

Policy Paper

Circular Economy in Familienunternehmen erfolgreich umsetzen: Welche Rahmenbedingungen notwendig sind



Klimaschutz ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Entscheidend ist hier nicht nur die Erschließung alternativer Energien. Schätzungen zufolge sind ungefähr 50 Prozent der globalen CO₂-Emissionen direkt oder indirekt auf die Rohstoffförderung und -verarbeitung zurückzuführen.¹ Die effizientere Nutzung von Ressourcen, ihre Einsparung sowie eine hochwertige Kreislaufführung von Produkten und später von recycelten Materialien ist somit für den Klimaschutz von hoher Relevanz. Deswegen ist es wichtig, der deutschen Wirtschaft die Umstellung auf eine Circular Economy² durch geeignete politische Rahmenbedingungen zu ermöglichen.

Ein Unternehmen zu führen und gleichzeitig mit den benötigten Ressourcen sparsam umzugehen, gebietet die ökonomische Vernunft. Familienunternehmer*innen ist die nachhaltige Unternehmensführung seit jeher ein wichtiges Anliegen. Oftmals sind sie seit Generationen in ihrer Region verankert und betreiben das Unternehmen für ihre Enkel. Deshalb sind sie an beständigen Wirtschaftsstrukturen und einer intakten Umwelt interessiert. Die gelebten Werte der Familienunternehmen können die Grundlagen ökologisch und sozial nachhaltiger Wirtschaftsprinzipien optimal ergänzen. Für Unternehmen ist es darüber hinaus attraktiv, weitgehend unabhängig von Rohstoffen aus instabilen Märkten zu werden oder neue, zukunftsweisende Geschäftsmodelle zu etablieren. Dadurch leisten sie gleichzeitig einen Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen. Dieses Potenzial wird jedoch bislang nicht ausgeschöpft.

Ein wissenschaftliches Projekt der Stiftung Familienunternehmen, der Stiftung 2° und mehrerer Fraunhofer-Institute hat Familienunternehmen aus dem Automobilsektor und der Baubranche zusammengebracht und das Thema Circular Economy intensiv analysiert und diskutiert. Ergebnis ist die Studie „*Circular Economy in Familienunternehmen – Herausforderungen, Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen*“.³ Auf dieser Grundlage unterbreitet das vorliegende Policy Paper konkrete Empfehlungen für die deutsche Politik, damit Unternehmen zirkuläre Produkte und Dienstleistungen durch geeignete Rahmenbedingungen großflächig etablieren können.⁴ Das Ziel: Schwung in die Circular Economy zu bringen.⁵

1 International Resource Panel, 2019, <https://www.resourcepanel.org/file/1172/download?token=muaePxOQ>.

2 Die Circular Economy beschreibt ein regeneratives Wirtschaftssystem, in dem unternehmerischer Erfolg vom Ressourcenverbrauch und von Treibhausgasemissionen entkoppelt wird. Nachhaltiges Wirtschaften geht gemäß der Circular Economy somit über die klassische Kreislaufwirtschaft – im Sinne von Materialrecycling – hinaus.

3 Stiftung Familienunternehmen, 2021, https://www.familienunternehmen.de/media/public/pdf/publikationen-studien/studien/Circular-Economy-in-Familienunternehmen_Studie_Stiftung-Familienunternehmen.pdf.

4 Die Empfehlungen spiegeln dabei die Ergebnisse aus Sicht des an der Studie beteiligten wissenschaftlichen Konsortiums wider und stellen keine Positionierung der an der Studie beteiligten Unternehmen dar.

5 Die detaillierten Handlungsempfehlungen finden Sie in der Studie „*Circular Economy in Familienunternehmen – Herausforderungen, Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen*“ ab S. 153.

I. Planbaren Ordnungsrahmen bieten

Vielen Familienunternehmen fehlen klare und langfristige Leitplanken, an denen sie sich bei der Umsetzung von Circular Economy-Strategien orientieren können. Der derzeitige regulatorische Rahmen für eine Circular Economy ist sehr fragmentiert und für Unternehmen schwer überschaubar. Relevante rechtliche Regelungen finden sich in diversen Gesetzen beziehungsweise Richtlinien und Verordnungen auf nationaler und europäischer Ebene. Die Circular Economy erfordert jedoch langfristig ausgerichtete Investitionen und somit Planungssicherheit für Unternehmen. Daher sollte ein klarer und konsistenter politischer Rahmen, der der Wirtschaft einerseits hilfreiche Orientierung und andererseits weitgehende Freiheiten bietet, festgelegt werden. So können Familienunternehmen eine Circular Economy mit innovativen Ideen und tragfähigen Geschäftsmodellen im eigenen Betrieb umsetzen.

Folgende Maßnahmen können dies unterstützen:

- **Circular Economy-Strategie mit einem klaren Fahrplan und Zielen formulieren:** Die Bundesregierung sollte auf Basis hierzu bestehender Vorarbeiten⁶ einen langfristigen (mindestens bis 2030, besser bis 2045) und zeitlich gestaffelten politischen Fahrplan inklusive eines Zielsystems zum Ausbau zirkulärer Strukturen in Unternehmen für unterschiedliche Produkte und Stoffströme erarbeiten und verabschieden. Dieser Fahrplan sollte angekündigte Maßnahmen aus dem europäischen Circular Economy Action Plan vom 11. März 2020 auf die nationale Ebene übersetzen und die Position der Bundesregierung dazu festschreiben. Ziel des Fahrplans sollte es auch sein, das komplexe rechtliche Regelwerk zur Schaffung einer Circular Economy für Unternehmen übersichtlicher zu gestalten und ihnen mehr Orientierung zu bieten. Die Wirtschaft sollte deshalb eng an der Entwicklung des Fahrplans beteiligt werden.
- **Handhabbare Standards und Normen für Rezyklate schaffen:** Standards und Normen sind eine zentrale Grundlage für die Umsetzung einer Circular Economy in Familienunternehmen. Sie sollten zwischen Rezyklaten aus dem Pre-Consumer-Bereich (zum Beispiel Verschnitte aus der Produktion) und dem Post-Consumer-Bereich (nach dem Gebrauch) differenzieren. Herkunftsnachweise für Rezyklate sollten geprüft werden. Neu zu erarbeitende Standards sollten Erfahrungen mit bestehenden Kennzeichnungssystemen aufgreifen (zum Beispiel DIN 6120 zur Kennzeichnung von Packstoffen aus Kunststoff).
- **Informationsbereitstellung sichern:** Die Bereitstellung von Produktinformationen wie zum Beispiel die Materialzusammensetzung, Demontagemöglichkeiten oder Recyclingfähigkeit von Produkten ist für die Umsetzung vieler Circular Economy-Strategien unabdingbar. Auf EU-Ebene wird im Rahmen der Sustainable Products Initiative diskutiert, diese Informationen in Form von

6 U.a. Circular Economy Initiative Deutschland, 2021, https://static1.squarespace.com/static/5b52037e4611a0606973bc79/t/60c2018101c5b93b08e45419/1623327119535/Roadmap+DE_Circular+Economy+Roadmap+f%C3%BCr+Deutschland und Stiftung Familienunternehmen, 2021, https://www.familienunternehmen.de/media/public/pdf/publikationen-studien/studien/Circular-Economy-in-Familienunternehmen_Studie_Stiftung-Familienunternehmen.pdf.

digitalen Produktpässen bereitzustellen. Hierfür braucht es einheitliche, in der Unternehmenspraxis handhabbare und unbürokratische Kriterien. Die Bundesregierung sollte zu diesem Thema einen Dialog mit der deutschen Wirtschaft unter Beteiligung von Familienunternehmen initiieren und die Ergebnisse in die europäische Debatte einspeisen. Insbesondere ist auf eine sinnvolle Balance von Transparenz und Patentschutz zu achten.

- **Förderung einer zirkulären Produktgestaltung:** Viele Circular Economy-Strategien sind auf ein zirkuläres Produktdesign angewiesen, weshalb es sinnvoll sein kann, gewisse Mindeststandards für Produktgruppen auf EU-Ebene festzulegen (beispielsweise in einer überarbeiteten Ökodesign-Richtlinie). Dabei ist vor allem auf Reparierbarkeit (zum Beispiel einfache Demontagemöglichkeit mit Standardwerkzeugen, modularer Aufbau zum Austausch von Teilen) und die Materialauswahl zu achten.

II. Nutzung und Einbindung von Rezyklaten incentivieren

Eine Herausforderung für viele Familienunternehmen ist, dass Rezyklate häufig teurer als Primärrohstoffe sind. Dieser Herausforderung sollte mit finanziellen Anreizen und sinnvollen regulatorischen Maßnahmen begegnet werden, um eine Nachfrage nach Produkten mit einem möglichst hohen Rezyklatanteil zu erzeugen und entsprechende Geschäftsmodelle zu incentivieren.

Folgende Maßnahmen können dies unterstützen:

- **Einsatz von Sekundärrohstoffen steuerlich fördern:** Steuerliche Maßnahmen können einen Anreiz für den Einsatz von Sekundärrohstoffen gegenüber Primärrohstoffen schaffen. Die Maßnahmen sollten sich dabei durch eine klare Definition des Rezyklat-Begriffs auf hochwertiges, technisch anspruchsvolles Recycling konzentrieren und das Recycling von Produktionsabfällen ausklammern.
- **Öffentliche Beschaffung zum Treiber für die Circular Economy machen:** Die konditionierte Bevorzugungspflicht von Produkten aus rohstoffschonenden und abfallarmen Produktionsverfahren, die in § 45 des Kreislaufwirtschaftsgesetzes für Aufträge der öffentlichen Hand festgeschrieben ist, sollte konsequent umgesetzt und auf Basis verbindlicher Produktstandards und -definitionen (definierte Rezyklatanteile, Reparierbarkeit et cetera) zu einem klaren und verbindlichen Handlungsrahmen weiterentwickelt werden.
- **Mögliche Quotenregelung differenziert ausgestalten und durch Anreize ergänzen:** Bei einer Einführung von Sekundäreinsatz- oder Recyclingquoten durch die EU sollte die Bundesregierung sich dafür einsetzen, dass diese nach Stoffströmen in Branchen differenziert werden. Sie müssten eine eindeutige Rezyklat-Definition vorweisen, sich an den Marktgegebenheiten orientieren und technisch machbar sein. Zudem ist ein Wettbewerb um Rezyklat zwischen verschiedenen Branchen und Marktteilnehmer*innen zu vermeiden, da dies Produkte lediglich verteuert, jedoch nicht den Anteil an Rezyklat im Gesamtsystem erhöht. Eine mögliche Quotenregelung könnte zudem

durch ein Belohnungssystem für Vorreiterunternehmen ergänzt werden und so einen Anreiz zur Übererfüllung der Quote erzeugen.

III. Unternehmen in der Transformation unterstützen

Viele – insbesondere kleine und mittlere – Familienunternehmen berichten von einer Überforderung bei der Umsetzung von Circular Economy-Strategien. Zum Teil fehlt es auch an finanziellen Reserven, um in Forschung oder Pilotprojekte zu investieren. Hierbei geht es unter anderem um die Umstellung von Produktionsprozessen, den Aufbau von Logistiksystemen zur Rückführung von Produkten oder Materialien sowie die Entwicklung neuer Produktdesigns und Produkt-Service-Geschäftsmodelle. Daher müssen vielfältige Unterstützungsangebote aufgelegt werden, um sicherzustellen, dass Unternehmen diese Herausforderungen bewältigen können.

Folgende Maßnahmen können dies unterstützen:

- **Beratungsangebote für Unternehmen aufbauen:** Beratungsinstitutionen und deren Angebote können Unternehmen beispielsweise bei der Beantragung von Fördermitteln, der Vernetzung mit Expert*innen oder anderen Unternehmen und der Heranführung an Zertifizierungssysteme, wie zum Beispiel Cradle to Cradle®, unterstützen. Zu diesem Zweck könnten bestehende regionale Agenturen im Bereich Energie- und Energieeffizienz ihr Beratungsangebot um das Thema Circular Economy erweitern (wie zum Beispiel die Effizienz-Agentur NRW). Teil ihrer Aufgabe sollte es in diesem Zusammenhang auch sein, Informationen zu Beratungsangeboten und Förderprogrammen über ihre Kommunikationskanäle und Netzwerke verstärkt in die Breite zu tragen und für Unternehmen leichter zugänglich zu machen.
- **Innovationsförderung stärker auf zirkuläre Produkte und Geschäftsmodelle ausrichten:** Um die Entwicklung und Etablierung von zirkulären Produkten und Geschäftsmodellen zu stärken, sollten diese zu einem strategischen Schwerpunkt der Innovationsförderung in Deutschland ausgebaut werden (beispielsweise im „Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen“ des BMWi). Forschung und Entwicklungskooperationen (zum Beispiel zu Kunststoffrecycling) sowie Pilotprojekte zu zirkulären Produktdesigns oder Produktionsprozessen sollten speziell gefördert werden – insbesondere in Konsortien entlang von Wertschöpfungsketten. Auch kleine und mittlere Unternehmen sollten mit finanziellen Anreizen beim Einstieg in die Circular Economy unterstützt werden.
- **Investitionsprogramme ausbauen:** Förderprogramme zur Unterstützung von Investitionen in zirkuläre Technologien (zum Beispiel Sortieranlagen und Logistiksysteme zur Rückführung) und neue Geschäftsmodelle (zum Beispiel Produkt-Service-Modelle) sollten ausgebaut und anwendungsorientiert ausgestaltet werden, um die Innovationsförderung in diesem Bereich wirksam zu ergänzen. Beispiele hierfür sind das „Sonderprogramm Kreislaufwirtschaft (Circular Economy) und Ressourceneffizienz“ in NRW oder die „Gemeinsame Initiative für die Kreislaufwirtschaft“ (JICE) von fünf nationalen Förderbanken sowie der Europäischen Investitionsbank.

IV. Wissensaufbau in Unternehmen und Gesellschaft vorantreiben

Eine weitere Herausforderung stellt eine zum Teil ablehnende Haltung von Marktteilnehmer*innen (sowohl Geschäfts- als auch Privatkund*innen) dar. So führt beispielsweise die Sorge um die Qualität zu fehlender Offenheit und Akzeptanz gegenüber Produkten mit Rezyklatanteil. Daher sollte sowohl bei Unternehmen als auch in der Gesellschaft der Wissensaufbau zu den Voraussetzungen, Potenzialen und Risiken einer Circular Economy vorangetrieben werden. Dies ist von großer Bedeutung, um Absatzmärkte für zirkuläre Produkte zu schaffen und zirkuläre Wirtschaftsstrukturen erfolgreich zu etablieren.

Folgende Maßnahmen können dies unterstützen:

- **Kapazitäts- und Kompetenzaufbau in Unternehmen unterstützen:** Ein entsprechendes Förderprogramm der Bundesregierung sollte Unternehmen beispielsweise dabei unterstützen, unternehmensinterne Koordinierungsstellen für den Aufbau zirkulärer Strukturen einzurichten, Weiterbildungsmaßnahmen zu organisieren oder standardisierte Datensätze zu Produkteigenschaften (wie für digitale Produktpässe erforderlich) aufzubauen.
- **Informations- und Austauschplattformen für Unternehmen schaffen:** Unternehmen benötigen Orientierungshilfen, um Chancen und Risiken einer Umstellung auf zirkuläre Strukturen besser einschätzen zu können. Diese könnten zum Beispiel Verbände und Kammern mithilfe einer digitalen Plattform zu Einstiegstools, Beratungsangeboten, Ansprechpartner*innen in der Region und Good Practice-Beispielen aus anderen Unternehmen bieten. Zudem sollten Netzwerke auf lokaler und nationaler Ebene aufgebaut und koordiniert werden, die Unternehmen und Expert*innen zu besonders relevanten Stoffströmen zusammenführen und so den persönlichen Austausch unter den Unternehmen und die Kooperation verschiedener Wertschöpfungsstufen fördern.
- **Konsument*innen informieren:** Um Vertrauen und Verständnis bei Endkonsument*innen zu schaffen, sollten sie durch eine Informationskampagne – wie der Kampagne zum dualen System „Mülltrennung wirkt“ – über die Chancen der Circular Economy und ihren möglichen Beitrag dazu informiert werden.

Klima- und Ressourcenschutz sind nur gemeinsam mit Familienunternehmen zu erreichen. Familienunternehmerisches Denken und Handeln sowie das Interesse an beständigen Wirtschaftsstrukturen und einer intakten Umwelt sind ideale Voraussetzungen, um zirkuläre Geschäftsmodelle umzusetzen. Die Politik sollte dies nutzen und mit geeigneten Rahmenbedingungen den Weg in die Circular Economy ebnen.

Ansprechpartner:

Stiftung Familienunternehmen

Volker Haab

Referent Kommunikation

Telefon: +49 (0) 89 12 76 40 00 3

E-Mail: haass@familienunternehmen.de

Stiftung 2°

Dr. Mikiya Heise

Senior Referent Kommunikation

Telefon: +49 (0) 30 20 45 37 35

E-Mail: mikiya.heise@2grad.de

Fraunhofer-Gesellschaft

Dr. Patrick Dieckhoff

Leiter Wissenschaftspolitik

Telefon: +49 (0) 30 68 83 75 91 60 3

patrick.dieckhoff@zv.fraunhofer.de