreicht wird, bei der jeder das macht, was er am besten kann ("Kernkompetenz"). Das ist aber maßgeblich davon abhängig, wo und wie der jeweilige Stoff eingesetzt wird - in welcher Anwendung er zum Einsatz kommt.

## Stoffgruppen nach Anwendungsbereichen

Anwendungsbereiche	HKW	Kohlenwasserstoffe	Säuren/Laugen	Aktivkohle	Anorganika	Quarzsand	Katalysatoren	Ionen-austauscher	wäßrige Reiniger	Öle/Emulsionen
➤ <b>Reinigen/Entfetten</b>	(X)	(X)							(X)	
• LM halogenhaltig										
• LM halogenfrei										
• wäßrig										
➤ <b>Adsorp-/Desorption</b>				(X)						
➤ <b>Beizen</b>			(X)							
➤ <b>Gießen</b>						(X)				
➤ <b>Synthese</b>	(X)	(X)								
➤ <b>Extraktion</b>	(X)	(X)			(X)					
➤ <b>Kühlen/Schmieren</b>										(X)
➤ <b>Textilaustrüstung</b>			(X)							
➤ <b>Wasseraufbereitung</b>								(X)		
➤ <b>Katalyse</b>							(X)			
➤ <b>Kühlen (Güter)</b>					(X)					
➤ <b>Wärmen (Öle)</b>		(X)								(X)



Stoffgruppen nach Anwendungsbereichen



Anwendung	Betriebe	Mengen
Reinigen/Entfetten		
• LM, halogenhaltig	***	***
• LM, chlorfrei	***	*****
• wässrig	****	****
Adsorption/Desorption (AK)	***	****
Beizen	***	*****
Gießen	**	*****
Synthese	**	***
Extraktion	**	****
Kühlen/Schmieren	***	*****
Textilaustrüstung - Mercerisieren	**	****
Wasseraufbereitung	***	****
Katalyse	***	*****
Kühlen (Güter)	**	***
Wärmen (mit Wärmeträgerölen)	**	****

Zahl der \* gibt die Größenordnung in Dekadensprüngen an,

bei Mengen in t/a,  
bei Betrieben in deren Anzahl

\* < 10

\*\* < 100

\*\*\* < 1000

\*\*\*\* < 10.000

\*\*\*\*\* > 10.000

Gesamt

ca. 3.900

153.000 t



Anwendung Ist-Situation, halbquantitative Abschätzung



### ***Welche Anwendungen/Welcher Markt existiert dafür in Österreich?***

Die Vorteile eines Chemikalien-Leasing können nur dort wahrgenommen werden, wo die Chemikalien-Anwendung die Grundvoraussetzung des Geschäftsmodells erfüllt:

- Die Anwendung muss als Dienstleistung definierbar sein (z.B. Reinigen, Lösen, Reagieren).
- Es gibt keinen Eigentumsübergang, evtl. nur einen Besitzübergang (Leasing).

Mit weiteren Kriterien lassen sich die für das Geschäftsmodell besonders prädestinierten Anwendungen definieren (Chemikalien-Leasing im engeren Sinne):

- Der Stoffeinsatz erfolgt in einer geschlossenen Anwendung (nicht umweltoffenen Anwendung wie z.B. Pestizide als Wirkstoff).
- Der Stoffkreislauf per Rückführung, Aufbereitung und Wiedereinsatz ist möglich. (Damit Anwendung des Stoffes nur als Betriebsstoff, nicht als Produktbestandteil wie beim Kleben, Lackieren, Galvanisieren.)

Diese Kriterien werden in Österreich bevorzugt in den zwölf identifizierten Anwendungsbereichen erfüllt, die vom Reinigen/Entfetten mit Lösemitteln bis zum Wärmen mit Ölen reichen (Abb. links oben). Auf der Basis der *Rohstoffstatistiken*<sup>1</sup>, *Abfallmengen*<sup>2</sup> sowie aus Angaben aus *Umwelterklärungen* konnten Größenordnungen für den Kreis der in Österreich relevanten Unternehmen und die eingesetzten Stoffmengen bestimmt werden.

Insgesamt ergibt sich daraus ein beträchtlicher Umfang:

Bei rund 3.900 Betrieben,  
in denen rd. 153.000 t Chemikalien

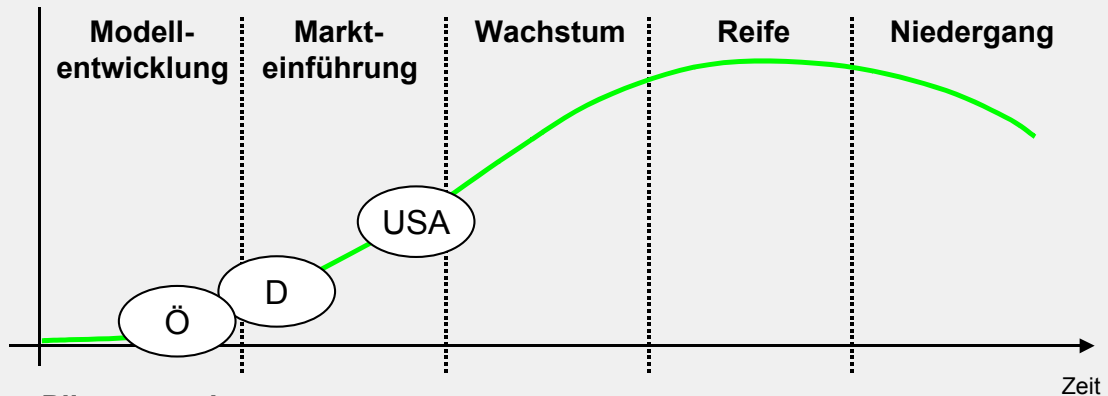
zum Einsatz kommen, wäre das neue Geschäftsmodelle im engeren Sinn einsetzbar. Den mengenmäßig bedeutendsten Anteil haben neben Katalysatoren und Quarzsande, die Öle/Emulsionen, VOC-relevante Lösemittel sowie Säuren und Laugen.

---

<sup>1</sup> Statistik Austria

<sup>2</sup> Abfallwirtschaftsplan BMLFUW

## Lebenszyklus der neuen Geschäftsmodelle („Chemikalien-Leasing“)



### Pilotanwendungen in der ...

Pilotanwendungen in der ...	Beispiel	weil ...
● Automobilindustrie	Ford	starke Kundenposition
● Elektronikindustrie	Dell	kurze Produktionszyklen
● Bekleidungsindustrie	Puma	starker Margendruck
● Chemikalienanwendung	Coca-Cola, GM	Stoffrisiken/Handlingkosten



Lebenszyklus der neuen Geschäftsmodelle "Chemikalien-Leasing"



Anwendung	Stoff	Lieferant	Anwender	Grundmodell						
				1	2	3	4	5	6	
Reinigen/Entfetten, Chemischreinigung	CKW	DOW	diverse, Europa							
Reinigen/Entfetten, Chemischreinigung	CKW	Geiss	diverse, D							
Phosphatierung	Metallphosphate	Henkel	Ford, USA/B							
Reinigen/Entfetten (Lackieren)	wäßriger Reiniger (Lacksystem)	BASF/Henkel	Daimler-Chrysler, D							
Reinigung (CIP, Behälter, Flaschen)	Lauge, Säure	Henkel	Getränkeindustrie, D							
Reinigen/Entfetten (Lackieren)	wäßriger Reiniger (Lacksystem)	Eisenmann	VW, E							
LM-Anwendung allg.	LM (VOC)	DOW	diverse, CH			X				
Wärmen	Wärmeträgeröl	DOW + DAL	DuPont (D)		X	X				
Reinigen/Entfetten (Lackieren)	wäßriger Reiniger (Lacksystem)	offen	BMW (neues Werk)		X?	X?				
Chemikalienanwendung	alle Chemikalien	ein zentraler Lieferant (tier-1)	General Motors, USA			?				

■ = realisiert      X = geplant



Realisierte und geplante Ansätze und Zuordnung zu den Geschäftsmodellen



### ***Welche Anwendungen und welche Modelle sind international bereits Praxis?***

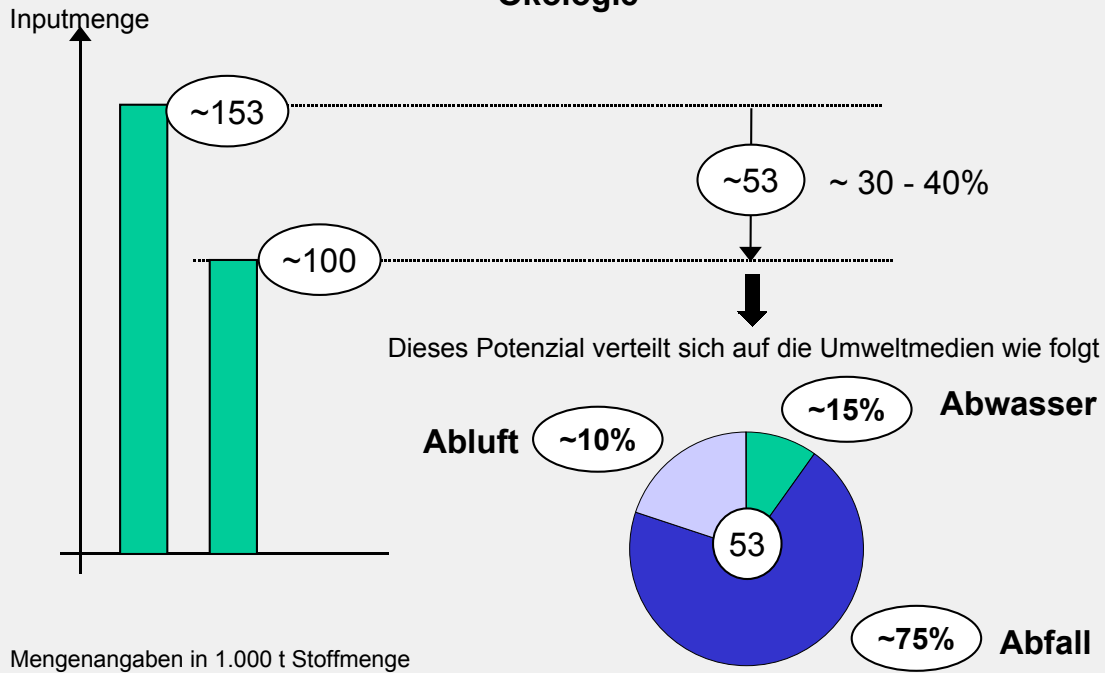
Auch im internationalen Rahmen befindet man sich mit der Einführung dieser neuen Geschäftsmodelle des Chemikalien-Leasing erst am Anfang einer absehbaren Entwicklung.

Gegenwärtig sind nur einige singuläre Pilotanwendungen bekannt, die bevorzugt in der innovativen Automobil- und Elektro-Industrie realisiert wurden. Das Unternehmen DELL Computer ist nicht zuletzt damit in wenigen Jahren zum Weltmarktführer geworden. Aber auch die besonderen Risiken von Chemikalien in der Produktion (z.B. Produkt-Kontamination bei Coca-Cola) und/oder die beträchtlichen Kosten der Handhabung der Stoffe (z.B. bei General Motors) haben zu einer ersten Einführung der neuen Geschäftsmodelle geführt (Abb. oben).

Beispielhafte Fälle sind in der Abbildung unten auch in den weiteren Anwendungsbereichen gekennzeichnet. Dabei reicht der Entwicklungsstand der Geschäftsmodelle vom Grundmodell Typ 5 ("Responsible Care") bei der Reinigung/Entfettung bis zum Typ 1 ("Total Care") bei der Karosserie-Lackierung im neuen VW-Werk in Spanien. Weitere Bemühungen, die Vorteile des Geschäftsmodells zu nutzen, sind noch in der Planung.

Insgesamt kann man daran erkennen, dass die Realisierung erst noch am Anfang steht. Und von den wenigen realisierten Praxisfällen werden - aus verständlichen konkurrenzbezogenen Gründen - nur begrenzt Angaben zum Effizienzgewinn und damit zum ökologisch-ökonomischen Potenzial preisgegeben.

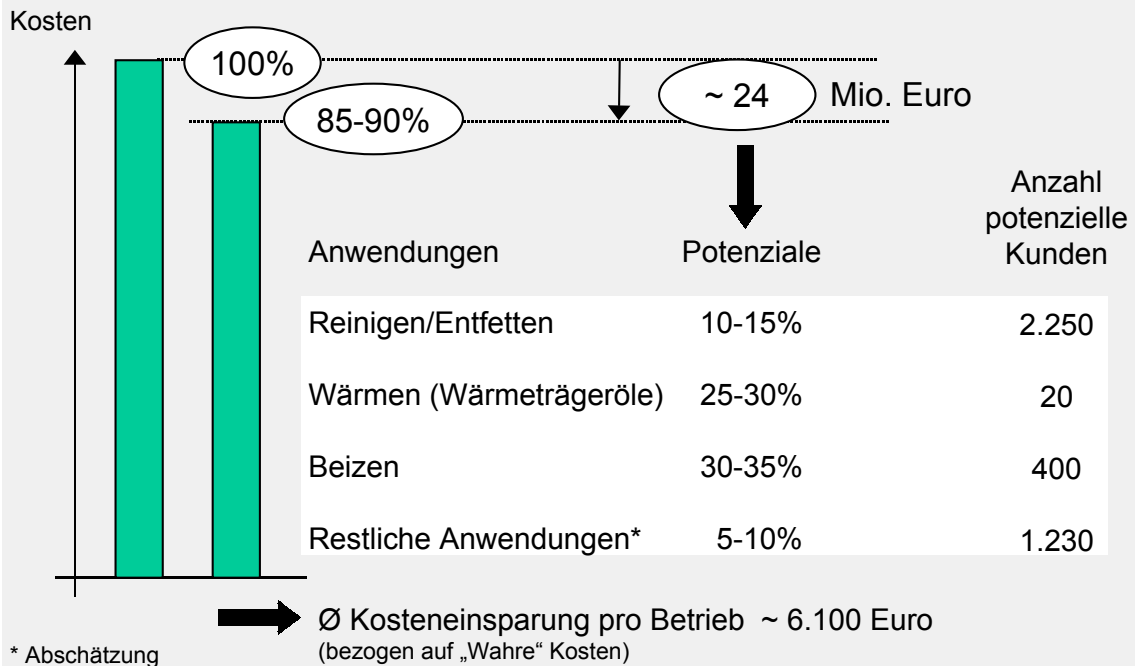
## Optimierungspotentiale Österreich - Ökologie -



Optimierungspotentiale Österreich - Ökologie



## Optimierungspotentiale Österreich - Ökonomie -



Optimierungspotentiale Österreich - Ökonomie



***Wie groß ist der in der win-win-Situation zu verteilende "Kuchen" (ökonomische und ökologische Potentiale in Österreich)?***

Es besteht seit längerem die Erwartung, daß mit dem neuen Ansatz des Chemikalien-Leasing nennenswerte ökologische Vorteile und auch Effizienzgewinne verbunden sind, ohne daß man diese bislang in ihrer Breite benennen konnte.

In Erhebungen bei 34 Betrieben wurden neben der IST-Situation auch die Entwicklungsmöglichkeiten in Richtung Dienstleistungsmodellen, aber auch deren Hemmnisse näher analysiert und daraus die Potenziale für Österreich abgeleitet. Basierend auf den Betriebsbefragungen ließen sich nachfolgende ökonomische und ökologische Reduktionspotenziale in Österreich bei Anwendung von dienstleistungsorientierten Ansätzen bis hin zum "Chemikalien-Leasing" ableiten.

Betrachtet man den gesamten österreichischen Markt und dabei nur diejenigen Unternehmen, bei denen das serviceorientierte Geschäftsmodell zum Einsatz kommen könnte, dann würde sich aus ökologischer Sicht die bisher eingesetzte Stoffmenge - bei gleichem Aufgabenumfang - um rund ein Drittel reduzieren. Das entspricht einer

Stoffmenge von rund 53.000 t je Jahr,

die nicht mehr bezahlt, nicht mehr eingesetzt und damit auch nicht mehr emittiert bzw. als Abfall entsorgt werden müßte. Dabei ist die stärkste Reduktion im Bereich der Abfälle (rd. 75%) zu erwarten.

Dieses gegebene Optimierungspotential zeigt die beachtliche ökologische Dimension, die sich mit dem neuen Ansatz eines "Chemikalien-Leasing" allein in Österreich realisieren läßt. Die bislang gehegten Hoffnungen haben sich damit als durchaus berechtigt konkretisieren lassen.

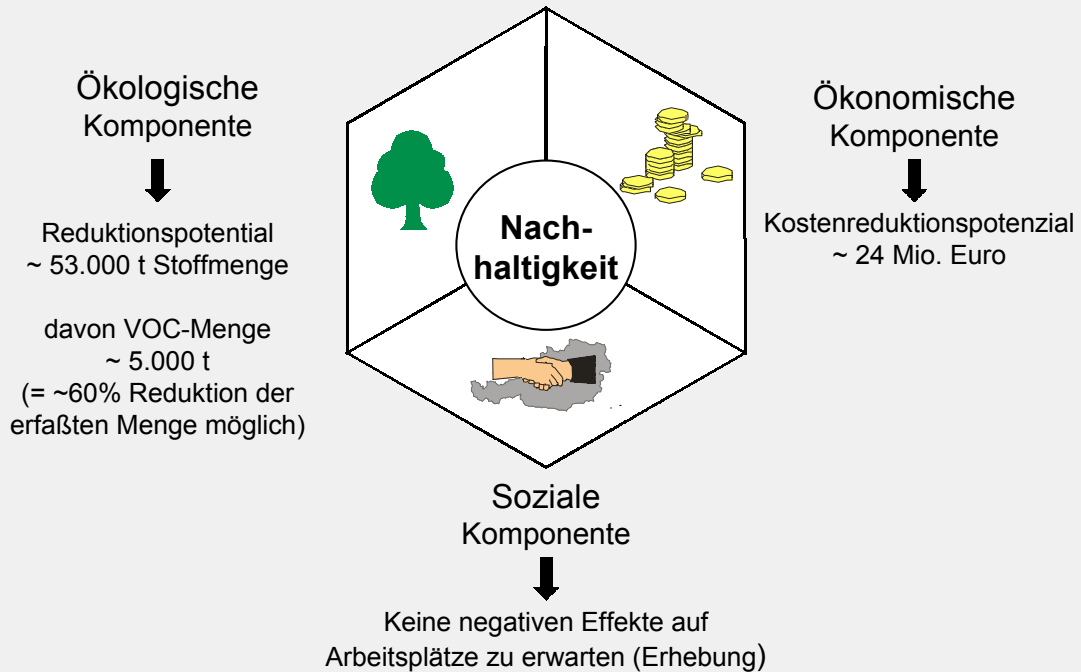
Nun muß man vermuten, daß solche wesentlichen Verbesserungen generell nicht umsonst zu haben sind. Gerade im Umweltbereich bestimmt der Aspekt der zusätzlichen Kosten für den Umweltschutz die langjährige Diskussion bis heute. Um so erstaunlicher sind die Ergebnisse zu den wirtschaftlichen Konsequenzen der ökologischen Optimierungspotentiale:

Im Schnitt können die Anwender des neuen Geschäftsmodells mit

reduzierten Kosten von 10-15%

rechnen, die sich primär aus dem Effizienzgewinn speisen. Bevorzugt werden Unternehmen sein, die Anlagen zum Reinigen / Entfetten und zum Beizen von Werkstücken betreiben. Entgegen der naheliegenden Vermutung werden aber auch die Anbieter der Stoffe mittelfristig davon profitieren können, da sie jetzt auch ihr Know-how gewinnbringend mit einsetzen können.

## Beitrag zur Nachhaltigkeit in Österreich durch Chemikalien-Leasing

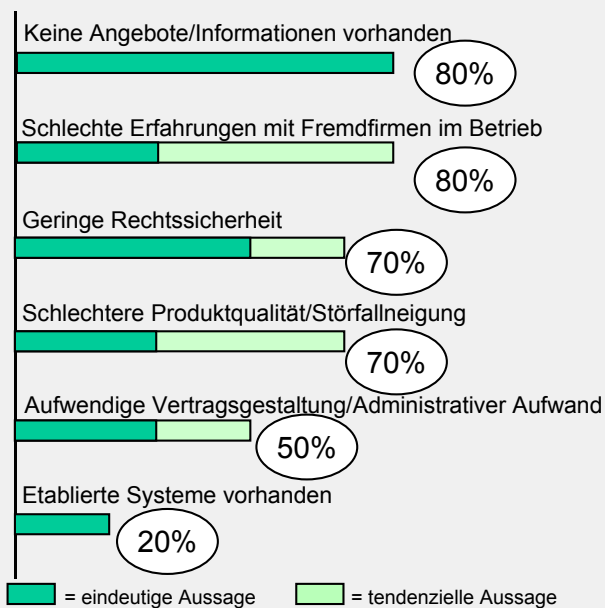


Beitrag zur Nachhaltigkeit

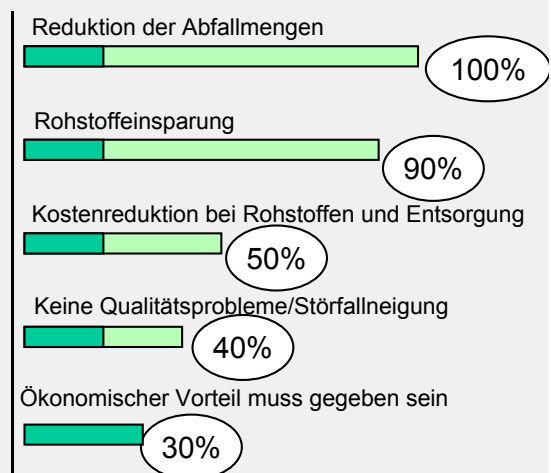


## Für ein Chemikalien-Leasing lauten aus der Sicht der Anwender die wichtigsten ...

### ... Hemmfaktoren\*



### ... Förderfaktoren\*



\* auf der Basis von 10 Betrieben mit Detailinformationen



Wichtige Hemm- und Förderfaktoren



### ***Was sagen die potentiellen Kunden in Österreich dazu (Hemm- und Förderfaktoren)?***

Durch die Umstellung auf einen serviceorientierten Chemikalieneinsatz sind aus der Sicht der Nachhaltigkeit neben der Sicherung der sozialen Rahmenbedingungen (Arbeitsplätze) deutlich positive Effekte bei den ökologischen und ökonomischen Komponente erkennbar, was die Bedeutung der weiteren Verfolgung dieses Dienstleistungsansatzes aus einer übergeordneten Sichtweise unterstreicht.

Ein ganz anderes Bild wird erkennbar, wenn man die Haltung und Einschätzung der potenziellen Anwender zu dem serviceorientierten Geschäftsmodell zugrundelegt. Wenn auch der Kenntnisstand zu dem neuen Modell naturgemäß noch gering ist, so wird doch von den informierten Unternehmen eine positive Kennzeichnung deutlich hervorgehoben: Reduktion der Abfallmengen und - allgemeiner - Einsparung von Rohstoffen gaben fast alle zu. Hierin erkennt man die zutreffenden Erwartungen und damit sieht man den wesentlichen Förderfaktor.

Dem stehen aus der gegenwärtigen Sicht und Kenntnis der Unternehmen aber Hemmfaktoren gegenüber, die man als typisch für die noch junge Anwendungsphase ansehen kann: Fast alle bemängeln fehlende Informationen und Angebote. Zusätzlich besteht damit fast zwangsläufig eine gewisse Unsicherheit über die Art und Weise einer vorteilhaften Zusammenarbeit in dem neuen Modell. Und auch international kann man feststellen, dass zu den Fragen der Ausgestaltung der Zusammenarbeit noch die meisten Fragen offen sind.

Damit richtet sich das Augenmerk bevorzugt auf Ansätze und Handlungsoptionen für die interessierten Pilot-Anwender und -Anbieter.

## Handlungsoptionen der **Lieferanten** / **Anwender** zum **Chemikalien-Leasing**

### Zur Positionsbestimmung:

Ist Ihr Produkt **einzigartig**? — oder nur Standard mit direkter Preiskonkurrenz?

**JA**

Glückwunsch! (Wie lange braucht ein Nachahmer?)

**NEIN**

Neupositionierung Ihres Produktes notwendig. Die drei Ansätze sind:

- Ineffizienz/Verschwendung beseitigen  
(„Verschwendung ist alles, wofür der Kunde nicht zahlt“)
- Besinnung auf Kernkompetenz, Auslagerung von Nebenaktivitäten  
(„Jeder macht das, was er am besten kann“)
- die alte Produktorientierung durch Kundensicht ersetzen  
(„Der Kunde interessiert sich nicht wirklich für Sie, nur wenig für Ihr Produkt; er interessiert sich nur für den damit erzielbaren Gewinn / die Lösung seines Problems“)



**Chemikalien-Leasing ist ein Modell, das**

- Ihnen eine neue Positionierung bietet
- vom „Nullsummenspiel“ zur Win-Win-Kooperation führt



Handlungsoptionen der Lieferanten/Anwender zum Chemikalien-Leasing



## Handlungsoptionen der **Lieferanten** / **Anwender** zum **Chemikalien-Leasing**

### Potenzialausschöpfung + Gestaltung des Modells + Markterschließung

#### Stufe 1 Erleichtern Sie die Zusammenarbeit

➡ „Bieten Sie dem Kunden dasselbe wie bisher, aber auf unkomplizierte Weise“

#### Stufe 2 Liefern Sie Lösungen für das Kundenproblem

➡ „Bieten Sie dem Kunden wertschaffende Lösungen für seinen Erfolg und damit mehr als nur Ihre Produkte“

#### Stufe 3 Vertrieb ~~AN~~ FÜR den Kunden

➡ „Bieten Sie dem Kunden direkte + effiziente Unterstützung  
- orientiert am Prozess der Kaufentscheidung des Endkunden“

#### Stufe 4 Reibungslose, unternehmensübergreifende Hersteller-Prozesse

➡ „Bieten Sie in enger Kooperation aller Beteiligten dem Kunden eine konkurrenzlose Spitzenleistung“



„Schöpfen Sie die für Österreich quantifizierten Potentiale aus - ehe es andere tun“  
„Nutzen Sie die erstmalige Kooperationschance der besonders ausgewiesenen Teilnehmer des BMLFUW-Pilotprojektes“



Handlungsoptionen der Lieferanten / Anwender - Übersicht



### ***Welche Handlungsoptionen haben die Lieferanten zur Markterschließung?***

Die entwickelten Handlungsoptionen legen die Sichtweise eines Stoff-Lieferanten zugrunde und zeigen damit zugleich den potenziellen Anwendern, was sie - als zukünftige Richtung - von einem innovativen Anbieter im Rahmen des neuen Geschäftsmodells erwarten können (und auch sollten).

Geht man von der eher rhetorischen Frage nach der Einzigartigkeit des eigenen Produkts aus, dann zeigt sich gerade in den heute schwieriger werdenden Märkten, dass die laufende Produktverbesserung und Neuausrichtung eine unausweichliche und stete Aufgabe ist. Und dafür gibt es nur die drei Ansätze (Abb. links oben):

- Effizienter produzieren
- nur machen, was man am besten kann
- für den Kunden produzieren.

Jeder dieser Ansätze für sich genommen ist nicht unbedingt neu. Neu hingegen ist, dass diese Ansätze erstmals zu einem neuen Gesamtpaket - dem Chemikalien-Leasing - zusammengefaßt werden und erst damit ihre besondere Wirkung entfalten können. So bleibt z.B. die häufig erhobene Forderung, die Kundeninteressen mehr zu berücksichtigen, eine bislang nur schwer zu erfüllende Aufgabe, solange nicht mit einer kooperativen Zusammenarbeit und besserem Verständnis anhand eines neuen Modells die wesentlichen Voraussetzungen dafür erfüllt werden.

Das innovative Geschäftsmodell des Chemikalien-Leasing bietet somit einen zukunftsweisen- den Ansatz der zunehmend schwieriger werdenden Marktsituation zu begegnen. Für die österreichischen Unternehmen besteht eine herausgehobene Position, da erstmals die wesentlichen Fragen nach dem erreichbaren Optimierungspotenzial und dem "Wer, was, wie und Womit" aufgegriffen und beantwortet werden konnten. Damit können Pilotanwender von den aufgezeigten Vorteilen des Chemikalien-Leasing in Form eines Konkurrenzvorsprung profitieren, ohne die Risiken aus dem bislang bestehenden Kenntnisdefizit eingehen zu müssen.

Somit gilt der kluge Hinweis des großen Alten Mannes des modernen Managements unverändert:

"Die größte Gefahr in turbulenten Zeiten ist nicht die Turbulenz, sondern nach der Logik von gestern zu handeln".

ECOTEC  
Schlagintweitstraße 11  
D-80638 München  
Tel. 0049-(0)89-172323  
Fax. 0049-(0)89-173636  
eMail EcotecInst@aol.com