

Das Wesen (der) „Nachhaltigkeit“

Im Gespräch mit der Redaktion sprach Anke Steinbach*, Geschäftsführerin Steinbach Strategien, über das Innere und das Äußere des Begriffes „Nachhaltigkeit“. Basierend auf den Erfahrungen aus ihrer unternehmerischen Arbeit führt sie Theorie und Praxis zusammen.



Anke Steinbach:

Das Wegwerfen von Molkereiprodukten ist ein großes Problem.

Wettbewerber nach. Auch der Druck aus der Wertschöpfungskette – entweder in Richtung Lieferanten oder vonseiten des Handels – befördern Nachhaltigkeit, ebenso wie steigende Rohstoffpreise. Das ist aber in jeder Branche ganz unterschiedlich, woher der Druck kam und wie intensiv sich die Unternehmen bereits mit Nachhaltigkeit beschäftigen.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Wer kann nachhaltig arbeiten, wer nicht? Können kleinere Unternehmen z. B. Hofkäsereien nachhaltig arbeiten als große Konzerne?“

Anke Steinbach: „Meiner Meinung nach kann jedes Unternehmen nachhaltiger wirtschaften! Für kleinere Unternehmen ist es oft einfacher, da sie schneller und flexibler Anpassungen durchführen können, z. B. das Papier auf Recycling umzustellen oder neue Produkte auszuprobieren. Aber es steht natürlich auch viel auf dem Spiel. Will eine Hofkäserei z. B. komplett auf Bio umstellen, ist das sicher ein sehr weitreichender Schritt. Für Konzerne ist der Weg zur Nachhaltigkeit oft schwieriger, da sie komplexe Wertschöpfungsketten haben, Verantwortung für viele Mitarbeiter tragen und mit Investoren umgehen, die gute Quartals-

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Der Begriff „Nachhaltigkeit“ ist nun seit einigen Jahren in aller Munde und allgemein gängig und daher vertraut. Können Sie den Ursprung bzw. die ursprüngliche Herkunft erläutern?“

Anke Steinbach: „Die Idee der Nachhaltigkeit geht auf das 18. Jahrhundert zurück und wurde in der Forstwirtschaft geprägt: Wälder so zu bewirtschaften, dass man die Substanz nicht aufzehrt. In Rio 1992 wurde mit der Brundtland-Kommission der Gedanken des achtsamen Umgangs mit Ressourcen noch um den der Generationengerechtigkeit erweitert: wir sollen so leben (und wirtschaften), dass auch zukünftige Generationen gleiche Chancen auf die Befriedigung ihrer Bedürfnisse haben. Der Einzug ins Management hat tatsächlich erst in der letzten Dekade stattgefunden.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„... und Ihre persönliche Definition von Nachhaltigkeit?“

Anke Steinbach: „Eine neue Form des Wirtschaftens. Mir gefällt die simple Definition von Peter Drucker, einem Management-Vordenker, der übrigens schon Anfang der 70er-Jahre sagte: „It's about what business does to society and what it can do for society.“ Also die Auswirkungen (ökologisch, sozial, wirtschaftlich) eines Unternehmens auf den Prüfstand zu stellen (und möglichst kontinuierlich zu verbessern) und zu definieren, welchen Beitrag ein Unternehmen leisten will zur positiven Entwicklung unserer Gesellschaft.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Welche Gründe haben Ihrer Meinung nach dazu geführt, dass dieser Begriff so schnell und gezielt von Industrie, Politik und Forschung übernommen wurde und sich auch so schnell ausgebreitet hat?“

Anke Steinbach: „Das Leitbild der Nachhaltigkeit ist attraktiv und spricht viele Menschen, so denke ich, auch in ihren tiefsten, inneren

Werten an. Gleichzeitig ist Nachhaltigkeit ein so abstrakter und komplexer Begriff, dass er ohne Präzisierung schnell zur hohlen Phrase verkommt. Zudem müssen wir aufpassen: einer aktuellen Studie der GfK zufolge können weniger als ein Drittel der Bevölkerung mit dem Begriff Nachhaltigkeit wirklich etwas anfangen und verbinden konkrete Inhalte wie Umwelt- und Ressourcenschutz damit. Hier ist also noch Aufklärungsbedarf zu leisten!“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Was hat den Einzug der Nachhaltigkeit in die Unternehmenswelt geebnet?“

Anke Steinbach: „Es waren viele Puzzlestücke, die dazu geführt haben. Denken Sie an die Bio-Bewegung in Deutschland, aus der heute mittelständische, erfolgreiche Unternehmen und Marken wie Alnatura, Lebensbaum oder Söbbeke hervorgegangen sind. Als Shell die Ölplattform Brent Spar 1995 in der Nordsee versenken wollte, war dies ein öffentlicher Skandal in Deutschland. Dies war für viele Großkonzerne ein Signal, wie wichtig es ist, sich mit den Meinungen der Bürger und der Gesellschaft auseinanderzusetzen. Dieses Ereignis hat zu einem Umdenken in vielen Chefetagen geführt. Die Energiewende hat weitere Impulse gebracht. Diese Beispiele könnte man beliebig erweitern. Tatsache ist: wenn einzelne Unternehmen einer Branche „vorpreschen“ und Nachhaltigkeit vorantreiben, ziehen

Steinbach Strategien

Steinbach Strategien ist eine Unternehmensberatung in Hamburg, spezialisiert auf Nachhaltigkeit, die seit acht Jahren Unternehmen zum breiten Themenspektrum sozialer und ökologischer Verantwortung berät. Die Management-Beratung begleitet Unternehmen ganz unterschiedlicher Branchen dabei, den Weg der Nachhaltigkeit einzuschlagen oder sich weiterzuentwickeln. Darunter waren bisher zahlreiche Projekte aus Ernährungsindustrie und Handel.

*) Geschäftsführerin Steinbach Strategien, Hamburg

gebnisse sehen wollen. Auch sind in Konzernen mehr Menschen von der Notwendigkeit zu überzeugen, was Veränderungen nicht immer leicht voranbringt. Aber Konzerne haben höheren Einfluss mit ihren Maßnahmen. Wenn ein Großkonzern seine CO₂-Emissionen senkt, auf Biobaumwolle umstellt oder einen neuen Standard in den Verpackungen setzt, hat das große Wirkungen.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Welche Rolle spielt die Forschung bei diesem Thema? Sind die nötigen Ressourcen bzw. Voraussetzungen aufseiten der Forschung vorhanden? Kann die Forschung im Moment Schritt halten?“

Anke Steinbach: „Meine Erfahrung ist, dass die Forschung zu Nachhaltigkeit der Praxis und speziell den Erfordernissen von Unternehmen leider noch hinterher hinkt. In der Wirtschaft sind belastbare, schnelle, pragmatische Lösungen für komplexe Fragestellungen nötig. Die Forschung geht da oft etwas anders heran. Sie leistet aber bereits einen wichtigen Beitrag für viele Fragestellungen, etwa die Berechnung von CO₂-Fußabdrücken oder der Erforschung alternativer Verpackungslösungen. Und es hat sich eine sehr breite Forschungslandschaft in den letzten Jahren entwickelt, zu sehr vielen spezifischen Themen oder auch Nachhaltigkeit in bestimmten Branchen.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Welchen Einfluss übt Nachhaltigkeit auf die gesamte Wertschöpfungskette aus, also von der Erzeugung bis zum Endverbraucher?“

Anke Steinbach: „In der Milcherzeugung produziert eine große Anzahl meist kleiner Milchviehbetriebe steigende Milchmengen bei zunehmender Betriebsgröße. Unter den Betrieben ist ein Trend hin zu mehr Umwelt- und Tierschutz zu beobachten, etwa in der Nutzung von Photovoltaikanlagen, dem umweltgerechten Umgang mit Abwassern, artgerechter Tierhaltung oder der Umstellung auf Bio-Milch. Für Themen wie den Ausstoß des klimaschädlichen Methans bei Kühen – ein gravierendes Problem – müssen langfristig noch Lösungen gefunden werden. In der Milchverarbeitung

beschäftigen sich die größeren Molkereibetriebe oft schon recht umfassend mit Nachhaltigkeit. Hier spielen neben dem zentralen Thema der existenzsichernden Erzeugerpreise auch die Verarbeitung von Bio-Produkten, Umweltschutz in der Produktion und Logistik sowie Verpackungsthemen eine große Rolle. Der Handel ist inzwischen ein aktiver Treiber, fördert er doch viele Milchprodukte mit Nachhaltigkeitsaspekten wie etwa „regional“, „bio“ oder „ohne Zusatzstoffe“. Insgesamt gibt es in der Molkereiindustrie riesiges Innovationspotenzial, Produkte nachhaltiger zu machen – ein spannendes Feld!“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Ist nicht der hohe Innovationsgrad der Lebensmittelindustrie, speziell der Molkereiindustrie, ein Widerspruch?“

Anke Steinbach: „Wir haben uns mit dieser Frage im Buch „Nachhaltigkeits-Innovationen in der Ernährungswirtschaft“ ausführlich be-

schäftigt. Tatsächlich ist die geringe Erfolgsquote der vielen Innovationen aus ökonomischer Sicht wenig nachhaltig. Die hohe Orientierung auf kurzfristige Innovationen, insbesondere auch me-too-Ansätzen, steht Nachhaltigkeit tatsächlich entgegen: hier geht es um langfristige Veränderungen, Verbesserungen z. B. in Verpackungen,

weil herkömmliche Verpackungen die Umwelt stark belasten. Das ist nichts, mit dem mehr Umsatz und Marktanteil zu gewinnen ist auf kurze Frist. Wichtig sind aus meiner Sicht daher zwei Dinge: Im Marketing umzudenken und auch eine langfristige Perspektive zu berücksichtigen statt sich dem Druck immer neuer, teurer Produktneueinführungen mit hoher Floprate zu beugen. Und Nachhaltigkeits-Aspekte in den Innovationsprozess einzubeziehen. Wie das geht, haben wir in unserem Buch beschrieben.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Der Umgang mit Nachhaltigkeit bringt weitere Begriffe hervor wie z. B. den von Ihnen bereits angesprochenen CO₂-Fußabdruck – ist das hilfreich?“

Anke Steinbach: „Es ist hilfreich, Daten zu erfassen, welche Umweltwirkungen Produkte verursachen, um Verbesserungen vornehmen zu können. Ich würde mir wünschen, dass wir

Definition des Begriffes

„Nachhaltige Entwicklung heißt, Umweltgesichtspunkte gleichberechtigt mit sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu berücksichtigen. Zukunftsfähig wirtschaften bedeutet also: Wir müssen unseren Kindern und Enkelkindern ein intaktes ökologisches, soziales und ökonomisches Gefüge hinterlassen. Das eine ist ohne das andere nicht zu haben.“

„Quelle: Rat für nachhaltige Entwicklung: Was ist Nachhaltigkeit?, www.nachhaltigkeitsrat.de/nachhaltigkeit.“

Westfalia Separator® prolong


„ESL-Frischmilch“ schließt die Lücke im Milchsortiment!



Darauf warten Verbraucher: eine lange haltbare Milch, die durch natürlich frischen Geschmack überzeugt. Westfalia Separator® prolong ermöglicht erstmals, die Vorteile von Frischmilch und ESL-Milch in einem Produkt zu vereinen.

Westfalia Separator® prolong arbeitet mit Doppelentkeimung: Hochleistungs-Separatoren trennen bei geringster Hitzebelastung Nicht-Milch-Bestandteile, somatische Zellen, Bakterien und Sporen so zuverlässig ab, dass eine Haltbarkeit von 20 Tagen sicher ist. Das bedeutet Premiumqualität mit vollem Geschmack und maximalem Vitamin-gehalt.

Zur hohen Qualität kommt die wirtschaftliche und flexible Prozessführung. Das Verfahren ist einfach, energiesparend und auch für Käse-reimilch und herkömmliche ESL-Milch einsetzbar.

Ihr direkter Weg zum 24/7-Service:  www.westfalia-separator.com/de/service



Liquids to Value

GEA Mechanical Equipment

GEA Westfalia Separator Group

Werner-Habig-Straße 1 · 59302 Oelde
Tel. +49 2522 77-0 · Fax +49 2522 77-2089
www.westfalia-separator.com

einerseits umfassend sind (auch Wasser und andere Ressourcen spielen neben CO₂ eine Rolle!), andererseits pragmatisch – CO₂-Fußabdruck-Label auf allen Produkten helfen uns meiner Meinung nach nicht weiter.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Wie kann man aus Ihrer Sicht Nachhaltigkeit am besten umsetzen, wie nicht? Wie können Unternehmen das Thema am besten umsetzen? Wie auf keinen Fall?“

Anke Steinbach: „Wichtig ist es, sich mit den wirklich relevanten Themen zu beschäftigen und die Substanz zu schaffen, bevor etwas kommuniziert wird. Es ist empfehlenswert, Nachhaltigkeit zur Chefsache zu machen. Ich habe viele Firmen gesehen und einige auch begleitet, wo der Chef (noch) nicht dahinter stand. Einzelne Mitarbeiter, etwa aus dem Einkauf, dem Qualitätsmanagement, der Kommunikation haben die Wichtigkeit von Nachhaltigkeit erkannt und bringen ohne viel Rückendeckung im Unternehmen das voran, was möglich ist. Aber das volle Potenzial lässt sich nur mit echtem Interesse und Engagement der Geschäftsführung voran-

Lesetipp

Auf neueste Entwicklungen in der Ernährungsindustrie geht das Buch „Nachhaltigkeits-Innovationen in der Ernährungswirtschaft“ näher ein, das auch Beispiele aus der Milchwirtschaft beinhaltet. Das Buch von Prof. Dr. Franz-Theo Gottwald und Anke Steinbach erschien 2011 im Behr's Verlag in der 2. Auflage.



bringen. Denn dann werden auch die entsprechend notwendigen Ressourcen bereitgestellt. Und nur so lässt sich Nachhaltigkeit auch mit dem Geschäft wirklich verbinden.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Wie nehmen Verbraucher das Thema bzw. den Begriff wahr? Welche Arbeit müssen die Unternehmen dahingehend leisten? Wie ist die Akzeptanz?“

Anke Steinbach:

„Verbraucher sind sensibilisierter. Jedoch reagieren sie nicht auf den Begriff Nachhaltigkeit sondern auf einzelne, spezielle Aspekte (und diese Begriffe oder Labels), etwa Bio, Regional, Fair, laktosefrei, gentechnikfrei, eine bestimmte Verpackung oder das Thema Inhaltsstoffe. Manchmal sind das auch ganz spezielle Zielgruppen. Mütter z. B. sind sehr sensibel und achten auf den Zuckergehalt und Zusatzstoffe bei Joghurts und Puddings. Hier ist es wichtig, dass Unternehmen ehrlich und transparent sind, denn das Vertrauen der Verbraucher wurde in den letzten Jahren mit den Marketingkampagnen überstrapaziert. Die Welt des handgerührten

Joghurts, der glücklichen Kühe auf Almwiesen oder der gesunden Puddings haben uns ein Zerrbild der Realität gebracht. Auch daher ist der Verbraucher kritischer und die Akzeptanz für „nachhaltige/grüne“ Versprechen ohne Substanz zu Recht gering.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Natürlich wird „Nachhaltigkeit“ als Alleinstellungsmerkmal und Werbeaussage genutzt – wo liegt darin die Gefahr? Wird der Begriff Nachhaltigkeit nicht oft nur benutzt, ohne wirklich gefüllt zu sein?“

Anke Steinbach: „Ja, in der Ernährungsindustrie wird viel mit Nachhaltigkeit geworben, ohne dass echte Nachhaltigkeit drin ist. Der Verbraucher akzeptiert das nicht, und Verbraucherschützer oder andere Organisationen haben die Hersteller auf dem Radar, wie auch Unternehmen der Molkereindustrie in den letzten Jahren wiederholt erfahren. Ich wünsche mir, dass Unternehmen erst die Substanz schaffen und wirklich sensibel mit dem fragilen Vertrauen der Verbraucher in die „grüne Bilanz“ umgehen. Das erfordert auch ein Umdenken im Marketing.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Noch einmal zur Wertschöpfungskette: Am Ende steht der Kunde, der Verbraucher, inwieweit spielt Nachhaltigkeit dort eine Rolle?“

Anke Steinbach: „Das Ende der Wertschöpfungskette, also der Konsument, spielt eine ganz wichtige Rolle. In vielen Bereichen der Konsumgüterindustrie entstehen die höchsten Umweltwirkungen beim Konsumenten, etwa in der Nutzung der Waschmaschine, des Autos oder des T-Shirts oder beim Aufwärmen des Tiefkühlgerichts. In der Molkereindustrie ist das anders. Aber das Wegwerfen von Molke- reiprodukten ist zum Beispiel ein großes Problem.“

DMW · Die Milchwirtschaft:

„Die Milchwirtschaft baut auf einem einzigen Rohstoff auf, der sehr ursprünglich ist und auch als solcher gehandelt wird. Wie verändern die Fusionen hin zu Großkonzernen den Weg der Nachhaltigkeit?“

Anke Steinbach: „Eine herausfordernde Frage. Ich glaube, auch die Großkonzerne haben ein Interesse an nachhaltiger Entwicklung entlang der gesamten Wertschöpfungskette und beschäftigen sich zunehmend mit diesen Themen. Wir brauchen einen stärkeren Dialog über solche Themen, auch, welche bäuerliche Struktur wir z. B. in Deutschland fördern wollen und welchen Preis auch Verbraucher hierzu bereit sind zu zahlen. Diese Fragen können nur im Dialog mit allen Akteuren gelöst werden.“ □

INNOWATECH
www.innowatech.de

INNOWATECH
HyClean Concept®

Schützt Trink- und Prozesswasser
vor Verkeimung und Biofilmen

Beratung und Referenzen:
INNOWATECH GmbH, 72186 Empfingen
Tel. +49 (0) 7485 / 97 87 47-0, info@innowatech.de