

JENS HOLST

Nachhaltiger Wissensmangel

Ein Manager des britischen Händlers Asda brachte die Misere jüngst auf den Punkt. „Es gibt jede Menge Meinungen, aber kaum brauchbare Daten“, klagte der Nachhaltigkeitsverantwortliche der Walmart-Tochter – und schaffte Abhilfe. Der Händler hat jüngst eine Studie in Auftrag gegeben, die ermitteln soll, wie stark die Erzeugung der eigenen Frischware vom Klimawandel betroffen ist. Das Kernergebnis liegt bereits vor – und es ist ernüchternd: 95 Prozent der Artikel leiden in irgendeiner Form unter der globalen Erwärmung. Bei Asda überlegt man nun, welche strategischen Investitionen die Versorgung in Zukunft sichern können.

Das Beispiel ist aus zweierlei Gründen bemerkenswert. Zum einen, weil es ungewöhnlichen Weitblick beweist, wenn es um die Abschätzung von Folgen für das eigene Geschäftsmodell geht. Zum anderen, weil es die Frage aufwirft, wie viele Unternehmen in der Branche eigentlich diesen Informationsbedarf verspüren. Was wissen Händler und Hersteller überhaupt über die sozialen und ökologischen Auswirkungen ihrer Lieferkette? Kennen sie mögliche Risiken für die Versorgung

mit wichtigen Rohstoffen oder Waren? Und wie sehen die Strategien aus, mit denen sich auf drohende Engpässe oder Imageschäden reagieren lässt? Zumindest von außen betrachtet drängt sich der Eindruck auf, dass mitunter ein nachhaltiger Wissensmangel bei Herstellern und Händlern herrscht – gerade wenn es um die Umwelt- und Sozialauswirkungen der eigenen Produkte geht.

Zugegeben, die Materie ist komplex. Sie reicht vom Pestizideinsatz beim Ananasanbau in Costa Rica bis zu den Arbeitsbedingungen einer Näherin in Bangladesch. Wer darüber mehr wissen will, kann sich zudem nur bedingt auf gedruckte Zertifikate und Zusicherungen seiner Lieferanten verlassen, das haben genügend Vorfälle in der Vergangenheit bewiesen. Er muss Zeit und Geld in Know-how, Kontrollen oder auch Projekte vor Ort stecken.

Dennoch wächst in immer mehr Unternehmen die Einsicht, dass ein bewährtes Management-Prinzip auch in puncto Nachhaltigkeit gilt: Was nicht gemessen wird, kann auch nicht gesteuert werden. Otto etwa setzt seit

Kurzem ein Modell der Konzerntochter **Systain** ein, um die ökologischen und sozialen Auswirkungen der eigenen Lieferkette zu analysieren. Damit sollen auch bislang unerkannte Problemfelder aufgedeckt und verbessert werden. Und Metro hat sich vorgenommen, bis 2015 die Nachhaltigkeitswirkung von Eigenmarkenprodukten aller Vertriebslinien bewerten zu können. Erkenntnisse, die dann auch in den Einkauf einfließen sollen.

Nicht nur im Fall von Metro wird am Ende allerdings entscheidend sein, welche Konsequenzen die Erkenntnisse tatsächlich haben. Es wäre illusorisch zu erwarten, dass der Preis im Einkauf künftig nicht mehr die Hauptrolle spielen wird. Wie schwer es ist, in Jahresgesprächen überhaupt soziale und ökologische Aspekte anzuschneiden, lernt momentan zum Beispiel Rewe. Der Aufwand lohnt trotzdem. Verbesserungen in der Lieferkette, das weiß man auch in Köln, helfen nicht nur Mensch, Tier oder Umwelt, sondern auf Dauer auch dem eigenen Geschäft. Wer die Probleme angehen will, muss freilich genau wissen, wo sie liegen.