

Gestörte Verbindung

In Umfragen bekunden Verbraucher gerne, wie wichtig ihnen Nachhaltigkeit ist – doch am Regal setzen sie ihre Haltung oft nicht um. Diese Kluft zu überwinden wird für die Branche zur Herausforderung. | Jens Holst

Paul Polman sieht seinen Plan aufgehen – behauptet der Unilever-Chef zumindest. Energisch trimmt der Spitzenmanager den britisch-niederländischen Konsumgüterriesen seit vier Jahren auf einen Nachhaltigkeits-Kurs, der bis 2020 unter anderem zu einer Halbierung der Umweltbelastung durch Produkte des Konzerns führen soll. Kürzlich trat der Spitzenmanager Befürchtungen entgegen, er könne vor lauter Einsatz für den Planeten das – zuletzt überschaubare – Wachstum des Konzerns aus den Augen verlieren.

Polman stellt klar, dass gerade Marken wie Ben & Jerry's und Dove, die gesellschaftliches Engagement zeigen, zu den Umsatzmotoren im Portfolio des Unternehmens zählen. Mit hohen ein- bis zweistelligen Stei-

gerungsraten legten sie 2014 doppelt so schnell zu wie das restliche Geschäft von Unilever und erzeugten die Hälfte des gesamten Wachstums. Konsumenten brauchen Marken, die Verantwortung übernehmen, ist Polman überzeugt: „Marken, die auf dieses Bedürfnis reagieren, wachsen schneller und stärker.“

Zwar gibt es auch in Deutschland kleine Hersteller wie den Fischanbiter Followfish, die Polmans Sicht bestätigen. Darüber hinaus aber dürfte längst nicht jeder Hersteller oder Händler den Optimismus des Unilever-Chefs teilen. In zahllosen Umfragen bekunden die Verbraucher zwar immer wieder, wie wichtig ihnen Tierwohl, Umweltschutz und menschenwürdige Produktionsbedingungen sind. Doch die Lücke, die zwischen Anspruch und Wirklichkeit

klafft, ist mitunter groß. Laut einer globalen Studie der Unternehmensberatung Accenture achten nur 21 Prozent der Deutschen auf die Nachhaltigkeitsleistung der Produkte, die sie kaufen. In den USA sind es ebenso viele, in China, Indien oder Südafrika sogar noch deutlich mehr.

Wie also kann der Verbraucher dazu gebracht werden, seine Haltung am Regal oder im Netz in die Tat umzusetzen? Die entscheidende Frage für den Erfolg des nachhaltigen Konsums im Massenmarkt fordert selbst jene Händler heraus, die sich ein besonders verantwortungsvolles Angebot auf die Fahne geschrieben haben. So räumte Rewe-Chef Alain Caparros im vergangenen Herbst ein, der Verbraucher habe das Nachhaltigkeitskonzept seines Unternehmens trotz aller kommunikativen Bemühungen

offenbar noch nicht ganz verstanden. „Auf jeden Fall wird das heute noch nicht so honoriert, wie wir uns das gewünscht haben.“

Auch Otto-Chef Hans-Otto Schrader, dessen Konzern ökologische und soziale Aspekte seit Jahrzehnten groß schreibt, zeigte sich jüngst vom Verhalten der Verbraucher ernüchtert. „Viele Kunden und gesellschaftliche Akteure belohnen dich nicht, wenn du dir mehr Mühe gibst als andere Wettbewerber, aber sie bestrafen dich, wenn du doch einen Fehler machst“, klagte der Unternehmenslenker im „Spiegel“.

Von ihrer Strategie rücken die beiden Händler trotzdem nicht ab – obgleich noch fraglich ist, inwieweit teure Investitionen in soziale und ökologische Verbesserungen das Kaufverhalten verändern. Als „Hygienefaktor“ werden viele nachhaltige Kriterien in der Branche längst gewertet: Die Konsumenten erwarten zwar, dass Unternehmen vorbildlich handeln, für Verbesserungen zahlen will die Mehrheit jedoch nicht.

Freilich bietet eine Nachhaltigkeitsstrategie Händlern und Herstellern viele Chancen: Eine gestärkte Kunden- und Mitarbeiterbindung durch besseres Image, Effizienzgewinne und Kostenvorteile in Produktion und Logistik – oder eine Stärkung der Erzeuger in der Lieferkette, was zur Zukunftssicherung des Unternehmens beiträgt. Bei den Belastungen fühlen sich die Hersteller allerdings allein gelassen. Dies zeigt eine gemeinsame Studie von Lebensmittel Zeitung und dem Zentrum für nachhaltige Unternehmensführung (ZNU) der Universität Witten/Herdecke, für die rund 350 Entscheider aus der Branche befragt wurden.

Zwei Drittel der befragten Hersteller können demnach höhere Kosten für nachhaltige Produkte kaum oder überhaupt nicht an den Handel weitergeben. Unter den Händlern schaffen es sogar nur 5 Prozent, höhere Preise für nachhaltigere Waren beim Verbraucher durchzusetzen – immerhin 55 Prozent von ihnen gelingt dies aber zumindest teilweise.

Eine gewisse Frustration herrscht bei vielen Markenherstellern darüber, dass sich öko-soziale Themen mittlerweile fest im Aktionsgefüge vieler Händler etabliert haben. Für die Handzettel-Werbung unter Nachhaltigkeits-Flagge werden mitunter sechsstellige Summen gefordert – das sorgt für Verärgerung in der Industrie. „Das tut der Sache nicht gut“, kritisiert ein Unternehmer.

Auf ein zweites Manko vieler solcher Aktionen weist ZNU-Leiter Axel Kölle hin: „Generell ist es kontraproduktiv, wenn Händler-Kampagnen den Endverbraucher über nachhaltige Produkte aufklären, zugleich aber mit reduzierten Preisen werben. Dadurch wird dem Verbraucher gerade nicht der besondere Wert vermittelt, der in diesen Produkten durch den zusätzlichen Aufwand steckt“, findet Kölle.

Doch welche anderen Wege lassen sich abseits der bekannten Rituale zwischen Handel und Industrie beschreiten? Wie es gehen kann, zeigt Unilever mit einem gewagten Vorstoß am Point of Sale: Vor einem Jahr hat der Konzern hierzulande seine „Compressed“-Deos auf den Markt gebracht, die durch eine kleinere Verpackung Aluminium und Treibhausgase sparen. Dem Kunden zu erklären, dass er den gleichen Inhalt bekommt wie in der größeren Dose, ist dabei die eine Herausforderung – die andere besteht darin, das Format als Marktstandard zu etablieren, wie es Unilever vorschwebt.

Das Experiment scheint jedoch langsam aufzugehen: Während die Marken-Konkurrenz noch abwartet, haben zahlreiche Händler mit ihren Eigenmarken nachgezogen und bieten

mittlerweile „Compressed“-Deos an. Selbst den Schriftzug, der das kenntlich macht, stellt Unilever zur Verfügung.

Oder benötigt der Verbraucher einen noch deutlicheren Anstoß, um zur nachhaltigeren Alternative zu greifen? Manch ein Händler tastet sich momentan langsam an das umstrittene „Nudging“ heran, das Entscheidungen von Verbrauchern mittels verhaltensökonomischer Kniffe in die „richtige“ Richtung lenken will. So präsentierte der Forscher Denis Hilton von der Universität Toulouse kürzlich im Rahmen des „Consumer Information Lab“ des Berliner Think-Tanks Thema 1 Experimente, die er gemeinsam mit dem französischen Händler Casino gemacht hatte.

So untersuchten die Wissenschaftler, wie Kunden reagieren, wenn die CO₂-Bilanz ihres Online-Einkaufs abgebildet und mit dem eines französischen Durchschnittskonsumenten verglichen wird. Die Konsequenz im Experiment: Die Kunden senkten den CO₂-Fußabdruck ihrer Einkäufe. Einen Lenkungseffekt erzielte Forscher Hilton auch mit einer anderen Methode: Der Kauf grüner Produkte stieg an, wenn Online-Käufern mitgeteilt wurde, dass auch ein bestimmter prozentualer Anteil anderer Kunden sich für nachhaltige Produkte, etwa mit Eco-Label, entschieden hatten.

Von der Realität im Handelsalltag sind solche – zudem auch politisch umstrittenen – Lösungen freilich noch weit entfernt. Zugleich zeigen sich Händler und Hersteller in Deutschland bemüht, ihre Aktivitäten glaubwürdiger und transparenter zu machen. So hat die Branchenorganisation GS1 vor wenigen Wochen einen Leitfaden veröffentlicht, der konkrete Produktangaben wie „ökologisch“ oder „klimaneutral“ analysiert und Tipps zur Anwendung gibt. Vor schwammigen Aussagen wie „aus kontrolliertem Anbau“ warnt das Regelwerk ausdrücklich.

An der Entwicklung des Dokuments haben sich unter anderem Händler wie dm, Rewe und Edeka sowie Hersteller wie Oetker und Tetra Pak beteiligt. Ein verbindlicher Standard ist der frei verfügbare Ratgeber, der auf einem Papier des Consumer Goods Forum aufbaut, jedoch nicht. „Es ist allerdings ein Angebot, das niemand ausschlagen sollte“, wirbt GS1-Nachhaltigkeitsexperte Stephan Schaller.

Das Instrument könnte dazu beitragen, die Werbung mit Umwelt-Aussagen verlässlicher zu machen. Denn viele Nachhaltigkeits-Claims sind für Konsumenten kaum verständlich und somit beim Einkauf auch nicht relevant, wie eine Studie der Leipzig Graduate School of Management und des GfK-Vereins jüngst zeigte.

Parallel hat sich die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) auf die Fahnen geschrieben, gemeinsam mit dem Rat für Nachhaltige Entwicklung die Berichterstattung der Branche zu ökologischen Themen zu verbessern und vergleichbarer zu machen. Im Sommer wird ein Leitfaden erscheinen, der es gerade kleinen Unternehmen ermöglichen soll, ihre eigenen Aktivitäten gemäß dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex darzustellen.

Notwendig sei das auch deshalb, glaubt BVE-Hauptgeschäftsführer Christoph Minhoff, „weil wir die Leistungen der Branche im Bereich Nachhaltigkeit verstärkt kommunizieren müssen“. Jetzt müssen sie nur noch beim Konsumenten ankommen. lz 21-15

INHALT

Auf Kundenfang
Der Fischanbieter Followfish vermarktet erfolgreich nachhaltige Produkte.

50

36

„Langfristiger denken“

Metro-Personalvorstand Heiko Hutmacher über ethische und soziale Verantwortung im Großkonzern.

Mais auf dem Mars

Die Mailänder Weltausstellung zeigt unkonventionelle Ideen zur Ernährung der wachsenden Bevölkerung.



Feier des Augenblicks: Die Expo schwankt unter dem Lebensbaum von Mailand zwischen Tourismusmesse, Freizeitpark und Informationsforum.

40

FOTO: VINCENTO LOMBARDO/GETTY IMAGES

Verantwortung per Mausclick

Walmart will den Einkauf nachhaltiger Produkte im Netz einfacher machen. Der Vorstoß erntet Kritik. 44

„Mehr als Müll“

Der Publizist und Umweltschützer Michael Miersch über Alarmismus und Auswüchse ökologischen Denkens. 46

Volle Batterie

Warum sich der erste Elektro-Lkw in der Logistik von Lidl bewährt.

48

Nachgefragt

Taugen öko-soziale Projekte als Treiber für innovative Produkte oder Prozesse? Die Branche im O-Ton. 51,53

Gewagtes Vorbild

Beemster will mit der „grünsten Käse-rei der Welt“ Maßstäbe setzen – und investiert dafür enorm viel. 52

Grüne Gegensätze

Eine Studie von LZ und ZNU zeigt, wie unterschiedlich Handel und Hersteller Nachhaltigkeit sehen. 54

Unilever-Chef Paul Polman will öko-soziale Verbesserungen stärker an Produkten festmachen.

55

Der nächste Schritt

Standpunkt

Migros-Nachhaltigkeitsleiterin Cornelia Diethelm über Ratings als Chance für das eigene Unternehmen. 56