



SARASIN

Sarasin Studie

Sarasin Research

Wie nachhaltig ist die Nahrungsmittelindustrie?

Eine Untersuchung über die Umwelt-
und Sozialverträglichkeit der
Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie

August 2001

Dr. Matthias Fawer-Wasser
Christoph Butz
Catrina Vaterlaus-Rieder

Unkostenbeitrag: CHF 400 / EUR 250 / GBP 150

Die Bank Sarasin behält sich vor, den Unkostenbeitrag einer gemeinnützigen Organisation aus dem Bereich Ernährung, Entwicklung und Konsumentenschutz zu spenden.

Dieser Bericht dient lediglich zu Ihrer Orientierung. Wir haben alle Angaben sorgfältig zusammengestellt, können aber keine Verantwortung für deren Richtigkeit übernehmen.

LEGAL DISCLAIMER

THE ENTIRE CONTENT OF THIS BROCHURE IS SUBJECT TO COPYRIGHT WITH ALL RIGHTS RESERVED.

WHILE BANK SARASIN USES REASONABLE EFFORTS TO OBTAIN INFORMATION FROM SOURCES WHICH IT BELIEVES TO BE RELIABLE, WE DO NOT MAKE ANY REPRESENTATION THAT THE INFORMATION OR OPINIONS CONTAINED IN THIS BROCHURE IS ACCURATE, RELIABLE OR COMPLETE. WE RESERVE THE RIGHT TO CHANGE ITS CONTENT WITHOUT NOTICE. THE INFORMATION AND OPINIONS CONTAINED IS PROVIDED WITHOUT ANY WARRANTY OF ANY KIND, EITHER EXPRESSED OR IMPLIED. IN NO EVENT, INCLUDING (WITHOUT LIMITATION) NEGLIGENCE, WILL BANK SARASIN BE LIABLE FOR ANY LOSS OR DAMAGE OF ANY KIND, INCLUDING (WITHOUT LIMITATION) ANY DIRECT, SPECIAL INDIRECT OR CONSEQUENTIAL DAMAGES.

THE CONCLUSIONS PRESENTED IN THIS STUDY ARE THESE OF SARASIN SUSTAINABLE INVESTMENT AN ASSET MANAGEMENT BUSINESS UNIT OF THE SARASIN INSTITUTIONAL BANKING DIVISION. THE STUDY IS NOT MEANT TO RECOMMEND BUY, HOLD OR SELL OF MENTIONED STOCKS.

REPRODUCTION FOR PERSONAL USE IS PERMITTED.

UNAUTHORISED MODIFICATIONS, COPYINGS OR ANY FORM OF TRANSMISSIONS IS PROHIBITED. IT IS STRICTLY FORBIDDEN TO SELL OR OTHERWISE DISTRIBUTE ITS CONTENT FOR ANY REASONS.





Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung -----	1
2	Methodik und Vorgehen -----	3
2.1	Allgemeine Methodik -----	3
2.1.1	Relative Beurteilung des Unternehmens innerhalb der Branche -----	3
2.1.2	Absolute Umwelt- und Sozialbeurteilung der Branche-----	5
2.1.3	Gesamt-Nachhaltigkeitsrating-----	5
2.2	Anwendung der Methodik auf die Nahrungsmittelindustrie -----	6
2.2.1	Abgrenzung der Lebenswegabschnitte-----	6
2.2.2	Identifikation und Gewichtung der wesentlichen Umweltauswirkungen -----	8
2.2.3	Identifikation der wesentlichen Sozialbereiche -----	8
2.3	Auswahl der Unternehmen -----	9
2.4	Informationsquellen -----	11
3	Diskussion der Resultate -----	12
3.1	Umweltdimension -----	12
3.1.1	Umweltstrategie/Umweltpolitik -----	12
3.1.2	Umweltmanagementsysteme (UMS)-----	13
3.1.3	Vorproduktion -----	15
3.1.4	Produktionsprozesse-----	18
3.1.5	Produkte-----	20
3.2	Soziale Dimension -----	22
3.2.1	Strategie/Stakeholder-Management-----	22
3.2.2	Kunden -----	22
3.2.3	Lieferanten-----	25
3.2.4	Öffentlichkeit (Corporate Citizenship) -----	27
3.2.5	Mitarbeiter-----	29
3.2.6	Konkurrenten-----	31
3.2.7	Aktionäre (Corporate Governance)-----	31
3.3	Aggregation der Sozial- und Umweltdimension -----	32
4	Finanzanalytische Betrachtung der Branche und ausgewählter Firmen -----	33
5	Anhang: Nachhaltigkeitsprofile drei ausgewählter Unternehmen -----	41



Zusammenfassung

Die konventionelle Landwirtschaft und mit ihr auch die weiterverarbeitende Nahrungsmittelindustrie befinden sich in einer Krise. Skandale in der Fleischproduktion, aber auch Diskussionen über gentechnisch modifizierte Organismen (GMO) haben das Vertrauen der Konsumenten in die Unbedenklichkeit von Lebensmitteln erschüttert. Wie die Nahrungsmittelindustrie auf diese Herausforderungen reagiert, ist insbesondere aus Sicht eines nachhaltig orientierten Investors interessant. Die vorliegende Studie untersucht dazu die 14 weltgrössten Nahrungsmittelkonzerne, vier weitere klein- und mittelkapitalisierte sowie einige alternative Unternehmen im Bereich Bio-Nahrungsmittel und FairTrade.

Im betrieblichen Umweltschutz können die meisten «konventionellen» Unternehmen beträchtliche Verbesserungen vorweisen, wobei einige diese Fortschritte auch mittels eindrücklicher Messreihen belegen. Die Ausnahme bilden die untersuchten nordamerikanischen Unternehmen, für die Ökoeffizienzsteigerung in der eigenen Produktion noch kein Thema zu sein scheint. Grossen Nachholbedarf orten wir bei fast allen konventionellen Nahrungsmittelkonzernen im Bereich der Vorproduktion, d.h. der landwirtschaftlichen Zulieferer. Die Unternehmen sind sich ihrem grossen Einfluss auf die dortigen Produktionsmethoden zu wenig bewusst und nehmen ihre Verantwortung, wie z.B. die Festlegung von Mindestanforderungen an Anbaumethoden und Tierhaltung, nur ungenügend wahr. Hier vermögen einzig die Bio-Nahrungsmittelunternehmen zu überzeugen. Durch den Grundsatzentscheid, möglichst nur "biologische" Produkte anzubieten, können sie die Umweltauswirkungen auch auf der Stufe der Vorproduktion gering halten.

Im Sozialen zeigt sich, dass die Herstellung von Nahrungsmitteln insbesondere aus Sicht des Kunden (Nahrung als Grundbedürfnis) wie auch der gesamten Gesellschaft (Volksgesundheit, Umgang mit natürlichen Lebensgrundlagen) von zentraler Bedeutung ist. Die Konsumenten wollen transparent und umfassend über Herstellung und Ursprung der Nahrungsmittel informiert werden. Wer sich diesem Gebot verwehrt, geht Risiken ein. Die sozialen Arbeitsbedingungen bei den Lieferanten werden von konventionellen Nahrungsmittelkonzernen noch zu wenig beachtet. Auch hier vermögen die Bio-Nahrungsmittelfirmen zu überzeugen und schaffen sich so grössere Legitimität und Akzeptanz. In einem weiteren, kontroversen Bereich, der Verwendung von GMO, verhalten sich viele konventionelle Nahrungsmittelfirmen opportunistisch. Auf GMO-haltige Produkte wird nur dort explizit verzichtet, wo seitens der Verbraucher eine geringe Akzeptanz besteht. Aus Sicht eines vorausschauenden Risikomanagements ist dieses reaktive Verhalten kaum optimal.

Bei den konventionellen Firmen konnten sich neben dem Spitzenreiter Unilever fünf weitere Unternehmen in der überdurchschnittlichen Gruppe klassieren (Orkla, Cadbury Schweppes, Lindt & Sprüngli, Kikkoman und Numico). Sieben Firmen erreichten ein durchschnittliches Rating (Raisio, Danone, H.J. Heinz, Nestlé, General Mills, Danisco und Kellogg) während fünf Unternehmen bloss unterdurchschnittlich abschnitten (PepsiCo, Coca-Cola, Sara Lee, ConAgra Foods, Campbell Soup). Die Bio-Nahrungsmittelfirmen werden von Horizon Organic und Green Mountain Coffee angeführt. United Natural Foods, Hain-Celestial und Odwalla folgen im Mittelfeld, während Wessanen nur unterdurchschnittlich abschloss.

Für die Anleger von besonderem Interesse ist das Ergebnis der finanziellen Analyse der Unternehmen: Die aus Umwelt- und Sozialsicht nachhaltigsten Unternehmen entwickelten sich auch an der Börse überdurchschnittlich. Die Spitzengruppe der konventionellen Nahrungsmittelfirmen hat den Aktien-Vergleichsindex in den letzten 5 Jahren um über 56 Prozentpunkte geschlagen, die Spitzengruppe der Biofirmen lag in den letzten 3 Jahren gar um rund 400 Prozentpunkte über dem Vergleichsindex.



1 Einleitung

Der Nahrungsmittelsektor insgesamt befindet sich in der Krise

Die konventionelle Landwirtschaft und mit ihr zwangsläufig auch die gesamte weiterverarbeitende Nahrungsmittelindustrie befindet sich zweifellos in einer schweren Krise. Skandale in der Fleischproduktion (BSE, Scrapie, Maul- und Klauenseuche) sowie Diskussionen über Sinn und Unsinn von gentechnisch modifizierten Organismen (GMO) und Pflanzen haben die Konsumenten verunsichert und deren Vertrauen in die Qualität von Lebensmitteln erschüttert.

Neben dieser aktuellen Problematik stellen nach wie vor auch grundlegende Trends wie die wachsende Weltbevölkerung, die schwindenden Naturressourcen, der zunehmend globale Handel und die sich verändernden Konsumgewohnheiten, Landwirtschaft und Nahrungsmittelindustrie vor gewaltige Herausforderungen. Entsprechend einer neuen Studie der Universität von Kalifornien in Santa Barbara¹ wird die Landwirtschaft einer der grössten Verursacher von globalen Umweltveränderungen in den nächsten 50 Jahren sein. Ihr Einfluss könnte ähnlich gross werden, wie derjenige der Klimaveränderung. Die Studie folgert, dass unbedingt vernünftiger und nachhaltiger Wege in der Landwirtschaft gefunden werden müssen. Eine Erkenntnis, die sich auch auf politischer Ebene langsam durchsetzt. So macht man sich momentan in der EU und in verschiedenen Regierungen Europas ernsthafte Überlegungen zu einer grundlegenden Landwirtschaftsreform.

Die Bio-Nahrungsmittelmarkt zeigt hohe Wachstumsraten

Vor diesem Hintergrund interessieren besonders auch die Chancen und Möglichkeiten des Biolandbaus, welcher durch seine spezifische strategische Ausrichtung eine nachhaltige Alternative zu den herkömmlichen industriellen Produktions- und Anbaumethoden darstellen könnte. Die Herstellung und der Handel mit Bioprodukten sind mittlerweile zu wichtigen Faktoren auf dem globalen Lebensmittelmarkt geworden. In Europa werden mehr als 3,7 Millionen Hektar ökologisch bewirtschaftet, das sind fast 2% der gesamten landwirtschaftlichen Nutzfläche. Eindrücklicher noch sind die hohen Wachstumsraten von 10%-40% dieses sehr dynamischen Marktes, die weit über denen des konventionellen Lebensmittelhandels liegen. In manchen Regionen werden bereits zweistellige Anteile an der gesamten landwirtschaftlichen Nutzfläche erreicht. In Nordamerika nimmt die Biofläche mehr als eine Million Hektar ein. Das Marktvolumen für Bioprodukte weltweit wird laut einer ITC-Studie² auf ca. 20 Milliarden US-Dollar geschätzt.

Mittelfristig werden in Europa jährliche Wachstumsraten des Marktes für Bioprodukte von 10%-30% und in den USA von 15%-20% erwartet. Dadurch könnte der Anteil der Biolebensmittel auf den grösseren Märkten in den nächsten Jahren von derzeit durchschnittlich 1% auf 10% ansteigen³.

¹ David Tilman et al. (2001) «The global impact of humans caused by anything except climate change». National Center for Ecological Analysis and Synthesis, University of California at Santa Barbara, USA.

² International Trade Centre (1999), Studie zum weltweiten Markt mit Biolebensmitteln «Organic Food and Beverages: World Supply and Major European Markets».

³ Stiftung Ökologie & Landbau, Sonderausgabe Nr. 74 (2001).



SARASIN

FAO glaubt an den biologischen Landbau

FairTrade wird immer mehr zu einem integralen Bestandteil von Bio-Nahrungsmitteln

Grosse Bedeutung der Nahrungsmittelindustrie auch für Investoren

Die FAO (*Food and Agriculture Organisation*) der Vereinten Nationen glaubt, dass biologischer Landbau ein praktikabler Weg ist, Nahrungsmittel zu produzieren. Sie hat hierfür sogar eigene Richtlinien definiert⁴. Nadia Scialabba, FAO Umweltdirektorin und Biolandbau-Expertin meint, dass der Wert des biologischen Landbaus gerade auch in der Vermeidung von noch nicht vorhersehbaren Problemen liegt, die mit der Intensivierung der Landwirtschaft auftreten können⁵. Die FAO weist auch auf die hohen Umweltkosten hin, die konventionelle Produktionssysteme in vielen Fällen verursachen.

Nebst ökologischen Aspekten spielen bei einer nachhaltigen Betrachtung des biologischen Landbaus auch die Kriterien des fairen Handels eine wichtige Rolle. Lange Zeit haben sich die beiden Bewegungen unabhängig von einander entwickelt. Neuerdings berücksichtigen jedoch immer mehr Produkte explizit beide Nachhaltigkeitsaspekte⁶. Für die Länder des Südens ergeben sich dadurch gute Chancen für die Vermarktung solcher Bio- und FairTrade-Produkte, denn die Märkte in Europa und Nordamerika sind naturgemäss besonders offen für Produkte, die nicht vor Ort angebaut werden können, wie z.B. Kaffee, Tee, Kakao und tropische Früchte.

Die grosse Bedeutung, welche Nahrungsmittel in unserem täglichen Leben spielen, und die beschriebenen Entwicklungen machen die Nahrungsmittelindustrie auch aus Sicht eines Investors äusserst interessant. Um eine Übersicht über die gegenwärtige Situation zu gewinnen und mögliche Handlungsalternativen abzuleiten, analysiert die vorliegende Untersuchung die 14 weltgrössten Nahrungsmittelkonzerne und 4 interessante klein- und mittelkapitalisierte Unternehmen sowie eine ausgewählte Anzahl Hersteller aus dem Bereich Bio-Produkte und Fairer Handel.

Im Kapitel 2 wird dabei die Art und Weise, wie die Nachhaltigkeit von Unternehmen untersucht wurde, detailliert erläutert. Kapitel 3 stellt die Resultate der Analyse im Quervergleich der Unternehmen vor und Kapitel 4 nimmt schliesslich eine finanzanalytische Betrachtung der nachhaltigsten Titel vor.

⁴ FAO/WHO Codex Alimentarius Commission, Guidelines for the Production, Processing, Labelling and Marketing of Organically Produced Foods, 1999.

⁵ Scialabba, Nadia (2000), Factors influencing organic agriculture policies with a focus on developing countries, IFOAM 2000 Scientific Conference, Basel, 28-31 August 2000.

⁶ Ein erfolgreiches Beispiel hierfür wären die Bio-Bananen und die Bio-Kaffees unter dem Max Havelaar-Label.



2 Methodik und Vorgehen

2.1 Allgemeine Methodik

Die Umwelt- und Sozialanalyse von Sarasin

Die Sarasin-Nachhaltigkeitsanalyse besteht aus einer Umwelt- und Sozialbewertung. Für alle untersuchten Unternehmen wurde auch eine klassische Finanzanalyse durchgeführt⁷. Im folgenden wird primär auf die Methodik der Umwelt- und Sozialanalyse eingegangen.

Exkurs: Wie nachhaltig ist ein Erdölunternehmen im Vergleich mit einem Bildungsinstitut?

Firma A sei im Erdölgeschäft tätig. Die Firma ist aus Umwelt- und sozialer Sicht deutlich weiter als ihre Konkurrenz und kann daher innerhalb ihrer Branche (relative Betrachtung) als Leader bezeichnet werden. Dennoch ist das Kerngeschäft der Firma, z.B. hinsichtlich des grossen Energieverbrauchs für Exploration, Transport und Aufbereitung sowie des Ausstosses von Schadgasen bei der Raffination und auch bei der Verbrennung der Produkte selbst, ausgesprochen umweltbelastend (absolute Betrachtung).

Firma B sei dagegen im Bildungsbereich tätig. Das Unternehmen macht aus Umweltsicht und von seinem sozialen Engagement her eher weniger als die anderen Unternehmen in der gleichen Branche (relative Betrachtung), aber seine Kerntätigkeit ist – wenn auch nicht ohne – so doch mit einer viel geringeren Umweltbelastung verbunden als die Exploration und Raffination von Erdöl. Soll nun Firma A ein besseres oder ein schlechteres Gesamt-Nachhaltigkeitsrating bekommen als Firma B?

Wir lösen dieses Dilemma durch ein zweidimensionales Ratingkonzept. Allen Unternehmen wird in der «Sarasin-Nachhaltigkeitsmatrix» eine genaue Position zugeordnet, die auf der horizontalen Achse die absolute (oder branchenbezogene) Bewertung und auf der senkrechten Achse die relative (oder unternehmensbezogene) Bewertung aufzeigt (vgl. Abbildung 3, Seite 6).

«Absolute» und «relative» Umwelt- und Sozialverträglichkeit

Wir unterscheiden absolute und relative Umwelt- und Sozialaspekte. Unter «absolut» verstehen wir die umwelt- und sozialen Auswirkungen, welche ein Unternehmen aufgrund seiner Kerntätigkeit – die branchentypisch ist und eng mit den erzeugten Produkten und verwendeten Technologien zusammenhängt – auslöst. Die «relative» Nachhaltigkeit beschreibt dagegen, wie gut ein Unternehmen mit seinen Umwelt- und Sozialauswirkungen im Vergleich zu anderen Unternehmen derselben Branche umgeht.

2.1.1 Relative Beurteilung des Unternehmens innerhalb der Branche

2.1.1.1 Umweltdimension

Lebenszyklus-Ansatz

Wir überprüfen die Umweltperformance eines Unternehmens entlang seiner gesamten Wertschöpfungskette gemäss dem sog. «Lebenszyklus-Ansatz» anhand von fünf Umweltelementen (Abbildung 1).

⁷ Die Ergebnisse der Finanzanalyse sind für ausgewählte Titel in Kapitel 4 beschrieben.



Die Umweltstrategie eines Unternehmens sollte sich erstens auf das beziehen, was «vor den Fabrikatoren», also bei den Lieferanten, passiert, zweitens auf das, was «innerhalb der Fabrikatoren» geschieht, d.h. auf die eigentlichen Produktionsprozesse sowie drittens auf das, was mit den Produkten und Dienstleistungen schliesslich beim Kunden während der Gebrauchsphase geschieht. So nützt die sauberste Produktion wenig, wenn bspw. Autos produziert werden, welche während ihrem Gebrauch doppelt soviel Kraftstoff brauchen wie die Autos der Konkurrenz. Ein griffiges Managementsystem sollte sicherstellen, dass die Umweltziele auch systematisch in allen Bereichen umgesetzt werden. Hier wird die Qualität der Umweltschutzanstrengungen mittels geeigneter Kriterien und Indikatoren überprüft und ausgewertet. Bei jedem Produktionsschritt wird die Kompatibilität mit den Nachhaltigkeitskriterien und -postulaten des WBCSD⁸ beurteilt (*weniger* Energie-, Materialintensität und Toxizität; *mehr* Revalorisierung, erneuerbare Ressourcen, Dauerhaftigkeit und Steigerung der Dienstleistungsintensität).

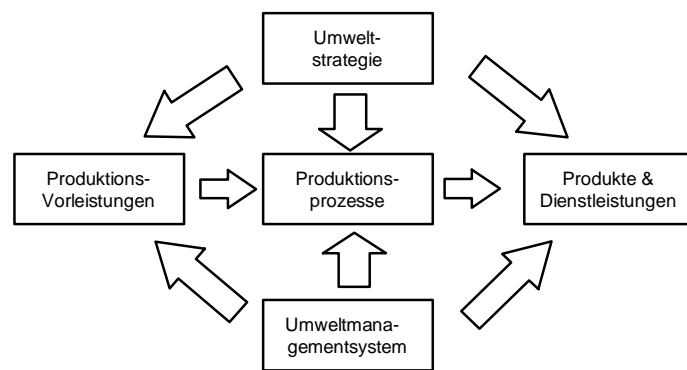


Abbildung 1: Schema der Umweltbewertung. Diese folgt einem Lebenszyklus-Ansatz. Strategie und Management müssen sich auf alle Schritte der Wertschöpfungskette erstrecken.

2.1.1.2 Sozialdimension

Stakeholder-Ansatz:
Wahrung der Interessen der
Anspruchsgruppen

Die Analyse der sozialen Dimension beruht auf einem sogenannten «Stakeholder-Ansatz». Dabei werden die Beziehungen des Unternehmens zu seinen relevanten Anspruchsgruppen (*Stakeholder*) untersucht und zwar analog zur Umweltbeurteilung entlang der gesamten Wertschöpfungskette (vgl. Abbildung 2). Das Unternehmen sollte zu diesem Zweck über eine umfassende Strategie verfügen, die sich auf sämtliche Anspruchsgruppen bezieht. Das sind erstens die «vorgelagerten» Anspruchsgruppen (Lieferanten, Investoren, Öffentlichkeit), ohne die ein Unternehmen seine Aktivität gar nicht aufnehmen kann. Zweitens sind es die Mitarbeiter, welche im Zentrum des Produktionsprozesses stehen, und drittens müssen die Produkte und Dienstleistungen auf die Bedürfnisse der Kunden zuge-

⁸ WBCSD: World Business Council for Sustainable Development.



schnitten sein. Auch der Umgang mit Konkurrenten sollte durch Fairness geleitet sein, da ansonsten Retorsionen und Prozesse die Folge sein können, welche einen allfällig erzielten Vorteil zunichte machen können. Mittels eines eigentlichen Stakeholder-Managements sollten diese Beziehungen analog dem Managementsystem im Umweltbereich systematisch koordiniert und gestaltet werden. Die Qualität der Stakeholderbeziehungen wird anhand geeigneter Kriterien und Indikatoren überprüft und bewertet.

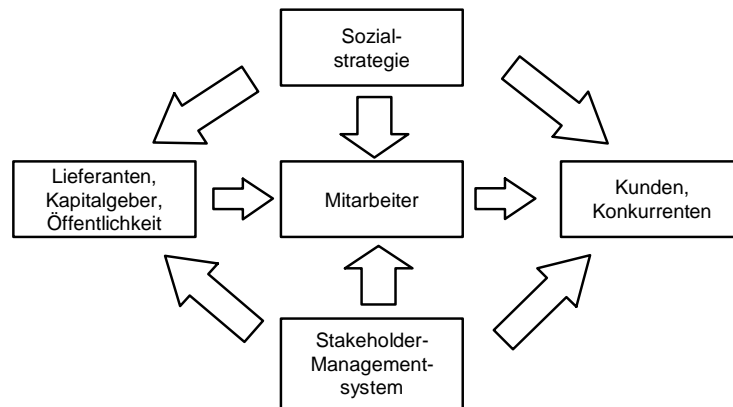


Abbildung 2: Schema der Sozialbewertung. Diese folgt einem sogenannten Stakeholder-Ansatz. Strategie und Management müssen sich auf alle Schritte der Wertschöpfungskette erstrecken.

2.1.2 Absolute Umwelt- und Sozialbeurteilung der Branche

Absolute Umwelt-Beurteilung ebenfalls anhand der WBCSD-Kriterien

Die absolute Umweltrelevanz einer Nachhaltigkeitsklasse wird analog zur oben beschriebenen relativen Bewertung ebenfalls anhand der WBCSD-Kriterien beurteilt: Energieeffizienz, Materialeffizienz, Toxizität etc. können auch für eine Technologie, bzw. Branche als Ganzes beurteilt werden.

Absolute Sozialbeurteilung mit Stakeholder-Methode

Die absolute Sozialrelevanz wird analog zur relativen Beurteilung anhand des «Stakeholder-Ansatzes» für die gesamte Nachhaltigkeits-Klasse bestimmt. So gefährdet bspw. die Tabak- und Alkoholindustrie grundsätzlich die Gesundheit ihrer Kunden, weshalb sie eine tiefe Bewertung für ihre absolute Sozialverträglichkeit bekommt⁹.

2.1.3 Gesamt-Nachhaltigkeitsrating

Aggregation von Umwelt- und Sozialverträglichkeit zu einem Gesamt-Nachhaltigkeitsrating

Die auf diese Weise ermittelten Ergebnisse für die «absolute» Umwelt- und Sozialrelevanz werden aggregiert. Es erfolgt eine Einteilung in fünf «Nachhaltigkeitsklassen»: tief, unterdurchschnittlich, durchschnittlich,

⁹ Das Beispiel ist aus Illustrationsgründen gewählt. Ein aus dem Tabakgeschäft stammender Umsatz von >5% führt bei den meisten nachhaltigen Sarasin-Fonds ohnehin zum Ausschluss.



überdurchschnittlich, hoch. Die Branche wird so beurteilt, wie sie sich momentan präsentiert, und nicht wie sie idealerweise aussehen könnte. Bei der Einschätzung wird vom Vorsichtsprinzip ausgegangen: Technologien, welche kleine potentielle Risiken aufweisen, werden positiver bewertet. Die «Sarasin-Nachhaltigkeitsmatrix» zeigt auf, wie «absolute» und «relative» Nachhaltigkeitsauswirkungen auf einer zweidimensionalen Matrix dargestellt werden können:

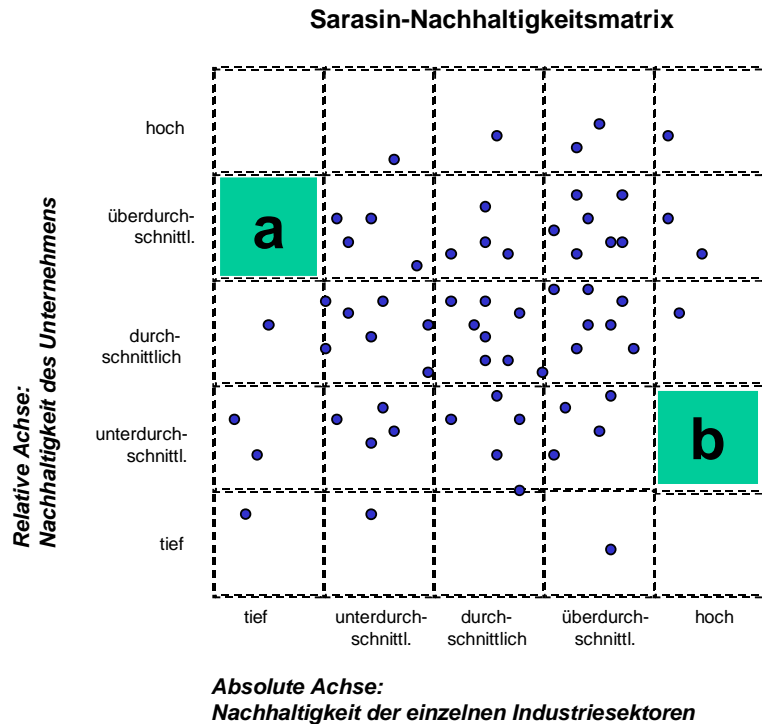


Abbildung 3: «Sarasin-Nachhaltigkeitsmatrix»: Jedem Unternehmen wird ein relativer und ein absoluter Koordinatenwert zugeordnet. Die aufgezeigte Punktwolke symbolisiert ein fiktives Anlageuniversum. Ein fortschrittlicher Erdölkonzern würde im Bereich «a» platziert, ein eher unterdurchschnittliches Bildungsinstitut im Bereich «b».

2.2 Anwendung der Methodik auf die Nahrungsmittelindustrie

2.2.1 Abgrenzung der Lebenswegabschnitte

Abgrenzung und Definition der einzelnen Lebenswegabschnitte

Im Umweltteil ist eine Interpretation der WBCSD-Kriterien gemäss den Eigenheiten der Nahrungsmittelindustrie sowie eine präzise Abgrenzung der einzelnen Abschnitte des Produktlebenszykluses entlang der Wertschöpfungskette erforderlich. Für die Nahrungsmittelindustrie haben wir diese Abgrenzung gemäss Tabelle 1 vorgenommen.



Tabelle 1: Abgrenzung der einzelnen Abschnitte des Produktlebenszykluses und Zuordnung von Umweltaspekten auf die WBCSD-Kriterien.

WBCSD - Kriterien	Vorproduktion	Produktionsprozesse	Produkte
Energie-Intensität	<ul style="list-style-type: none"> • Bearbeitungsmethode des Pflanzenbaus und Intensität der Nutztierhaltung bei Zulieferern • Herstellung der eingekauften Zusatz- und Hilfsstoffe • Energiemix • Transporte für die Beschaffung der Ausgangsprodukte 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufarbeitungs- und Verarbeitungsprozesse der Nahrungsmittel in der Fabrik, inklusive Prozesse zur Haltbarmachung (gefrier-trocknen, pasteurisieren etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte, Distribution der Produkte • Lager- und Verkaufsbedingungen (Kühlkette, Trockenheit etc.) • Lagerungs- und Verarbeitungsmethode beim Konsumenten (Tiefkühler und Backofen)
Material-Intensität	<ul style="list-style-type: none"> • Landwirtschaftliche Anbau-methoden (Bewässerung, Bodenbearbeitung) bei Zulieferern • Menge der eingekauften Zusatz- und Hilfsstoffe • Menge der bezogenen Gebinde und Packmaterialien 	<ul style="list-style-type: none"> • Verarbeitungseffizienz (Input/Output-Ratio), d.h. Ausschussquote • Wasserverbrauch 	<ul style="list-style-type: none"> • Menge und Art der Produktverpackung (Ecodesign, Recycling-fähigkeit, Life Cycle Assessment, LCA etc.)
Toxizität	<ul style="list-style-type: none"> • Pestizid-, Herbizid und Düngemitelein-satz in der Landwirtschaft • Einsatz von Wachstumsförderern in der Tiermast • Antibiotika-Resistenzen durch Anbau von GMO 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissionen in die Luft, ins Wasser und in den Boden • Einsatz von kritischen Zusatzstoffen (Katalysatoren etc.) • Qualität bei der Verarbeitung (Eintrag von kritischen Substanzen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammensetzung der Nahrungsmittel (Pestizidrückstände, Antibiotika, Zusatzstoffe). • Toxische Rückstände aus dem Verpackungsmaterial
Revalorisierung	<ul style="list-style-type: none"> • Düngemethoden (Hofdünger, Kunstdünger) • Gewinnung und Nutzung von Biogas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recycling- und Abfall-management im eigenen Betrieb 	<ul style="list-style-type: none"> • Rücknahme, Verwertung abgelaufener Nahrungsmittel • Rücknahme von Verpackungsmaterialien und Gebinden
Erneuerbare Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Fischfangmethoden • Futtermitelein-satz in der Nutztierhaltung. Art und Ausmass der Fleischproduktion («Verluste» durch Umwandlung zu Fleisch) • Herstellung und Art der bezogenen Packmaterialien • Nachhaltiger Umgang mit der Ressource Boden (Düngemitelein-satz, Bodenbearbeitung) • Biodiversität 	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz von erneuerbaren Energiequellen • Geschlossene Wasserkreisläufe 	<ul style="list-style-type: none"> • Produktpalette aus Sicht ihrer Natürlichkeit, Bearbeitungsgrad und Erneuerbarkeit (Grund-nahrungsmittel, Bioproducte, functional food, convenience food, GMO-frei etc.)
Dauerhaftigkeit	Keine relevanten Fragestellungen	Keine relevanten Fragestellungen	Keine relevanten Fragestellungen
Service-Intensität	Keine relevanten Fragestellungen	Keine relevanten Fragestellungen	Keine relevanten Fragestellungen



2.2.2 Identifikation und Gewichtung der wesentlichen Umweltauswirkungen

*Dominierende Umwelt-
auswirkungen in der
Landwirtschaft*

Betrachtet man den gesamten Lebenszyklus der Nahrungsmittelherstellung, so ist die vorgelagerte Landwirtschaft für den Grossteil der Umweltauswirkungen verantwortlich. Die Landwirtschaft verbraucht jährlich rund 2% der zur Verfügung stehenden Endenergie des OECD-Länderverbands. Global betrachtet ist dieser Betrag sogar etwas höher, nämlich 3%. Vor allem aber ist die Landwirtschaft der grösste Wasserkonsument überhaupt. Rund zwei Drittel des weltweit genutzten Frischwassers werden vom Landwirtschaftssektor in Anspruch genommen. Zusätzlich verursacht der starke Einsatz von Pestiziden und Düngemitteln auf grosser Fläche hohe Umweltbelastungen. Die Massentierhaltung aber auch die Fischzucht und die Überfischung der Gewässer erzeugen nebst sozial- und landwirtschaftspolitischen Problemen auch erhebliche Umweltbelastungen.

*Gewichtung der einzelnen
Produktionsschritte gemäss
Relevanz*

Gemäss ihrer Relevanz wurden für die einzelnen Produktionsschritte sowie für Umweltstrategie und Umweltmanagement die folgenden Gewichtungen festgelegt, anhand derer die Aggregation der Teilkriterien zu einem Umwelt-Gesamtrating erfolgte:

Umweltstrategie	10%
Umweltmanagementsystem (UMS)	10%
Vorproduktion	40%
Produktion	20%
Produkte und Dienstleistungen	20%

2.2.3 Identifikation der wesentlichen Sozialbereiche

*Auch bei den Stakeholder-
Beziehungen gibt es
Schwerpunkte*

Auch für die Beurteilung der sozialen Dimension müssen zunächst die wichtigsten Wechselwirkungen zwischen den Nahrungsmittelunternehmen mit ihrer sozialen Umwelt bestimmt werden. Die Herstellung von Nahrungsmitteln ist sowohl aus der individuellen Sicht des Kunden (Nahrung ist ein Grundbedürfnis) wie auch für die gesamte Gesellschaft (Volksgesundheit, Umgang mit natürlichen Lebensgrundlagen) von zentraler Bedeutung. Die Kunden, bzw. Konsumenten wollen heutzutage transparent und umfassend über die Herstellung und den Ursprung der Nahrungsmittel informiert werden. Gerade die letzten Skandale wie BSE, Dioxin etc. führten zu einem erhöhten Bewusstsein und einem entsprechend grossen Informationsbedürfnis. Andererseits werden auch Themen wie Gentechnik und fairer Handel ausführlich in der Öffentlichkeit diskutiert, weshalb insbesondere auch die Lieferantenbeziehungen ständig an Bedeutung gewinnen. Konstruktive und faire Mitarbeiterbeziehungen sind selbstredend auch für die Nahrungsmittelindustrie wichtig.

*Gewichtung der einzelnen
Anspruchsgruppen*

Analog zur Gewichtung der einzelnen Umweltelemente wurden für die Nahrungsmittelindustrie auch die Beziehungen zu den Anspruchsgruppen sowie die Sozialstrategie und dazugehörige Managementsysteme entsprechend der Bedeutung ihrer sozialen Auswirkungen gewichtet.



Sozialstrategie	10%
Sozialmanagementsystem	10%
Öffentlichkeit	18%
Aktionäre / Corporate Governance	5%
Lieferanten	13%
Mitarbeiter	13%
Kunden	22%
Konkurrenten	9%

Aggregation der Umwelt- und Sozialbewertung

Die Bewertungen der Teilkriterien werden im Resultatteil auf einer relativen Skala des «Machbaren» abgebildet. Die Unschärfe dieser Messlatte des «Machbaren» ist unvermeidlich und ist der Versuch, das Branchen-Mögliche systematisch zu erfassen. Mit Tabelle 1 ist dieser Ansatz umschrieben.

Umweltaspekte und soziale Aspekte wurden für die Nahrungsmittelindustrie als gleich wichtig erachtet, weshalb beide Bereiche mit einem Gewicht von je 50% in die Berechnung des Gesamtratings einfließen.

2.3 Auswahl der Unternehmen

Mehrstufiger Selektionsprozess

Weltweit existieren ca. 1'000 börsenkotierte und 550 nicht börsenkotierte Nahrungsmittelunternehmen. Aus Investorensicht interessieren natürlich primär die Unternehmen mit der grössten Marktkapitalisierung, weshalb wir in einem ersten Schritt die 25 grösstkapitalisierten Unternehmen ausgesondert haben. Die übrigen Unternehmen wurden aufgrund eines technisch-finanziellen Screenings (Handelbarkeit, Kapitalisierung >35 Mio. USD) auf rund 300 reduziert.

Aus diesen wurde dann in einem zweiten Schritt mittels einer ersten groben Nachhaltigkeitsanalyse 4 kleine und mittelgrosse konventionelle Unternehmen sowie 6 Unternehmen aus dem Bereich Bio-Nahrungsmittel ausgewählt. Von den 25 grösstkapitalisierten Firmen blieben nach Anwendung weiterer Selektionskriterien, wie sie in Tabelle 2 dargelegt sind, noch 14 Unternehmen übrig. Insgesamt wurden so 24 Unternehmen analysiert.



Tabelle 2: Übersicht über die für das Auswahlverfahren benutzten Selektionskriterien und «Nicht Berücksichtigungen».

Selektionskriterien:	Nicht berücksichtigt:
<ul style="list-style-type: none"> • Die weltweit grössten börsenkotierten Nahrungsmittelkonzerne der Welt (Marktkapitalisierung) • Kleinere und mittlere Nahrungsmittelunternehmen mit besonders aktivem Umwelt- und/oder Sozialengagement • Pioniere im Bereich der Bio- und/oder Fair Trade-Nahrungsmittelproduktion, z.T. auch mit einem Anteil an Distribution und eigenem Verkaufsnetz 	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrheitlich (>50%) Alkoholproduktion und –handel (Diageo, Allied Domeq, Heineken, Anheuser-Busch etc.) • Kerntätigkeit (>50%) in einem anderen Bereich (Philip Morris¹⁰, Procter & Gamble etc.) • Firmen aus dem Nahrungsmittel-Einzel- oder Grosshandel (Ahold, Whole Foods Market etc.) • Restaurations-, Catering- und Fast Food Betriebe (McDonald's, Starbucks, Compass etc.)

2.3.1.1 Gruppierung in zwei Cluster

Aufteilung in zwei homogene Untergruppen

Der Vorselektionsprozess und die Analyse der absoluten Umweltauswirkungen führten uns schliesslich zur Bildung von zwei in sich relativ homogenen Gruppen, und zwar von konventionellen Nahrungsmittelunternehmen einerseits, sowie von Bio- und FairTrade-Pionieren andererseits. Durch diese Aufteilung konnten innerhalb jeder Gruppe diejenigen Fragestellungen beurteilt werden, welche für die betreffenden Unternehmen aufgrund ihrer generellen Risikoexposition speziell relevant sind.

Die «konventionellen» Nahrungsmittelkonzerne bergen grössere Nachhaltigkeitsrisiken

Dabei wurde die Gruppe der «konventionellen» Nahrungsmittelkonzerne, aufgrund ihrer ungleich grösseren Umwelt- und Sozialauswirkungen in eine unterdurchschnittliche «absolute» Nachhaltigkeitsklasse eingeteilt. In der «konventionellen» Gruppe wurde besonderes Augenmerk auf die Systematik und den Grad der Implementierung von Umwelt- und Sozialstrategien sowie auf die quantitative Berichterstattung der Umwelleistung und der erzielten Verbesserungen gelegt. Die «konventionelle» Gruppe umfasst folgende Firmen (die Prozentzahlen widerspiegeln den Anteil des Nahrungsmittelumsatzes am Gesamtumsatz 2000).

¹⁰ Kraft Foods mit dem geplanten IPO im Juni 2001 wurde in dieser Studie noch nicht berücksichtigt.



CADBURY SCHWEPPE	(UK)	95%	KIKKOMAN	(J)	67%
CAMPBELL SOUP	(USA)	100%	LINDT & SPRÜNGLI	(CH)	100%
COCA COLA	(USA)	100%	NESTLE	(CH)	94%
CONAGRA FOODS	(USA)	100%	NUMICO	(NL)	100%
DANISCO	(DK)	56%	ORKLA	(N)	68%
DANONE	(F)	100%	PEPSICO	(USA)	100%
GENERAL MILLS	(USA)	100%	RAISIO GROUP	(SF)	57%
H.J. HEINZ	(USA)	100%	SARA LEE CORP	(USA)	45%
KELLOGG	(USA)	100%	UNILEVER	(UK)	51%

Die «Bio»- und FairTrade-Pioniere profitieren von einem höheren Branchenrating

Die zweite, kleinere Gruppe von Firmen mit Kerntätigkeit im Bereich der Bio- und FairTrade-Nahrungsmittel können aufgrund der speziellen Ausrichtung ihres Kerngeschäfts von einem günstigeren «absoluten» Nachhaltigkeitsrating auf unserer Matrix profitieren. Ausschlaggebend waren dabei in erster Linie die deutlich geringeren Risiken, welche auf die naturnahe Landwirtschaft, den schonenderen Umgang mit den Ressourcen, die sozialverträglichere Lieferantenstruktur und die transparente Labelling-Politik zurückgeführt werden können. Im relativen Vergleich dieser Firmen untereinander untersuchten wir insbesondere den genauen Umfang ihrer Umwelt- und FairTrade-Verpflichtungen und die Konsequenz ihrer Umsetzung (prozentualer Anteil von Bio- und FairTrade-Produkten am ganzen Sortiment, Grad der Einflussnahme auf vor- und nachgelagerte Lebenswegabschnitte, Unterstützung von Umwelt- und Sozialprojekten etc.). Die Gruppe der Bio- und FairTrade-Nahrungsmittelunternehmen umfasste folgende Firmen:

GREEN MOUNTAIN COFFEE	(USA)	ODWALLA	(USA)
HAIN CELESTIAL GROUP	(USA)	UNITED NATURAL FOODS	(USA)
HORIZON ORGANIC	(USA)	WESSANEN	(NL)

2.4 Informationsquellen

Beurteilung auf Basis öffentlich zugänglicher Informationen. Resultate wurden den Firmen unterbreitet

Die Detail-Beurteilung wurde in erster Linie aufgrund von öffentlich zugänglichen Quellen durchgeführt. Dazu zählen namentlich die firmeneigene Finanz-, Umwelt- und Sozialberichterstattung sowie die Internet-Homepage des Unternehmens, aber auch unabhängige Drittinformationen wie Presseartikel, Mitteilungen von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) u.ä.m. Zusätzlich wurde mit verantwortlichen Personen aus den Bereichen Investor Relations, Umweltabteilung und Personaldepartement mündlich und schriftlich kommuniziert. Vereinzelt wurden auch Firmenbesuche gemacht. Die Beurteilung basiert in der Regel auf Angaben zum Berichtsjahr 2000. Stichtag für alle verwendeten Informationen war der 30. April 2001. Die Resultate der Auswertung wurden allen Unternehmen zur Kenntnisnahme und Kommentierung vorgelegt. Zusätzliche, substantielle Informationen, welche uns im Laufe dieses Vernehmlassungsprozesses seitens der Unternehmen zugesandt wurden, sind in das definitive Rating eingeflossen.



3 Diskussion der Resultate

Getrennte Präsentation der Resultate nach Produktionsschritten und Anspruchsgruppen

Die Resultate unserer Untersuchung werden in Übereinstimmung mit dem oben beschriebenen methodischen Vorgehen im Umweltteil für die einzelnen Lebenswegabschnitte und im Sozialteil für die verschiedenen Anspruchsgruppen getrennt diskutiert. In den Nachhaltigkeitsprofilen im Anhang sind die detaillierten Resultate für die einzelnen Unternehmen nachzulesen, weshalb wir uns hier darauf beschränken, nachfolgend ausgewählte Merkmale und Eigenheiten aus dem Umwelt- und Sozialbereich zu diskutieren.

3.1 Umweltdimension

3.1.1 Umweltstrategie/Umweltpolitik

Thematisierung von Umweltfragen in der Öffentlichkeit steigert Druck auf die Nahrungsmittelfirmen

Die Formulierung einer Umweltpolitik und die Umsetzung daraus abgeleiteter Umweltstrategien sind in den einzelnen Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie je nach Ursprungsland und geographischem Tätigkeitsgebiet unterschiedlich weit fortgeschritten. Diese geographischen Unterschiede hängen sicher zum grossen Teil mit dem Grad der Thematisierung dieser Fragen in der Öffentlichkeit zusammen, welche den Druck auf die Firmen verstärkt, sich zu Umweltthemen zu äussern und entsprechende Aktivitäten zu planen. In dieser Hinsicht waren die europäischen Unternehmen stets stärker gefordert. Dies widerspiegelt sich bei den meisten europäischen Konzernen in einer klareren Umweltpolitik und einer besser etablierten Umweltstrategie. Gerade bei den multinationalen Konzernen werden aber oft auch bloss opportunistische, länderspezifische Strategien gefahren. Entsprechend den Erfordernissen des jeweiligen Marktes wird also eher *reagiert* als *agiert*.

Unilever hat weltweit ein einheitliches Umweltcommitment abgegeben

Es gibt jedoch auch konsistentere Beispiele. So hat **Unilever**, der englisch-niederländische Nahrungsmittel- und Konsumgüterhersteller, eine weltweite Selbstverpflichtung zur Nachhaltigkeit in bezug auf Fische, Wasser und Landwirtschaft abgegeben. Für die Landwirtschaft als ihr wichtigster Lieferant hat Unilever konkrete Nachhaltigkeits-Prinzipien definiert. Weltweit wurden Projekte lanciert, die anhand von zehn quantitativen Indikatoren beurteilt und verfolgt werden. Die Indikatoren zeigen Zusammenhänge in der Landwirtschaft auf und erlauben eine nachvollziehbare Messung der Fortschritte.

Cadbury Schweppes verfügt seit 1993 über eine umfassende Umweltpolitik

Ein weiteres positives Beispiel ist **Cadbury Schweppes**, der bekannte englische Getränke- und Konfekthersteller. Seine Umweltberichte dokumentieren die Umsetzung der seit 1993 bestehenden Umweltpolitik. Dort hat das Unternehmen acht Kernverpflichtungen gegenüber der Umwelt definiert, woraus eine umfassende Umweltzielsetzung entwickelt und ein entsprechendes Mess- und Kontrollsystem eingeführt wurde. Vor allem auch der Schulung und dem Miteinbezug aller Mitarbeiter wurde dabei eine wichtige Rolle eingeräumt. Dies begründet zusätzlich das überdurchschnittliche UMS-Rating.



Die Umweltstrategie bei den Bio-Nahrungsmittelherstellern konkretisiert sich in der nachhaltigen Grundausrichtung

Einen anderen Weg hinsichtlich Umweltstrategie und -politik gehen die Unternehmen aus dem Bereich der Bio- und FairTrade-Nahrungsmittel. Diese setzen so konsequent wie möglich auf naturbelassene und grösstenteils fair gehandelte Nahrungsmittel. Die Umweltpolitik und ihre strategische Umsetzung konkretisieren sich also bei diesen Pionierunternehmen ohne detaillierte UMS-Strukturen gewissermassen in der nachhaltigen Grundausrichtung ihrer Produktpalette. Eine formalisierte Umweltpolitik ist bei diesen Unternehmen eher die Ausnahme.

3.1.2 Umweltmanagementsysteme (UMS)

ISO 14001 etabliert sich auch in der Nahrungsmittelindustrie

Der Grossteil der untersuchten Unternehmen hat Organisationsstrukturen und Massnahmen eingeführt, um die in der firmeneigenen Umweltpolitik festgelegten Prinzipien umzusetzen. Seit 1996 existiert hierfür der ISO Standard 14001 für Umweltmanagementsysteme¹¹. Allerdings gibt es in der Entschlossenheit, mit der die Unternehmen für ihr UMS auch eine externe Zertifizierung anstreben, grosse Unterschiede. So haben sich mehrere europäische und japanische Konzerne verpflichtet, sämtliche Standorte bis zum Ende des kommenden Jahres nach ISO 14001 zertifizieren zu lassen. Demgegenüber streben die US-amerikanischen Firmen mehrheitlich keine externen Zertifizierungen an.

Der ISO 14001-Standard macht indes keine inhaltlichen und quantitativen Vorgaben zur Verbesserung der Umweltleistung, sondern legt vor allem Prozesse fest, um Ziele zu implementieren und zu kontrollieren. Es wurde daher bewusst auch grosses Gewicht auf eine quantitative Berichterstattung über die erreichte Verbesserung der Umweltleistung gelegt. Zusätzlich wurde auch die Qualität der gesetzten Umweltziele beurteilt. Abbildung 4 zeigt, wie unterschiedlich weit die einzelnen Firmen mit der Implementierung firmeneigener, respektive der externen Zertifizierung ihrer UMS sind¹².

¹¹ ISO: International Organisation for Standardization, Genf. ISO 14001 (1996) ist ein Standard für Umweltmanagementsysteme (UMS), der von Betrieben jeglicher Branche weltweit eingeführt und umgesetzt werden kann. Für diesen UMS-Standard bestehen auch Richtlinien für eine unabhängige Zertifizierung.

¹² Bei der Beurteilung firmeneigener UMS sind wir auf Angaben der Firmen selbst angewiesen. Externe Zertifizierungen werden daher in der Beurteilung besser bewertet.

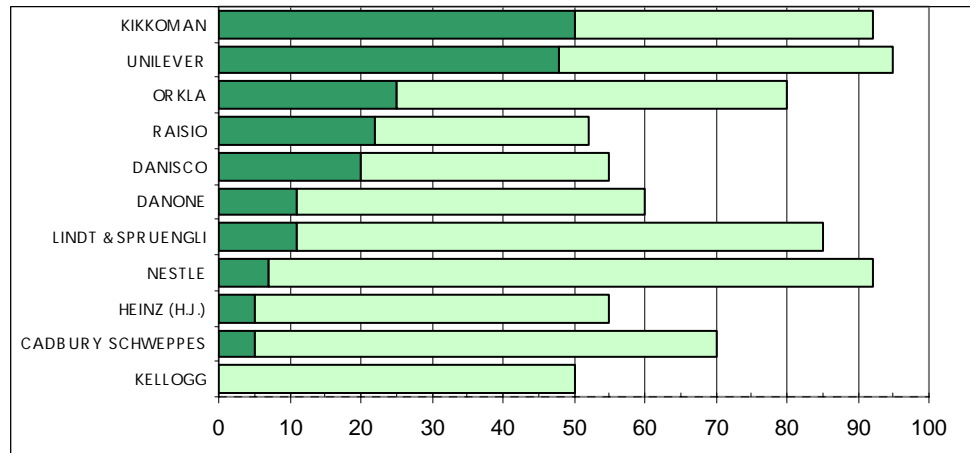


Abbildung 4: Prozentualer Anteil zertifizierter Produktionsstandorte (dunkel). Der helle Balken zeigt den Anteil an Standorten mit implementiertem Managementsystem und internem Audit aber *ohne* externe Zertifizierung. Unternehmen ohne UMS oder ohne externe Kommunikation diesbezüglicher Informationen sind nicht aufgelistet.

Kikkoman besticht mit externen ISO 14001-Zertifizierungen und einer überzeugenden Umwelt-Buchhaltung

Es überrascht nicht, dass bei der prozentualen Anzahl extern zertifizierter Standorte das japanische Unternehmen **Kikkoman** an der Spitze liegt. Kikkoman ist Japans grösster und bekanntester Hersteller von Sojasaucen, die weltweit produziert und vertrieben werden. Japanische Firmen haben generell Umweltmanagementsysteme nach ISO 14001 schnell implementiert und auch unabhängig zertifizieren lassen. Zusätzlich werden bei Kikkoman in einer hoch entwickelten Umweltbuchhaltung (environmental accounting) und mittels spezifischer Umweltindikatoren die erreichten Verbesserungen gemessen und überwacht. Das bestehende Zahlenmaterial über die betrieblichen Umwelteinflüsse ist enorm. Momentan mangelt es dagegen noch an einer konsequenten Ausdehnung der Umweltrichtlinien auf die Lieferanten, was sich im dort unterdurchschnittlichen Rating der Vorproduktion niederschlägt.

Orkla's Umweltmanagementsystem wird kontinuierlich ausgebaut

Orkla ist Norwegens grösstes Unternehmen und produziert viele Marken-nahrungsmittel und Konsumgüter für den skandinavischen Raum. Orkla veröffentlicht seit 1996 regelmässig einen Umweltbericht und besitzt eine umfassende Umweltpolitik. Das Unternehmen verpflichtet sich darin, Umwelteinflüsse entlang des gesamten Produktlebenszyklus' zu reduzieren. Für alle Divisionen innerhalb des Unternehmens wurden die signifikanten Umwelteinflüsse identifiziert und Programme initiiert. Für die Messung und Kontrolle seiner Umweltauswirkungen hat Orkla ein unternehmensweites System von Umweltleistungsindikatoren aufgebaut. In vielen Bereichen konnten bereits beachtliche Verbesserungen erzielt werden. Weitere Verbesserungen sind bei der Zertifizierung der Umweltmanagementsysteme (bis jetzt sind ca. 25% der Produktionsstätten extern zertifiziert) und bei der Anwendung der Umweltindikatoren geplant.



SARASIN

UMS stehen bei Bio-Nahrungsmittelherstellern nicht im Vordergrund

3.1.3 Vorproduktion

Einflussnahme auf die landwirtschaftliche Produktion durch Zusammenarbeit mit Lieferanten

Industrielle Nutztierhaltung in der Krise; Nahrungsmittelkonzerne nehmen ihre Verantwortung ungenügend wahr

Da die Unternehmen aus dem Bio-Nahrungsmittelbereich das Scherwergewicht ihrer Umweltbemühungen klar auf ihre umweltfreundlichen Produkte legen, stehen systematische Umweltmanagementsysteme im Vergleich zur konventionellen Nahrungsmittelindustrie eher im Hintergrund. Umweltberichte oder EMAS/ISO 14001-zertifizierte Umweltmanagementsysteme sind nicht üblich und auch bei keinem der untersuchten Unternehmen vorhanden.

Bezogen auf den Lebenszyklus der Nahrungsmittel ist die Produktion von landwirtschaftlichen Rohstoffen mit den stärksten Umweltauswirkungen verbunden. Nahrungsmittelfirmen können über geeignete Anforderungen an Lieferanten die Anbaumethode beeinflussen oder sich gezielt Produzenten mit entsprechenden ökologischen Anbaumethoden aussuchen und sich langfristig deren Zusammenarbeit sichern. In diesem Zusammenhang beurteilen wir nach Möglichkeit auch die Beweggründe für solche Umweltvereinbarungen mit Lieferanten. Es gibt Firmen, die mit ihrem Vorgehen «bloss» Forderungen der Kunden und des Marktes in einer *re-aktiven* Weise nachvollziehen, während andere Firmen aus eigenem Antrieb und eigener Überzeugung heraus *handeln*. Das nachhaltige Verhalten ist im zweiten Fall entsprechend dauerhafter einzustufen.

Die meisten börsenkotierten Grossfirmen sind nicht direkt in die Fleischproduktion oder den Fleischhandel involviert, mit Ausnahme des immer wichtiger werdenden Heimtiernahrungsbereichs (Pet Food). Eine Ausnahme bildet hier der U.S.-amerikanische Konzern **Sara Lee**, welcher als weltgrösster Produzent von verpackten Fleischwaren auch eigene Schlachthäuser besitzt. Das Unternehmen hatte im Dezember 1998 einen schweren Listeriose-Ausbruch in einer seiner US-Fleischverarbeitungsstätten zu beklagen. Die Kontamination war für mindestens 15 Todesfälle und fast 100 Krankheitsfälle bei Konsumenten verantwortlich.

Die meisten übrigen fleischverarbeitenden Nahrungsmittelhersteller decken sich über den Grosshandel mit Fleisch ein und haben zu diesem Zweck einzig Qualitätsrichtlinien für den Einkauf definiert. Wir orten hier bei fast allen Konzernen grossen Nachholbedarf. Die grossflächig aufflackernden Tierseuchen wie Scrapies, Rinderwahnsinn (BSE) sowie Maul- und Klauenseuche haben uns die Probleme und Gefahren der modernen industriellen Nutztierhaltung dramatisch vor Augen geführt. Aus der Sicht eines fleischverarbeitenden Nahrungsmittelkonzerns erachten wir es daher als unvorsichtig, diesen wichtigen Bereich aus der eigenen Verantwortlichkeit auszuklammern¹³.

¹³ Die Verantwortung erschöpft sich nicht in der Garantie der (nahrungsmittel)technischen Qualität des eingekauften Fleisches. Immer mehr Konsumenten verlangen auch den Nachweis von aus Tierschutzsicht akzeptablen Haltungs- und Schlachtmethoden (Tiermehlverfütterung, Viehtransporte etc.). Leider können die wenigsten konventionellen Nahrungsmittelkonzerne glaubhaft darlegen, wie sie in diesem Bereich ihre Verantwortung wahrnehmen.



Die Schlagzeilen über die Skandale in der Fleischproduktion lenken von einem zusätzlichen Problemfeld ab: dem Fischfang und der industriellen Fischzucht. Die Überfischung der Weltmeere durch technisch immer ausgereifere Schlepp- und Grundnetze ist ein klares Nachhaltigkeitsrisiko. Man geht davon aus, dass 60% der kommerziellen Fischbestände überfischt sind. Die industrielle Fischzucht ist hierfür kaum die richtige Lösung: Neben der Verschmutzung der Gewässer (Überdüngung, Verkeimung) werden in Fischfarmen gegebenenfalls Hormone und Antibiotika eingesetzt, welche in die tierische und menschliche Nahrungskette gelangen können. Neuerdings werden auch schon Versuche mit gentechnisch veränderten Fischen durchgeführt. Bis diese wenig nachhaltigen Methoden die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf sich ziehen werden, ist wohl nur eine Frage der Zeit. Die Nahrungsmittelhersteller sollten grosses Interesse daran haben, sich gegen solche Risiken abzusichern. Hier gibt es unter den konventionellen Nahrungsmittelkonzernen immerhin einen Lichtblick:

Unilever, der weltgrösste Fischkäufer und –verarbeiter, hat zusammen mit dem WWF die Initiative ergriffen und 1997 den *Marine Stewardship Council* (MSC) gegründet¹⁴. Seit 1999 ist der MSC absolut unabhängig von seinen zwei Gründern. Das blaue Label des MSC steht für eine schonende Fischerei und für beschränkte Fangquoten. Obwohl MSC-Mitbegründer Unilever bisher aufgrund des beschränkten Angebotes weniger als 5% seiner Einkäufe aus solch nachhaltigem Fischfang beziehen kann, möchte der Konzern bis ins Jahr 2005 ganz auf MSC-konforme Fischlieferungen umstellen. Auch der WWF macht sich weiterhin für MSC stark, darüber hinaus aber auch für einen grundsätzlich massvolleren Fischkonsum.

Numico, der niederländische Produzent von Kindernahrung, klinischer Nahrung sowie von Produkten zur Ernährungsergänzung (Vitamine, Kräuter etc.) stellt sehr hohe Qualitäts- und Umwelanforderungen an seine landwirtschaftlichen Rohprodukte. Die Einhaltung dieser Richtlinien wird u.a. durch regelmässige Besuche auf den Höfen und Feldern der Lieferanten seitens eigener Experten überprüft.

Zum Thema Transporte und Logistik sind leider durchwegs nur spärliche Informationen erhältlich. Dies, obwohl das Transportwesen aus der Sicht der Umweltbelastung bedeutsam ist¹⁵. Die Verwendung von lokalen Rohstoffen stellt daher einen weiteren Ansatzpunkt für ökologische Verbesserungen dar¹⁶. Nahrungsmittelhersteller sollten das Thema der Transporte und der Logistik aktiver angehen. Konzerne, welche die Rohwaren aus der näheren Umgebung beziehen, werden einen Wettbewerbsvorteil erlangen, sobald Bestrebungen zur Internalisierung von Transportkosten (Treibstoffsteuern etc.) zu greifen beginnen, die höheren Kosten aber nicht unbedingt weitergegeben werden können. Bessere und überzeugendere Informationen

¹⁴ MSC Office (International), 119 Altenburg Gardens, London SW11 1JQ, UK, www.msc.org.

¹⁵ Gerade bei Produkten aus Ländern des Südens ist es unvermeidlich, dass sie über lange Distanzen transportiert werden müssen. Ein diesbezüglicher Vergleich für Gemüse aus dem Inland, Europa oder Übersee zeigt dies deutlich. Vgl. ETH-Studie zitiert im WWF Magazin 1/2001 im Artikel «Saisongerechte Wintergemüse».

¹⁶ Es ist zu bedenken, dass es bei Kaffee, Bananen, Kakao, Tee und anderen Produkten keine regionalen Substitute gibt.



zum Thema der Logistik wären daher gerade auch für Investoren wichtig. Abbildung 5 gibt die Bewertung der Umweltverträglichkeit der Vorproduktion der einzelnen Unternehmen wieder.

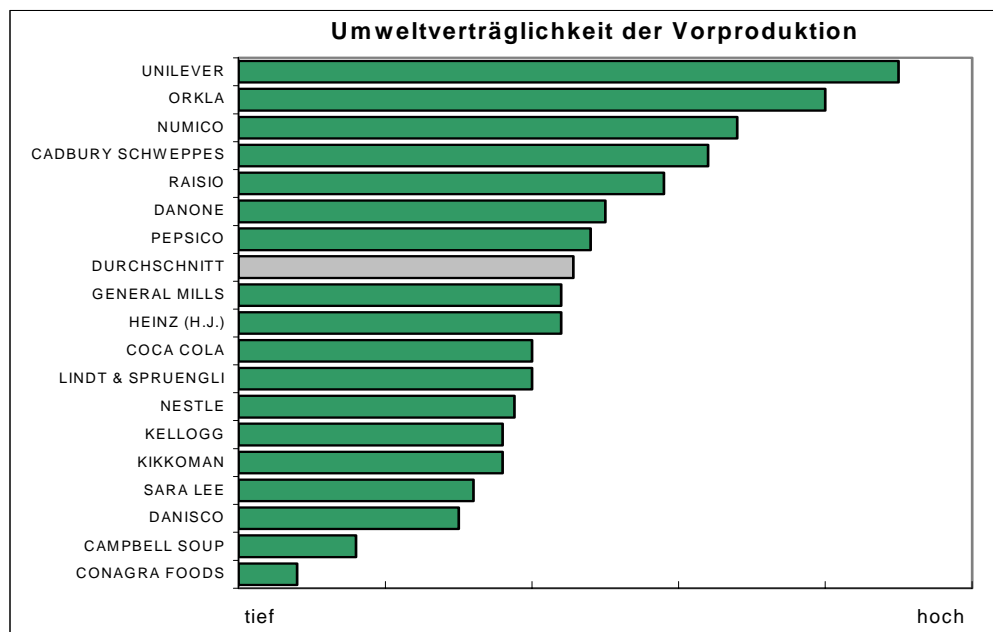


Abbildung 5: Beurteilung des Lebenswegabschnittes «Vorproduktion» für die einzelnen Firmen aus der konventionellen Nahrungsmittelindustrie.

Anteil Bio-Nahrungsmittel und rigorose Lieferantenkontrolle ist für die Bio-Nahrungsmittelunternehmen entscheidend

Im Vergleich zu den konventionellen Firmen beziehen die Bio-Nahrungsmittelfirmen den Grossteil ihrer Produkte aus dem Ökolandbau. Das Hauptaugenmerk liegt deshalb auf einer glaubhaften Kontrolle der Anbaumethoden (Zertifizierung) sowie auf dem Anteil der landwirtschaftlichen Produkte, welche ausschliesslich nach biologischen Richtlinien angebaut wurden - gegenüber allfällig eingekauften konventionellen Produkten. Hier gibt es durchaus grosse Unterschiede, auch innerhalb der Gruppe der Bio-Nahrungsmittelhersteller. Tabelle 3 gibt eine Übersicht über die diesbezüglichen Verhältnisse und die angebotene Produktpalette.

Tabelle 3: Bio-Nahrungsmittelproduzenten und ihre Produktpalette sowie dem prozentualen Anteil an Bioprodukten (bezügl. Gesamtumsatz).

Unternehmen	Produktpalette	% Bioprodukte
Horizon Organic (USA)	Biologische Milch und Molkereiprodukte	100
Green Mountain Coffee (USA)	Bio-Kaffee	80
United Natural Foods (USA)	Naturkostprodukte	> 75
Hain Celestial Group (USA)	Naturkostprodukte und Tee	> 50
Odwalla (USA)	Frisch gepresste Säfte und verschiedene Müesliriegel	< 50
Wessanen (NL)	Künftig nur noch Gesundheits- und Naturkost; momentan noch 50% Molkereiprodukte	< 50



United Natural Foods unterstützt Bauern, die auf Bio-Landbau umstellen wollen

Im amerikanischen Geschäft mit Bioprodukten spielt **United Natural Foods** als grösster Verteiler von Bio-Nahrungsmitteln in den USA seit jeher eine tragende Rolle. Diese Firma ist das wichtigste Bindeglied zwischen kleineren regionalen und lokalen Biobauern und -produzenten und den grossen Reformhausketten wie Whole Foods Market und Wild Oats. Ihre Unterstützung für Produzenten, die auf Biolandbau umstellen wollen ist vorbildlich und besonders wichtig, weil gerade diese Übergangszeit für die meisten Produzenten die schwierigste ist.

3.1.4 Produktionsprozesse

In-house wurden grosse Umweltsanierungen unternommen; amerikanische Firmen stark im Rückstand

Was die Umweltauswirkungen der eigenen Produktion anbetrifft, haben die meisten Unternehmen beachtliche Fortschritte aufzuweisen. Wie Tabelle 4 zeigt, legen 9 Firmen ihre wichtigsten Umweltkennzahlen offen. Ein direkter Vergleich der Indikatoren unter den Firmen ist jedoch nur bedingt zulässig, gibt es doch verschiedene Erfassungskriterien und einen unterschiedlichen Produktmix. Entscheidender für die Beurteilung war die über die Jahre erreichte prozentuale Verbesserung der einzelnen Firmen.

Unilever, Nestlé, Kikkoman und **Lindt & Sprüngli** können so ihre gesteigerte Ökoeffizienz mit Kennzahlen über mehrere Jahre hinweg belegen. Die Vorteile solcher Verbesserungen liegen auf der Hand: Eine gesteigerte Ökoeffizienz hilft den Unternehmen, konkret Geld einzusparen und eventuelle Bussen zu vermeiden (Energiekosten, Abwasser- und Abfallgebühren etc.).

Tabelle 4: Einige Umweltkennzahlen zur firmeninternen Produktion. Die Daten stammen aus dem Berichtsjahr 1999.

	Wasserverbrauch [m ³ /t Produkt]	Energieverbrauch [GJ/t Produkt]	CO ₂ -Ausstoss [kg/t Produkt]
Cadbury Schweppes ¹	5.6	2.6	112
Danone ²	7.2	2.2	n.a.
H.J. Heinz	8.2	0.6 ³	n.a.
Kikkoman (Sojasauce)	11.5	2.8	213
Lindt & Sprüngli ⁴	5.6	8.3	n.a.
Nestlé	8.6	3.7	197
Orkla (Getränke)	4.8	1.9	67
Raisio ⁵	1.5	1.2	14
Unilever	6.1	2.4	208

¹ Zahlen für 1997 ² Zahlen für 1998 ³ Nur Elektrizitätsverbrauch ⁴ Standort Aachen

⁵ Zahlen bezogen auf Rohmaterialinput; n.a.: diese Daten sind nicht verfügbar.



In punkto quantitativer Berichterstattung treten allerdings grosse geographische Unterschiede zu Tage: Die europäischen und japanischen Unternehmen sind den amerikanischen Nahrungsmittelherstellern in Sachen Produktionsoptimierung um einiges voraus. Durch die weiter fortgeschrittenen Umweltmanagementsysteme können die Europäer und Japaner auch ihre Produktionsprozesse systematischer auf Öko-Effizienz trimmen. Die Amerikaner vermögen dagegen nur spärlich quantitative Daten aus ihrer Produktion vorzuweisen. Meistens bleibt es bei rein qualitativen Zielsetzungen, und die Erfolgskontrolle besteht aus wenigen (oft nicht sehr aussagekräftigen) Fallstudien oder Beispielen. Die amerikanischen Unternehmen schneiden daher bezüglich des Untersuchungskriteriums «Produktion» im Vergleich zur Gesamtindustrie durchwegs schlechter ab.

Unilever misst seine Umweltleistung seit Jahren mittels Ökoeffizienz-Kennzahlen

Vorbildlich ist hier einmal mehr **Unilever**. Mittels eines Sets von sechs Ökoeffizienz-Kennzahlen wird die Leistung im Produktionsbereich weltweit an allen Standorten gemessen (Abwasseremissionen, Sonderabfall, nicht bedenklicher Abfall, Wasserverbrauch, CO₂- und SO₂-Emissionen). Seit 1995 ist daran eine kontinuierliche Verbesserung erkennbar. Der CO₂-Ausstoss pro Einheit Produkt hat bspw. in den letzten sechs Jahren um 16% abgenommen. Die CSB-Fracht¹⁷ im Abwasser hat pro Tonne Produkt sogar um 30% abgenommen. Auch entsprechende Zielwerte sind bis ins Jahr 2004 angegeben.

Nestlé erfasst Umweltkennzahlen für rund 90% seiner Standorte

Nestlé publiziert im ersten umfassenden Umweltbericht der Firma für das Jahr 2000 zehn Umweltkennzahlen in absoluten und relativen Einheiten für die vergangenen drei Jahre. Die Daten wurden nach Angabe der Firma an mehr als 90% der weltweit 509 Standorte erfasst.

Bei den Bio-Nahrungsmittelherstellern weniger systematische Verbesserungen

Für die eigenen Produktionsprozesse stellen wir bei den Bio-Nahrungsmittelunternehmen in der Regel weniger systematische Umweltverbesserungsmassnahmen fest. Dies ist bedauerlich, überrascht aber wenig, weil ja auch die Werkzeuge dazu, namentlich die Implementierung von Umweltmanagementsystemen, in dieser produktzentrierten Branche nicht als Priorität angesehen wird.

Dennoch haben auch hier einige der Unternehmen konkrete Verbesserungsmassnahmen aufgeführt. **Green Mountain Coffee**, der kleine amerikanische Bio-Kaffeeproduzent, hat in der Rösterei eine Kraft-Wärme-Kopplungsanlage installiert. **United Natural Foods** weist einige Verbesserung in der Büroökologie und im Abfallrecycling aus. **Wessanen**, das holländische Unternehmen, dass sich künftig vollständig auf die Herstellung und den Vertrieb von Bio-Produkten konzentrieren will, postuliert die Verwendung der neuesten Umwelttechniken in seinen Produktionsstätten.

¹⁷ CSB – Chemischer Sauerstoffbedarf; Standardmass für die Bestimmung der Abwasserbelastung.



3.1.5 Produkte

Grosskonzerne handeln «opportunistisch» und bieten nur gebietsweise Bioprodukte an

General Mills und H.J. Heinz erwarben kleinere Firmen aus dem Bio-Nahrungsmittelbereich

Verpackung ist (leider) kein wichtiges Umweltthema mehr

Nur wenige Unternehmen der konventionellen Nahrungsmittelindustrie bieten - in gewissen Ländern - eine Bioproduktlinie an. Dieses Angebot entspricht in erster Linie den veränderten Marktanforderungen in einzelnen Ländern, bzw. den Forderungen bestimmter Konsumentenkreise. So wird beispielsweise in Deutschland momentan nur noch Babynahrung aus biologischem Anbau verkauft, weil konventionelle Babynahrung keinen Absatz mehr findet¹⁸!

Diese Situation ist für die meisten konventionellen Nahrungsmittelkonzerne typisch: Sie reagieren nach einer gewissen Verzögerung durchaus auf die veränderten Anforderungen, es besteht jedoch in den wenigsten Fällen ein klares Commitment zur aktiven Förderung von Bioprodukten. Es gibt allerdings Ausnahmen:

General Mills und **H.J. Heinz** fallen durch ihre aktive Haltung gegenüber Bio-Produkten auf. General Mills, ein grosses amerikanisches Unternehmen im Bereich Frühstücksflocken, Joghurt, Snacks und Getränke, kaufte im Januar 2000 die kleine Biofirma Small Planet Foods mit ihren etablierten Marken *Cascadian Farms* und *Muir Glen*. Momentan tragen diese Markenprodukte allerdings erst zu ca. 1% zum Gesamtumsatz von General Mills bei. H.J. Heinz, der bekannte amerikanische Ketchup-Hersteller, erwarb letztes Jahr 20% der Aktien der Hain-Celestial Gruppe, welche in unserer Untersuchung separat in der Gruppe der Bio-Nahrungsmittelhersteller analysiert wurde. In England erwarb H.J. Heinz zusätzlich noch die bekannte vegetarische Produktlinie *Linda McCartney*.

Während der letzten Jahre wurden die Verpackungen für Nahrungsmittel mit Hilfe von Ökobilanzen kontinuierlich optimiert. Verschiedene Hilfsmittel und umfangreiches Datenmaterial wurden zu diesem Thema erarbeitet und diese Informationen wurden auch kleineren Unternehmen zugänglich gemacht. Heute ist bezüglich Verpackungsoptimierung leider eher wieder ein rückläufiger Trend festzustellen. Das Verpackungsdesign liegt offenbar wieder vornehmlich in den Händen der Marketingspezialisten und der Druck seitens der Konsumenten hin zu umweltfreundlicher Verpackung hat abgenommen. Die Bedürfnisse des Kunden (Qualität der Nahrungsmittel, Ästhetik etc.) werden von den Nahrungsmittelkonzernen stärker gewichtet, als mögliche weitere Verbesserungen beim Umweltschutz.

Positiv hervorheben kann man dennoch die Bestrebungen von **Unilever**, **Orkla**, **Kikkoman**, **Danone** und **Nestlé**, welche - wenigsten teilweise - überzeugende Massnahmen zur Optimierung ihrer Produktverpackungen ergriffen haben. Andererseits scheint für die nordamerikanischen Unternehmen **ConAgra Foods**, **Sara Lee** und **Campbell Soup** eine ökologische Verpackungsoptimierung überhaupt kein Thema zu sein. Einmal mehr öffnet sich in dieser Frage ein deutlicher geographischer Graben.

¹⁸ Grosse Anbieter müssen also zwangsweise nachvollziehen, was ihnen kleinere, innovative Unternehmen, wie z.B. Hipp (nicht börsenkotiert), vorgemacht haben.



Der ökonomische Druck zur Optimierung der Distribution ist nicht sehr gross

Interessante Ansätze bei Raisio und Nestlé

Der Trend zu immer grösseren und effizienteren Produktionsanlagen erfordert eine Distribution der Produkte über immer grössere Distanzen. Zudem erschwert das Drängen der Einzelhändler auf «just-in-time» Lieferungen die Vermeidung von Leerfahrten. Ökonomisch scheint sich dies vorderhand (noch) nicht negativ auszuwirken. Aus Sicht der Nachhaltigkeit sind diese höheren Transportmengen auf Strasse und Schiene jedoch mit immer grösseren verkehrstechnischen und gesellschaftlichen Problemen verbunden.

In einigen Unternehmen bestehen allerdings interessante Ansätze zur Reduktion von Transporten. So hat **Raisio**, der finnische Nahrungsmittelhersteller (Getreide, Margarine, pflanzliche Öle und Futter für Nutztiere) die Distribution der Produkte durch organisatorische Massnahmen («round-trip transport») und die gezielte Wahl der Produktionsstandorte optimieren können. **Nestlé** wiederum setzt eine spezielle Software ein, um die gebräuchlichen Standardpaletten optimal mit ihren Produkten beladen zu können. 250 eher voluminöse Produktlinien wurden mit diesem Instrument optimiert. Abbildung 6 zeigt übersichtsmässig, wer die grössten Anstrengungen trifft, um die Umweltauswirkungen seiner Produkte zu optimieren.

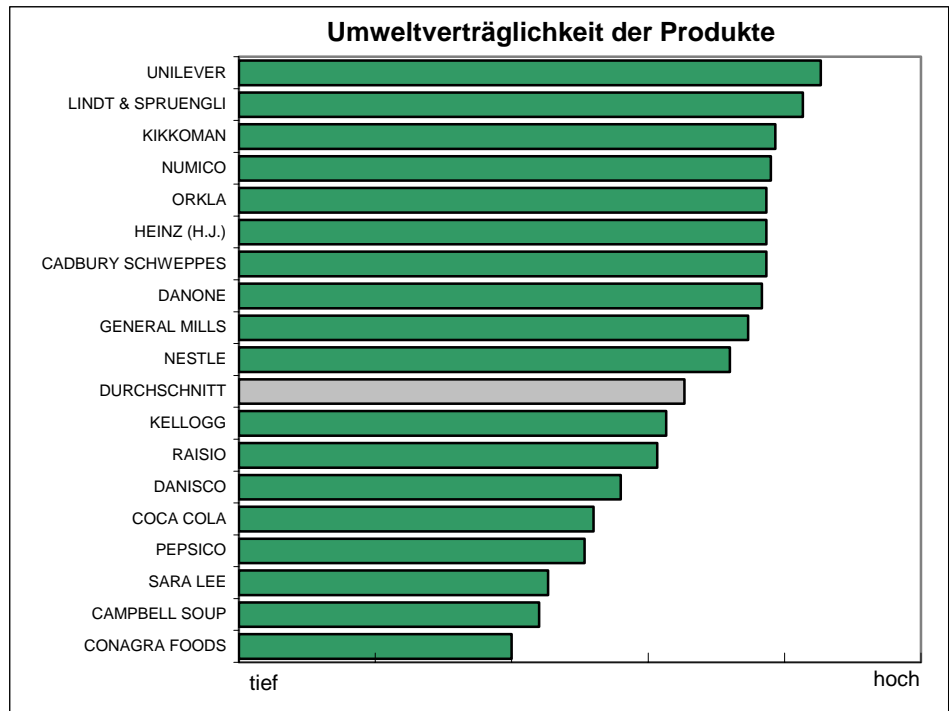


Abbildung 6: Beurteilung des Lebenswegabschnittes «Produkte» für die einzelnen Firmen aus der konventionellen Nahrungsmittelindustrie.

Bio- und FairTrade-Nahrungsmittel als Stärke

Im Gegensatz zu konventionellen Nahrungsmittelherstellern identifizieren sich die untersuchten Bio-Nahrungsmittelunternehmen prioritär über die Produktion und den Verkauf von Bio- und FairTrade-Nahrungsmitteln. Ein erfreulicher Effekt besteht darin, dass ein solcher Grundsatzentscheid



aufgrund der umweltverträglicheren Produktionsmethoden positiven Auswirkungen auf alle vorgelagerten Lebenswegabschnitte hat. Der Entscheid zu Bioprodukten äussert sich in der Regel auch darin, dass lokale, saisongerechte Produkte angeboten werden (Minimierung der Transporte, Kühlkette etc.) und umweltbelastende Produktverpackungen vermieden werden. Insbesondere hinsichtlich Inhaltsstoffen (d.h. ohne GMOs, aber auch ohne synthetische Zusatzstoffe etc.) bergen Bioprodukte nur geringe Risiken. Die entsprechende Produktpalette der Bio-Nahrungsmittelhersteller ist in Tabelle 3 aufgelistet.

3.2 Soziale Dimension

3.2.1 Strategie/Stakeholder-Management

*Uneinheitliches «managen»
der Stakeholderbeziehungen*

Generell ist die Berichterstattung und die systematische Pflege der Beziehungen zu den einzelnen Anspruchsgruppen der Nahrungsmittelindustrie noch uneinheitlicher als die entsprechende Berichterstattung auf der Umweltseite. Bei einigen Firmen werden immerhin die Beziehungen zur Öffentlichkeit und zu den Konsumenten systematisch gepflegt. Erst wenige Unternehmen erkennen, dass Transparenz und Offenheit in ihrer Informationspolitik die besten Mittel sind, um sich vor unliebsamen Überraschungen und unerwarteten Reaktionen seitens der Stakeholder zu schützen (z.B. Konsumboykotte).

3.2.2 Kunden

*Die Kunden sind die
wichtigste Anspruchsgruppe
für die Nahrungsmittel-
industrie*

Kunden und Konsumenten sind die wichtigsten Anspruchsgruppen für die Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie. Einerseits verfügen Konsumenten durch ihre Kaufentscheide über eine beträchtliche Marktmacht, welche Unternehmen gar nicht ignorieren können. Andererseits essen sie aber auch die von den Unternehmen hergestellte Nahrung und sind damit letzteren in punkto Qualität der Inhaltstoffe in gewisser Weise «ausgeliefert». Aus dieser engen Beziehung und im Hinblick auf die immer striktere Produkthaftpflicht ergibt sich zwangsläufig eine grosse Verantwortung der Unternehmen. Gerade auch vor dem Hintergrund der Nahrungsmittelskandale der jüngsten Vergangenheit zeigt sich, dass der Konsument verunsichert ist und sich z.T. unbekanntem gesundheitlichen Gefahren ausgesetzt fühlt.

*Transparente und informative
Produktdeklaration als Ideal*

Hinsichtlich Produktdeklaration sind in den letzten Jahren einige Verbesserungen bezüglich Transparenz und Informationsgehalt erreicht worden. Im Sinne der Kunden sollte die Nahrungsmittelindustrie bestrebt sein, eine umfassende und verständliche Deklaration von Inhaltsstoffen, Ursprungsland, Anbaumethoden etc. auf allen Produkten zu gewährleisten. Hier sind von den Unternehmen einige Auflagen seitens nationaler Gesetzgebungen einzuhalten. Den Unternehmen ist aber freigestellt, darüber hinaus zu informieren.



SARASIN

Eine lückenlose Qualitätskontrolle des gesamten Produktlebensweges ist gefordert

Konsumenten möchten offen über die gesamte GMO-Thematik informiert werden

Weltweit einheitliche GMO-Richtlinien bestehen bei den wenigsten Firmen

Lindt & Sprüngli setzt konsequent auf GMO-freie Inhaltsstoffe

Japans Konsumenten verlangen eine hohe Produktqualität

Qualitätsprobleme führen zu einer gesundheitlichen Gefährdung der Konsumenten

In einer Zeit der Ungewissheit spielt ein ausgebautes Qualitätsmanagement, das die Güte der Rohstoffe und der Verarbeitungsprozesse lückenlos über den gesamten Produktlebensweg überwacht und die Sorgen der Kunden ernst nimmt, eine wichtige Rolle. Wir wollen uns in der Folge auf die Betrachtung der GMO-Problematik beschränken, welche in vielerlei Hinsicht beispielhaft ist.

Uns ging es in diesem Zusammenhang nicht um die Gentechnologie als solches, sondern darum, wie das Unternehmen im Kontakt mit seinen Anspruchsgruppen mit diesem Thema umgeht¹⁹. Wir haben daher insbesondere untersucht, ob die Firmen eine klare und konzernweit einheitliche Politik bezüglich ihres Umgangs mit GMO veröffentlichten²⁰.

Mit Ausnahme von **Lindt & Sprüngli, Orkla, Cadbury Schweppes, Raisio** und **H.J. Heinz** verzichtet die Mehrzahl der konventionellen Nahrungsmittelhersteller *nicht weltweit* auf den Einsatz von GMO. Die Mehrheit der Firmen nimmt eine offen-opportunistische Haltung ein, d.h. man verzichtet auf GMO-Inhaltsstoffe da, wo die Kritik und die Bedenken der Kunden und der Öffentlichkeit zu gross sind. Dabei gibt es eine grosse Spannweite bezüglich Transparenz und Kommunikation der unternehmensspezifischen GMO-Politik sowie bezüglich Labelling von Produkten.

So setzt bspw. **Lindt & Sprüngli** für seine Schokoladen und anderen Produkte konsequent auf GMO-freie Inhaltsstoffe. Durch umfangreiche Kontrollen werden die kritischen Produkte wie z.B. Sojalecithin auf mögliche Spuren von GMO geprüft, und zwar über die Einforderung von Zertifikaten der Lieferanten hinaus auch durch eine materielle Prüfung in spezialisierten Labors. Es liegt auf der Hand, dass derartige Kontrollmechanismen auch bezüglich der allgemeinen Qualitätssicherung der Produkte einen grossen Vorteil darstellen, der von Kunden geschätzt werden dürfte.

Kikkomans Hauptproduktionsbetriebe sind alle nach ISO 9001 zertifiziert und gewährleisten eine konstant hohe Produktqualität – entsprechend den hohen Ansprüchen der japanischen Konsumenten. Die Nachfrage nach ihrer Bio- und GMO-freien Sojasauce zeigt ein stetiges Wachstum; allerdings bietet Kikkoman auch herkömmliche, nicht GMO-freie Sojasauce an. Die Informationen über den Ursprung der Rohstoffe sowie über die Herstellungsverfahren sind sehr ausführlich und für alle Kunden einsehbar.

Andererseits hatten Firmen wie **Coca-Cola, Pepsi Cola, Sara Lee, und ConAgra Foods** in der Vergangenheit grössere Probleme mit der Qualität ihrer Produkte (Verunreinigung von Coke in Belgien; Verkeimte Fleischprodukte in den USA; Kontamination von abgefülltem Trinkwasser im Staat New York und Rückruf von Getreideprodukten, welche StarLink Mais

¹⁹ Auch ökologische Aspekte wie Biodiversität, allfälliger reduzierter Insektizid- und Fungizideinsatz etc. spielen bei der Beurteilung des GMO-Einsatzes eine wichtige Rolle. Diese Aspekte sind jedoch aufgrund der umstrittenen wissenschaftlichen Ausgangslage nicht in unsere Beurteilung der Umweltverträglichkeit eingeflossen.

²⁰ Bei der Beurteilung stützten wir uns neben unseren Standardquellen auf eine im Sommer 2000 von *Friends of the Earth UK* bei allen grossen Nahrungsmittelherstellern zu diesem Thema durchgeführte Umfrage. Friends of the Earth Europe, London, GMO Foods Survey, July 2000; www.foe.co.uk.



enthielten)²¹. Neben dem offenbaren Versagen oder Fehlen geeigneter Qualitätsmanagementsysteme, ist eine ungenügende Informationspolitik dieser Konzerne der Bewältigung dieser Krisen sicherlich nicht förderlich. Die erwähnten Firmen lehnen es bezeichnenderweise ab, die Verwendung von GMOs in ihren Produkten zu diskutieren (Coca-Cola, Pepsi) bzw. äussern sich überhaupt nicht zu diesem Thema (ConAgra und Sara Lee).

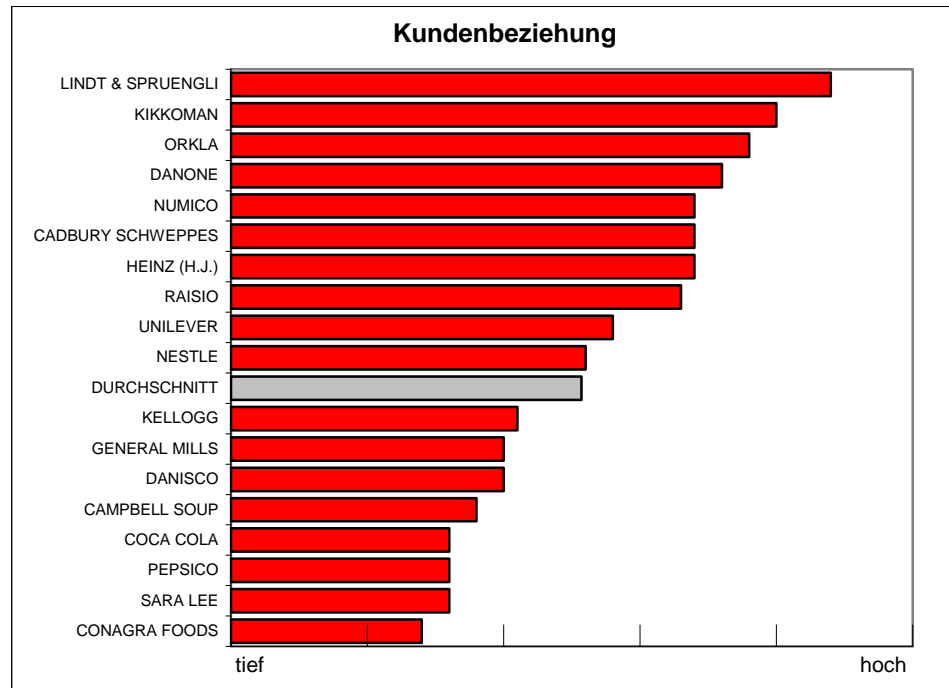


Abbildung 7: Relative Beurteilung der Anspruchsgruppe «Kunden» für die einzelnen Firmen aus der konventionellen Nahrungsmittelindustrie.

Bei den Bio-Nahrungsmittel-firmen stellt sich die GMO-Frage anders

Bei den Vertretern der zweiten Gruppe (Bio-Nahrungsmittelverarbeiter) stellt sich das Problem von GMO nicht bzw. in anderer Form: Ausnahmslos alle Unternehmen verzichten auf den Einsatz von genetisch veränderten Organismen und zwar weltweit. Beurteilt wurde bei diesen Unternehmen daher, wie glaubhaft und systematisch die Einhaltung dieser Selbstverpflichtung überprüft und kontrolliert wird.

Ein einwandfreier Bezug von gentechfreien Produkten war nämlich nicht zu jedem Zeitpunkt ohne weiteres gewährleistet, da gewisse multinationale Firmen im Agro-Business lange Zeit bestritten, dass man die verschiedenen Ernten (vor allem für Sojaprodukte) überhaupt mit vernünftigem Aufwand auseinanderhalten könne.

²¹ StarLink ist eine genetisch modifizierte Maissorte von Aventis, die nicht für den menschlichen Verzehr, sondern nur für den Gebrauch als Futtermittel zugelassen ist.



3.2.3 Lieferanten

FairTrade ist noch kein Thema für die grossen Nahrungsmittelkonzerne

Die Thematik «FairTrade» wird von den konventionellen Nahrungsmittelunternehmen nur zögerlich angegangen. Der Grossteil der Rohstoffe wird nach wie vor über den Weltmarkt bezogen. Aus Nachhaltigkeitssicht ist dies nicht optimal, da die bäuerlichen Produzenten aus den Ländern des Südens an den typisch sehr volatilen Rohstoffmärkten über eine aus strukturellen Gründen zu schwache Verhandlungsposition verfügen. Liefer- und Abnahmeverträge, wie die FairTrade Vereinbarungen es sind, haben ihre eigenen Nachteile und Risiken²². Solange diese durch geeignete Ausgestaltung der Rahmenbedingungen gering gehalten werden, können FairTrade-Vereinbarungen aber die Position und die Chancen der Erzeuger stärken. Zugleich schärfen sie das Bewusstsein der Abnehmer für die Tragweite ihrer Nachfrageentscheidungen. Tatsächlich ist von Konsumentenseite her eine solide Nachfrage bei FairTrade-Produkten vorhanden, die überdurchschnittlich wächst. Die Berücksichtigung von FairTrade-Quellen beim Rohstoffbezug werden wir deshalb insgesamt als nachhaltige Form von Lieferbeziehungen.

Cadbury Schweppes: Vorwürfe wegen Kindersklavenarbeit in Westafrika

Wie wichtig solche Lieferantenbeziehungen für Nahrungsmittelunternehmen werden können, zeigen die harschen Vorwürfe an die Adresse der Schokoladenindustrie aufgrund von Berichten über die Existenz von Kinder- und Zwangsarbeit auf den Kakaoplantagen der Elfenbeinküste. Dieses Land produziert 40% des Weltbedarfs. Die Regierung der Elfenbeinküste weiss um diese Missstände, wobei v.a. junge Immigranten aus Mali betroffen sind. **Cadbury Schweppes** wurde von diesen Anschuldigungen völlig überrascht und der Imageschaden war «vorprogrammiert». Das Unternehmen hat immerhin reagiert und will nun die Situation auf den Plantagen zusammen mit dem englischen Schokoladenverband verbessern und auch regelmässige Überwachungen durchführen.

Danone's Code of Conduct regelt auch die Beziehungen zu den Lieferanten

Andere Unternehmen beugen solchen Problemen weit aktiver vor. Seit 1997 richtet sich bspw. **Danone** nach einer Geschäftspolitik, die auch die Zusammenarbeit mit ihren Lieferanten einschliesst und vorbildlich regelt. In ihrem Sozialbericht von 1999 werden dazu mehrere aufschlussreiche Fallbeispiele angeführt (Unterstützung von Kleinunternehmen, Schulungen von Lieferanten, bspw. hinsichtlich der Qualität der Rohstoffe etc.).

Numico besucht die Höfe und Felder ihrer Lieferanten regelmässig

Das gute Abschneiden von **Numico** in diesem Punkt steht in engem Zusammenhang mit dem guten Rating der Vorproduktion im Umweltbereich. Das Rating widerspiegelt Numicos überzeugende Bestrebungen, mithilfe einer integrierten Leistungsbeurteilung ihrer Lieferanten hinsichtlich Umwelt, Qualität, Sicherheit und Hygiene so gut wie möglich auf die eigenen diesbezüglichen Vorgaben abzustimmen. Numico pflegt dazu langfristige Beziehungen zu ausgewählten Lieferanten, welche die angelegten Kriterien erfüllen können.

²² Gefahr der Verteidigung monokultureller Anbaustrukturen, Spannungen bei ernteschwankungsbedingten Lieferschwierigkeiten (Ausweichen auf non-FairTrade Produkte), Gefahr dass Nepotismus und Korruption den Zutritt zu FairTrade Vereinbarungen und die Überwachung der FairTrade Qualität belasten.



Eine Übersicht über die Untersuchungsergebnisse bezüglich der Qualität der Lieferantenbeziehungen ist in der Abbildung 8 gegeben.

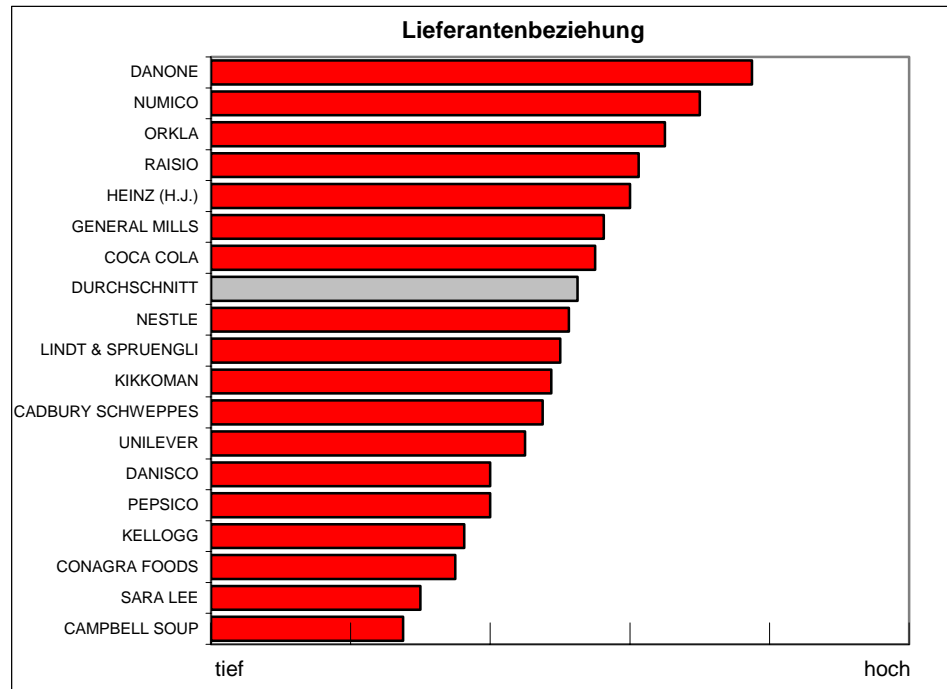


Abbildung 8: Relative Beurteilung der Beziehung zur Anspruchsgruppe «Lieferanten» für die Unternehmen der konventionellen Nahrungsmittelindustrie.

*Bio-Nahrungsmittelfirmen
bauen auf FairTrade*

Im Gegensatz zu den konventionellen Nahrungsmittelunternehmen spielten Kriterien des Fairen Handels bei den Unternehmen des Segmentes «Bio-Nahrungsmittel» schon immer eine wichtige Rolle. FairTrade heisst explizit, dass den Produzenten in Entwicklungsländern ein «fairer» Preis für die Abnahme ihrer Produkte garantiert wird. Es gibt verschiedene unabhängige Organisationen, die ein Einkaufs- und Vertriebsnetz im Sinne des fairen Handels aufgebaut haben und in welches sich die Unternehmen «einklinken» können. Firmen aus den Industriestaaten, die Produkte aus Ländern des Südens einkaufen und vertreiben, spielen durch diesen Handel, aber auch durch konkrete Projekte in der Dritten Welt, eine wichtige Rolle für die nachhaltige Entwicklung der Herkunftsländer.

*Green Mountain Coffee
kooperiert mit TransFair*

So kooperiert z.B. **Green Mountain Coffee** als Kaffeebohneeneinkäufer mit der Organisation TransFair USA. Dieses internationale FairTrade-Netzwerk unterstützt 300 Kooperativen mit ca. 550'000 Farmern und deren Familien in 20 Ländern Lateinamerikas, Asiens und Afrikas. Die Farmer können durch die Zusammenarbeit ihr Einkommen in der Regel mehr als verdoppeln. Es werden langfristige Verträge mit Abnahme- und Preisgarantien vereinbart. Zusätzlich wurden verschiedene Projekte zur Unterstützung der Kaffeebauernkommunen lanciert. Kleinbauern auf Sumatra wurden beim



Aufbau einer zertifizierten Bio-Kaffee-Kooperative unterstützt. Heute liefert diese Kooperative über 500t biologischen Arabica-Kaffee, das sind rund 17% des gesamten in die USA importierten FairTrade Bio-Kaffees.

Gute Lieferantenbeziehungen auch im eigenen Lande

Nebst FairTrade wurden auch die Beziehungen zu den Lieferanten im eigenen Lande beurteilt, denn viele Bio-Produkte stammen aus regionalem Anbau. So hat sich etwa **Horizon Organic**, das führende amerikanische Bio-Molkereiuunternehmen, dazu verpflichtet, einen Beitrag zur Erhaltung der Familienbetriebe und der ländlichen Gemeinschaften zu leisten. Hinter den zuliefernden Milchkooperativen und unabhängigen Milchbetrieben stehen mehr als 125 Kleinbetriebe. Zusätzlich bezieht das Unternehmen für seine eigenen Höfe biologisches Futtermittel und andere Zusatzstoffe von weiteren 500 Familienbetrieben.

3.2.4 Öffentlichkeit (Corporate Citizenship)

Gesellschaftliche Verantwortung ist bei Nordamerikanern ein wichtigeres Thema

Im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung scheinen für einmal die nordamerikanischen Firmen gegenüber den Europäern aktiver zu sein. Die grossen amerikanischen Nahrungsmittelfirmen haben praktisch alle ihre eigenen sozialen Stiftungen (*Foundations*) gegründet. Die amerikanische Gesellschaft baut traditionell sehr stark auf diese Unterstützung durch die Privatwirtschaft bei Aufgaben, die in Europa oft vom Staat übernommen werden. Diese Foundations finanzieren wohltätige Projekte oder kanalisieren Natural Spenden (z.B. *Second Harvest*)²³.

Die Firma **Kellogg** spendet z.B. mehr als 3% ihres Gewinns vor Steuern für wohltätige Zwecke und ist damit führend unter den amerikanischen Nahrungsmittelfirmen. Die übrigen U.S.-Firmen stellen zwischen 0.5%-1.5% ihres Vorsteuergewinns zur Verfügung.

Unilever kommuniziert vorbildlich und kann Krisen managen

Gesellschaftliche Verantwortung erschöpft sich jedoch nicht im Spendenverhalten. Der generelle Umgang mit der Öffentlichkeit, insbesondere die offene Information über die eigenen Tätigkeiten sind für die gesellschaftliche Nachhaltigkeit ebenso wichtig. Bezüglich Transparenz der Information und Offenheit der Kommunikation ist **Unilever** vorbildlich. Unilever ist die einzige Firma, welche umfassend in einem separaten Umwelt- und Sozialbericht über ökologische und soziale Aspekte ihres Tuns informiert. Heikle Punkte werden pro-aktiv angesprochen. Unilever verfügt auch über ein gutes Krisenmanagement. Eine kritische Situation in einem Thermometerwerk in Indien, wo die konzernweite Politik bezüglich der Entsorgung von metallischen Abfällen nicht eingehalten wurde, konnte nach der Entdeckung durch Greenpeace vorbildlich bewältigt werden und entsprechende Verbesserungsmaßnahmen wurden sofort eingeleitet.

²³ Die amerikanische Stiftung «Second Harvest» erhält gespendete Nahrungsmittelprodukte der amerikanischen Industrie und verteilt diese an hungernde Menschen in ganz Amerika. Anbauer, Produzenten, Verteiler und Händler unterstützen die Stiftung mit überschüssigen Produkten, welche - wenn nicht das effektive Verteilnetz von «Second Harvest» wäre - weggeworfen würden.
www.seconddharvest.org



Orkla hat klare Anti-Korruptionsrichtlinien für ihr Osteuropa-Geschäft

Einzelne Unternehmen setzen sich auch aktiv mit neuen Bedrohungsfeldern auseinander und führen entsprechende Massnahmen ein. So hat sich die finnische **Orkla** klare Auflagen und Prinzipien für ihre Geschäfte in Osteuropa gegeben, insbesondere um Bestechung und den Handel mit kriminellen Organisationen zu verhindern.

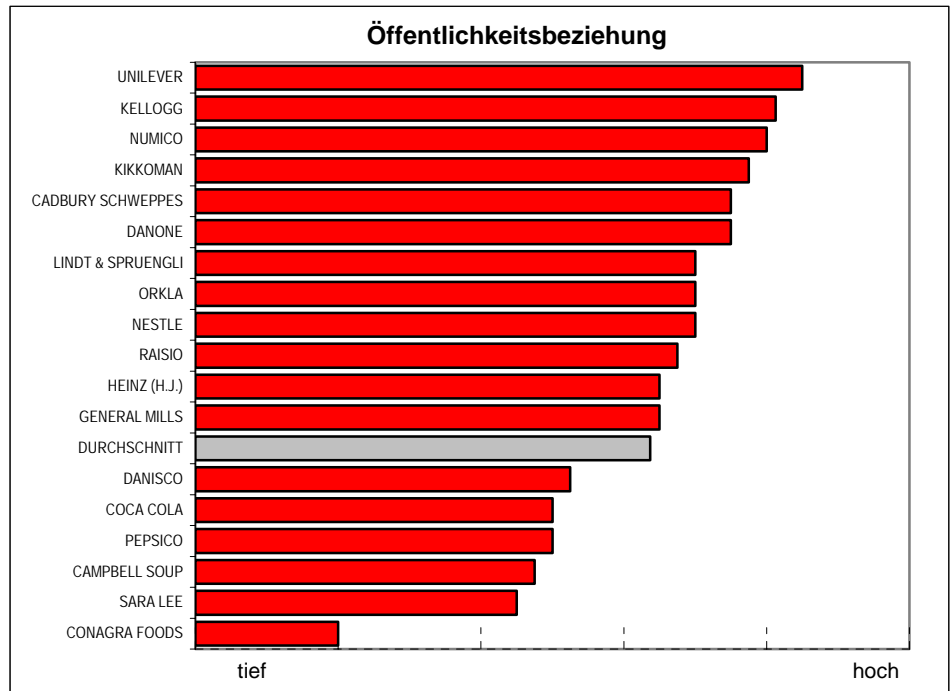


Abbildung 9: Relative Beurteilung der Anspruchsgruppe «Öffentlichkeit» für die einzelnen Firmen aus der konventionellen Nahrungsmittelindustrie.

Auch Bio-Nahrungsmittelunternehmen engagieren sich

Naturgemäss sind die grossen Nahrungsmittelkonzerne stärker öffentlich exponiert als die Bio- und FairTrade-Unternehmen, welche *a priori* mehr öffentlichen Goodwill voraussetzen können. Allerdings muss es sich auch hier auf unsere Bewertung positiv auswirken, wenn sich auch letztere Unternehmen pro-aktiv in der Öffentlichkeit engagieren, insbesondere weil ihnen im Bereich Nachhaltigkeit eine Modellrolle zufällt.

Nicht nur in den Kaffee produzierenden Ländern, sondern auch in den USA unterstützt **Green Mountain Coffee** eine Vielzahl von Community-Programmen. Die Firma spendet mehr als 5% ihres Gewinns vor Steuern an gemeinnützige Organisationen. Das Engagement von **United Natural Foods** für eine transparente Kennzeichnungsgesetzgebung im Bereich der GM-Nahrungsmittel ist ebenfalls gesellschaftlich von Nutzen, denn eine neue gesetzliche Grundlage für eine Labelling-Pflicht wäre entscheidend für eine konsumentenfreundlichere Politik in den USA.



3.2.5 Mitarbeiter

Verlagerung in Nicht-OECD-Länder absehbar

Gemäss ihrem Ruf als defensive Branche, zeichnete sich die Nahrungsmittelindustrie bisher eher durch geringere Mitarbeiterbewegungen aus. Im Zuge von Übernahmen und Fusionen ist jedoch eine Reduktion der Mitarbeiterzahl absehbar. Das künftige Wachstum und der Mitarbeiteraufbau wird schwerpunktmässig eher dort stattfinden, wo die Nachfrage sich dynamisch entwickelt, d.h. in Nicht-OECD-Ländern. Hier verlangt die Überwachung der Arbeitsbedingungen aus sozialer Sicht zusätzliche Aufmerksamkeit. Diese Entwicklungen sollten von den Unternehmen aktiv vorbereitet werden. Leider ist gerade in diesem wichtigen Punkt die Berichterstattung über die Qualität der Mitarbeiterbeziehungen oft ungenügend.

Kikkoman bietet seinen Mitarbeitern eindrückliche Sozialleistungen

Ein Vorzeigebispiel bezüglich guter Mitarbeiterbeziehungen ist sicher **Kikkoman** innerhalb Japans. Entsprechend der japanischen Tradition sind diese sehr eng und langfristig orientiert. Zudem bietet die Firma spezielle, überdurchschnittliche Weiterbildungsprogramme an, gewährleistet den Angestellten, ihren Familienangehörigen sowie der Lokalbevölkerung Zugang zu firmeneigenen Spitälern und offeriert darüber hinaus weitere eindrückliche Sozialleistungen.

Lindt & Sprüngli bietet gute Anstellungsbedingungen und fördert die Mitbestimmung

Lindt & Sprüngli hebt sich durch überdurchschnittliche Arbeitsbedingungen und Leistungen ab. Dabei profitieren die Mitarbeiter sicher auch vom Standort Schweiz, welcher sich über ein generell hohes Lohnniveau auszeichnet. Aber auch die ausländischen Standorte bieten aussergewöhnliche Arbeitsbedingungen und Mitsprachemöglichkeiten. So treffen sich die Mitglieder der europäischen Betriebsräte sämtlicher Tochtergesellschaften einmal im Jahr. Dabei werden Anliegen und Zielsetzungen der Mitarbeiter formuliert. Diese Betriebsräte hat das Unternehmen schon früh eingerichtet, obwohl es gesetzlich dazu nicht verpflichtet wäre.

Cadbury Schweppes betreibt eine umfassende Personalpolitik

Cadbury Schweppes hat sich zu einer umfassenden Personalpolitik verpflichtet, die über die branchenüblichen Regelungen hinausgeht. Hierzu wird auch ausführlich informiert, und von den Medien wurde das «Personalmanagement» in den letzten Jahren immer wieder gelobt. Herausragende Leistungen sind Massnahmen zu Themen wie Gleichberechtigung, Altersvorsorge, Aktienbeteiligung, Weiterbildung, Mitarbeiterbeteiligung und Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften.

Danone's Restrukturierung schlägt in Frankreich hohe Wellen

Dass ein an sich ungewöhnlich transparenter Kommunikationsprozess und stützende Massnahmen ein Unternehmen nicht vor dem Unmut der Öffentlichkeit schützen können, zeigt das Beispiel von **Danone**. Die Ankündigung des Unternehmens von Ende März, ihre Biscuit-Division zu restrukturieren, hat bei Gewerkschaften und in den Medien Proteststürme ausgelöst. Dies, obwohl Danone den betroffenen Mitarbeitern und Gemeinden breite Unterstützung zugesichert hat (Wiedereinstellung, Umschulung, finanzielle Hilfe, Frühpensionierung etc.) und mit Arbeitnehmervertretern die sozialverträglichste Umsetzung für jedes einzelne



Land diskutiert werden soll. Auch der Umsetzungszeitraum (bis 2004) ist relativ grosszügig gewählt. Der Fall zeigt, dass die Beurteilung von sozialen Beziehungen das jeweilige kulturelle Umfeld berücksichtigen muss. In den USA hätte auch ein weit gröberes Vorgehen weniger hohe Wellen geschlagen, wogegen in Frankreich die Restrukturierung die Qualität der Mitarbeiterbeziehungen und deren Motivation mit Sicherheit negativ beeinflusst hat.

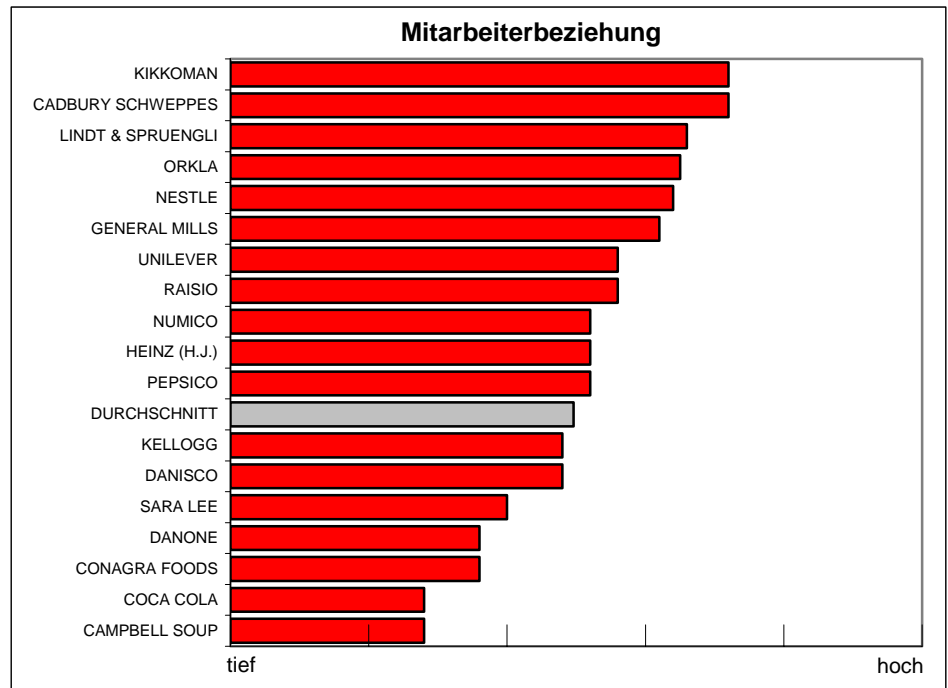


Abbildung 10: Relative Beurteilung der Anspruchsgruppe «Mitarbeiter» für die einzelnen Firmen der konventionellen Nahrungsmittelindustrie.

Bei den Bio-Nahrungsmittelfirmen arbeiten tendenziell engagiertere und motiviertere Mitarbeiter

Bei den Bio-Nahrungsmittelfirmen findet man tendenziell engagiertere und motiviertere Mitarbeiter. Die Kernaktivität der Unternehmen orientiert sich explizit an hohen Umwelt- und sozialen Massstäben und die Mitarbeiter sind daher oft geradezu stolz, für diese Firmen arbeiten zu können. Dies erleichtert die Rekrutierung von potentiellen Mitarbeitern beträchtlich. Hinzu kommen oft grössere Möglichkeiten der Mitbestimmung und der Beteiligung am Gewinn oder am Kapital der Gesellschaften. Auch die Weiterbildung hat oft einen sehr hohen Stellenwert, weil sich jeder Mitarbeiter mit den Produkten und den dahinterliegenden Prinzipien identifizieren können muss.

Mitarbeiter von Green Mountain Coffee bilden sich in Costa Rica weiter

Bei **Green Mountain Coffee** darf so bspw. jedes Jahr von den 400 Mitarbeitern ein Dutzend nach Costa Rica auf eine Kaffeeplantage reisen, um dort aus erster Hand über den Kaffeeanbau zu lernen. Dazu wird jedes Jahr eine Umweltauszeichnung an einen Mitarbeiter vergeben.



3.2.6 Konkurrenten

Harter Konkurrenzkampf unter den «big players»; die kleineren und die Bio-Nahrungsmittelhersteller suchen sich Nischen

Der Wettbewerb in der Nahrungsmittelindustrie ist sehr hart. Fast schon sprichwörtlich ist etwa der bereits Jahrzehnte alte Konkurrenzkampf zwischen **Coca-Cola** und **PepsiCo** um die Vormachtstellung im Cola- und Limonadenmarkt. Die Konsolidierung der Branche wird auch in Zukunft voranschreiten und der Druck v.a. auf die kleineren Unternehmen wird anhalten. Die Unternehmen reagieren darauf mit unterschiedlichen Strategien. Einerseits suchen sie bewusst die Zusammenarbeit mit Konkurrenten (bspw. **General Mills** und **Nestlé**) oder aber sie besetzen Nischen oder produzieren spezielle Produktqualitäten und können so von grossen Unternehmen nur beschränkt bedrängt werden (z.B. **Lindt & Sprüngli**). Alle Unternehmen der zweiten Gruppe, der Bio-Nahrungsmittelverarbeiter, setzen momentan noch auf diese Nischenpolitik. Der Konkurrenzkampf wird dort (noch) deutlich weniger hart geführt. Die Unternehmen haben daher mehr Kapazitäten frei für operative Managementaufgaben.

3.2.7 Aktionäre (Corporate Governance)

Finanzielle Berichterstattung meist tadellos, aber...

Die finanzielle Berichterstattung ist bei fast allen Unternehmen von hoher Transparenz. Die Diskussion der Kursentwicklung und getätigten Akquisitionen nimmt bei den meisten Unternehmen eine prominente Stellung im Geschäftsbericht ein, wogegen nicht-finanzielle Aspekte, welche in dieser Untersuchung vor allem beurteilt wurden, eher stiefmütterlich behandelt werden. Die holländischen und britischen Unternehmen wie **Unilever** und **Cadbury Schweppes** erreichen aufgrund der strengen gesetzlichen Auflagen bezüglich Corporate Governance eine überdurchschnittliche Beurteilung. Bei anderen Unternehmen werden die Corporate Governance-Prinzipien weniger hoch gehalten.

...häufiger Verstoß gegen das «one share – one vote»-Gebot sowie fehlende Trennung von CEO und Präsident

So haben bspw. Unternehmen wie **Lindt & Sprüngli** und **Raisio** verschiedene Aktientypen mit unterschiedlicher Stimmkraft. Dies ist zwar legal, verstösst aber gegen das vor allem im angelsächsischen Raum geforderte, transparentere «one share-one vote» - Prinzip. Die eher problematische personelle Überschneidung von Geschäftsleitung und Kontrollgremium (*Board of Executives, Board of Directors*) ist in der Regel gering. Hingegen ist es leider eher die Regel als die Ausnahme, dass der Vorsitz der Geschäftsleitung (*Chief Executive Officer*) und das Aufsichtsratspräsidium (*Chairman of the Board*) in einer Hand liegen, was aufgrund der fehlenden Gewaltenteilung und erschwerten Kontrolle aus Sicht der Corporate Governance abzulehnen ist.

Minderheitsaktionäre können ökologische und soziale Anträge stellen

Bei den drei amerikanischen Firmen **General Mills**, **PepsiCo** und **Coca-Cola** kam es an den Aktionärsversammlungen jeweils zu Abstimmungen über Anträge von Minderheitsaktionären zu speziellen Umwelt- und Sozialthemen (Verzicht auf GMO-Inhaltsstoffe, Verbesserung des Recycling-



managements und Einführung eines Sozialstandards gemäss SA-8000²⁴). Die entsprechenden Anträge wurden zwar auf Empfehlung des Verwaltungsrates abgelehnt, was sehr viel über die strategische Ausrichtung der Konzerne aussagt und daher an entsprechender Stelle auch in unsere Beurteilung eingeflossen ist. Aus Aktionärssicht ist es allerdings positiv, dass solche unbequemen Anträge von kritischen Aktionären überhaupt auf die Agenda gesetzt werden, so dass das Management und der Aufsichtsrat klar Stellung beziehen müssen.

3.3 Aggregation der Sozial- und Umweltdimension

Aggregation der Resultate von Umwelt- und Sozialanalyse zu einem Gesamt-Nachhaltigkeitsrating

In einem nächsten Schritt wurden die Analyseergebnisse für die vorgestellten Umweltbereiche (Strategie, Umweltmanagementsystem, Vorproduktion, Produktion, Produkte) und der einzelnen Stakeholdergruppen gemäss den festgelegten Gewichtungen von Kapitel 2.2.2 und 2.2.3 zu einem Gesamt-Nachhaltigkeitsrating aggregiert. Die Unternehmen konnten anschliessend - aufgrund ihrer relativen Beurteilung innerhalb ihrer Branche, sowie der Einschätzung der Branche selbst - auf der Sarasin Nachhaltigkeitsmatrix positioniert werden (Abbildung 11).

Unilever erreichte als einziges konventionelles Nahrungsmittelunternehmen das Nachhaltigkeitsrating «hoch». Fünf Unternehmen (Orkla, Numico, Cadbury Schweppes, Lindt & Sprüngli und Kikkoman) wurden als überdurchschnittlich nachhaltig beurteilt, sieben Firmen als durchschnittlich (Raisio, Danone, H.J. Heinz, Nestlé, General Mills, Danisco und Kellogg), vier Unternehmen als unterdurchschnittlich (PepsiCo, Coca-Cola, Sara Lee, ConAgra Foods) und einer Firma konnte nur das Nachhaltigkeitsrating «tief» vergeben werden (Campbell Soup).

Innerhalb der Bio-Nahrungsmittelunternehmen erreichte ebenfalls nur ein einziges Unternehmen das Nachhaltigkeitsrating «hoch», nämlich die amerikanische Horizon Organic. Green Mountain Coffee wurde als überdurchschnittlich nachhaltig beurteilt, United Natural Foods, Hain-Celestial Group und Odwalla als durchschnittlich sowie Wessanen als unterdurchschnittlich.

Resultate zeigen Ländermuster: Europäische und japanische Unternehmen schneiden besser ab

Die Resultate der Nachhaltigkeitsanalyse zeigen ein typisches geographisches Muster für die Unternehmen der konventionellen Nahrungsmittelindustrie. Es fällt auf, dass die meisten nordamerikanischen Unternehmen schlechter abschneiden als die Europäer und Japaner. Von den Nordamerikanern können nur gerade General Mills und H.J. Heinz aufgrund ihres überdurchschnittlichen Sozialprofils sowie gewisser Anstrengungen in Richtung Bioprodukte in der durchschnittlichen Gruppe klassiert werden.

Bei den Bio-Nahrungsmittelherstellern lassen sich hingegen keine vergleichbaren geographischen Unterschiede feststellen. Einerseits fehlt eine ländermässig breit gestreute Vergleichsgruppe. Andererseits scheint die strategische Ausrichtung ihrer Geschäftstätigkeit auf Bio- und FairTrade-Produkte allfällige kulturelle Unterschiede zu überlagern.

²⁴ SA-8000: ein Standard für soziale Verantwortung wurde von Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) heute SAI, Social Accountability International, erarbeitet.



Hinsichtlich der exakten Positionierung der Firmen auf der Matrix lassen sich zwar rein rechnerisch Unterschiede innerhalb der Quadrate nachweisen (in Abbildung 11 sind diese Unterschiede zu erkennen), aus Sicht eines Investors dürfte diese Feinunterscheidung allerdings kaum mehr relevant sein. In den Nachhaltigkeitsprofilen der einzelnen Unternehmen im Anhang ist daher nur noch das entsprechende Nachhaltigkeitsquadrat angegeben.

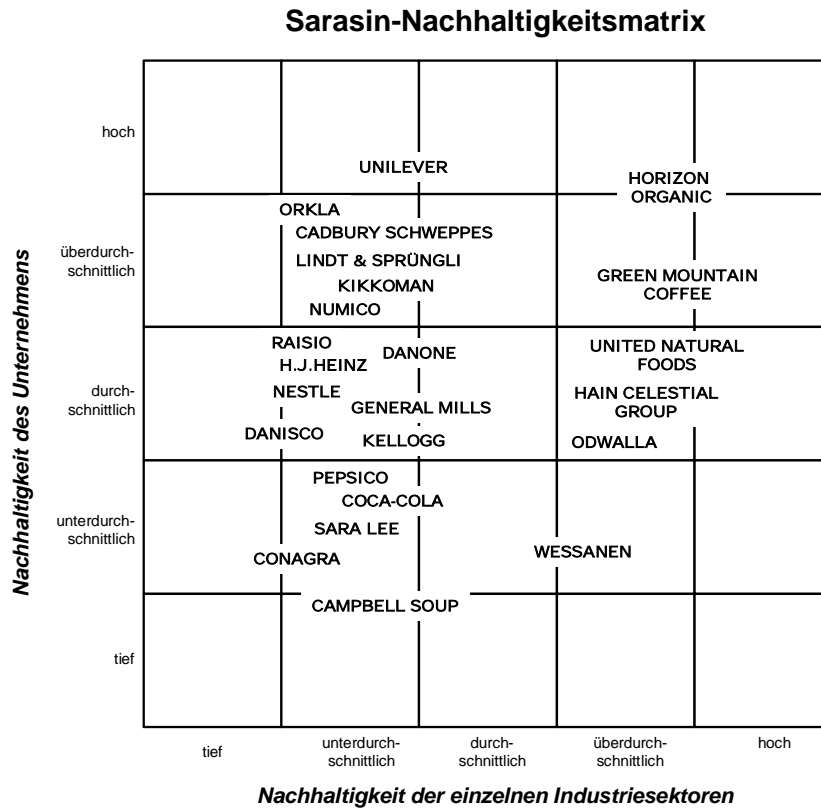


Abbildung 11: Position der untersuchten Nahrungsmittelunternehmen auf der Sarasin-Nachhaltigkeitsmatrix.

4 Finanzanalytische Betrachtung der Branche und ausgewählter Firmen

Attraktive Investments durch
Defensivcharakter gepaart
mit Wachstumschancen

Investments in Nahrungsmittelproduzenten sind nicht nur in Zeiten verunsicherter Börsen lukrativ, sondern auch bei freundlichen Aktienmärkten. Die Industrie wittert neue Wachstumschancen und bietet daher für einen Investor eine spannende Kombination: zum einen ermöglicht das defensive, wenig konjunkturanfällige Geschäft stetes Umsatz- und Gewinnwachstum (wenn auch in bescheidenem Rahmen), gleichzeitig eröffnen sich durch die steigende Nachfrage nach gesunden Nahrungsmitteln (Bio, «Functional Foods») neue Wachstumschancen. Im folgenden wird auf die mit einem überdurchschnittlichen Nachhaltigkeitsrating versehenen Unternehmen eingegangen, welche wir auch aus finanzanalytischer Sicht als attraktiv beurteilen.



Unilever

*Unilever: Konzentration auf
400 Top Brands*

Die 1999 beschlossene Neuausrichtung des britisch-niederländischen Konsumgüterkonzerns **Unilever** schreitet planmässig voran. Kernpunkte des 5 Milliarden teuren sog. «Path-to-Growth-Programms» für mehr Effizienz sind die Reduktion der Anzahl Marken von 1'600 auf 400, der Produktionsstätten von 385 auf 280 sowie der Belegschaft von 250'000 auf 225'000 Mitarbeiter. Erreicht werden soll dies primär durch den Verkauf einiger Geschäftsaktivitäten und Marken. Weitere Elemente sind die Umstrukturierung der weltweiten Unilever-Organisation, die Optimierung der Wertschöpfungskette mittels internationalerem Einkauf, rationellerer Produktion, effizienterer Distribution sowie auch die Erschliessung neuer Vertriebskanäle und die stärkere Berücksichtigung der Verbraucherinteressen. Die Konzentration auf die Top Brands erweist sich als vielversprechende Strategie. Im Jahr 2000 beschleunigte sich das Umsatzwachstum der 400 wichtigsten Marken ohne Berücksichtigung der umfangreichen Akquisitionen kontinuierlich von 2.9% im ersten Quartal auf 4.9% im vierten. Dank des fortlaufenden Restrukturierungsprogramms verbesserte sich die Bruttomarge (operative Marge vor ausserordentlichen Aufwendungen) von 11.2% auf 12.1%, ein Rekordergebnis. Damit rückt das Unternehmen dem Fünfjahresziel, das eine Steigerung des organischen Umsatzwachstums auf 5% und eine Gewinnspanne von 16% vorsieht, ein Stück näher. Das Gewinnwachstum pro Aktie soll mindestens 10% jährlich betragen. Parallel zu den Verkäufen startete Unilever im Frühjahr 2000 eine wahre Akquisitionsoffensive. Zu den spektakulärsten der 20 Übernahmen gehören der amerikanische Diätproduktehersteller Slimfast, die US-Kult-Eismarke Ben & Jerry sowie der Kauf der US-Firma Bestfoods, zu welcher unter anderem die weltgrösste Nahrungsmittelmarke Knorr gehört, die mit jährlichen Umsatzzuwachsen von 4% zu den dynamischsten und profitabelsten Anbietern in der Branche zählt.

*2002 bis 2005 EPS-Wachstum
von durchschnittlich 14% pro
Jahr erwartet*

Mit der eingeschlagenen Strategie weist Unilever weltweit eine positive Entwicklung auf. Die Integration von Bestfoods und anderen Akquisitionen ist weit fortgeschritten und die Verkäufe von Randgeschäften so gut wie abgeschlossen, was durch die Erstquartalsdaten 2001 bestätigt wurde. Die gesetzten Unternehmensziele sollten dementsprechend mehrheitlich erreicht werden. Da Unilever umsatzmässig 38% in Europa generiert (die jüngsten Akquisitionen haben die Umsatzverteilung nicht massgeblich verändert) und nur 25% in den USA, ist die Gruppe nicht allzu stark von der dortigen Konjunkturabschwächung betroffen. Diese kann zudem durch hohe Umsatzzuwächse in den Schwellenländern kompensiert werden (Voraussetzung ist allerdings, dass sich die Krise in Argentinien nicht auf ganz Lateinamerika, wo Unilever 12% Umsatz generiert, ausdehnt; der Umsatzanteil Argentiniens beträgt 1%). Ab 2002 bis 2005 erwarten wir eine Gewinnsteigerung je Aktie von durchschnittlich 14% p.a. Die Voraussetzungen, dies zu erreichen, sind vorhanden.



Cadbury Schweppes

*Cadbury Schweppes:
Attraktive Akquisitionen im
margenträchtigen Getränke-
markt*

Der britische Getränke- und Süssigkeiten-Produzent **Cadbury Schweppes** (Umsatzanteil je 50%, Gewinnanteil 60% zu 40%) verfolgt eine Wachstumsstrategie durch Akquisitionen. Attraktive Möglichkeiten dürften sich infolge der Konsolidierung der Märkte für alkoholfreie Getränke ergeben, weshalb die margenträchtigere Getränkesparte künftig gegenüber dem Süsswarengeschäft an Bedeutung gewinnen wird. In letzter Zeit hatte Cadbury Schweppes bekannte Getränkemarken in den USA (Snapple), Frankreich (Hollywood) und Australien (Lion Nathan) erworben. Nicht unerwartet konnte nach einjährigen Verhandlungen die Softdrink-Sparte von Pernod Ricard, zu der unter anderem die Traditionsmarke Orangina und die Pampryl-Fruchtsäfte gehören, übernehmen. Damit wird Cadbury Schweppes auf einen Schlag zu einem der gewichtigsten Anbieter von Süssgetränken in Frankreich, dem drittgrössten Markt in Europa. All diese jüngeren Akquisitionen haben eine hohe strategische Logik und sind finanziell ohne grössere Schwierigkeiten zu verkraften. Selbst der Orangina-Kauf, obwohl verhältnismässig teuer, sollte bereits im ersten vollen Jahr zum Gewinn beitragen. Erwartete Synergien von rund EUR 20 Mio. sollten die Übernahmekosten decken. Wir denken, dass Cadbury Schweppes seine zweistelligen Wachstumserwartungen auch in Zukunft erfüllen kann. In Vergangenheit wurden diese auch erfüllt, allerdings dank Effizienzsteigerungen und starker Cash Flow Generierung, und weniger durch Umsatzwachstum. Diese Effizienzziele wurden - vor allem im Konfektbereich - auf Kosten von Innovationen erreicht. Künftiges Wachstum muss nun durch Innovationen generiert werden, da keine substantiellen Effizienzsteigerungen mehr zu erwarten sind und der englische Markt gesättigt scheint. Immerhin konnte die führende Stellung im stagnierenden britischen Schokoladenmarkt mit einem Anteil von 28% gehalten werden (vor Nestlé und Mars). Ansonsten hat das Süsswarengeschäft, mit der wichtigen Ausnahme Grossbritanniens, in den meisten Märkten expandiert.

Cadbury Schweppes ist ein gut geführtes Unternehmen, welches viel Cash generiert, das in der Vergangenheit auch sinnvoll investiert wurde. Das organische Wachstum blieb jedoch bescheiden. Insbesondere im jetzigen konjunkturellen Umfeld kann nicht mit einer nennenswerten Volumenexpansion gerechnet werden. Dennoch dürfte fürs laufende Jahr das zweistellige EPS-Wachstum erreicht werden. Wir denken, dass Cadbury das akquisitorische Wachstum eher im Getränkebereich verwirklichen wird, bietet doch diese Sparte viel höhere Margen (12%-28% versus 5%-9% im Konfektbereich) und die mittelfristigen Marktwachstumsaussichten liegen mit geschätzten 5% ebenfalls über jenen des Konfektsbereichs mit 2%. Im momentanen volatilen Börsenumfeld sind gut geführte Unternehmen mit 10%igem Gewinnwachstum ein gutes Investment. Ausserdem hat Cadbury Schweppes – im Gegensatz zu Unilever, Nestlé oder Danone – keine Aktivitäten in Lateinamerika, wäre also im Falle einer Ausweitung der Argentinien-Krise nicht betroffen.



SARASIN

Lindt & Sprüngli

*Lindt & Sprüngli: Hohe
Qualität gepaart mit hohem
Innovationstempo*

Die seit 1993 von **Lindt & Sprüngli's** neuem Management eingeschlagene Strategie – geographische Expansion, starke Markenführung und Innovation – ist erfolgreich, wächst doch seither L&S überdurchschnittlich und steigert dank effizienterer Produktion den Gewinn überproportional. Dies ist das Resultat kontinuierlicher Anstrengungen und das Eingehen beträchtlicher unternehmerischer Risiken. Trotz des Wandlungsprozesses ist bei L&S eines gleich geblieben: die kompromisslose Fokussierung auf das oberste Qualitätssegment in der Branche. Geändert hat sich indessen der Mut zu grösseren strategischen Akquisitionen, eine zuvor für schwer möglich gehaltene geographische Expansion sowie der atemberaubende Innovationsrhythmus, wobei sich die Positionierung als Premium-Marke und hohes Innovationstempo nicht widersprechen, sondern ergänzen, sofern die Basisqualität von Produktion und Marketing stimmt. In den weitgehend stagnierenden und von mächtigen Grossverteilern beherrschten Märkten Europas ist Wachstum nur möglich, wenn es gelingt, konstant innovative Produkte auf den Markt zu bringen. Mit 20 Neuheiten pro Jahr kann L&S 5% bis 7% jährlich organisch wachsen. L&S ist heute ausgeglichen und effizient, wie auch die letztjährigen Zahlen beweisen. Das organische Umsatzwachstum von 6.7% lag über dem Marktdurchschnitt, was auf weitere Marktanteilsgewinne hindeutet. L&S ist heute mit den USA als dem umsatzstärksten Markt der Gruppe sowie durch die Reduktion der Dominanz der drei angestammten Märkte (CH, D, F) auf unter 50% wesentlich ausgeglichener über den Globus verteilt als noch vor wenigen Jahren. Mit einer weiteren Reduktion der Personalkosten sowie durch Produktivitätssteigerungen liess sich trotz höheren Marketingkosten das operative Ergebnis zielkonform weiter steigern, und trotz schlechterem Finanzergebnis und höheren ausserordentlichen Aufwendungen blieb unter dem Strich mehr Nettomarge übrig.

*Liebhaberpapier mit solidem
Wachstum*

L&S sind für Anleger die einzige Möglichkeit, gezielt vom Wachstum des globalen Marktes für Prämienschokolade zu profitieren. Die Konkurrenten sind entweder Teil eines Konglomerats oder privat kontrolliert. Mit einem Kurs-Gewinn-Verhältnis von 22 sind die Titel nicht überbewertet, insbesondere wenn man beachtet, dass die Gesellschaft in einem labilen Börsenumfeld eine recht grosse Gewähr für zweistellige Gewinnzunahmen – das laufende Jahr hat gut begonnen - und stetige Dividendenerhöhungen bietet.

Functional Foods

*Nahrungsmittelindustrie
stösst in Heimmärkten an
Grenzen; «functional foods»
als Wachstumsmarkt*

Die Nahrungsmittelindustrie sieht für sich neue und alte Wachstumschancen, weshalb die Branche auch nach ihrer guten Performance weiterhin attraktiv bleiben sollte. Die global und regional marktführenden Nahrungsmittelkonzerne sind in den Industrieländern entstanden und dort gross geworden. In ihren Heimmärkten stossen sie aber seit längerem an Sättigungsgrenzen. Das Bevölkerungswachstum ist in diesen Regionen am geringsten und die demographische Verschiebung in Richtung «Überalterung» der Bevölkerung



am deutlichsten. Mit viel Aufwand werden auf immer spezifischere Bedürfnisse ausgerichtete Nahrungsmittel entwickelt, die deshalb ein willkommenes und – richtig vermarktet – enormes Potential bieten. Die meisten Neueinführungen von Produkten der Nahrungsmittelindustrie sind derzeit im Bereich «funktionaler Ernährung» (also mit Substanzen angereicherte Produkte, welche gesundheitliche Vorteile versprechen, einen medizinischen Nutzen einschliessen oder auf natürliche Art Krankheiten verhindern sollen) anzusiedeln; kein namhaftes Unternehmen hat sich diesem Trend entziehen können oder wollen.

Numico

Numico: Erfolgreicher Umbau zum «Functional Food» Produzenten

Mit der Devestition der Getränkepartie im März 2001 hat **Numico** den Umbau des einstigen Milchproduzenten zu einem der weltweit grössten Produzenten von Vitaminpräparaten, Babynahrung und Nahrungsmittelzusätzen abgeschlossen. Numico hat sich mit dieser Neuausrichtung zum «Functional Food» Produzenten im vergangenen Jahr vor allem über die drei Grossakquisitionen der Vitaminpräparatehersteller General Nutrition Companies (GNC), Rexall Sundown und Enrich am amerikanischen Markt neu positioniert. Damit verändert sich nicht nur die Produktpalette, sondern auch der grösste Teil des Geschäftes verlagert sich in die USA. Bereits 60% des Umsatzes, der im Jahr 2000 in erster Linie aufgrund der genannten Übernahmen um 84% auf EUR 4.2 Mrd. stieg, werden in den USA erzielt. Dennoch sollte die Numico-Gruppe nicht allzu sehr unter der sich im laufenden Jahr abschwächenden US-Konjunktur zu leiden haben, weil sie dort hervorragend positioniert ist. Eine Reihe der kleineren Konkurrenten dürfte jedoch Probleme erhalten, was Numico zugute kommen sollte. Mit einem Marktanteil in den USA von 26% hat Numico bereits heute eine dominante Stellung im stark fragmentierten Markt der Nahrungsmittelzusätze inne. Weitere Akquisitionen in den USA in diesem Bereich sind nicht auszuschliessen. Ausserdem sollen einige hundert neue Verkaufsstellen für die GNC Vitaminprodukte eröffnet werden. Zudem wird die ganze Produktpalette künftig auch in Europa vermarktet, wo der Markt noch weit weniger gesättigt ist als in den USA.

Potentieller Übernahmekandidat?

Numico erwartet für das Gesamtjahr 2001 ein Umsatzwachstum in den USA im hohen zweistelligen Bereich und eine Gewinnsteigerung von mindestens 15%. Nachdem Numico in den vergangenen sechs Monaten ein Viertel der Börsenkapitalisierung verloren hat (der Aktienkurs pendelt derzeit um 45 Euro nach dem Höchststand von 62 Euro Ende November 2000), ist eine Übernahme durch Rivalen - neben anderen Lebensmittelkonzernen kommen insbesondere auch Pharmaunternehmen in Frage - nicht auszuschliessen, insbesondere weil Numico nicht um jeden Preis selbständig bleiben will. Mit einem Kurs-Gewinn-Verhältnis von 13 fürs kommende Jahr sind die Titel im Vergleich zu Aktien der Konkurrenten günstig bewertet.



SARASIN

Bio-Nahrungsmittel

Wachstumsmarkt Bio-Nahrungsmittel

Der Bereich der Bio-Nahrungsmittel steckt nicht mehr in den Kinderschuhen, ist jedoch bei weitem noch nicht ausgereift. Die diesbezüglichen Wachstumsraten übertreffen jene des konventionellen Nahrungsmittelbereichs um rund das Zehnfache, d.h. sie belaufen sich auf 10-20% pro Jahr. Diese attraktiven Wachstumsraten haben die Aufmerksamkeit der traditionellen Nahrungsmittelproduzenten auf sich gezogen. Diese versuchen nun, ebenfalls möglichst schnell in diesen Bereich einzusteigen. Umgekehrt versuchen Bio-Produzenten in die klassischen Vertriebskanäle vorzustossen.

Horizon Organic

«Happy Cow»: Horizon Organic setzt auf die beste Kuh im Stall

Horizon Organic kann in der Tat seine Bio-Milch zunehmend auch in konventionellen Lebensmittelläden verkaufen (43% des US-Umsatzes im 2000), wodurch der potentielle Kundenkreis markant erweitert wird. Der Brand-Name «Happy Cow», der bei Konsumenten bereits ein grosses Vertrauen genießt, kann nun auch auf andere, neue Produkte und Produktkategorien, also nicht nur auf Milchprodukte wie Käse, Yoghurt oder Butter, sondern auch auf andere biologische Nahrungsmittel, wie z.B. Fruchtsäfte, erfolgreich vermarktet werden. Im Juni 2000 kaufte Horizon Organic den führenden Bio-Milch-Produzent in Grossbritannien, wo die Gesellschaft vorher nur schwach mit Bio-Yoghurt vertreten war. Dort wird derzeit ein dreistufiger Restrukturierungs- und Integrationsplan umgesetzt, nämlich Abbau des Overheads, effektivere Ressourcennutzung und Erschliessung neuer Absatzkanäle, inkl. der Bekanntmachung des Markennamens «Happy-Cow». Im ersten Quartal 2001 konnte der Umsatz bereits um 30% gesteigert werden und das Direktbelieferungsprojekt mit dem Vertriebspartner Sainsbury's ist kürzlich erfolgreich angelaufen. Für die ganze Gesellschaft musste im ersten Quartal 2001 bei einem um 43% auf USD 38 Mio. gesteigerten Umsatz ein Verlust infolge wesentlich höherer Zinskosten von USD 235'000 verbucht werden. Dieser fiel jedoch geringer aus als erwartet und ist die Folge der UK-Akquisition. Insbesondere in den USA lief das Geschäft besser als erwartet, v.a. dank der im Jahr 2000 sehr erfolgreich eingeführten UHT-Milch, welche bereits 39% des gesamten US-Milchabsatzes ausmacht.

Geschätztes Gewinnwachstum von über 30% jährlich

Wir glauben, dass für Horizon Organic durch Einführung neuer Produkte, Erschliessung neuer Absatzkanäle sowie die Einführung der Horizon Brand-Produkte in UK grosse Umsatzwachstumsmöglichkeiten bestehen. Die Firma ist als führende Gesellschaft für biologisch erzeugte frische Nahrungsmittel in den USA und auch mit wachsender internationaler Präsenz gut positioniert und hat in ihrem bald zehnjährigen Bestehen unternehmerische Aktivität und Profitabilität bewiesen. Wir erwarten solides Gewinn- und Umsatzwachstum in den USA wie auch in UK. Das langfristige (über 3 bis 5 Jahre) Gewinnwachstum wird auf 30% jährlich geschätzt; für das Jahr 2002 resultiert damit ein Kurs-Gewinn-Verhältnis von etwas über 20, was im Branchenschnitt liegt und für einen Wachstumswert eher tief ist.



Nachhaltigkeitsrating und Performance

*Überdurchschnittliche
Performance der nachhaltig
klassifizierten Unternehmen*

Dass sich ein Investment in von uns als nachhaltig qualifizierte Nahrungsmittelproduzenten lohnt, belegen auch unsere Performance-Simulationsrechnungen über drei und fünf Jahre zurück²⁵. Die Aktienkurse der Gruppe der «klassischen» Nahrungsmittelproduzenten mit einem überdurchschnittlichen Nachhaltigkeitsrating stiegen in den letzten fünf Jahren um 80%, während jene der Gruppe mit einem Nachhaltigkeitsrating von durchschnittlich oder darunter lediglich um 26% zulegten. Im gleichen Zeitraum erhöhte sich der MSCI World Index um 40%, während der Subindex MSCI Food Beverage & Tobacco um 24% anstieg (Abbildung 12). Über drei Jahre zurück, ergab sich in der Reihenfolge das gleiche Bild wie über fünf Jahre; die nachhaltigen Unternehmen stiegen um 11%, während die weniger nachhaltigen 24% nachgaben, der MSCI World sank um 5% und der MSCI Food um 15%. Im Schnitt weist die als nachhaltiger qualifizierte Gruppe nicht nur eine höhere Innovationsdynamik bei ihren Produkten aus, sondern beweist auch bezüglich Umwelt- und sozialen Anliegen ein weit höheres und schon seit Jahren andauerndes Engagement.

Die Performancedaten der auf Bio-Produkte konzentrierten Unternehmen ergaben ebenfalls das gleiche Bild, d.h. auch hier schnitt die als nachhaltiger qualifizierte Gruppe besser ab (+450% über 5 Jahre zurück, +432% über 3 Jahre) als jene mit einem schlechteren Nachhaltigkeitsrating (+243% resp. +10%, siehe Abbildung 13). Allerdings ist hier anzumerken, dass die Datenmenge für eine repräsentative Aussage zu klein ist, die Zahlen also mit Vorsicht zu geniessen sind und sicher nicht in die Zukunft extrapoliert werden können. Die Performance der letzteren Gruppe musste auch mit einem weit höheren Risiko erzielt werden (hohe Volatilität).

²⁵ Quelle: Datastream, tägliche Kurse in USD ab 17.7.1996 (-5 Jahre) resp. ab 17.7.1998 (-3 Jahre) bis 17.7.2001, für United Natural Foods beginnt die Datenreihe am 1.11.96 (Börsengang) und für Horizon Organic am 2.7.98; alle Titel wurden gleichgewichtet berücksichtigt.

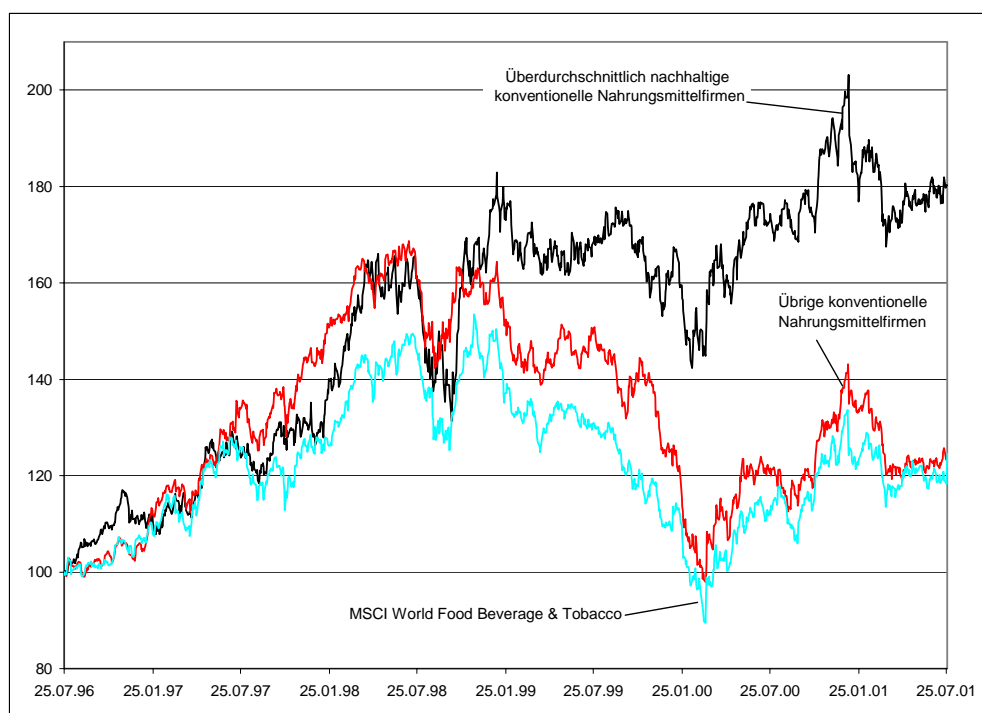


Abbildung 12: 5-jähriges «Backtracking» der überdurchschnittlich nachhaltigen konventionellen Nahrungsmittelfirmen gegenüber den übrigen Firmen und dem Branchenindex MSCI Food, Beverage & Tobacco.

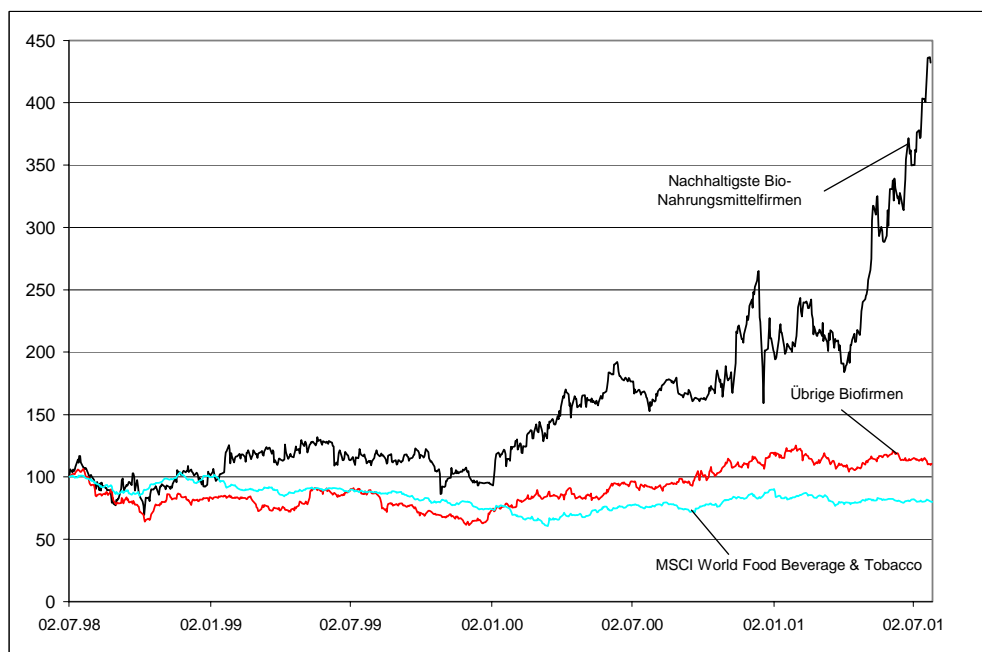


Abbildung 13: 3-jähriges «Backtracking» der nachhaltigsten Bio-Nahrungsmittelfirmen gegenüber dem Rest der Bio-Nahrungsmittelfirmen und dem Branchenindex MSCI Food, Beverage & Tobacco.



Anhang: Nachhaltigkeitsprofile drei ausgewählter Unternehmen

Im Anhang finden sich drei ausgewählte Nachhaltigkeitsprofile, der in dieser Studie untersuchten Unternehmen. Es handelt sich dabei um eine verdichtete Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse pro Unternehmen. Die Balkendiagramme zeigen für die Umwelt- bzw. für die Sozialdimension den Stand des jeweiligen Unternehmens (obere Balken) gegenüber dem Durchschnitt der Untersuchungsgruppe (untere Balken). Die Kommentare in Textform²⁶ erläutern kurz unsere Einschätzung des Unternehmens in Bezug auf Umwelt- und Sozialverträglichkeit. Es liegt auf der Hand, dass bei dieser kompakten Darstellung nur die wichtigsten Punkte andiskutiert werden können. Unterschiede im Ranking können daher nicht ausschliesslich aufgrund der textlichen Kurzcharakterisierungen nachvollzogen werden.

«Branchenschnitt» ist damit Durchschnitt der ausgewählten Untersuchungsgruppe.

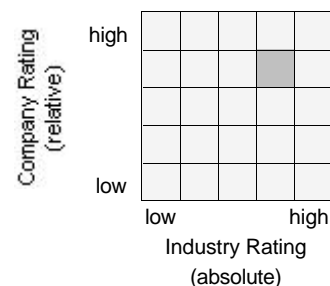
Es ist zu beachten, dass es sich bei der untersuchten Gruppe von Unternehmen um eine nach dem vorne beschriebenen Verfahren getroffene Auswahl handelt. Dies ist wichtig, insbesondere, wenn die Umwelt- und Sozialperformance eines Unternehmens mit dem «Branchenschnitt» verglichen werden soll. Letzterer ist damit nämlich nicht mehr einfach der Durchschnitt *aller* Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie, sondern der Schnitt der *vorselektionierten* Unternehmen. Der wahre Durchschnitt der gesamten Nahrungsmittelindustrie dürfte dadurch höchstwahrscheinlich überschätzt werden. Allerdings denken wir, dass es durchaus im Sinne eines aktiven und positiven Investitionsansatzes ist, nur die fortschrittlichsten Unternehmen der Branche miteinander zu vergleichen.

Ein vollständiges Set der Nachhaltigkeitsprofile aller untersuchten Nahrungsmittelfirmen können bei der Bank Sarasin in Basel angefordert werden (Bestelladresse auf der vorletzten Seite der Studie).

²⁶ Die Texte in den Nachhaltigkeitsprofilen wurden in Englisch verfasst und in dieser Form den Unternehmen zur Kenntnisnahme vorgelegt.

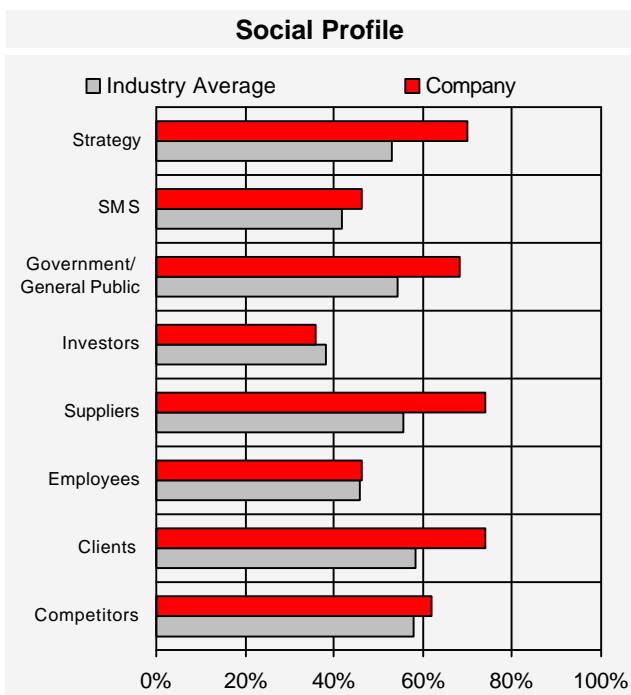
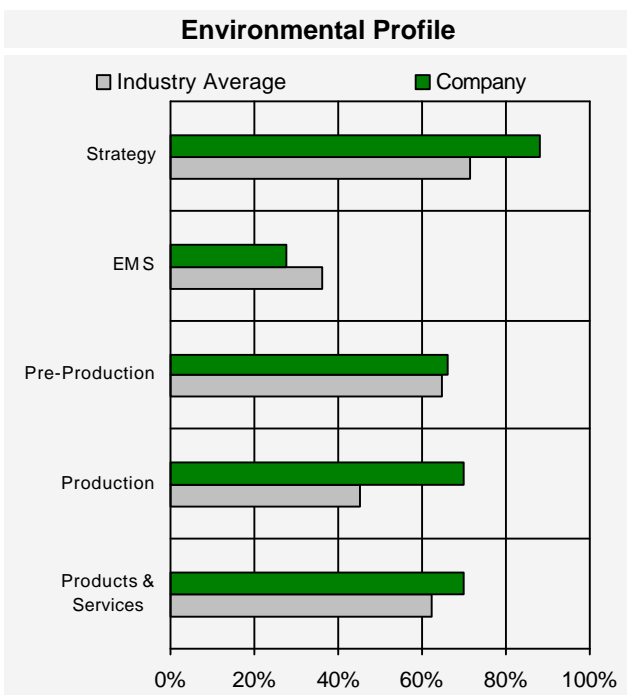


Industry: Organic Foods
 Revenue: 84 Mio USD
 Year: 2000
 No. of employees: 444
 Web: www.greenmountaincoffee.com
 Country: USA



Business Activities

Green Mountain Coffee (GMCR) purchases and roasts over 25 high-quality Arabica coffee beans and distributes over 60 varieties of the roasted coffee primarily in the northeastern United States. The Company main operation is wholesaling of coffee and it serves more than 6000 wholesale customers. It became publicly held in September 1993. Wholesale coffee operations accounted for 95% of fiscal 2000 revenues and directmail operations, 5%.



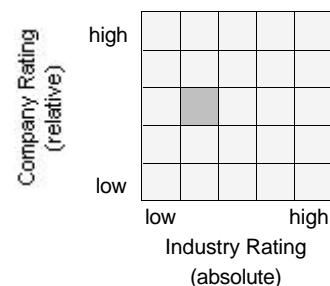
Comments

GMCR purchases about 25% of its coffee from selected farms and cooperatives. The company has introduced a first certified organic coffee in 1986. In 1989 an internal environmental committee was founded. The company strives to minimise environmental impacts through responsible operational practices from supply over its own production processes and to waste management. On its roasting site it has installed a cogeneration plant to reuse the surplus heat. GMCR's production waste is mostly recycled. Therefore it is collected in 12 different categories. It has also developed a 100% biodegradable package.

Green Mountain Coffee has a strong and long commitment to environmental and social responsibility and spent more than 5% of its pre-tax income in 2000 to non-profit organisations in the U.S. and in coffee-producing countries. Furthermore, GMCR has signed an agreement with TransFair USA to promote Fair Trade coffee. This increases the product quality and also has a positive impact on the living and working conditions of the farm workers and families. The company won several awards recognizing the passion for excellence and abilities to execute well. The wholesale customers are educated about origin/preparation of coffee through on-site training, manuals and experiences known as "Coffee College".

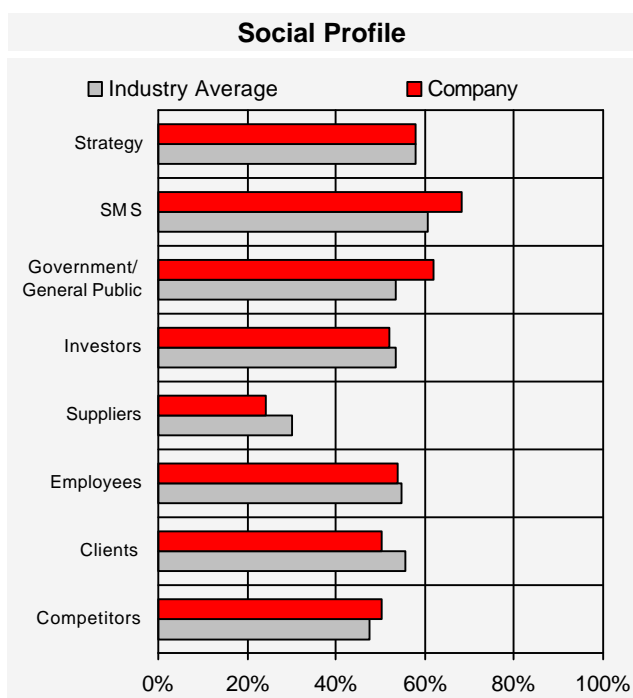
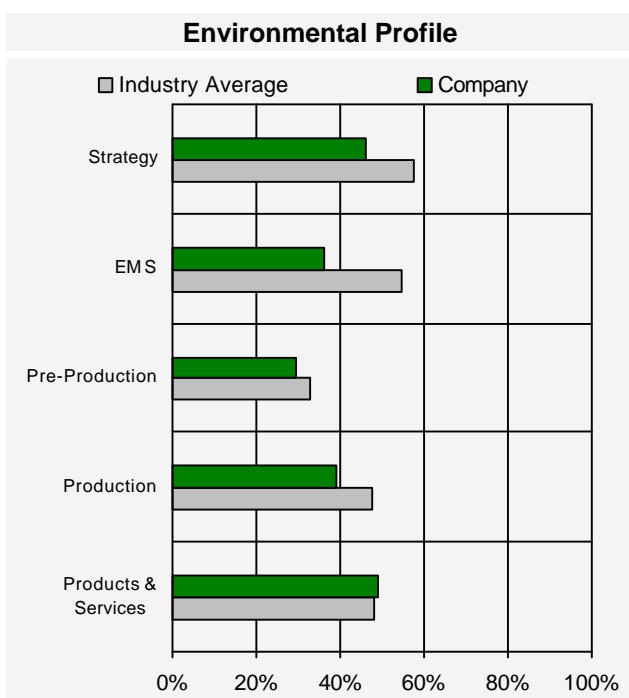


Industry: Food & Beverage
 Revenue: 6'955 Mio USD
 Year: 2000
 No. of employees: 15'200
 Web: www.kelloggs.com
 Country: USA



Business Activities

Kellogg manufactures and markets ready-to-eat cereal (74% of 2000 sales) and other grain-based convenience food products (26%). The company's products are marketed under trademarks such as Kellogg's, Rice Krispies, Nutra-Grain, etc. Kellogg manufactures its products in 19 countries and markets them in over 160. 2000 sales were distributed to 58% in the US, 21% Europe, 9% Latin America and 12 % others. In March 2001 the acquisition of Keebler Foods was completed and this will increase sales by 40%.



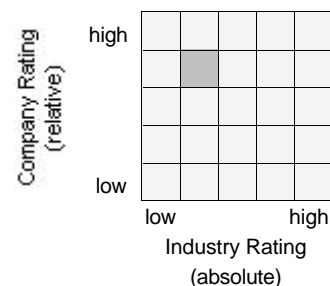
Comments

Kellogg's has an environmental policy and also claims to run an audit program and to enter the findings into a common environmental database. However, a structured EMS with clear objectives is missing and so is evidence of concrete eco-efficiency measures in its production. The information disclosed is limited for a corporation of this public presence. The acquired Keebler Company's environmental activities have also not been pro-active, presenting an additional challenge. It should be noted, that Kellogg's main product range (cereals) is generally associated with lower impacts over the entire life cycle.

Kellogg's code of conduct includes consumer satisfaction, integrity, ethics and social responsibility. In 2000 the Kellogg Foundation donated 3.7% (USD 35 Mio) of its operating profit. Kellogg offers good employee benefits and is committed to being an equal opportunity employer. Its advertising policy incorporates ethical standards. Nonetheless, it is not always clear to what standards Kellogg adheres in which country. GM ingredients are not used in Europe and Kellogg is seeking non-GM sources for other markets. Practices in the US are less clear cut. The Board of Directors also opposed a shareholder proposal having an independent third party monitor Kellogg's worldwide compliance with human rights standards.

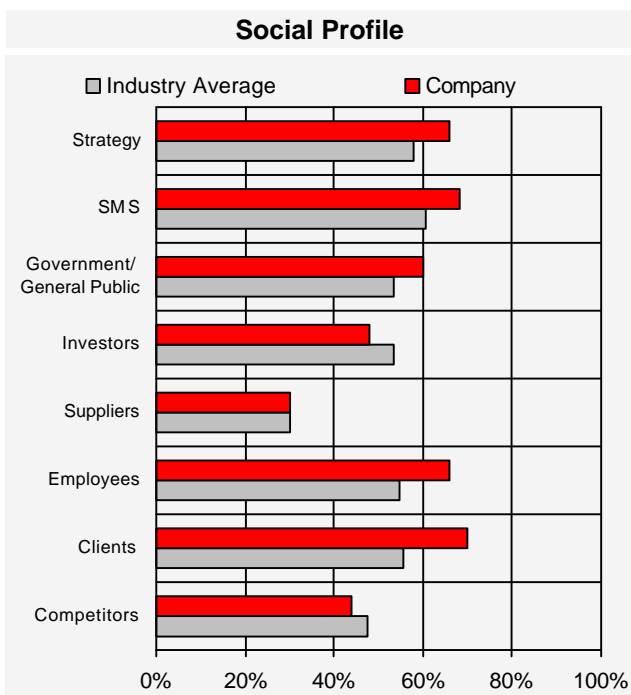
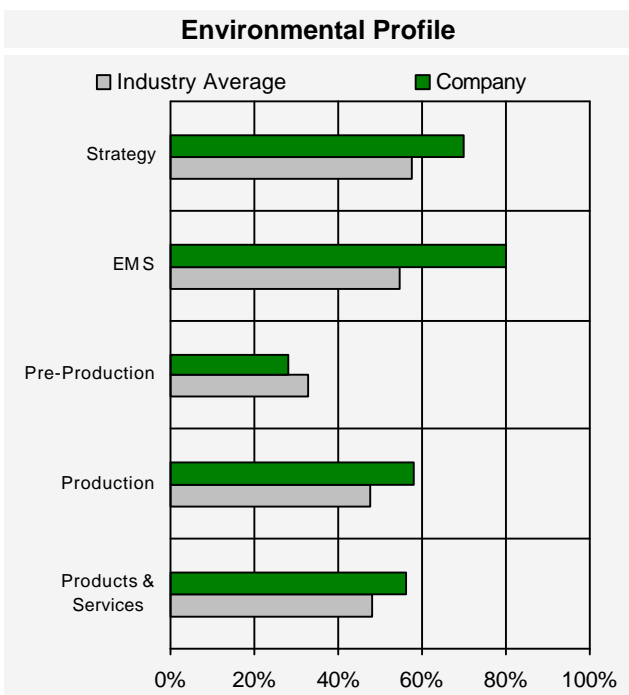


Industry: Food & Beverage
 Revenue: 136 Bio JPY
 Year: 2000
 No. of employees: 2'781
 Web: www.kikkoman.com
 Country: Japan



Business Activities

Kikkoman Corporation is the largest manufacturer of soy sauce in Japan. The company has the manufacturing and marketing licence of Del Monte products in Asia and Oceania. Soy sauce accounted for 47% of 2000 revenues; wines and imported liquor sales, 30%; Del Monte fruit drinks, canned products and the food products, 20%; other operations, 3%. Kikkoman has 17 subsidiaries, 5 in the US, 4 in Japan, 3 in Germany, 2 in Singapore, one each in the NL, China and Mexico.



Comments

Kikkoman has established its Environment Preservation Division already in '72 and a first environmental report was published in '98. The 2000 report contains a chapter on environmental accounting and eco-performance indicators with a time series of 7 years. 8 factories are ISO 14001 certified. Kikkoman's goal is to obtain certification for all major factories by 2005. However, no general green procurement guidelines for its suppliers are defined. In '98, Kikkoman introduced an organic soy sauce and tomato ketchup that are produced with non-genetically modified ingredients. The proportion of these sales is less than 1%.

Kikkoman's reporting about its stakeholder management is okay, but it is very customer driven and too exclusively focused on the quality of its products. Several key factories have an ISO 9001 quality management system reflecting the high demands of Japanese consumers. The company has a corporate citizenship centre and donates around 0.5% (JPY 25 Mio) of its profit to community programmes. Employee relationship is good and based on a long-term engagement. In the Japanese soy sauce business, Kikkoman has a rather monopolistic position. Kikkoman has no global Non-GMO policy. At the moment soy sauce production in Europe is GMO-free, due to consumers concern.



SARASIN

**Sarasin
Sustainable
Investment**

Andreas Knörzer Leiter Sarasin Sustainable Investment	Tel. +41 61 277 7477 andreas.knoerzer@sarasin.ch
Catrina Vaterlaus-Rieder Co-Leiterin Portfoliomanagement und Finanzanalyse, Aktien-Produkte	Tel. +41 61 277 7805 catrina.vaterlaus@sarasin.ch
Gabriele Grewe Co-Leiterin Portfoliomanagement und Finanzanalyse, Bonds und gemischte Produkte	Tel. +41 61 277 7073 gabriele.grewe@sarasin.ch
Arthur Hoffmann Portfoliomanagement und Finanzanalyse, Aktien-Produkte «Spezialthemen»	Tel. +41 61 277 7322 arthur.hoffmann@sarasin.ch
Séverine Metzger-Otthoffer Portfoliomanagement Assistenz	Tel. +41 61 277 7195 severine.metzger@sarasin.ch
Dr. Eckhard Plinke Leiter Research; Maschinenbau, Elektrotechnik und Elektronik	Tel. +41 61 277 7574 eckhard.plinke@sarasin.ch
Christoph Butz Stv. Leiter Research; Energien, Versorger, Forst- und Papierindustrie	Tel. +41 61 277 7855 christoph.butz@sarasin.ch
Makiko Ashida Banken, Versicherungen	Tel. +41 61 277 7470 makiko.ashida@sarasin.ch
Dr. Michaela Collins Handel, Tourismus, Diverse, Länder	Tel. +41 61 277 7768 michaele.collins@sarasin.ch
Andrew DeBoo Chemie, Pharma, Medizintechnik	Tel. +41 61 277 7038 andrew.deboo@sarasin.ch
Dr. Matthias Fawer-Wasser Konsumgüter, Nahrungsmittel, Elektronik, Medien und Kommunikation	Tel. +41 61 277 73 03 matthias.fawer@sarasin.ch
Dr. Gabriella Ries Business Services, Software, Telekommunikation, Baustoffe, Entsorgung	Tel. +41 61 277 7166 gabriella.ries@sarasin.ch
Erol Bilecen Marketing Support, Assistenz	Tel. +41 61 277 7562 erol.bilecen@sarasin.ch
Gabriela Pace Assistenz/Sekretariat	Tel. +41 61 277 7331 gabriela.pace@sarasin.ch
Doris Rupf Marketing Support, Assistenz	Tel. +41 61 277 7331 doris.rupf@sarasin.ch
Christop Kolb / Balazs Magyar Research-Assistenz	

Bestelladresse

Bank Sarasin & Cie, Sustainable Investment
z.H. Frau Gabriela Pace
Elisabethenstrasse 62
CH-4002 Basel

[www.sarasin.ch/Institutional Banking/Asset Management/Nachhaltige Vermögensverwaltung](http://www.sarasin.ch/Institutional%20Banking/Asset%20Management/Nachhaltige%20Vermögensverwaltung)



SARASIN