

Nachhaltigkeitsmanagement in der Ernährungsbranche: Stellenwert, Maßnahmen und IT-Einsatz

Nina Friedrich¹⁾, Ludwig Theuvsen¹⁾, Rainer Kühl²⁾

¹⁾Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
Georg-August-Universität Göttingen
nfriedr@uni-goettingen.de

²⁾Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft,
Justus-Liebig-Universität Gießen

Abstract: Die Forderungen nach mehr ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit sind in der jüngeren Vergangenheit in der gesellschaftlichen Diskussion lauter geworden. Wie die Ernährungsbranche diese Forderungen wahrnimmt und mit ihnen umgeht, ist bislang noch nicht umfassend untersucht worden. Der vorliegenden Studie liegt daher eine Befragung von Vertretern der deutschen Ernährungsindustrie zur Umsetzung und Ausgestaltung des Nachhaltigkeitsmanagements in ihren Unternehmen zugrunde. Die mit Hilfe von SPSS ermittelten Ergebnisse zeigen, dass dieses Thema auf ein großes Interesse stößt und in vielen Unternehmen bereits im Management angekommen ist und umgesetzt wird. Neben Pressemitteilungen und Geschäftsberichten gehören die Internetauftritte der Unternehmen zu den wichtigsten Formen der Kommunikation mit der breiteren Öffentlichkeit.

1. Einleitung

Die Agrar- und Ernährungswirtschaft agiert an den Schnittstellen vieler gesellschaftlicher Konfliktlinien, etwa Umwelt- und Tierschutz, Gentechnik und Lebensmittelsicherheit. Für die Unternehmen des Agribusiness besitzt daher das Nachhaltigkeitsmanagement eine besondere Bedeutung. Das Management von Unternehmen geht mittlerweile über die Gewinnerzielung oder gar -maximierung hinaus, wenn der Anspruch der von der Brundtland-Kommission entwickelten Nachhaltigkeitsdefinition eingelöst werden soll, der zu Folge eine Entwicklung nur dann nachhaltig ist, wenn gegenwärtige Bedürfnisse nicht zu Lasten zukünftiger Generationen befriedigt werden [Br87]. Nachhaltigkeit ruht nach einer verbreiteten Ansicht auf den drei Säulen der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit [CM04]. Auch wenn das Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit zunächst wenig operational erscheint, so ist doch unstrittig, dass zukünftig wirtschaftliches Handeln mehr als bislang unter allen drei Gesichtspunkten betrachtet werden muss. Für die Ernährungswirtschaft ist die Nachhaltigkeitsdebatte von besonderer Bedeutung. Als der Landwirtschaft nachgelagerte Wertschöpfungsstufe ist sie ebenfalls Adressat zahlreicher Forderungen aus ihrem gesellschaftlichen Umfeld. Die Umweltwirkungen der Produktion vor allem in globalen Wertschöpfungsketten, Fragen des

Tierschutzes sowie der Einsatz gentechnisch veränderter Organismen sind einige der umstrittensten, jedoch beileibe nicht die einzigen Konfliktherde. Darüber hinaus erlangen Fragen wie z.B. die Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen ein immer größeres öffentliches Interesse [JV04] [HT08]. Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel des Beitrags, basierend auf einer empirischen Untersuchung den Stellenwert und die Maßnahmen des Nachhaltigkeitsmanagements in lebensmittelverarbeitenden Unternehmen zu beleuchten. Ein besonderes Augenmerk galt dabei dem Einsatz von IT im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements.

2. Nachhaltigkeitsmanagement in der Ernährungsbranche

Im Jahr 1992 erkannte die UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro die nachhaltige Entwicklung als globales Leitbild an. Als gleichwertige und elementare Interessen identifizierten die Delegierten die Erhaltung wirtschaftlicher Effizienz und sozialer Gerechtigkeit sowie den Schutz natürlicher Lebensgrundlagen. Das Ergebnis der UN-Konferenz stellte die Agenda 21 dar, welche als Aktionsprogramm eine Verschlechterung der globalen Situation verhindern und schrittweise eine nachhaltige Nutzung der natürlichen Ressourcen herbeiführen sollte [BM92]. Die in der Agenda 21 enthaltenen konkreten Handlungsempfehlungen dienen namentlich der Sicherung der Lebensgrundlagen nachfolgender Generationen.

Vor dem skizzierten Hintergrund stehen Unternehmen vor der Herausforderung, die an sie herangetragen gesellschaftlichen Erwartungen zu erfüllen [SM94], beispielsweise soziale Ziele in angemessener Art und Weise zu berücksichtigen [AG90]. Obwohl diese Ansprüche, insbesondere die von der Brundtland-Kommission eingeforderte Generationengerechtigkeit, aus wirtschaftlicher Sicht sehr abstrakt und schwer in unternehmerisches Handeln umzusetzen sind, zeigt die momentane Entwicklung, dass immer mehr Unternehmen eine Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit anstreben. So wird die Generationengerechtigkeit mit Schlagwörtern wie Zukunftsfähigkeit, Gesellschaftsverantwortung, Naturverantwortung, Arbeitsplatz- und Wohlstandssicherung gleichgesetzt und diskutiert [MC10]. Auch Konzepte wie Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship oder Corporate Social Performance werden in Beziehung zum Nachhaltigkeitsmanagement gesetzt [HT09]. Derartige Konzepte dienen – unter Berücksichtigung unternehmensspezifischer Kriterien – der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen im Unternehmen [LAB04]. Das Ziel der Konzepte ist die Übernahme von Verantwortung und Umsetzbarkeit von einzelnen Maßnahmen mit Hinblick auf ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement.

In der vorliegenden Studie werden mittels einer Befragung von Vertretern der deutschen Ernährungsindustrie die Umsetzung und Ausgestaltung des Nachhaltigkeitsmanagements festgestellt. Hierbei steht im Fokus, wie der Begriff Nachhaltigkeit in den Unternehmen interpretiert wird und wo entsprechende Zuständigkeiten eingegliedert werden. Die Gründe für den Einsatzes IT-basierter Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements (z.B. als Mittel der Nachhaltigkeitsberichterstattung) und Ausgestaltung des sind außerdem Gegenstand der Erhebung.

3. Methodik

Im Rahmen einer Online-Umfrage ergaben sich 159 vollständig auswertbare Fragebögen. Die Umfrage erfolgte zwischen März und September 2010 und wurde über das Institut für Nachhaltiges Management (ifnm), Bonn, angekündigt und per Newsletter verschickt. Die Datenauswertung erfolgte mit Hilfe von *IBM SPSS Statistics*, welches als ein umfassendes Programm zur statistischen Datenanalyse und grafischen Darstellung verwendet werden kann. So bietet dieses Programm sowohl einfache statistische Verfahren, wie Häufigkeits- und Kreuztabellen, aber auch weiterführende Methoden, wie Faktorenanalysen oder lineare Regressionen [Br11].

Die Studienteilnehmer waren überwiegend ausschließlich oder zumindest teilweise für das Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen verantwortlich. Es nahmen viele Unternehmen der Schlacht- und Fleischverarbeitung und des Handels, aber auch der Obst- und Gemüseverarbeitung teil. Durchschnittlich zählte ein Unternehmen 3.085 Mitarbeiter, bei einer Streuung von nur 3 bis zu 150.000 Mitarbeitern. Die größte Umsatzgruppe (angegeben als Durchschnitt der letzten fünf Jahre) konnte im Bereich 50 bis 100 Mio. € verzeichnet werden.

4. Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse zeigen, dass das Thema Nachhaltigkeit einen hohen Stellenwert in den befragten Unternehmen besitzt und auf hohes Interesse unter den Befragten stößt, jedoch noch nicht sehr lange in das unternehmerische Denken integriert ist. Aus der Studie ergeben sich folgende Ergebnisse:

- Der Begriff der Nachhaltigkeit wird sowohl sozial als auch ökologisch und ökonomisch interpretiert. Der ökologische Aspekt erhält in diesem Zusammenhang die höchste Zustimmung.
- Das Nachhaltigkeitsmanagement ist in ca. 40% der Unternehmen in die Geschäftsführung eingegliedert. 27% der Befragten geben das Qualitätsmanagement als zuständige organisatorische Einheit an und 13% besitzen bereits eine gesonderte Abteilung für das Nachhaltigkeitsmanagement.
- Konkrete Maßnahmen, die bereits in einigen Unternehmen umgesetzt werden, wie die Reduzierung von Abfall und klimarelevanten Emissionen, die ressourcenschonende Produktion oder die langfristige Sicherung von Arbeitsplätzen, werden als wichtiger angesehen als der Einkauf fair gehandelter Produkte oder die Implementierung eines zertifizierten Energiemanagementsystems.
- Die langfristige Investition in ein Nachhaltigkeitsmanagement hängt signifikant mit der Kommunikation der Nachhaltigkeit zusammen. Die wichtigsten Kommunikationsmittel diesbezüglich sind Pressemitteilungen und Geschäftsberichte, aber auch die Internetauftritte der Unternehmen. Der Nutzen von Sozialen Netzwerken oder des Online Monitoring einzelner Produkte wird sehr heterogen bewertet.

Zusammenfassend gilt es fest zu halten, dass das Thema Nachhaltigkeit im Management der Unternehmen der deutschen Ernährungsbranche bereits einen hohen Stellenwert besitzt. Trotz einer gewissen Unschärfe und Komplexität des Begriffs ist die Umsetzung mancher Maßnahmen bereits relativ weit fortgeschritten und wird auch in Zukunft weiter vorangetrieben werden. Unerlässlich ist hierbei die Umsetzung IT-basierter Maßnahmen zur Durchführung von Nachhaltigkeitsbewertungen und Optimierung aller Unternehmensbereiche. So sorgen diverse Softwareanbieter mittlerweile für Gesamtkonzepte, in denen Ressourceneffizienz aber auch Kommunikationsmaßnahmen enthalten sind. Eine Erfassung verschiedener Nachhaltigkeitskomponenten im IT-gestützten Datenmanagement kann langfristig dazu beitragen den Begriff Nachhaltigkeit zu konkretisieren. Hier besteht jedoch noch weiterer Forschungsbedarf.

Aus den empirischen Ergebnissen lassen sich verschiedene Managementimplikationen ableiten. Für Unternehmen beispielsweise, die bislang noch keine Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt haben, bieten die Untersuchungsergebnisse Anhaltspunkte für die Formulierung und Durchführung eines eigenen Ansatzes.

Literaturverzeichnis

- [AG90] Ashforth, B.E.; Gibbs, B.W.: The Double-edge of Legitimation. In: *Organization Science*, 1. Jg., Nr. 2, S. 177-194, 1990.
- [Br11] Brosius, F.: SPSS 19. HJR Verlag, Heidelberg, 2011.
- [Br87] Brundland-Report: Unsere gemeinsame Zukunft. Ohne Ortsangabe, 1987.
- [BM92] Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) (Hrsg.): Agenda 21, Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung im Juni 1992 in Rio de Janeiro, Köllen Druck + Verlag, Bonn, 1992.
- [CM04] Crane, A.; Matten, D.: *Business Ethics. A European Perspective. Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. Oxford University Press, Oxford, 2004.
- [HT08] Heyder, M.; Theuvsen, L.: Legitimizing Business Activities Using Corporate Social Responsibility: Is there a Need for CSR in Agribusiness? In (Fritz, M., Rickert, U., Schiefer, G., Hrsg.): *System Dynamics and Innovation in Food Networks 2008*. ILB-Press, Bonn, 2008, S. 175-187.
- [HT09] Heyder, M.; Theuvsen, L.: Corporate Social Responsibility im Agribusiness. In (Böhm, J., Albersmeier, F., Spiller, A., Hrsg.): *Die Ernährungswirtschaft im Scheinwerferlicht der Öffentlichkeit*. Eul Verlag, Lohmar und Köln, 2009, S. 47-73.
- [JV04] Jansen, K.; Vellema, S. (Hrsg.): *Agribusiness and Society: Corporate Responses to Environmentalism, Market Opportunities and Public Regulation*. Zed Books, London, 2004.
- [LAB04] Loew, T.; Ankele, K.; Braun, S.; Clausen, J.: *Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung*. Münster und Berlin, 2004.
- [MC10] Müller-Christ, G.: *Nachhaltiges Management*. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden, 2010.
- [SM94] Scott, W.R.; Meyer, J. W.: Developments in Institutional Theory. In (Scott, W.R., Meyer, J.W., Hrsg.): *Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism*. Sage, Thousand Oaks, 1994.