

Nachhaltigkeit ist kein Mode-Thema, sondern ein Muss

Dr. Axel Kölle, Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung der Universität Witten/Herdecke (ZNU)

Nachhaltige Unternehmensführung und nachhaltige Sortimentsgestaltung gewinnen in der Fleischbranche immens an Bedeutung, die ausgemachten Brennpunktt Themen – die Hot-Spots – sind u.a. Tierwohl, Verbraucherschutz, Treibhausemissionen und Ressourcenschonung und Leiharbeiter. Bei der Versachlichung des mehrdimensionalen Themas Nachhaltigkeit begleitet das ZNU Unternehmen der Ernährungswirtschaft.

Ihre ZNU-Zukunftskonferenz Food fand gerade zum neunten Mal statt. Welche Hausaufgaben nehmen die Teilnehmer mit in ihre Unternehmen?

Axel Kölle: Das Thema Transparenz und die damit einhergehende Steigerung des Vertrauens in die Wertschöpfungskette auf regionaler, aber auch auf globaler Ebene umzusetzen, ist eine solche Hausaufgabe. Mehr Verständnis zeigen für die anderen Akteure in der Kette ist da ein wichtiger Punkt. Das beginnt beispielsweise im Ursprungsland, aus dem ein Gewürzlieferant seinen Rohstoff bezieht, oder bei den Landwirten, die die Futterpflanzen anbauen. Es geht darum die Menschen mit ihrer Kultur zu akzeptieren und nicht nur die eigenen Werte, das eigene Tun als Maßstab anzulegen. Das klingt abgehoben, unsere Diskussionen zeigen aber, dass sich nur so die Menschen mit Überzeugung auf das Thema Nachhaltigkeit einlassen. Eine zweite wichtige, wenn auch nicht neue Erkenntnis ist, dass es gelingen muss, mehr Wertschöpfung in diese Ursprungsländer zu bekommen. Die Menschen vor Ort müssen in der Lage sein, ihre Familien zu ernähren, Perspektiven zu erkennen und dürfen nicht zu Wanderungen motiviert werden. Auf unserer Zukunftskonferenz hat Klimaforscher Arved Fuchs eindringlich dafür geworben, dem Klimaschutz mit Leidenschaft zu begegnen und zu versuchen, die lokale Bevölkerung durch Aufklärung in die Lage zu versetzen, mehr Verantwortung vor Ort übernehmen zu können.

Was hat Sie vor über zehn Jahren veranlasst, das ZNU zu gründen?

Kölle: Kollege Gessner und ich beschäftigen uns ja schon sehr viel länger mit dem Thema. Damals wurde uns klar, dass das Thema Nachhaltigkeit nicht als Breitbandantibiotika wirkt.



Dr. Axel Kölle

hat in Münster und Heidelberg Wirtschaftsgeografie studiert und an der Universität Witten/Herdecke (UWH) im Bereich Wirtschaftswissenschaften zum Thema „Risikomanagement als strategisches Instrument zum Nachhaltigen Wirtschaften – Dargestellt am Beispiel der Ernährungsbranche“ promoviert. Er beschäftigt sich seit über 20 Jahren fundiert mit dem Thema Nachhaltigkeit in Weiterbildung, Forschung und Lehre, seit 15 Jahren an der UWH. Anfang 2009 gründete Kölle gemeinsam mit Dr. Christian Gebner in der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft das ZNU-Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung. Darüber hinaus ist Kölle geschäftsführender Gesellschafter der Fjol GmbH, einer Nachhaltigkeitsberatung.

Mit der Fokussierung auf die Ernährungsbranche können wir tiefer die Materie durchdringen und unser Anliegen gezielter vorantreiben. Einen vergleichbaren Nachhaltigkeitsansatz mit diesem Branchenfokus und dem Schwerpunkt Unternehmensführung gibt es bis heute nicht. Dabei ist die Einstellung der Chefetage eine wichtige Voraussetzung für nachhaltiges Wirtschaften.

Warum sollte sich ein Unternehmer mit dem Thema Nachhaltigkeit befassen?

Kölle: Nachhaltigkeit ist kein Mode-Thema, sondern ein Muss. Unternehmer und Unternehmerinnen lassen sich am schnellsten davon

überzeugen, wenn sie merken, dass gut umgesetzte Nachhaltigkeit nachweislich zur Wertschöpfung beiträgt. Jeder Unternehmer weiß, wie zunehmend massiv die unterschiedlichen Anspruchsgruppen – allen voran der Handel – hier Initiativen einfordern. Am schönsten ist es natürlich, den Manager so zu überzeugen, dass er in seinem Tun auch einen anderen Sinn erkennt. Für die Unternehmensreputation ist es heute auf jeden Fall wichtiger als vor zehn Jahren, mehr Verantwortung für Natur und Menschen zu übernehmen. Entlang der Wertschöpfungskette wird heute geschaut, unter welchen ökologischen und sozialen Bedingungen die Produkte hergestellt werden. Das schließt den Futterpflanzenanbauer ebenso ein wie den Leiharbeiter und die eigene Belegschaft. Menschen werden so ans Unternehmen gebunden und gehalten, für die Gewinnung neuer Arbeitskräfte kann dieses Engagement lebenswichtig sein. Dass der politische Druck wächst, sei hier nur angerissen. Das CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz ist inzwischen beschlossene Sache. Damit müssen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern ab dem Geschäftsjahr 2017 über ihre Nachhaltigkeitsleistungen berichten. Das heißt nicht, dass kleinere Unternehmen sich nicht auch entsprechend aufstellen sollten, ganz

WIRKT NICHT ALS BREITBAND-ANTIBIOTIKA

im Gegenteil. Großunternehmen haben ein Stück weit ihre Hausaufgaben gemacht. Durch die neue Rahmengesetzgebung nimmt das Thema auf jeden Fall an Fahrt auf.

Wie steht es um die Bereitschaft der Fleischbranche, sich nachhaltiger aufzustellen?

Kölle: Zunehmend positiv. Die Fleischbranche steht ja bei verschiedenen Themen – sei es das Thema Tierwohl, der Einsatz von Gentechnik oder die Leiharbeiter-Problematik – sehr im Fokus, setzt sich damit aber auch intensiv auseinander. So haben wir in diesem Ernährungssektor bereits einige Unternehmen, die das Thema Nachhaltigkeit systematisch angehen und nach dem ZNU-Standard zertifiziert sind.

Am einfachsten ist nachhaltiges Wirtschaften immer dann zu realisieren, wenn Kosten eingespart werden können. Verträgt sich der Nachhaltigkeitsgedanke mit einer Optimierungsstrategie?

Kölle: Ökologie und Ökonomie widersprechen sich in keinster Weise. Sie befeuern sich gegenseitig und durch Nachhaltigkeit lassen sich wunderbar Innovationen anstoßen. Dem Klima ist die Motivation egal, warum sich Unternehmen mit dem Thema Energieeffizienz beschäftigen. Es ist natürlich für die Unternehmenslenker attraktiv, die tiefhängenden Früchte zu ernten, die unmittelbar ökonomisch darstellbar sind und Einsparungen bringen. Gerade diese bieten sich aber auch als Einstieg in das komplexe Thema an. Unsere wissenschaftlichen Beobachtungen zeigen, dass die weicheren Faktoren beispielsweise im sozialen Bereich eher schwerer umzusetzen sind, da sie sich nicht immer monetär darstellen lassen. Beim Thema Nachhaltigkeit reden wir ja immer über Anforderungen, die über gesetzliche Forderungen hinausgehen.

Sie haben vor sechs Jahren den ZNU-Standard entwickelt. Was trieb Sie schon damals an?

Kölle: Den ZNU-Standard Nachhaltiger Wirtschaften Food haben wir mit dem TÜV Rheinland als Entwicklungspartner und gemeinsam mit Herstellern und Händlern der Foodbranche entwickelt. Er ist freiwillig und macht das Thema Nachhaltigkeit messbar und vergleichbar und dient somit dem systematischen Austausch mit relevanten Interessengruppen, insbesondere an der Schnittstelle Hersteller/Handel. Nach Ermittlung zum Beispiel des

DEM KLIMA IST DIE MOTIVATION EGAL

CO₂-Ausstoßes greifen Maßnahmen zur Reduzierung, um das gesetzte Ziel zu erreichen. Und das ist dann konkret messbar. Unser ZNU-Standard wird gerade bis zum Spätsommer nochmal überarbeitet. Die Revisionsfassung wird bestimmte Themen noch stärker aufbohren und konkretisieren. Zum Beispiel betrachten wir beim Ressourcenmanagement jetzt explizit die Bereiche, Wasser, Strom, Verpackung etc. So wird der Standard noch praxisorientierter und die großen Ziele, die „Sustainable Development Goals“ (SDGs) finden noch mehr Beachtung. Auch wenn der ZNU-Standard sich breiter aufstellt, wird es immer branchenindividuelle Zusatzanforderungen geben. Die Herausforderungen an

Kosmetikprodukte sind nun einmal andere als an Geflügelfleischerzeugnisse.

Wer kann den ZNU-Standard nutzen?

Kölle: Unser Standard steht jedem Unternehmen aus der Konsumgüter- und Ernährungswirtschaft offen. Anders halten wir es mit der ZNU-Partnerschaft. Hier handelt es sich um einen exklusiven Kreis von Unternehmen, die sich der Nachhaltigkeitsidee verpflichtet fühlen. In dieser Runde werden Lösungen für die gesamte Branche vorgedacht und die Ergebnisse zum Beispiel auf unserer ZNU-Zukunftskonferenz der Allgemeinheit vorgestellt.

Welche Vorgehensweise empfehlen Sie Unternehmen, um herauszufinden, wo sie in Sachen Nachhaltigkeit stehen?

Kölle: Wir setzen auf die Früherkennung. Denken, handeln, messen, kommunizieren – das ist für uns die erfolgversprechendste Reihenfolge. Die Betriebe sollten auf Unternehmensebene mit dem ZNU-Check und auf Produktebene entlang der Wertschöpfungskette mittels Hot-Spot-Analyse ihren Status quo erfassen. Bei dem ZNU-Check handelt es sich um eine Selbstevaluation, die Unsichtbares sichtbar macht. Der ZNU-Hot Spot Guide setzt auf der Rohstoffebene an und betrachtet hierbei die gesamte Wertschöpfungskette. Ergänzt wird das alles mit einer Betrachtung der verschiedenen Anspruchsgruppen. Aus diesen Erkenntnissen wird schließlich unternehmensindividuell eine Wesentlichkeitsmatrix abgeleitet, die aufzeigt, welche Themen anzupacken sind.

Geht es um Nachhaltigkeit, scheint die Wahrnehmung von Handel und Industrie deutlich auseinander zu gehen. Stimmt der Eindruck?

Kölle: Das würde ich so nicht sagen. Der Handel hat die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen der Fleischbranche im Fokus. Als Produzent kann

BUERGO.FOL

OUR QUALITY – YOUR SUCCESS

Service & Qualität

Die BUERGO.FOL GmbH ist mit ca. 300 Mitarbeitern spezialisiert auf die Herstellung von hochwertigen Folien. Neben dem Stammwerk in Siegenburg für die Herstellung von flexiblen Folien verfügen wir über eine Produktionsstätte für Hartfolien in Ingolstadt und ein eigenes Druckzentrum in Neutraubling.

WIR BIETEN AN:

OBERFOLIEN | UNTERFOLIEN | KASCHIERFOLIEN | WIEDERVERSCHLUSS | HARTFOLIEN | HARTFOLIEN GESCHÄUMT | SKINFOLIEN | SCHRUMPFOLIEN | FOLIENDRUCK

Kontaktieren Sie uns – Wir haben die Lösung!

www.buergofol.de · contact@buergofol.de

es darum nur ratsam sein, sich mit diesen – und am besten mit darüber hinausreichenden – Themen zu beschäftigen. So wird der Produzent zum verlässlichen Sparringspartner, um bestimmte Dinge gemeinsam voranzutreiben. An diesem Punkt beginnt Nachhaltigkeit wirklich Spaß zu machen.

Taugt Nachhaltigkeit als Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb?

Kölle: National lässt sich Nachhaltigkeit durchaus als Differenzierungsmerkmal spielen. Global ist es schwierig. Deutschland ist ein besonderer Markt mit einer besonderen Händlerstruktur. Die Anforderungen des Handels an die Fleischbranche sind sehr speziell und tiefgehend. Der Hersteller muss genau schauen, welchen Händler er wo und wie mit welchem Thema bedient. Idealtypisch wäre es natürlich – ich weiß aber, dass das nicht so leicht ist –, wenn der Unternehmer grundsätzlich den Anspruch hat, möglichst nachhaltig zu wirtschaften, ganz gleich was der Abnehmer in welchem Land auch immer verlangt.

Tue Gutes und rede darüber – ein schmaler Grad in der Nachhaltigkeitskommunikation. Wie kann sie glaubwürdig gelingen?

Kölle: Für die glaubwürdige Kommunikation ist der ZNU-Standard ein geeignetes Dokumentationsinstrument. Es geht nicht darum, sich als der

Anzeige

Die ERP-Software für die Fleischwirtschaft



Beste darzustellen. Wir ermuntern zur Unsicherheitskommunikation mit dem Tenor: Wir wissen, dass wir noch nicht perfekt sind, aber wir nehmen das Thema ernst und haben uns auf den Weg gemacht. Jede andere Kommunikation wäre auch unrealistisch. Mit einem Forschungsprojekt beschreiben wir einen neuen Ansatz. Auf Produktebene schauen wir, welche positiven Einflüsse aus ökologischer und sozialer Perspektive messbar sind. Wir möchten einen aussagekräftigen Handabdruck ermitteln und so die Negativdiskussion um den Fußabdruck umkehren.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Themas Nachhaltigkeit in der Fleischbranche ein?

Kölle: Es wird sich weiterhin viel tun. Ich hoffe, dass die Chancen von Nachhaltigkeit noch stärker gesehen werden. Es geht zukünftig nicht mehr nur um Alleinstellungsmerkmale, sondern auch darum, nicht ausgelistet zu werden. Wie ein nachhaltiges Schnitzel 2030 aussieht, darüber machen wir uns durchaus Gedanken. Und das sollte jeder tun. ■ **KCK**

Forum der Fleischwirtschaft Nachhaltigkeit leben – Verantwortung zeigen

Am 21. und 22. Juni 2017 veranstalten die FLEISCHWIRTSCHAFT und die afz - allgemeine fleischer zeitung das „Forum der Fleischwirtschaft“ in Osnabrück zum Thema: „Nachhaltigkeit leben, Verantwortung zeigen – Damit Fleisch eine Zukunft hat“.

Von einer starken Branche wird erwartet, dass sie Verantwortung übernimmt: für Produkt und Mitarbeiter sowieso und erst recht für Gesellschaft und Umwelt. Diesen emotionalen Werten kommt im Marketing für Lebensmittel vom Tier eine herausgehobene Bedeutung zu. In der Kommunikation übernehmen entsprechend die Themen rund um Nachhaltigkeit eine zunehmend wichtige Rolle ein – bei der Unternehmensphilosophie und der Markenstrategie. Die Akteure versuchen, Ordnung ins Durcheinander der Nachhaltigkeitsanstrengungen zu bringen. Dabei ist der Weg das Ziel. Und um sich nicht zu verlaufen, empfiehlt sich gerade beim Thema Nachhaltigkeit die Konzentration auf die Kernkompetenz. Es ist also legitim und sogar sinnvoll für den Unternehmer, sich entlang der Wertschöpfungskette auf die unternehmensindividuellen Hot-Spots zu konzentrieren. Das „Forum der Fleischwirtschaft“ will für die praktische Umsetzung Impulse geben, Erfahrungen vermitteln und Nachhaltigkeit greifbarer machen.

Referenten und Themen

Das große Ganze

Grün denken: Wie das Drei-Säulen-Modell „Ökologie, Ökonomie und Soziales“ in der Fleischbranche Fuß fassen kann

- Dr. Axel Kölle, ZNU Zentrum für nachhaltige Unternehmensführung (Universität Witten/Herdecke)



Grün handeln: Wie eine regionale Initiative zur Keimzelle einer Bewegung wird

- Stefanie Sabet, Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V (Berlin)



Strategische Spielräume

Zeichen setzen: Nachhaltig Wirtschaften ist ein komplexes strategisches Unternehmensziel

- Dr. Ingo Stryck, Wiesenhof (Visbeck)



Zukunft gestalten: Wie eine ressourcenschonende Produktion die Wirtschaftlichkeit voranbringt

- Tobias Metten, Metten Fleischwaren (Finnentrop)



Osnabrück 21./22. Juni 2017

Innovationsmotor Technologie

Öko bilanzieren: Methodik und Nutzen von Life Cycle Assessments für Fleischwaren

- Dr. Stefan Irmischer, Deutsches Institut für Lebensmitteltechnik (Quakenbrück)



Energie sparen: Fleisch alternativ in Sekunden garen dank Ohmscher Erhitzung

- Dr. Nino Terjung, DIL Deutsches Institut für Lebensmitteltechnik (Quakenbrück)



Erfolgsfaktor Mensch

Neue Arbeitswelt: Was ein Unternehmen zu einem fairen Arbeitgeber und Partner macht

- Dr. Gerald Otto, Böseler Goldschmaus (Garrel)



Moralischer Markt: Ehrlichkeit, Authentizität und soziales Engagement sind Investitionen in die Zukunftsfähigkeit

- Bert Mutsaers, Bedford Fleischwaren (Osnabrück)



Vorabend

Am 21. Juni 2017 gibt es die Gelegenheit, von 16:00 bis 17:30 Uhr das Avo-Gewürzwerk in Belm zu besichtigen. Ab 20:00 Uhr laden die Veranstalter in die Hausbrauerei Rampendahl ein.

Termin Forum: 22. Juni 2017, 9:00 bis 16:30 Uhr

Ort: Osnabrück, NOZ Medienzentrum (Breiter Gang/Berliner Platz, 49074 Osnabrück)

Information: christian.schnuecke@dfv.de

//www.forumfleischwirtschaft.de