

# BERICHTERSTATTUNG DER LEBENSMITTELBRANCHE – SCHOKOLADE IM FOKUS

Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen  
der Lebensmittelbranche bzw. ihrer Kommunikation  
anhand von Nachhaltigkeits- und CSR-Berichten



© GUT Zertifizierungsgesellschaft  
für Managementsysteme mbH  
Umweltgutachter  
Eichenstraße 3b, 12435 Berlin  
Tel +49 30 2332021 - 0  
E-Mail: [nachhaltigkeit@gut-cert.de](mailto:nachhaltigkeit@gut-cert.de)



Die Rechte an dieser Untersuchung liegen ausschließlich bei der GUTcert Berlin. Nachdruck, Verwendung der Texte und Bilder, Vervielfältigung und Weitergabe – auch auszugsweise – ist nur mit detaillierter Quellenangabe und Information der GUTcert gestattet. Dies gilt auch für jede andere Art der Wiedergabe, einschließlich der Aufnahme in elektronische Datenbanken und Vervielfältigung auf Datenträgern in deutscher oder jeder anderen Sprache. Zuwiderhandlungen betrachten wir als unfreundlichen Akt und behalten uns vor, diese rechtlich zu verfolgen.

Berlin, im Juni 2018

Teil IV

Stand: 01.06.2018

Die Studien (Teile I, II und III) sind im Internet abrufbar unter:  
<http://www.gut-cert.de/nachhaltigkeitsstudie.html>

Autoren:

M.A. Susanne Moosmann

M.A. Yulia Felker

Maximilian Wendler

GUT Zertifizierungsgesellschaft für  
Managementsysteme mbH  
Umweltgutachter

Eichenstr. 3b  
12435 Berlin

E-Mail: [nachhaltigkeit@gut-cert.de](mailto:nachhaltigkeit@gut-cert.de)

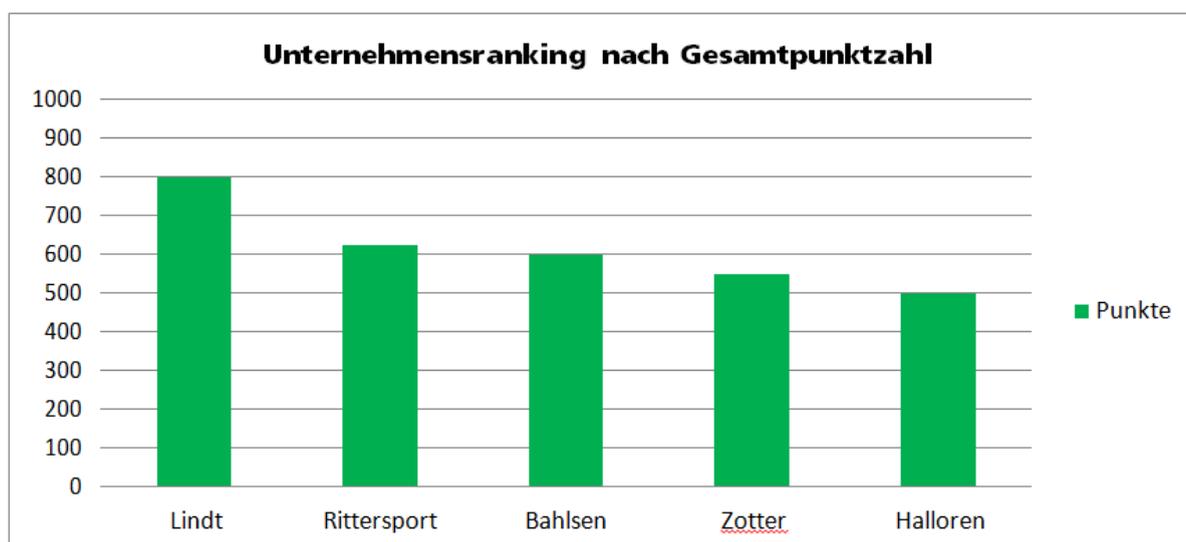
## Schokolade: schön süß – und komplexer, als man denkt

In den letzten Jahren bewertete die GUTcert in Eigenregie regelmäßig verschiedene Nachhaltigkeitsberichte<sup>1</sup>. Untersucht wurden Unternehmen unterschiedlicher Branchen, Größe, Art und Philosophie. Zugrundeliegendes Bewertungsschema hierfür war der GUTcert NachhaltigkeitsCheck<sup>2</sup>, eine Sammlung der gängigen Indikatoren für alle drei Säulen der Nachhaltigen Entwicklung: Wirtschaftlicher Erfolg, Umweltschutz und Soziales Engagement.

Neben dem Benennen einzelner wesentlicher Themen in Berichtstexten ist bei dem Vorgehen die Betrachtungstiefe für jeden Aspekt entscheidend. Um sie zu beurteilen, hilft es, den angewendeten Managementansatz auszuwerten: Anhand des PDCA-Zyklus lässt sich klar erkennen, inwieweit Unternehmen eigene Ziele mit entsprechenden Maßnahmen untermauert hat, welche Kennzahlen für das Controlling des Fortschritts und der Steuerung gebildet wurden und wie das Top Management die Nachhaltige Entwicklung verfolgt, reflektiert und vorantreibt. Das Betrachten des Managementansatzes gehört zu den Grundsätzen einer guten Nachhaltigkeitsberichterstattung – und bildet das Herzstück des GUTcert NachhaltigkeitsChecks.

Im Fokus der aktuellen Untersuchung stehen die Berichte von Schokoladenherstellern. Ausgewählt wurden Bahlsen, Halloren, Zotter, Rittersport und Lindt. Vier Nachhaltigkeitsberichte, eine Umwelterklärung und zusätzliche weiterführende Informationen der jeweiligen Webseiten wurden einbezogen. Ziel war es, ein Gesamtbild über die Herausforderungen der Branche zu zeichnen und deren Kommunikation in der Öffentlichkeit zu bewerten.

Aus der Abbildung der Auswertungsergebnisse wird deutlich, dass sich alle Unternehmen mit der Thematik der Nachhaltigen Entwicklung aktiv beschäftigen: Eigene Werte und eine Politik oder Strategie zur nachhaltigen Entwicklung sind Bestandteil aller untersuchten Berichte. Auch die in der Branche typischen Risiken werden zusammen mit Gegenmaßnahmen, Daten und Kennzahlen neben anderen relevanten Themen dargestellt. Umfang und Tiefe der Berichterstattung erlauben somit eine positive Gesamtbewertung, auch wenn sich die Berichte untereinander deutlich unterscheiden. Insgesamt werden die Berichte den Bewertungsstufen ‚fortgeschritten‘ bzw. ‚reif‘ (Lindt) zugeordnet.



Trotz aller Unterschiede in Größe, Art und Produktpalette der Unternehmen stellte sich bei der Auswertung heraus, dass alle Hersteller über dieselben Herausforderungen berichten. Folgende **Handlungsfelder** bestimmen das Gerüst: Produktqualität und Lebensmittelsicherheit; Problematik in der Lieferkette und gesellschaftliche Auswirkungen; Mitarbeiter; ressourcenschonende und energieeffiziente Produktion.

Im Idealfall sollten die Schwerpunkte der Nachhaltigen Entwicklung im Bericht die Ergebnisse der

<sup>1</sup> Frühere Analysen unter: <https://www.gut-cert.de/produkte/nachhaltigkeit/nachhaltige-entwicklung/studien.html>

<sup>2</sup> Eine ausführliche Erläuterung des Checks unter: <https://www.gut-cert.de/produkte/nachhaltigkeit/nachhaltige-entwicklung/nachhaltigkeitscheck.html>

Wesentlichkeitsanalyse innerhalb der Branche widerspiegeln. Das heißt, die Interessen des Unternehmens werden den Ansprüchen und Interessen der verschiedenen Stakeholder gegenübergestellt: Dieses Gesamtbild dient als Basis für die Auswahl der wesentlichen Themen.

Nicht alle der ausgewerteten Berichte enthalten eine **Stakeholderanalyse**: Zotter und Rittersport listen hierzu nichts, während Bahlsen, Halloren und Lindt ihre Stakeholder benennen und die jeweiligen Kommunikationswege beschreiben. Die **wesentlichen Themen** werden entweder als Ergebnis der Stakeholder-Dialoge bestimmt (Bahlsen, Halloren, Lindt), auf Basis der Unternehmenswerte (Rittersport) oder im Rahmen der Umwelteinflüsse (Zotter).

Unabdingbar für die Auswahl der wesentlichen Themen ist eine umfassende Risikoanalyse. Vier Unternehmen benennen die **Risiken** durch Liefer-, bzw. Qualitätsschwierigkeiten und Preisschwankungen bei den wichtigsten Rohstoffen wie Kakao, Haselnüssen und Milch. Lindt berichtet als einziges Unternehmen zusätzlich über ein bestehendes Risikomanagement. Ein systematischer Ansatz zum regelmäßigen Erfassen der Risiken findet sich bei Halloren und Zotter. Bei Bahlsen und Rittersport werden Risiken im Rahmen der ZNU-Zertifizierung erwähnt, der Prozess wird jedoch nicht näher beschrieben.

Alle untersuchten Unternehmen betreiben ein oder mehrere **Managementsysteme**: Dabei berichtet Lindt am umfangreichsten und detailliertesten. Einen Ansatz mit Zielen, aktuellem Status und Maßnahmen kommunizieren Bahlsen, Halloren und Zotter. Rittersport beschreibt den Managementansatz im Vergleich eher rudimentärer.

Was in keinem der untersuchten Berichten kommuniziert wird, ist ein Managementprogramm, in dem die Maßnahmen den zugehörigen Zielen unterstellt, befristet und mit Status der Zielerreichung präsentiert werden. Auch wird in keinem Bericht die Entwicklung der Kennzahlen graphisch dargestellt. Eine solche visuelle Informationsform vermittelt einen hohen Anspruch an Transparenz und Verbindlichkeit in Berichten und hilft dem Leser, komplexe Sachverhalte auf einen Blick zu erfassen: Er wird in die Lage versetzt, unternehmerische Leistungen besser bewerten und vergleichen zu können.

### Einzelne Schwerpunkte

Lebensmittel- und **Produktqualität bzw. -sicherheit** ist bei allen untersuchten Herstellern das wichtigste Thema. Dabei greifen Lieferantenmanagement und Produktqualität ineinander, da die Qualität der Kakaobohne auch die Qualität des Endprodukts festlegt. Alle Unternehmen verfügen über ein Qualitätsmanagementsystem (oft ISO 9001) und verweisen auf die hohen gesetzlichen Lebensmittelsicherheitsstandards. Darüber hinaus berichten Halloren, Lindt und Rittersport über bestehende Zertifizierungen für Lebensmittelsicherheit (IFS, ISO 22000, BRC). Dies sind international anerkannte strikte Standards in der Lebensmittelindustrie, deren Umsetzung durch akkreditierte Zertifizierungen jährlich überprüft werden muss.



**Wertschöpfungsketten** sind für alle die Hauptherausforderung. Die rechtliche Grundlage in den Ursprungsländern entspricht teilweise nicht dem europäischen Standard. Somit ist der Einkauf von Kakao, Haselnüssen und Palmöl risikobehaftet und wird dementsprechend in allen Berichten angesprochen. Das in Europa umstrittene Thema Einkauf von Milch wird hingegen nur von Zotter und Rittersport aufgegriffen.

Alle Unternehmen äußern ihre Bestrebungen, langfristige und faire Lieferantenbeziehungen aufzubauen und die gesellschaftlichen Auswirkungen bei den Produktionsstandorten positiv mitzugestalten: durch Verhindern von Kinderarbeit, mehr Arbeitssicherheit, faire Löhne etc..

Weiterer Schwerpunkt des Nachhaltigen Lieferantenmanagements ist das Bekenntnis zum Einhalten der Menschenrechte und zum Schutz der Umwelt bei Geschäftsbeziehungen mit den Lieferpartnern. Diese Ansprüche werden durch interne Richtlinien bei allen Unternehmen und das Unterschreiben eines schriftlichen Verhaltenskodex – Code of Conduct – seitens der Lieferanten umgesetzt. Bei den Berichten fällt auf, dass über Belange des Umweltschutzes deutlich kürzer berichtet wird als über Belange der Menschenrechte.

Eine Besonderheit der untersuchten Berichte ist, dass das Nachhaltige Lieferantenmanagement die komplette Wertschöpfungskette bis zu den Rohstoffproduzenten (sog. Tier 1, 2, 3) abdeckt. Die Motivation dafür liegt zum einen in der Sicherung der geforderten Produktqualität und Lebensmittelsicherheit, beugt aber auch Imageschäden vor und stärkt das positive Unternehmensbild bei den Verbrauchern.

Alle Unternehmen legen ihren Fokus im Einkauf auf nachhaltigen Kakao. Sie verfolgen dabei jedoch unterschiedliche Ansätze: Lindt, Rittersport und Bahlsen beziehen den Kakao direkt beim Bauern

mit eigener Kontrolle, Halloren und Zotter kaufen Kakao der zertifizierten Nachhaltigkeitsstandards wie UTZ oder Fairtrade. Alle Unternehmen weisen immer wieder darauf hin, dass die Umsetzung der Ziele nur mit Partnerschaften in den Produktionsländern funktioniert und stellen ihre Kooperationen vor. Darunter kann jedoch die Transparenz leiden, da Audits und Wirksamkeitsüberprüfungen der Kooperationspartner oft nicht mitberichtet werden. Lindt hingegen entwickelt einen eigenen Standard das „LINDT & SPRÜNGLI FARMING PROGRAM“, lässt dies extern durch unabhängige Stellen auditieren und bewertet auch dessen Wirksamkeit.

Die Kakaolieferketten werden sehr detailliert beschrieben, mit Zielen, Maßnahmen, teilweise auch Kennzahlen und Wirksamkeitsüberprüfung. Ausnahme ist hier Halloren: Im Bericht wird alleinig auf die UTZ, Fairtrade-Zertifizierung als Ansatz verwiesen, wobei der Anteil zertifizierter Waren am Gesamteinkauf etwa 30% ausmacht.

Beim Thema Palmöl verweisen außer Zotter alle auf den „Roundtable of Sustainable Palm Oil (RSPO) Standard, der den Nachhaltigen Anbau von Palmöl in den Ursprungsländern garantiert. Bahlsen beschreibt die Problematik am detailliertesten. Halloren berichtet über 100% RSPO zertifiziertes Palmöl, jedoch ohne Beschreibung der Zertifizierungsstufe. Rittersport weist hier die niedrigste Stufe, „mass balance“, aus. Bahlsen stellt laut Bericht auf die höhere Stufe „segregated“ um, Lindt ist damit bereits (fast) durch.

Die Problematik der Ernte von Haselnüssen, die zum Großteil aus der Türkei stammen und dort von Wanderarbeitern unter teilweise schwierigen Arbeitsbedingungen gewonnen werden, wird von Lindt sehr genau, mit Maßnahmen und Kennzahlen beschrieben. Deutlich kürzer berichten hingegen Halloren und Rittersport zur Thematik. Bahlsen und Zotter treffen hierzu keine Aussagen.

In allen untersuchten Berichten sind die **Mitarbeiter** als wichtigste Stakeholdergruppe identifiziert. Gleichwohl wird dieser Bereich im Vergleich zu anderen Handlungsfeldern deutlich geringer beleuchtet. Das betrifft sowohl die Ziele für die Weiterentwicklung als auch das Erläutern von Managementansätzen und die Kommunikation der Kennzahlen. Die zurückhaltende Präsentation der für die Nachhaltigkeitsberichterstattung gängigen Mitarbeiterkennzahlen und Trends wirkt etwas irritierend: Ausgerechnet bei diesem Handlungsfeld verfügt das klassische Personalmanagement in der Regel über eine gute Grundlage für die Datenerfassung. Die Darstellung der nachhaltigkeitsbezogenen Aktivitäten im Personalmanagement beschränkt sich in allen Berichten auf das Kommunizieren einzelner Ansätze, wie die Analyse der Altersstruktur, Mitarbeiterbefragungen und unterschiedliche Maßnahmen – etwa zur Bekämpfung negativer Folgen des demographischen Wandels. In diesem Zusammenhang werden einzelne Beispiele für die Nachwuchsförderung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Arbeitszeitmodelle und Diversity benannt. Bahlsen und Lindt bieten hier vergleichsweise ausführliche Darstellungen ihrer Maßnahmen.

**Der betriebliche Umweltschutz** nimmt mehr Raum ein. Das Herstellen und Verarbeiten von Schokolade ist mit einem hohen Ressourcenaufwand verbunden. Im Fokus der Berichterstattung stehen vor allem **Energie-, Ressourceneffizienz und Reduktion von Emissionen** bei der Produktion. Dabei verweisen alle Unternehmen auf ihre bestehende ISO 50001 Zertifizierung bzw. auf EMAS bei Zotter. Die Grundlage für ein strukturiertes System mit Zielen, Maßnahmen und Kennzahlen wird dadurch unterstützt. Trotz gleicher Voraussetzungen ist die Tiefe der Berichterstattung sehr unterschiedlich: Zotter schneidet mit einer EMAS-Umwelterklärung am besten ab, gefolgt von Lindt und Bahlsen, während Halloren weder Ziele noch Maßnahmen beschreibt und Rittersport nur einzelne Maßnahmen hervorhebt.

Eine weitere Besonderheit der untersuchten Berichte ist das – erfahrungsgemäß eher seltene – Erweitern der üblichen Kommunikation zu den oben genannten Umweltthemen auf die

Umweltauswirkungen von **Verpackung** und **Transport**. Diese Indikatoren werden als wichtige Umweltaspekte betrachtet und in der Berichterstattung angesprochen, wenn auch in unterschiedlicher Breite. Zotter beschreibt detailliert und transparent ihre Verpackungsnutzung. Hauptsächlich werden holzbasierte recycelte Verpackungen oder kompostierbare Bio-Kunststoffe eingesetzt. Verpackungen werden bei Lindt als Teil des Lieferantenprogramms „Supplier-Sustainable-Practice-Programm“ behandelt. Halloren legt Wert auf Verpackungen auf Holzgrundlage mit FSC- und PEFC Siegel. Rittersport macht zum Thema Verpackung keine Angaben.

Beim Transport liegt der Fokus auf einer umweltfreundlichen Flottenstruktur (Euro-6-Norm-Anteil) bei den Logistikpartnern. Kennzahlen dazu veröffentlicht nur Bahlsen. Rittersport, Lindt und Zotter machen hier keine Angaben. Rittersport verweist auf ihr neues Logistiklager, wodurch Anfahrten und Verpackungen messbar gespart werden.

## **Fazit**

Alle untersuchten Schokoladenhersteller berichten über die nachhaltigkeitsbezogenen Aktivitäten freiwillig: Sie sind nach dem europäischen Recht nicht berichtspflichtig. Daher verdient das öffentliche Auseinandersetzen mit wichtigen Themen der Nachhaltigen Entwicklung in vergleichsweise hoher Qualität insgesamt Anerkennung.

Eindeutige Stärken der Berichte sind vor allem das aktive Diskutieren und die Ansätze des Nachhaltigen Lieferantenmanagements: Die Tiefe der betrachteten Wertschöpfungskette und die bestehenden Instrumente und Maßnahmen zur Sicherung der Lebensmittelsicherheit und Entwicklung der Lieferanten in den risikobehafteten Ländern.

Ausbaufähig sind hingegen die Handlungsfelder Mitarbeiter und (teilweise) Umweltschutz. Keiner der Berichte wurde nach den mittlerweile üblichen Standards für Nachhaltigkeitsberichte GRI oder DNK verfasst. Möglicherweise liegt hierin die Ursache im Fehlen dieser eher klassischen Handlungsfelder. Mit Blick auf die Vergleichbarkeit der Berichte könnte das kommunizierte Kennzahlensystem mit den Kennzahlen der GRI/DNK abgeglichen und eventuell entsprechend angepasst werden. Zudem empfiehlt sich das transparente und konsequente Darstellen der Leistungen durch die Managementprogramme und Kennzahlen.

Wünschenswert wäre es auch, die gelebte Praxis innerhalb der bestehenden Zertifizierungen (z.B. ZNU, IFS, BRC, ISO 22000, RSPO, Fairtrade, UTZ, Bio, FSC, PEFC, Blauer Engel etc.) mehr ins Licht zu rücken. Denn hinter den schlichten Abkürzungen verbirgt sich eine Vielfalt unternehmerischer Aktivitäten zur Sicherung der nachhaltigen Entwicklung, die den Lesern nicht immer geläufig ist.

Wie aus den einzelnen Beispielen deutlich wird, verfügt jedes der untersuchten Unternehmen über große Erfahrung und eigene Schwerpunkte bei der Kommunikation der wesentlichen Themen. Allerdings schneidet keiner der Berichte in einer Rubrik mit der Bestnote ab. Betrachtet man die Gesamtheit der Ansätze, etwa im Lieferantenmanagement, über alle Berichte hinweg, wird das Bild deutlich umfassender. Es scheint also ratsam, einen aktiven Erfahrungsaustausch in der Branche, z.B. auf der Verbandsebene anzustreben, um gemeinsam von den Erfahrungen der einzelnen Akteure zu profitieren und ggf. branchenspezifische Ansätze und Instrumente weiter zu entwickeln.

Auf Rückfragen, Wünsche nach detaillierten Auswertungen und andere Anmerkungen freuen wir uns. Sie erreichen uns unter [nachhaltigkeit@gut-cert.de](mailto:nachhaltigkeit@gut-cert.de) und Tel. +49 30 2332021-82.