

Nachhaltigkeit analysieren, bewerten und kommunizieren – Methodenvielfalt in der Agrar- und Ernährungswirtschaft

Busch, M.¹ & Herzig, C.¹

Keywords: Agri-Food Sector, Sustainability Assessment and Management Approaches, Sustainable Agri-Food Business, Sustainable Development Goals

Abstract: In response to calls that have been made to measure and control for the sustainability performance of companies in the agri-food sector, several approaches to analyzing, evaluating and communicating sustainability efforts have been developed. This paper provides a classification to systematically examine ten main approaches in terms of their use, field of application, focus of assessment, support in continuous improvement and the way in which the approaches support specific management functions.

Einleitung und Zielsetzung

Erzeuger und verarbeitende Betriebe sind vermehrt mit einer Vielzahl an nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen und gesellschaftlichen Zielen konfrontiert. Insbesondere von ökologisch wirtschaftenden Betrieben wird verantwortungsbewusstes Handeln auf mehreren Ebenen erwartet (Herzig und Godemann, 2017). Zwar tragen die Prinzipien und Richtlinien des Ökolandbaus nachweislich zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistungen von Betrieben bei (Reganold und Wachter, 2016), Biobetriebe sind jedoch nicht automatisch nachhaltiger, weil sie sich in erster Linie an den Richtlinien der EG-Ökoverordnung oder der Bioverbände orientieren und einen Zertifizierungsprozess durchlaufen haben. Oft werden Aspekte der sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit, die sich auch in den Sustainable Development Goals widerspiegeln, von den Biostandards nicht oder nicht ausreichend adressiert. Nachhaltigkeitsanalysen und -bewertungen können Anhaltspunkte zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistungen geben und als Nachweis zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen von landwirtschaftlichen Betrieben, Betriebsnetzwerken, Verarbeitungs- und Handelsunternehmen sowie Verbänden und der Politik genutzt werden. Ziel dieses Beitrages ist es, eine Auswahl an Ansätzen des umfangreichen methodischen Spektrums zur Messung, Bewertung, Steuerung bzw. Monitoring, Berichterstattung und Kommunikation von Nachhaltigkeitsaspekten vorzustellen und anhand von Charakteristika einzuordnen (u.a. aufbauend auf Schader et al., 2014). Weiterführend sollen die Ansätze aus einer funktionalen Perspektive beschrieben werden (Managementprozess), um darzustellen, in welchen Bereichen die Methoden die betriebliche Unternehmensführung bei der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen unterstützen.

¹ Universität Kassel, Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften, Management in der internationalen Ernährungswirtschaft, Steinstr. 19, 37213, Witzenhausen, maren.busch@uni-kassel.de, herzig@uni-kassel.de, <http://www.uni-kassel.de/go/minte>

Methoden

Als speziell für den Agrar- und Lebensmittelsektor entwickelte Ansätze wurden die Tools SMART (Sustainability Monitoring and Assessment Routine), RISE (Response Inducing Sustainability Evaluation), ZNU-Standard Nachhaltiger Wirtschaften^{Food}, der DLG-Nachhaltigkeitsstandard und das Kriterien-System Nachhaltige Landwirtschaft (KSNL) in die Auswahl einbezogen. Daneben wurden Ansätze, wie Lebenszyklusanalyse (LCA), True Cost Accounting (TCA), der Ansatz der Gemeinwohlökonomie (GWÖ) und Rahmenwerke der Global Reporting Initiative (GRI) und der EG-Öko-Audit-Verordnung (engl.: EMAS) betrachtet, die einerseits für eine branchenübergreifende Anwendung entwickelt wurden, andererseits jedoch z.T. mit der Anwendbarkeit im Bereich Lebensmittelproduktion neue methodische Entwicklungsanstöße bekommen bzw. im Bereich Ernährung und Lebensmittelproduktion eine besondere Aufmerksamkeit erhalten haben. In dem Beitrag werden die Ansätze gemäß ihrem Ziel, der Bewertungs- bzw. Anwendungsebene (z. B. landwirtschaftlicher Betrieb, Wertschöpfungskette, Produkt) sowie der thematischen Reichweite charakterisiert und beschrieben. Für einen Vergleich der Methoden zur tiefergehenden Bewertung einzelner Nachhaltigkeitsleistungen sei auf Schader et al. (2014) verwiesen. Weiterhin werden die Ansätze aus einer funktionalen Perspektive betrachtet, d. h. inwieweit sie der in der Managementlehre üblicherweise angewandten Funktionsebene dienen (Analyse, Messung, Bewertung, Steuerung und/oder Kommunikation der Leistungen zur Unterstützung des Managementprozesses). Die Bewertung basiert auf der vorliegenden Literatur und Dokumentationen, die seitens der Entwickler und Anwender bereitgestellt werden. Weiterhin wurde sie unterstützt durch einen Workshop mit Vertretern aus der Praxis (Biofach 2018) und Einzelgesprächen mit den Anwendern und Entwicklern.

Ergebnisse

Zur Messung und Bewertung der Leistungen **landwirtschaftlicher Betriebe** dienen die Ansätze SMART-Farm Tool, RISE, DLG und KSNL. Im Gegensatz zum SMART-Farm Tool, setzt RISE auf die Zusammenarbeit mit Betrieben im landwirtschaftlichen Beratungskontext, indem Potenziale und Maßnahmen hinsichtlich Wirtschaftlichkeit, Umwelt und sozialen Aspekte des Betriebes aufgezeigt werden. Das SMART-Company Tool wurde entwickelt, um die **Wertschöpfungskette** zu analysieren und zu bewerten. Andere Ansätze, wie LCA, blicken stärker auf die **Produktebene** und ermöglichen eine Vergleichbarkeit von Produkten und Dienstleistungen hinsichtlich ihrer Umweltfreundlichkeit auf Prozess-, Produkt- und Dienstleistungsebene. Der TCA Ansatz geht einen Schritt weiter, indem die Auswirkungen betrieblichen Handelns auf das natürliche und soziale Kapital erfasst und in die Kostenrechnung integriert werden.

Unter den betrachteten **Managementansätzen** stellt der ZNU-Standard einen umfassenden Ansatz zur Bewertung der Betriebsführung dar. Dieser Standard hat einen stärkeren Schwerpunkt auf nachgelagerte Wertschöpfungsstufen und kann somit auch zu den ganzheitlicheren Managementansätzen zur Steuerung und Bewertung

von betrieblichen Nachhaltigkeitsleistungen gezählt werden. Ebenso wird der Ansatz der GWÖ zu den ganzheitlichen Managementansätzen gezählt. Mit dem Ziel, eine wertebezogene Berichterstattung und Organisationsentwicklung zu gewährleisten, wird hier unternehmerisches Handeln nach verteilungsgerechten und ethischen Maßstäben bilanziert.

Des Weiteren existieren Rahmenwerke, die in erster Linie die **Berichterstattung und Kommunikation** von Nachhaltigkeitsleistungen unterstützen. Eines der zentralsten Rahmenwerke für die Nachhaltigkeitsberichterstattung stellt die GRI zur Verfügung. Für landwirtschaftliche Betriebe erscheinen die umfangreichen Anforderungen der GRI eher mittelbar durch die Erwartungshaltung anderer Akteure der Wertschöpfungskette (Verarbeiter, Handel, Verbraucher) relevant, die an einer Reduzierung von Informationsasymmetrien entlang der Lieferkette interessiert sind und Berichte zur Erhöhung der Transparenz erstellen, für die sie Informationen nachfragen.

Die Ansätze zur Nachhaltigkeitsanalyse, -bewertung, -steuerung und -kommunikation können anhand ihrer Einsatzbereiche und hinsichtlich ihres Nutzens charakterisiert werden. Hinsichtlich ihrer **Reichweite** fällt auf, dass die meisten Ansätze über ihre nationale Anwendung hinweg auch stark international ausgerichtet sind. Bislang lassen der DLG und KSNL Ansatz sowie z.T. noch der ZNU-Standard und die GWÖ einen stärker nationalen Fokus erkennen, wobei auch hier bei den letzteren beiden Ansätzen die internationale Ausrichtung und Verbreitung zunimmt. Während SMART, RISE, KSNL und DLG Ansätze darstellen, die konkret auf die Nachhaltigkeitsbewertung landwirtschaftlicher Betriebe bzw. Wertschöpfungsketten ausgerichtet sind, ist die Anwendungsebene der übrigen Ansätze stärker übergreifend, d. h. sie finden sowohl in der Landwirtschaft als auch in der Lebensmittelverarbeitung und dem Handel Anwendung. Allerdings fokussieren der ZNU Ansatz oder der Branchen-zusatz GRI Food Processing Sector Supplement derzeit noch auf die Lebensmittelverarbeitung.

Bei den inhaltlichen **Anwendungsfeldern** werden in der Regel die drei Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales angesprochen. Einige der Ansätze gehen auch explizit auf die Prinzipien einer guten Unternehmensführung ein (Corporate Governance). **Minimalanforderungen** an einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) werden nur von wenigen Ansätzen explizit gefordert (z. B. EMAS, die einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einfordert und nachprüft). Im Vordergrund steht vorwiegend die Selbstevaluierung in Form eines Stärken-Schwächen-Profiles, das als Orientierung für die weitere Betriebsentwicklung dient (z. B. RISE, KSNL). Der ZNU Ansatz greift die Anforderung an einen KVP indirekt auf, da er zumindest selbstentwickelte Zielsetzungen und Maßnahmen in jährlichen Audits überprüft. Eine stärkere Einforderung eines KVP in den Ansätzen könnte Entwicklungsprozesse auf Betriebs- und Wertschöpfungskettenebene unterstützen, so wie es z. B. die EMAS-Verordnung vormacht.

Die Betrachtung aus der **funktionalen Perspektive** zeigt die folgenden Ergebnisse: Zum einen gibt es Unterschiede hinsichtlich der Frage, was gemessen und kommuniziert werden soll und ob zur Bestimmung der Themen und Indikatoren ein sogenannter Stakeholder Engagement Prozess durchlaufen wird. Letzterer wird insbesondere vom ZNU Ansatz (hier sprachlich als Früherkennung gerahmt) und den GRI Leitfäden erwartet bzw. es wird dazu angeregt, mittels einem Multi-Stakeholderverfahren die relevanten Handlungsfelder zu identifizieren. In beiden Fällen wurde der grundlegende Orientierungsrahmen / Standard bereits in einem Multi-Stakeholderverfahren entwickelt. Dies trifft ebenfalls auf SMART, RISE und GWÖ zu. Bei diesen Ansätzen erfolgt jedoch keine unternehmensspezifische Anpassung, was im Fall von landwirtschaftlichen Betrieben auch aufgrund des hohen Aufwands kaum zu erwarten wäre. Des Weiteren ist erkennbar, dass bei der Mehrheit der Ansätze bislang der Fokus auf der Messung/Analyse und Bewertung liegt. Der Übergang zu Fragen der Berichterstattung ist jedoch zunehmend fließend, da diese Ansätze auch genutzt werden, um in der Kommunikation nach außen (ggü. Verbrauchern oder Akteuren der Wertschöpfungskette) darzulegen, inwieweit sich Betriebe und andere Organisationen mit ihrer gesellschaftlichen Verantwortung auseinandersetzen. Bereits jetzt wird in den Beratungsprozessen oft hervorgehoben, wie die generierten Informationen z.B. auch für die Berichterstattung genutzt werden können, und es darf angenommen werden, dass die Berichterstattung und unterstützende Ansätze in Zukunft an Bedeutung gewinnen werden. Zuletzt gibt es auch Ansätze, die grundsätzlich breiter aufgestellt sind und mehrere Funktions-/Arbeitsschritte im Unternehmen abdecken (z. B. ZNU, GWÖ).

Schlussfolgerungen

Ein auf die Bedürfnisse von Organisationen angepasstes Nachhaltigkeitsmanagementsystem kann helfen, umfangreiche Anforderungen, die sich aus den Sustainable Development Goals ableiten lassen, zu systematisieren und in die eigenen Kernprozesse zu integrieren. Die erläuterten Ansätze bieten die Möglichkeit, Anhaltspunkte zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistungen zu geben, um sich als Organisation und innerhalb von Wertschöpfungsketten nachhaltig fortzuentwickeln. Die Klassifizierung und Bewertung anhand der vorgestellten Kriterien und Perspektiven ermöglicht Akteuren, die unterschiedlichen Schwerpunkte und Einsatzbereiche der Ansätze zu erkennen und diese gezielt zu nutzen bzw. weiterzuentwickeln.

Literatur

- Herzig C & Godemann J (2017) Unternehmensführung und –kommunikation. In: Wachendorf M, Buerkert A. & Graß R. (Hrsg.) Ökologische Landwirtschaft, UTB, 297-312.
- Reganold J P & Wachter J M (2016) Organic agriculture in the twenty-first century. *Nature plants*, 2, 15221.
- Schader C, Grenz J, Meier M S & Stolze M (2014) Scope and precision of sustainability assessment approaches to food systems. *Ecology and Society*, 19(3), 42.