

Expertengespräch...

...zum Thema „Nachhaltigkeit in der Ernährungswirtschaft“

Im November stellte sich Frau Prof. Dr. rer. pol. Petra Teitscheid den Fragen zum Thema „Nachhaltigkeit in der Ernährungswirtschaft“. Frau Prof. Teitscheid ist an der Fachhochschule Münster unter anderem als Professorin für die Lehr- und Forschungsgebiete Nachhaltigkeitsmanagement und Unternehmensorganisation zuständig und seit 2009 Leiterin des Institutes für nachhaltige Ernährung und Ernährungswirtschaft (iSuN) in Münster.

***NieKE: Der Begriff Nachhaltigkeit ist in aller Munde und wird beinahe schon inflationär benutzt. Viele Unternehmen werben mit einem „Nachhaltigen Image“. Ferner werden Unternehmen zunehmend daran gemessen wie sie eigene Nachhaltigkeitsziele verfolgen. Welchen Stellenwert richten Sie der Nachhaltigkeit im Bereich der Ernährungswirtschaft ein?***

„Nachhaltigkeit in der Ernährungswirtschaft hat einen großen Stellenwert. Vor allen Dingen im Bereich der Rohstoffbeschaffung. Wir befinden uns in der Situation, dass die Rohwaren im Weltmarkt durchaus knapp werden. Gründe sind zum einen die steigende Nachfrage aufgrund der wachsenden Weltbevölkerung und des wachsenden Wohlstands auf der Welt, der in der Regel mit einem Wechsel zu westlichen fleischbasierten Ernährungsgewohnheiten einhergeht. Gleichzeitig sinkt unter anderem als Folge von Intensivlandwirtschaft und Monokulturen die Qualität der Böden teilweise dramatisch, Erosion, Wassermangel sowie die Folgen des Klimawandels senken die Erträge zusätzlich. Das führt dazu, dass die Branche sich sehr intensiv mit ihren Rohwaren beschäftigt. Dabei werden dann auch Nachhaltigkeitsthemen entdeckt und darüber versucht, Lieferanten an sich zu binden und Qualitäten zu entwickeln.“

***NieKE: Welchen Beitrag können Unternehmen zur „Nachhaltigkeit“ leisten?***

„Auf die Rohwaren zurückkommend, geht es dabei um verschiedene Punkte. Das ist einmal die Art des Anbaus, also von der konventionellen Landwirtschaft hin zur Bio-Landwirtschaft oder nicht zertifizierten Formen nachhaltigerer Landwirtschaft. Die konkreten Ansatzpunkte hängen sehr stark davon ab, in welchen Regionen man sich die Landwirtschaft anschaut. Es beginnt mit der Einführung grundlegender Techniken bis hin zu energiesparenden Technologien und bodenschonenden Anbaumethoden. Ein anderes zentrales Thema ist die Tierhaltung. Hier findet momentan eine große Diskussion über mehr Tierschutz unter den Bedingungen der Massentierhaltung statt. Alles was in die Richtung einer artgerechteren

## Expertengespräch...

Tierhaltung geht, ist ein Schritt in die richtige Richtung, auch wenn der Weg angesichts der herrschenden Marktpreise noch sehr lang ist. Die Branche tut sich schwer, da natürlich sowohl der Preisdruck von Seiten des Marktes, als auch die Tatsache, dass die Gesetzgebung bestimmte Haltungsformen zulässt, momentan wenig Veränderungsmöglichkeiten bietet.“

### ***NieKE: Sehen Sie demnach zwischen Ernährungswirtschaft und Verbraucher ein gewisses Spannungsfeld?***

„Gegenwärtig möchten Verbraucher gerne Lebensmittel von Tieren, die aus Freilandhaltung stammen und artgerecht gehalten wurden. Auf der anderen Seite sind sie oft nicht bereit mehr dafür zu bezahlen. In diesem Spannungsfeld steht die Ernährungswirtschaft. Es gibt einige große Spieler in der Branche die zaghafte, kleine Schritte in Richtung Verbesserung machen, allerdings ist da noch unendlich viel zu tun. Niemand redet darüber, den Fleischkonsum wirklich deutlich zu reduzieren. Das wäre ein wichtiger Schritt zu mehr Ressourceneffizienz, der aber noch nicht offen angepackt wird. Die Branche ist vielleicht auch nicht der richtige Adressat um über Verzicht zu reden. Ganz deutlich muss aber gesagt werden, dass zu den derzeitigen Marktpreisen keine wirklichen artgerechten und nachhaltigen Innovationen umgesetzt werden können. Nachhaltige Lebensmittelproduktion wird nur gelingen, wenn sie Verbraucherinnen und Verbrauchern auch etwas wert ist.“

### ***NieKE: Das Nachhaltigkeitsmanagement wird verstärkt von Unternehmen eingeführt. Welche Aufgaben umfasst es?***

„Beim Nachhaltigkeitsmanagement geht es darum, alle Tätigkeiten des Unternehmens in Bezug auf Nachhaltigkeit zu analysieren und zu planen, um dann entsprechende Ziele und Maßnahmen umzusetzen. Das hat grundsätzlich zwei Dimensionen: Das eine ist der Standort selbst, an dem produziert wird. Da geht es um Themen wie die Einsparung von Energie und Wasser, Abfallreduktion und weitere klassische Umweltthemen. Im sozialen Bereich geht es um Fragen der Arbeitsplatzgestaltung, Flexibilität, Kinderfreundlichkeit des Unternehmens und vieles andere mehr. Aus Nachhaltigkeitsgesichtspunkten, vor allem aus ökologischen Gesichtspunkten, ist aber die Perspektive der Wertschöpfungsketten die viel spannendere. Wo kommen die Rohstoffe her? Wie wurden sie hergestellt? Wie wurden sie transportiert und wie kommen die Rohstoffe dann zum Unternehmen? Wie wirkt sich die Konsumphase auf die Nachhaltigkeit aus? Bei diesen Fragen besteht immer noch erheblicher Handlungsbedarf, aber auch erhebliches Potential nach oben, während die standortbezogene Dinge - zumindest hier in Deutschland - schon relativ gut umgesetzt sind.“

## Expertengespräch...

### ***NieKE: Wo ist das Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen für gewöhnlich angesiedelt?***

Das ist unterschiedlich und kommt darauf an, welche Strategie die Unternehmen verfolgen. Wenn sie in ihrem Leitbild Nachhaltigkeit benennen und integriert haben, dann ist es oftmals eine Stabsstelle der Geschäftsleitung oder auch ein eigener Bereich, der mit in den Führungskreis integriert ist. Wir haben aber genauso die Situation, dass die Nachhaltigkeitsthemen ins Qualitäts-, Umwelt- und Arbeitssicherheitsmanagementsystemen eingegliedert sind, um dort mit abgearbeitet zu werden. Wie bei allen Themen gilt, je strategischer das Thema angesehen wird, desto höher ist im Unternehmen die Positionierung der Personen, die dafür verantwortlich sind.“

### ***NieKE: Kann sich die Einführung eines Nachhaltigkeitsmanagements auch ein kleinerer Betrieb leisten?***

„Unbedingt - auch wenn das Thema in der Regel nicht in Form einer extra Stelle im Unternehmen verankert wird. Arbeitssicherheits-, Qualitäts- und Umweltmanagement sind Bereiche, die in den Unternehmen schon sehr gut etabliert sind. Eine gute Möglichkeit besteht darin, die Nachhaltigkeitsthemen dort anzusiedeln. Eine andere gerne gewählte Variante ist, das Thema der Unternehmenskommunikation zuzuordnen und damit eher die Marktorientierung im Blick zu haben. Auf jeden Fall lohnt es sich, die Herausforderung Nachhaltigkeit systematisch zu managen.“

### ***NieKE: Welche Nachhaltigkeitsinstrumente gibt es beziehungsweise sind eventuell für die Ernährungswirtschaft besonders relevant?***

„Das sind zum Beispiel Instrumente, die die Rohstoffe in den Blick nehmen. Hierzu gehören die Risikoanalyse oder die Hot-Spot-Analyse.

Bei der Risikoanalyse geht es darum, sich mit Qualität und Verfügbarkeit der Rohstoffe auseinanderzusetzen. Themen der Nachhaltigkeit haben hierauf einen erheblichen Einfluss. Wie sicher sind die Herkunftsländer, gibt es dort politische, ökologische oder soziale Probleme, wie steht es um die Qualität der Böden und dem Zugang zu Wasser? Wie qualifiziert sind die Arbeitskräfte und wird es Nachwuchs in der Landwirtschaft geben? Wie sind die sozialen Bedingungen der landwirtschaftlichen Produktion und kann man davon ausgehen, dass es auch in Zukunft diese Rohwaren aus dieser Region geben wird? Das Risikomanagement gehört eigentlich zum Standardportfolio der Beschaffer, gewinnt aber immer mehr an Bedeutung. Die Hot-Spot-Analysen betrachten, welche ökologischen und sozialen Probleme entlang von Lebensmittelwertschöpfungsketten entstehen. Es handelt sich um eine qualitative Analyse und man wendet sie vor allen Dingen an, um eine

## Expertengespräch...

Richtungssicherheit zu gewinnen, sprich: Wo ist es überhaupt relevant und wo muss man sich kümmern? Gerade dieses Instrument hat an Bedeutung gewonnen, da der „GRI4“ (Die Global Reporting Initiative entwickelt in einem partizipativen Verfahren Richtlinien für die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten) von den Unternehmen unter anderem eine Wesentlichkeitsanalyse verlangt, die darstellt, wo relevante Probleme liegen, welche Bedeutung sie für das Unternehmen haben und welche Ansatzpunkte das Unternehmen hat, sie zu beeinflussen. Diese Probleme sind in der Regel nicht am Produktionsstandort selbst, sondern irgendwo innerhalb der Wertschöpfungskette angesiedelt. Zur Hot Spot Analyse gehört auch die Frage, welchen Beitrag die Konsumenten an der Nachhaltigkeitsperformance eines Produkts haben. Konsumenten haben durch die Art und Weise wie sie Nahrungsmittel zubereiten, wie sie Verpackungen entsorgen etc. ebenfalls Einfluss. Dies ist allerdings ein Punkt, den die Branche relativ wenig in den Blick nimmt.“

### ***NieKE: Im Bezug zum erwähnten „GRI4“: Denken Sie das Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen immer wichtiger werden oder ist das nur ein untergeordnetes Instrument?***

„Die großen Spieler im Ernährungsbereich haben alle Nachhaltigkeitsberichte. Dies gilt sowohl für Lebensmittelhersteller, wie für die großen Handelsunternehmen mit ihren Eigenmarken. Diese Unternehmen kommen um einen Nachhaltigkeitsbericht nicht herum. Im mittelständischen Bereich wird eher zögerlich damit umgegangen, allerdings wird sich das dem nächst ändern, da die Informationspflicht von Unternehmen geändert wurde und in Zukunft auch über nicht-wirtschaftliche Bereiche berichtet werden muss. Dazu gehören die Nachhaltigkeitsthemen. Ich gehe davon aus, dass es durchaus zum Standard wird. Ob die Berichte in aufwendiger Form oder in abgespeckter Form nötig sein werden, wird man sehen. Ich glaube aber nicht, dass jedes kleinere Unternehmen einen sehr aufwändig gestalteten Nachhaltigkeitsbericht machen kann. Die Berichtspflicht wird aber kommen.“

### ***NieKE: Wie sehen Sie den Kosten/Nutzen-Aspekt von der Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements?***

„Eine direkte Kosten/Nutzen Zuordnung kann ich nicht geben, man muss sich aber überlegen, wie im Moment die Situation in der Ernährungswirtschaft ist. Diese ist davon geprägt, dass Konsumenten einen massiven Zweifel an dieser Branche haben, sehr skeptisch sind und vieles auch sehr kritisch beurteilen. Vor diesem Hintergrund macht es aus meiner Sicht unbedingt Sinn, dass die Unternehmen die Probleme, die natürlich auch durch die Verbraucher, aber eben auch durch die Industrie verursacht werden, annehmen und

## Expertengespräch...

anpacken, um glaubwürdig zu sein und am Markt akzeptiert zu werden. In diesem Kontext ist der Nutzen definitiv größer als die Kosten. Natürlich kostet es Geld, wenn Managementsysteme eingeführt, Messungen und Schulungen durchgeführt oder wenn Spezifikation verändert und andere Rohwaren gekauft werden. Ich bin sehr sicher, dass sich das langfristig für die Unternehmen auszahlt. Auch positive Wirkungen auf die Umwelt wirken positiv auf die Unternehmen zurück.“

***NieKE: Sie denken also, dass das Vertrauen der Verbraucher dadurch langfristig gestärkt wird und das Unternehmen an Glaubwürdigkeit gewinnt?***

„Ja, denn die Branche wird heute extrem skeptisch beurteilt. Wenn ein Unternehmen auf Dinge zurückgreifen kann, die es im Sinne der Nachhaltigkeit tut, ob es jetzt soziale oder ökologische Projekte sind, ist es sicherlich einfacher, in kritischen Situationen ins Gespräch zu kommen. Das ist von besonderer Bedeutung, wenn die Medien mit im Spiel sind.“

***NieKE: Wie kann man „Green Washing“ von glaubwürdigem Engagement in Sachen Nachhaltigkeit unterscheiden?***

„Das kann man bestimmt, allerdings ist es für einzelne Verbraucher schwierig, besonders dann wenn man die Projekte, die beschrieben werden nicht definitiv beurteilen kann. Über die Transparenz des Internet wird „Green Washing“ heute allerdings schnell entlarvt, es kommt zu kritischen öffentlichen Diskussionen über diese Themen. Ich glaube, dass „Green Washing“ immer schwieriger wird, weil die Themen hochkommen. Es gibt viele kritische NGO's, die den Finger in die Wunde legen. Wenn ein Unternehmen sich auf der einen Seite rühmt, aber auf der anderen Seite beispielsweise Gesundheitsschutzbestimmungen missachtet und Kinderarbeit duldet, rückt dies in die Öffentlichkeit. Klar, es gibt immer eine Nische für „Green Washing“, aber durch diese unglaubliche Transparenz, die es über das Internet gibt, wird das schwieriger. Die Herausforderung ist eine andere. Was ist überhaupt nachhaltig und welchen Anspruch hat man diesbezüglich? Heißt Nachhaltigkeit, irgendetwas ein bisschen besser zu machen oder heißt Nachhaltigkeit bei der Lebensmittelproduktion, mehr Wert auf ökologische und soziale Standards zu legen oder geht es um Bio-Qualitäten? Das ist bis heute nicht eindeutig geklärt und lässt leider viel Raum für individuelle Interpretationen.“

***NieKE: Welche Richtung sollten Unternehmen beim Thema Nachhaltigkeit einschlagen: Können nur strenge Richtlinien etwas zum Positiven verändern oder reichen bereits kleine Verbesserungen, solange jedes Unternehmen überhaupt aktiv wird in dem Bereich?***

## Expertengespräch...

„Meine Position dazu ist, dass jeder Schritt in Richtung Nachhaltigkeit ein richtiger Schritt ist. Aber - die meisten Unternehmen werden nur dann aktiv, wenn sie Druck aus dem Markt, der Gesellschaft oder von der Politik bekommen – in genau diesem Zusammenspiel. Von sich aus werden viele Unternehmen wahrscheinlich nur das Minimum tun und auch erst dann, wenn Produkte oder sie selbst in die Diskussion geraten. Ich persönlich bin der Meinung, dass die Wirtschaften konsequent ökologisch und nachhaltig umgestaltet werden muss. Dazu gehört es, konsequent negative externe Effekte zu internalisieren und hohe Anforderungen an die ökologische und soziale Qualität von Wertschöpfungsketten zu stellen. Viele Unternehmen sehen das Thema „Nachhaltigkeit“ schon heute als Chance, sich unterhalb des Levels von Bio-Lebensmitteln ökologisch und sozial zu verbessern. Oftmals ist nämlich der Sprung zu Bio-Qualität sehr hoch, Bio ist auch nicht immer gleich nachhaltig. Die Diskussion um Nachhaltigkeit und die Darstellung dieser Aktivitäten, ermöglicht es zu zeigen, was man tut, um auf die Verbraucher zuzugehen.“

***NieKE: Sehr geehrte Frau Prof. Dr. rer. pol. Petra Teitscheid, vielen Dank für das Gespräch.***