

# Motivationen und Barrieren auf dem Weg zu einer nachhaltigen Lebensmittelindustrie in Nordrhein-Westfalen

Stephan Rickert  
Jour Fixe 22.11.2013

*„Die Nachdrücklichkeit, mit der Stakeholder ein bestimmten Aspekt der Nachhaltigkeit fordern, sagt nichts über dessen Wichtigkeit aus – weder für das Unternehmen noch für die Welt.“*

(Porter und Kramer 2006)

# Agenda

- Was ist Nachhaltigkeit?
  - Aus Sicht der Klein- und Mittelständischen Unternehmen in der Lebensmittelindustrie in NRW
  
- Warum Nachhaltigkeit?
  - Motivationen und Barrieren auf dem Weg zum Nachhaltigen Unternehmen
  
- Nachhaltigkeit aber wie?
  - Wie unterschiedliche Unternehmen Nachhaltigkeit umsetzen
  
- Implikationen!
  - Schlussfolgerungen für Unternehmen

- Nachhaltigkeit ist alt!
  - Wird schon im 18.Jhd. im Zusammenhang mit Forstwirtschaft und nachwachsenden Rohstoffen verwendet

(Carlowitz 1713)
  
- Nachhaltigkeit und Unternehmen
  - Milton Friedman und Howard R. Bowen, welche Verantwortung hat ein Unternehmen

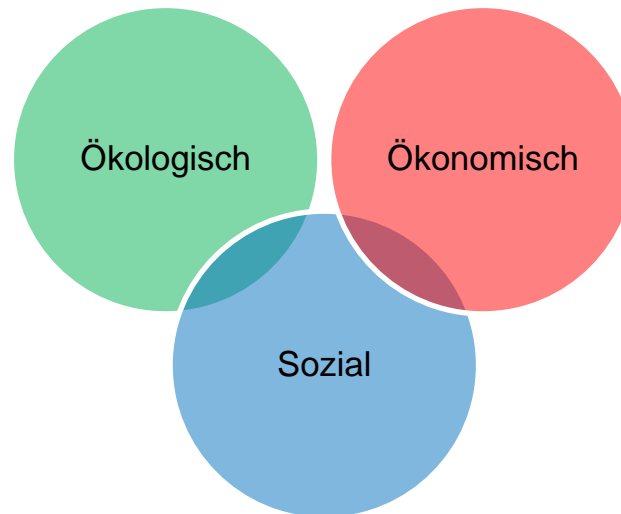
(Friedman 1970; Bowen 1953)

- Nachhaltigkeit ist:
  - „*Nachhaltige Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können*“

(WCED 1987)

- Nachhaltigkeit für Unternehmen:
  - Kommt aus der Buchhaltung
  - Besteht nach Elkington aus drei Grundbausteinen der „Bottom Line“ (Bilanzgewinn) People, Planet, Profit

(Elkington 1997)



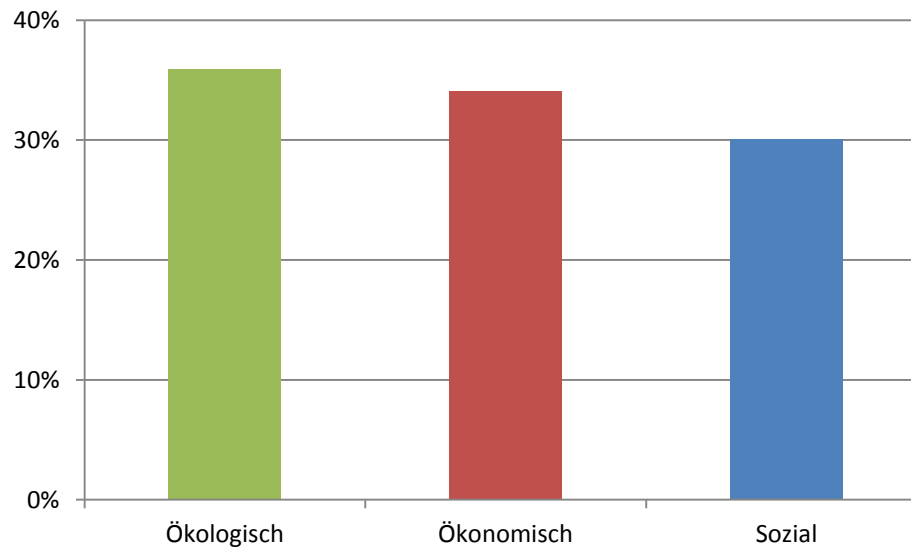
# Was ist Nachhaltigkeit?

- 20 Experteninterviews
  - Im Klein- und Mittelstand der Lebensmittelindustrie in NRW
  
- Die Interviewpartner
  - Manager, Berater, Experten
  
- 6 Unternehmensklassen
  - Kleine Unternehmen (KU)
  - Mittlere Unternehmen (MU)
  - Marken Hersteller (MH)
  - Kein Marken Hersteller (NH)
  - Regionale Ressourcen verarbeitende Unternehmen (LR)
  - Internationale Ressourcen verarbeitende Unternehmen (IR)

# Was ist Nachhaltigkeit?

- *„Nachhaltigkeit bedeutet für mich insgesamt Schaden von unserer Umwelt und entsprechend von unseren Nachkommen fernzuhalten bzw. die Arbeitsplätze und den Standort so vorzubereiten, dass er auch weiter als solcher bestand hat.“*

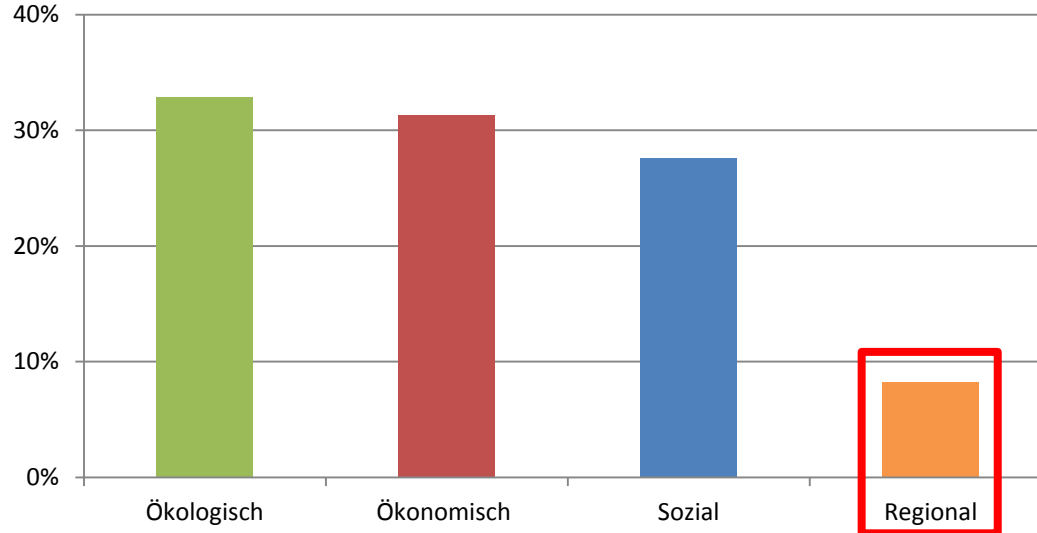
## Säulen der Nachhaltigkeit KMU, NRW



# Was ist Nachhaltigkeit?

*„Ich bin da ganz eng an der Regionalität dran, unter dem Thema Nachhaltigkeit, selbst die sozialen Aspekte kann man darunter sehen, auch kurze Wege, Mitarbeitermotivation und Führung, Rohstoffe also alles was Regionalität ist, zähle ich zur Nachhaltigkeit.“*

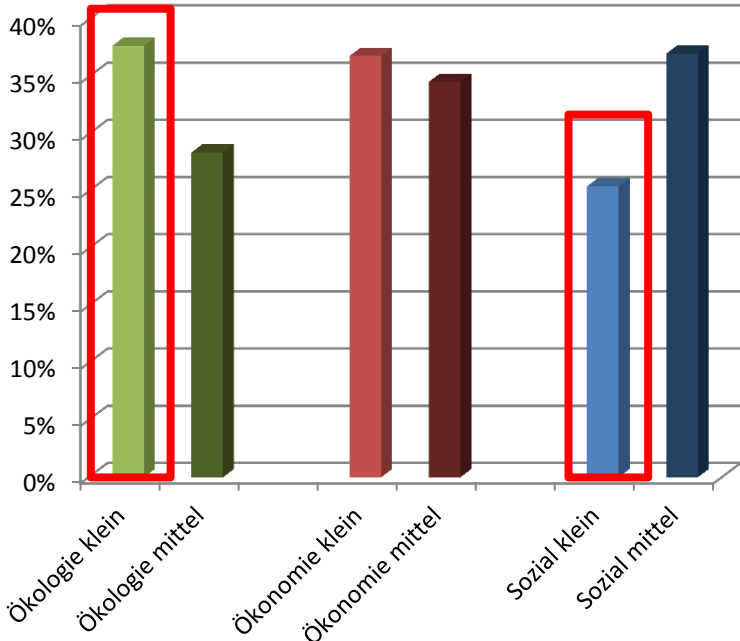
## Säulen der Nachhaltigkeit und Regionalität



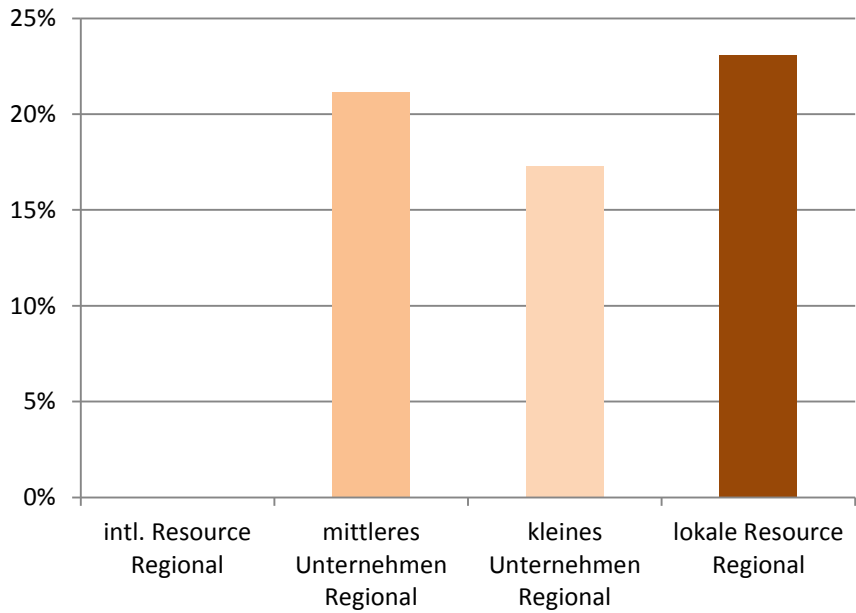


# Was ist Nachhaltigkeit?

### Kleine vs. Mittlere Unternehmen



### Regionalität in KMU



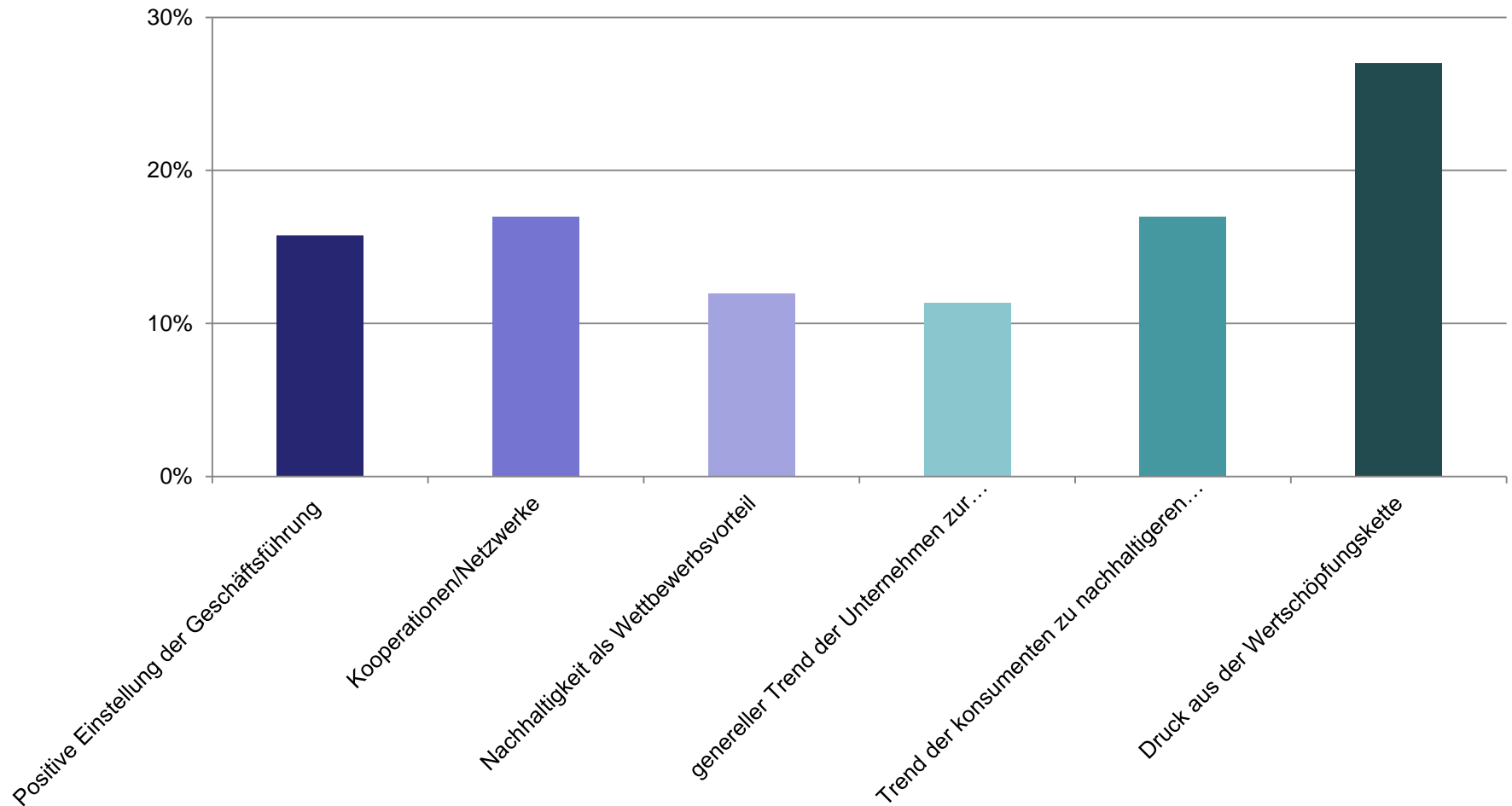
# Was ist Nachhaltigkeit?

- KMU in NRW kennen sich generell in der Nachhaltigkeit aus
- Kleine Unternehmen sehen soziale Faktoren noch nicht als wichtig an
- Regionalität ist ein wichtiges Nachhaltigkeitsthema für KMUs
- KMU die lokale Ressourcen beziehen, scheinen automatisch in Nachhaltigkeit involviert zu sein

# Warum Nachhaltigkeit?

- Was sind die wichtigsten Motivationen für KMU?
- Wie unterscheiden sich die Motivationen zwischen den Unternehmen?
- Was sind die wichtigsten Barrieren für KMU?
- Wie unterscheiden sich die Barrieren?

## Motivationen der KMU

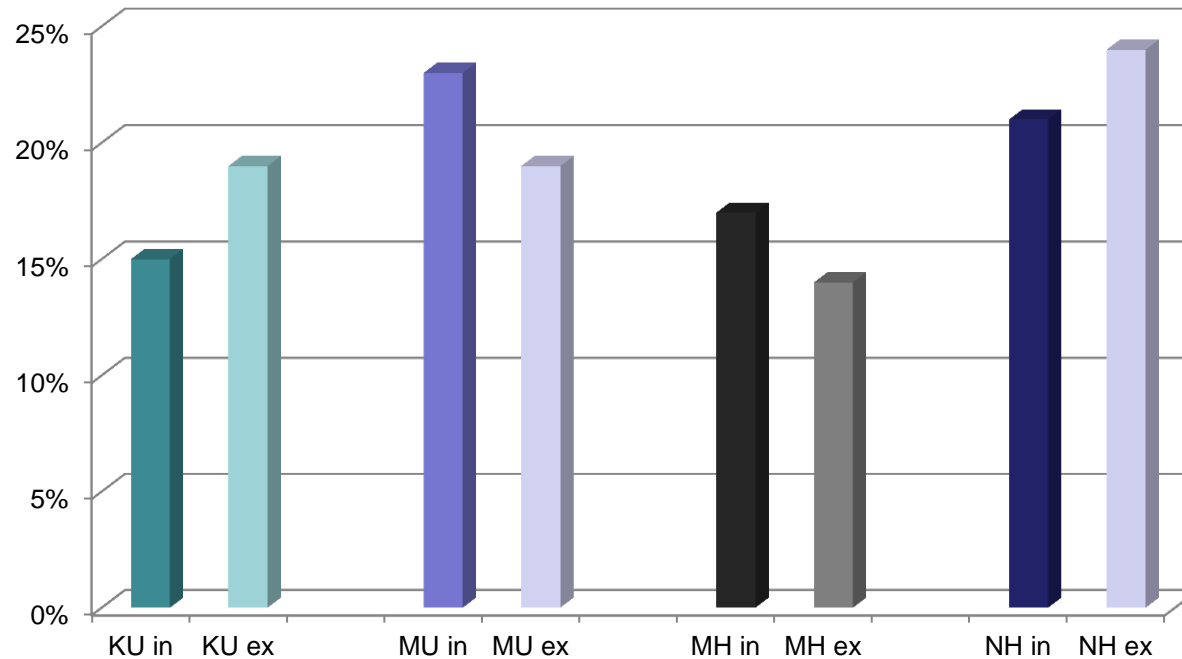


# Warum Nachhaltigkeit?

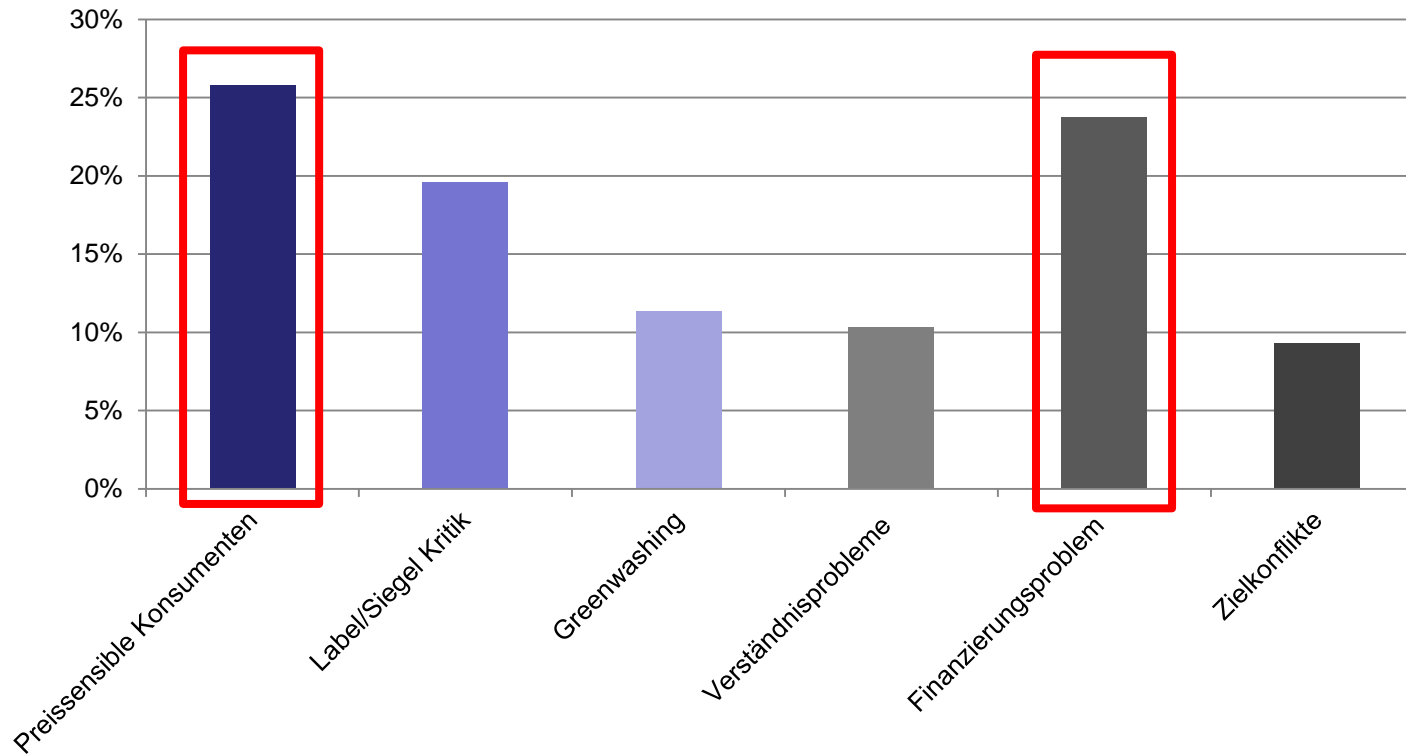
- Motivationen können in intrinsische und extrinsische unterteilt werden
- Intrinsische und extrinsische Motivationen spielen unterschiedlich starke Rollen
- Wo liegen die Unterschiede?

# Warum Nachhaltigkeit?

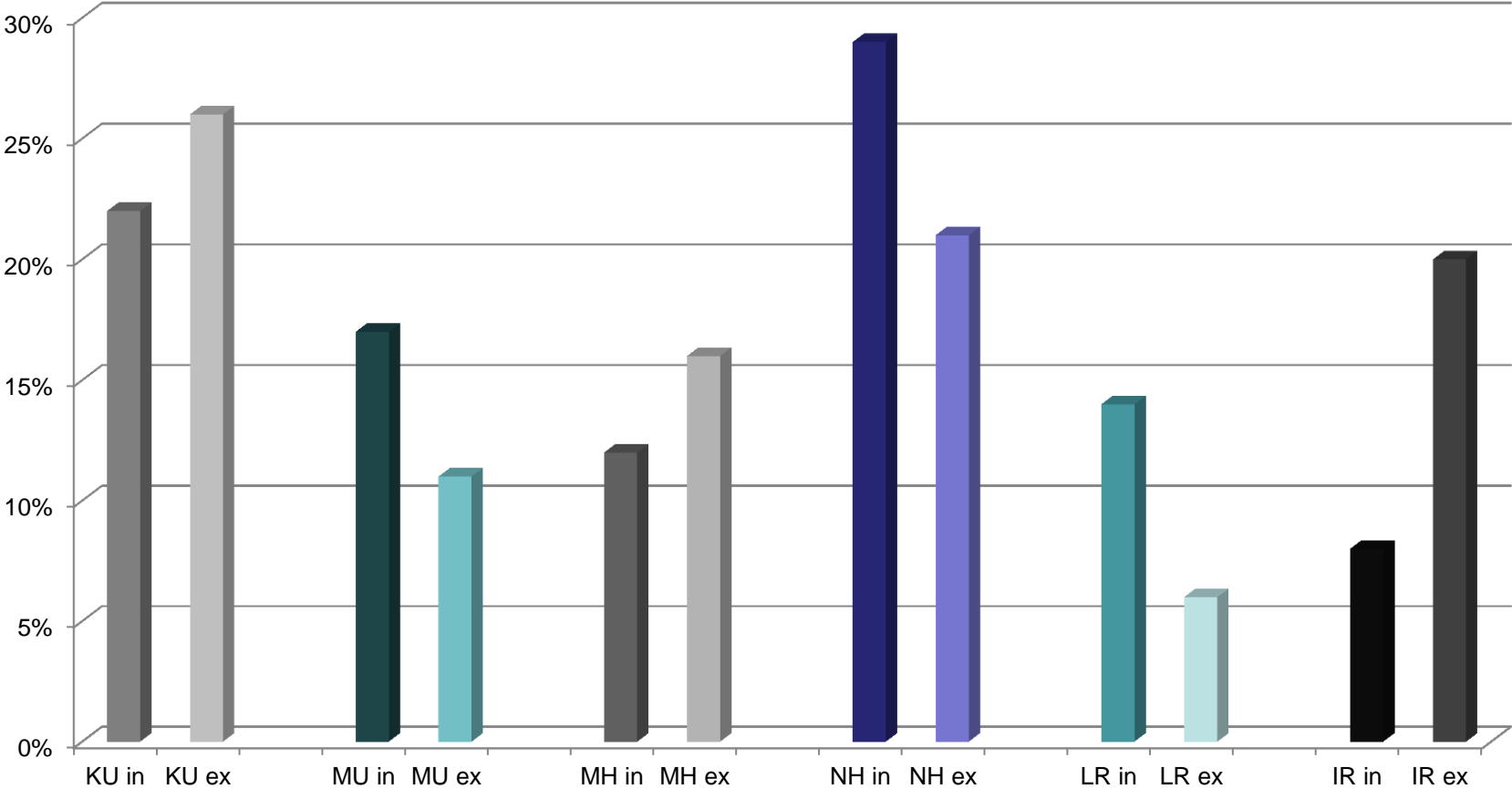
## Motivationen in den Unternehmensklassen



## Barrieren für die KMU



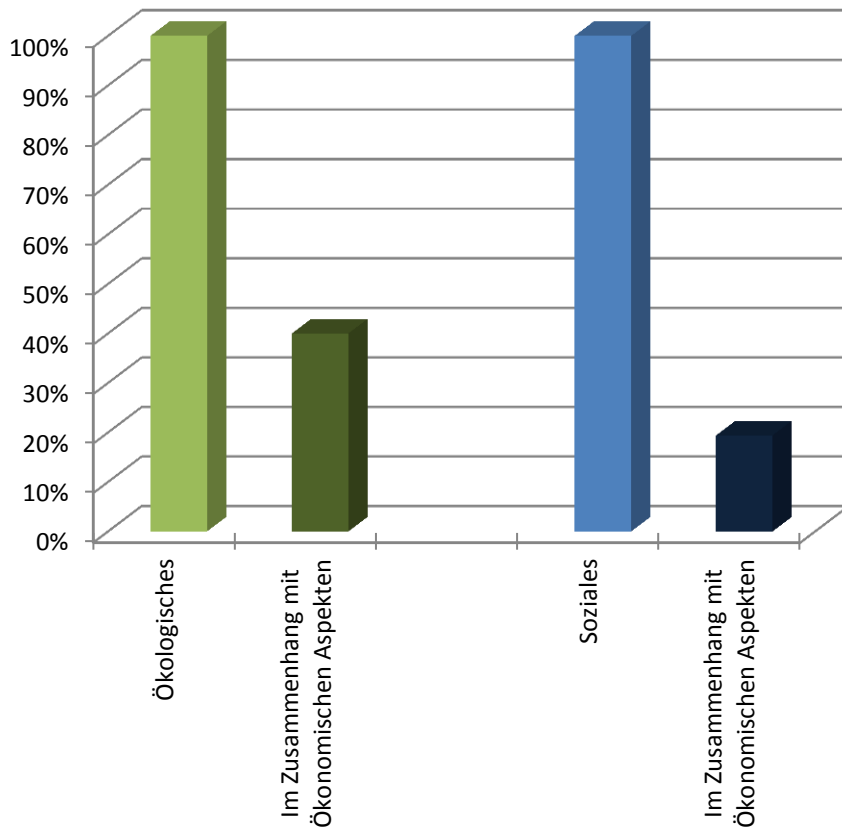
## Barrieren in den Unternehmensklassen



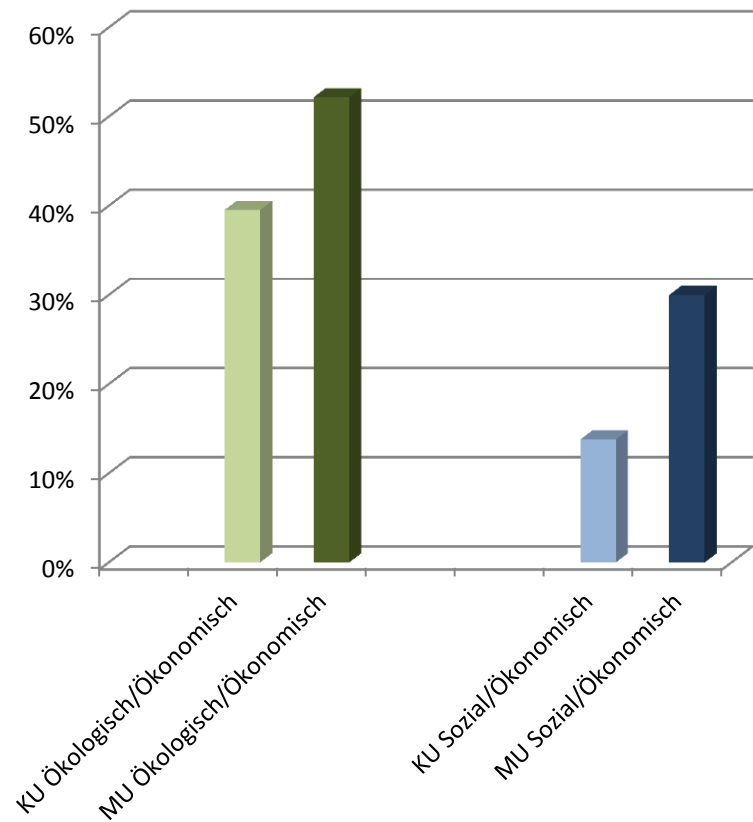


# Warum Nachhaltigkeit?

## Zusammenhang Nachhaltigkeit und ökonomischer Nutzen



## Zusammenhang Nachhaltigkeit und ökonomischer Nutzen nach Unternehmensklassen



- Extrinsische Motivationen überwiegen, KMU immer noch Getriebene der Nachhaltigkeit
  - KU und NH sind stärker getrieben (höhere extrinsische Motivation)
  - MU und MH sind weniger getrieben (höhere intrinsische Motivation)
- Extrinsische Barrieren überwiegen auch
  - KU und NH haben ein höheres Barriere-level
  - MU und MH haben ein niedrigeres Barriere-level
- Hauptmotivator, aber zu einem großen Teil der ökonomische Nutzen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen
  - MU stärker am ökonomischen Nutzen orientiert
  - KU generell weniger involviert

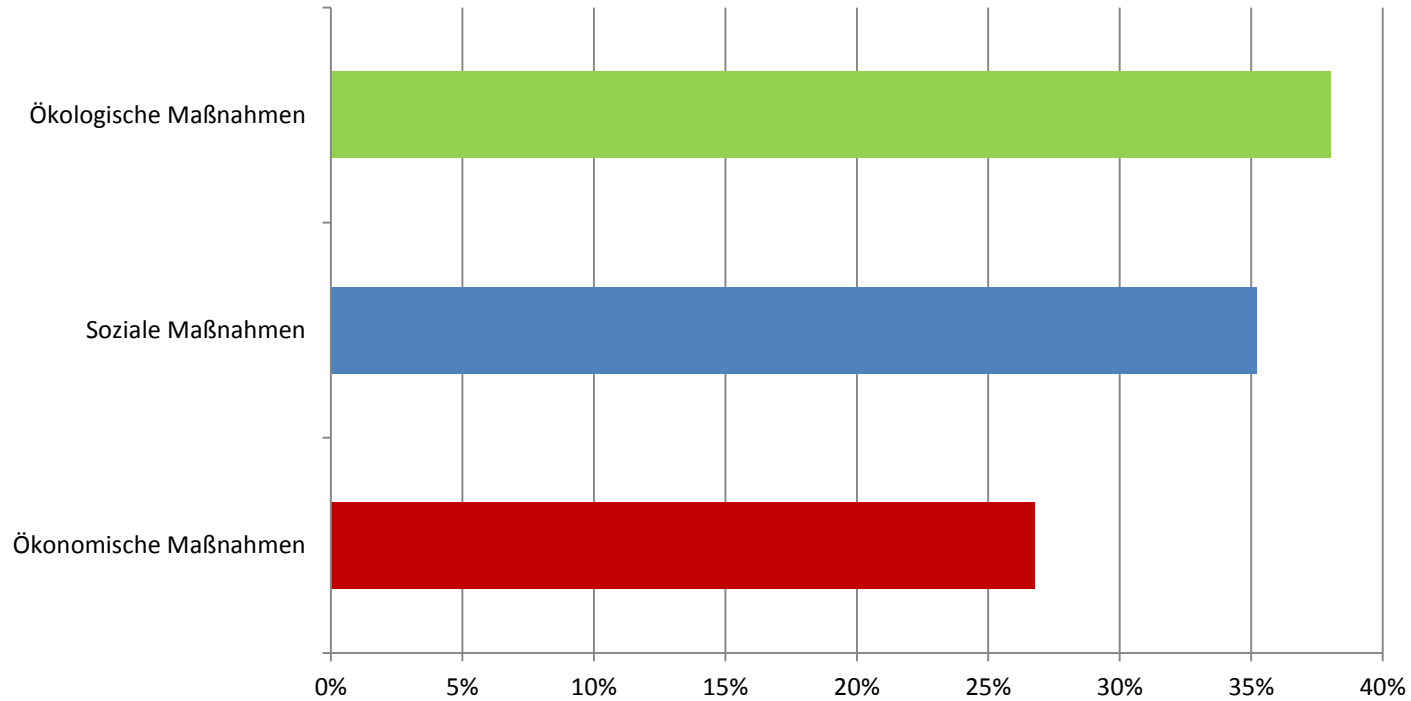
# Nachhaltigkeit aber wie?

- KMU in NRW sind z.T. schon nachhaltig
- Dabei lassen sich generell drei Richtungen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen unterscheiden

# Nachhaltigkeit aber wie?

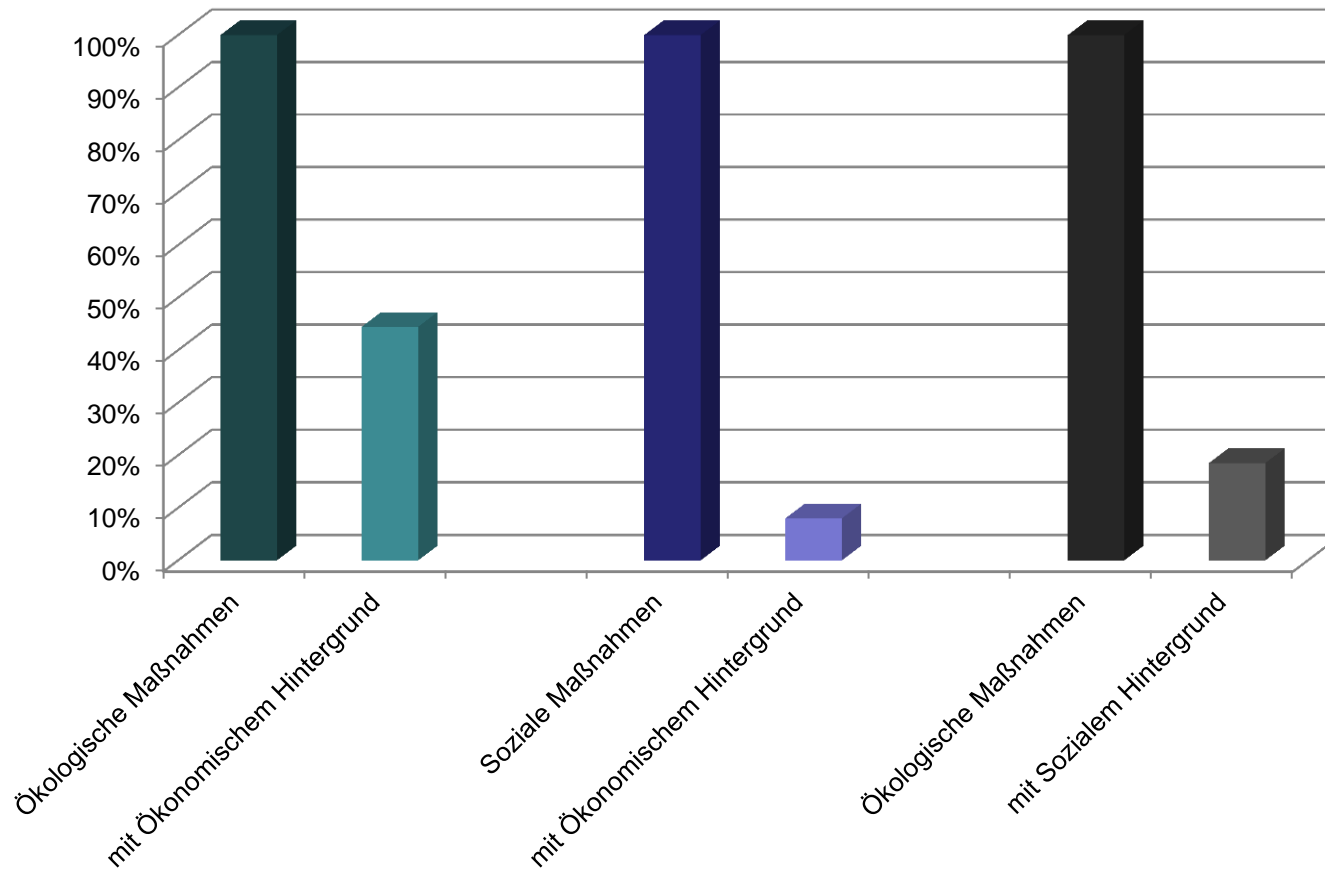
- Ökologische Nachhaltigkeitsmaßnahmen
  - Eigene Kläranlagen
  - Auf umweltschonende Verpackungen umsteigen
  - Recycling
  
- Soziale Nachhaltigkeitsmaßnahmen
  - Sponsoring
  - Spenden
  - Ortsansässige Unternehmen beauftragen
  
- Ökonomische Nachhaltigkeitsmaßnahmen
  - Energieeinsparung
  - Effiziente Technik
  - Logistik

## Nachhaltigkeitsmaßnahmen in KMU



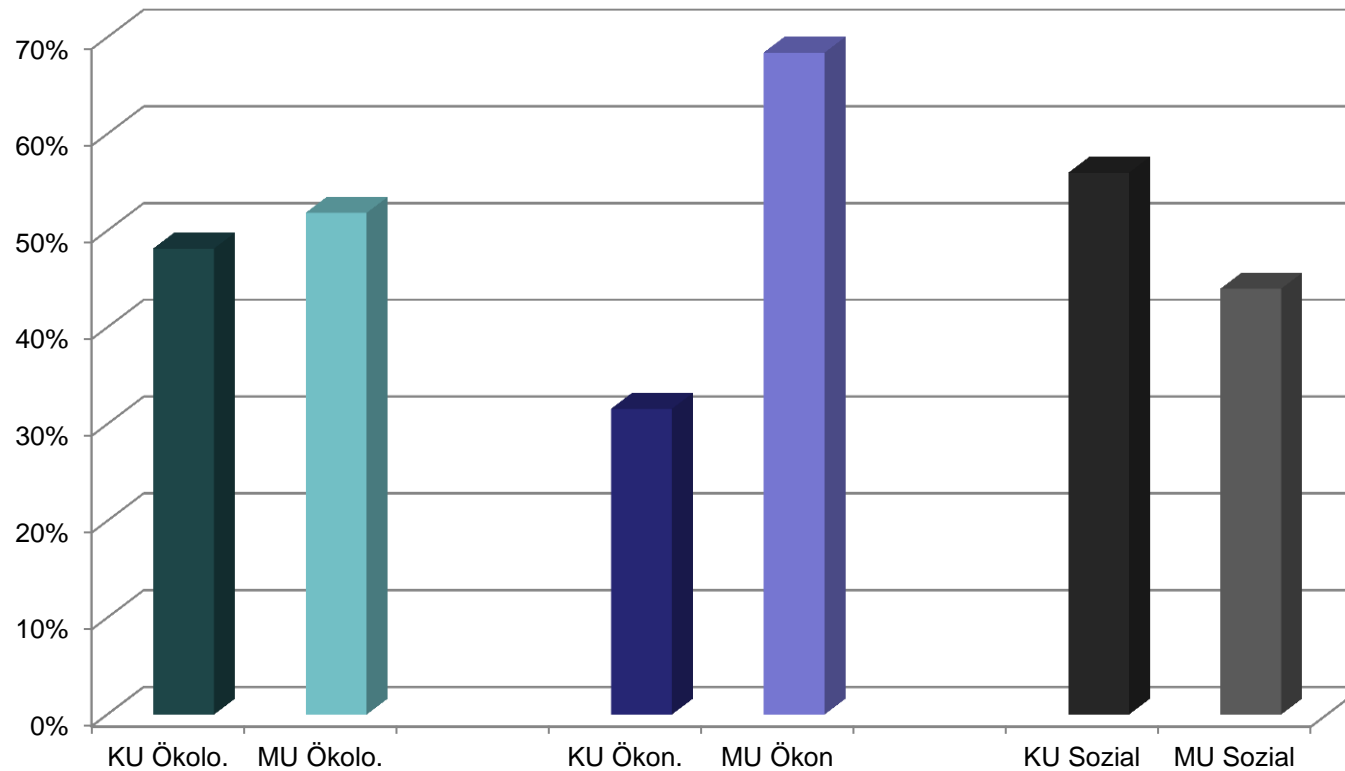
# Nachhaltigkeit aber wie?

## Nachhaltigkeitsmaßnahmen aufgeschlüsselt



# Nachhaltigkeit aber wie?

## Nachhaltigkeitsmaßnahmen kleine und mittlere Unternehmen



# Implikationen!

- Generell liegt ein Verständnis der Nachhaltigkeit in den KMU vor
- Kleine Unternehmen haben Nachholbedarf
  - Auf sozialer Ebene
  - Auf ökonomischer Ebene
- Lokal verwurzelte Unternehmen haben eine Art natürliches „Involvement“ in Nachhaltigkeit
- KU und NH sind eher Getriebene der Nachhaltigkeit
  - Nachholbedarf
  - Höhere Barriere
- MU und MH sind eher pro-aktiv
  - Niedrige Barriere



- Es besteht weiterer Forschungsbedarf um zwischen einzelnen Branchen und Unternehmen besser unterscheiden zu können
- Die heute vorgestellte Studie ist ein Pretest
- Groß angelegte Online-Umfrage wird folgen
- Umstände in den KMU besser beleuchten

**Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**