

Quo vadis Klimaschutz?

Stillstand als Chance

In an Leistung orientierten Gesellschaften bedeutet Stillstand einen Rückschritt. Dies gilt auf den ersten Blick auch für die Klimadebatte, die in Politik, Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft engagiert und mit großer Persistenz aber nur geringen Fortschritten betrieben wird. Dabei kann eben dieser Stillstand auch als Chance gesehen werden. **Von Klaus-Peter Wiedmann und Jörg Cortekar**

Auf politischer Bühne wird oft lange um kleine Fortschritte gerungen, was in erster Linie als Stillstand wahrgenommen wird. Auf politische Entscheidungsfindungen können und dürfen Wirtschaft und Gesellschaft aber nicht warten. Die Wirtschaft kann die Möglichkeit nutzen und aus einer im globalen Wettbewerb starken Position heraus den Prozess vorantreiben. Die primäre Herausforderung besteht darin, das neue Rollenverständnis als treibende Kraft auf den globalen Märkten anzunehmen.

Die gegenwärtige Chance ergreifen

Denn unter den aktuellen Bedingungen besteht die Gelegenheit die Rahmenbedingungen mitgestalten zu können. Als prominentes Beispiel hierfür kann die Verkehrswirtschaftliche Energiestrategie genannt werden, die im Jahr 2000 von je fünf Automobil- und Energieunternehmen gegründet wurde und 2004 Eingang in die Kraftstoffstrategie der Bundesregierung fand. In dieser Form ausgestaltete Netzwerke aus Wirtschaft, Gesellschaft, Wissenschaft und Politik sind in der Lage, die künftigen Standards entscheidend mitzugestalten (Weiber 2002).

Bei all diesen Anstrengungen stehen Unternehmen vor Herausforderungen, die, wenn nicht ernst genommen und professionell behandelt, Vorhaben scheitern lassen können; daher muss der Bürger ernst genommen und integriert werden. Gerade die neuen Informations-

und Kommunikationsmedien bieten in diesem Zusammenhang große Potenziale. So können mit Hilfe des Internets sogenannte offene Innovationsprozesse implementiert werden, in denen erhebliche Wissenspotenziale erschlossen werden können. Etwas weiter gefasst können auf diese Weise auch sich entwickelnde Trends erkannt werden (Gassmann 2006).

Integration des Bürgers

Eine erstgemeinte Integration des Bürgers fällt vor dem Hintergrund der glaubwürdigen Wahrnehmung der eigenen Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt leichter. Unternehmen sollten hinsichtlich ihres Umweltengagements im Sinne der Klarheit festlegen und vermitteln, was erreicht werden kann und was nicht und entsprechend handeln (Wiedmann 2006). Im Sinne öffentlicher Vereinbarungen sollten Stakeholder bei der Zielfestlegung einbezogen oder zumindest über diese informiert werden. Dies schließt auch mögliche Abweichungen vom Umsetzungspfad ein.

Der Übernahme von Verantwortung widerspricht in jedem Fall ein unaufrichtiger Umgang miteinander; daher ist sogenanntes Green Washing strikt zu vermeiden (Ramus 2005). Eine derartige Verantwortungsübernahme setzt in der Regel einen tief greifenden Wandel der Unternehmenskultur und -identität voraus, der alle Managementebenen einbezieht und auf diesen gelebt wird.

Green Management

Dies alles sind Elemente, die in einem komplexen Beziehungsgefüge zueinander stehen und es im Rahmen eines Green Managements zu berücksichtigen gilt. Zusätzlich kompliziert wird die Umsetzung eines konsistenten Green Managements dadurch, das in einigen Bereichen auf Grund der Neuartigkeit der Gegebenheiten wenig Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind. Für die Umsetzung besteht daher sicherlich erheblicher Lern- aber auch Forschungsbedarf.

Literatur

- Gassmann, O. / Enkel, E.: Open Innovation – Die Öffnung des Innovationsprozesses erhöht das Innovationspotenzial. In: ZFO 75, Nr. 3/2006. S. 132-138
- Ramus, C. A. / Montiel, I.: When are Corporate Environmental Policies a Form of Greenwashing? In: Business and Society 44, Nr. 4/2005. S. 377-414
- Weiber, R.: Die empirischen Gesetze der Netzwerkökonomie. In: Die Unternehmung 56, Nr. 5/2002. S. 269-294
- Wiedmann, K.-P.: Corporate Social Responsibility (CSR) von Energieunternehmen – Zwischen wirtschaftlichem Handeln und gesellschaftlicher Verantwortung. Hannover 2006

■ AUTOREN + KONTAKT

Dr. Klaus-Peter Wiedmann ist Professor am und Direktor des Institutes für Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover sowie Deutschlanddirektor des Reputation Institute und stellvertretender Vorsitzender der Academy of Global Business Advancement (AGBA).

Tel.: +49 511 762-4862;

E-Mail: wiedmann@m2.uni-hannover.de

Dr. Jörg Cortekar ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Marketing und Management an der Leibniz Universität Hannover.

Tel.: +49 511 762-4941;

E-Mail: cortekar@m2.uni-hannover.de

Neue Geschäftsmodelle in der Ernährungsbranche

Noch viel Potenzial für Bio

Biologische Produkte haben einen festen Platz in der Gesellschaft. Doch nachhaltige Ernährung ist mehr als biologisch erzeugte Produkte. Die gesamte Ernährungsbranche muss die Herausforderungen angehen, die der Klima- und Ressourcenschutz an sie richtet. Die Vorlieben der Konsumenten bieten aber auch Chancen für neue Geschäftsmodelle.

Von Heike Leitschuh

Die Biobranche darf sich nicht auf ihren derzeitigen Erfolgen ausruhen, sondern muss ihre Vorreiterrolle neu definieren und wieder besetzen, so auch der Tenor einer Tagung, die das Institut für Nachhaltige Ernährung und Ernährungswirtschaft (iSuN) Ende 2010 in Münster veranstaltete (1).

„Der Massenmarkt ist für die Bio-Firmen Chance und Gefahr zugleich“, meint Petra Teitscheid, die an der Fachhochschule Münster das iSuN leitet. Einerseits steige der Marktanteil nach wie vor, die Branche habe sich klare Regeln gegeben und es geschafft, einen großen Teil der Kunden auch emotional an sich zu binden. Andererseits würden „Produkte und Strukturen auch anonym“. So könne Vertrauen wieder verspielt werden.

Herausforderungen für die Biobranche

Auch auf den Bioherstellern laste ein enormer Kostendruck in der Wertschöpfungskette und „die Grenzen zwischen den Märkten Bio und Konventionell verschwimmen“, so die Wissenschaftlerin, denn die Bio-Branche folgt mit immer mehr Convenience-Angeboten dem Trend der Zeit. Aber auch „die Konventionellen werden in Sachen Nachhaltigkeit besser und besonders die Großen der Branche beschleunigen das Tempo.“

Neu sei, dass nun auch der Handel, der jahrelang Produktinnovationen eher misstrauisch beäugte und so das Nadelöhr der Entwicklung war, sich nun teil-

weise gar zum Treiber gemausert habe, wie zum Beispiel der Handelskonzern REWE. Kein Grund zur Panik, findet Teitscheid, doch müsse die Bio-Branche nun die richtigen Schlüsse ziehen, um ihre Pionierposition halten zu können.

Bio ist viel mehr als gesunde Lebensmittel

Zu oft werde mit Bio, „sicher in bester Absicht“, zu extrem umgegangen, so Ulrich Walter, Chef der gleichnamigen Firma, die mit ihrer Marke Lebensbaum nun seit über 30 Jahren erfolgreich am Bio-Markt agiert. „Die einen, vor allem die Discounter, benutzen es als Marketinginstrument, die anderen, der Bio-Fachhandel, tut so, als sei es das einzig Wahre. Die Verbraucher dagegen fokussieren sich auf einzelne Vorteile, vor allem gesundheitliche Aspekte, und interessieren sich teils wenig für die soziale und ökologische Qualität der Produkte.“

Vor allem die Themen Peak Oil, klimawirksame Gase, sauberes Wasser, Landverlust, Artenvielfalt, Bekämpfung der Armut und Schutz der Ressourcen generell hätten sich nun in den Vordergrund geschoben. „Damit sind auch wir, die Pioniere der ersten Stunde, herausgefordert, ganzheitliche Strategien zu entwickeln, also Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu übernehmen“, so Walter. Interessante Ansätze sieht er unter anderem bereits in der Initiative „Bio mit Gesicht“ der Stiftung nature & more, die für Transparenz in der

Lieferkette sorgt, oder die Verhaltenskodizes des Bundesverband Naturkost Naturwaren BNN, die auch die sozialen Kriterien beinhalten.

Sehnsüchte sind Chancen für visionäre Konzepte

Eine Strategie der gesamten Branche könnte es sein, nicht nur die Bio-Palette zu erweitern, sondern umfassend nachhaltige Konzepte anzubieten, schlägt Mirjam Hauser vom Gottlieb Duttweiler Institut (GDI) in Zürich vor. Denn die Verbraucher, so ergab eine neue Studie des GDI, hätten eine „tiefe Sehnsucht nach vertrauenswürdigem Essen“. Allerdings verhalten sich die Menschen extrem widersprüchlich. Fast-Food-Ketten, Discounter, Light- und Convenience-Produkte haben ein schlechtes Image und trotzdem gehören sie zum Lebensstil der meisten Befragten, die sich deshalb bei der Ernährung unwohl und entfremdeter denn je fühlten.

Die Gründe für das Paradoxon sieht die Wirtschaftspsychologin Hauser darin, dass die „Menschen zwar sagen können, was sie nicht wollen, aber nicht, was sie wollen. Und so verharren sie in ihren alten Einkaufsmustern.“ Den Herstellern, Händlern und Restaurants empfiehlt sie daher, die „rückwärtsgewandte Sehnsucht der Konsumenten in neue visionäre Konzepte umzudeuten“. Das Beispiel der Bewegung „Slow Food“ zeige, in welche Richtung sich die Märkte weiterentwickeln könnten. Denn das Thema ist hier nicht nur Nachhaltigkeit, sondern auch das Wiederaufleben von verloren geglaubten Traditionen und Ritualen. Schnell und einfach gehe das sicher nicht, weiß Hauser, doch die Unternehmen, die versuchen, die „große Vision zu denken, die abstrakten und diffusen Konsumsehnsüchte zu konkretisieren und radikal einfach anzubieten“, hätten die Chance, das Vertrauen der Konsumenten zurückzugewinnen.

„Will man aber Verhalten verändern, muss man die Menschen beteiligen“, sagt Carola Strassner, Expertin für nachhaltige Ernährung an der Fachhochschule Münster. Projekte wie das Hofgut Entrup in Nordrhein-Westfalen, bei dem Ver-

braucher direkt in die landwirtschaftliche Produktion einbezogen werden, seien ein solcher Weg. Derzeit 100 Mitglieder zahlen einen festen Betrag und erhalten im Gegenzug einen Teil der Ernte. „Das ist mehr als die bekannte Gemüsebox. Hier sollen die Menschen in den saisonalen Ablauf oder auch in Risiken wie Ernteausschläge eingebunden werden“, so Strassner.

Wie weit aber darf sich Bio dem Mainstream anpassen? Ist zum Beispiel Bio-Fast-Food akzeptabel? Durchaus, findet die Expertin, denn man könne sich nicht prinzipiell gegen die Fast-Food-Kultur stemmen, die einen festen Platz in der Gesellschaft habe. Vielmehr müsse man sie gesünder machen und für Bio aufschließen. Wichtig sei, an bestehende Verhaltensweisen anzuknüpfen, wenn man eine nachhaltige Ernährung fördern will. „Produktinnovationen in der Lebensmittelwirtschaft muss man immer im Kontext von Gewohnheiten, Ritualen und Lebensstilen entwickeln“.

Strassner sieht auch völlig neue Trends entstehen, wie zum Beispiel die sogenannte „Urban Agriculture“: Vor allem in den ärmeren Stadtteilen US-amerikanischer Städte mehren sich Projekte, bei denen Menschen Obst und Gemüse für die Selbstversorgung anbauen oder sie „mieten“ sich einen Apfelbaum, den sie ernten können.

Neue Geschäftsmodelle für Produzenten und Handel

Es mache keinen Sinn, wurde auf der Tagung diagnostiziert, auf Convenience zu schimpfen, wenn die Menschen keine Zeit mehr hätten, täglich mit ausschließlich frischen Zutaten zu kochen. Ein neues Geschäftsmodell hingegen könnte zum Beispiel der Dienstleister sein, der im Hause seiner Kunden kocht, unter Umständen mehrere Portionen zum Einfrieren. Oder das „Begehbare Rezeptbuch“ in Berlin-Schöneberg, ein Geschäft, das alle Zutaten für ein Rezept gleich griffbereit anbietet. Das abgebildete Rezept kann der Kunde ebenfalls mit nach Hause nehmen.

Auch „Eataly“ ist so ein Geschäftsmodell, eine Fusion zwischen Supermarkt,

Restaurant und Wissensanbieter. Hier gibt es regelmäßig Degustationen, Kochshows, Kochkurse und eine Kochbuchabteilung. Die Gerichte sind an der bodenständigen italienischen Regionalküche orientiert und das Ziel ist, biologische, regionale und fair gehandelte Produkte zu erschwinglichen Preisen anzubieten. Möglich wird das, indem die Lieferkette auf ein Minimum reduziert wird. Ursprünglich nur in Turin angesiedelt hat „Eataly“ inzwischen auf sieben Standorte expandiert, darunter Tokyo und New York.

Mirjam Hauser vom GDI fordert die Produzenten auf, auch mit den Konsumenten zusammenzuarbeiten, um neue Geschäftsmodelle zu kreieren. „Die Unternehmen tun ja meist so, als ließen ihnen die Verbraucher keine andere Wahl. Tatsächlich jedoch können sie über den Handel das Angebot steuern“, wie das Beispiel Eataly zeige.

Anmerkungen

- (1) Die Tagungsdokumentation im Internet unter: <http://www.fh-muenster.de/isun/veranstaltungen/Tagungsdokumentation.pdf>

AUTORIN + KONTAKT

Heike Leitschuh ist Journalistin, Buchautorin, Moderatorin und Beraterin für Nachhaltigkeit. Sie ist Mitherausgeberin des Jahrbuch Ökologie.

Telefon: +49 69 70791284,
E-Mail: heike-leitschuh@t-online.de,
Internet: <http://www.fairwirtschaften.de>

soziale technik
Zeitschrift für sozial- und umweltverträgliche Technikgestaltung

Seit 20 Jahren ist SOZIALE TECHNIK - herausgegeben vom Interuniversitären Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ) - ein Forum für die interdisziplinäre Technikforschung und liefert Beiträge für eine sozial- und umweltverträgliche Gestaltung von Technologien. SOZIALE TECHNIK erscheint vierteljährlich, ein Jahresabonnement kostet € 20,- (für Studierende € 15,-).

Kostenloses Probeabonnement!

Mit Beiträgen zu:

- Technologie & Politik
- Umwelt & Energie
- Neue Biotechnologien
- Frauen & Technik
- Informations- & Kommunikationstechnologien

soziale technik
Zeitschrift für sozial- und umweltverträgliche Technikgestaltung



Kostenloses Probeabo (2 Ausgaben) und Abbestellungen:

Tel.: +43/316/813909-0 Fax: +43/316/810274
E-mail: waechter-r@ifz.tugraz.at
Web: www.ifz.tugraz.at/sote

Lizenzhinweis

Die Beiträge in *Ökologisches* Wirtschaften werden unter der Creative-Commons-Lizenz "CC 4.0 Attribution Non-Commercial No Derivatives" veröffentlicht. Im Rahmen dieser Lizenz muss der Autor/Urheber stets genannt werden, das Werk darf nicht bearbeitet, abgewandelt oder in anderer Weise verändert und außerdem nicht kommerziell genutzt werden.

Die digitale Version des Artikels bleibt für zwei Jahre Abonnent/innen vorbehalten und ist danach im Open Access verfügbar.