

## Daniel Hopp: Zusammenfassung des Barcamps „Ready for Sustainability“

RFS – Ready for Sustainability ist ein Nachhaltigkeitskonzept, das auf Basis praktischer Erfahrung bei der Warenbeschaffung in den typischen Produktionsländern versucht, unter kooperativer Beteiligung aller Marktteilnehmer die Qualität der Umsetzung zu verbessern und dabei synergetische Kosteneinsparungen zu realisieren. Ziel der Diskussion war es, das Potential von RFS darzulegen und gleichermaßen auf den Prüfstand zu stellen. Die These dazu lautet, dass durch Kooperation die Qualität der Nachhaltigkeitsarbeit bei sinkenden Kosten steigt.

Nach einer kurzen Vorstellungsrunde stellte Daniel Hopp das Spannungsfeld zwischen den aktuellen Einkaufsstrategien und den anwachsenden Nachhaltigkeitsanforderungen dar. Als mittelständischer Unternehmer mit 20 Jahren Erfahrung bei der Beschaffung in Risikoländern legte er dar, worin die größten Herausforderungen für KMU liegen. Er behauptet allerdings, dass diese Probleme weitestgehend auch für Großunternehmen gelten, da diese Ihre Lieferketten zumeist nicht so durchdringen könnten, dass sie Risiken besser als kleinere Unternehmen eliminieren könnten. So können kleine Unternehmen in Ihrer Nische sogar nachhaltiger handeln.

Die größten Probleme liegen demnach in der gleichmäßigen Beteiligung aller Marktteilnehmer an den Risiken bei der Beschaffung. Die Großunternehmen des Einzelhandels definieren aktuell die Schlüsselkriterien der Nachhaltigkeitsarbeit und definieren darüber den Arbeitsplan für den Zulieferer. Dieser Arbeitsplan wird kaskadierend auf die jeweiligen Unternehmen der tieferen Lieferkette oktroyiert und durch wirtschaftliche Einflussnahme geradezu erzwungen. Die Herangehensweise an die eigentliche Verbesserungsarbeit ist dabei dem jeweilig nächsten Unternehmen in der Kette überlassen. Die Kosten für die Umsetzung werden, soweit es geht, ebenfalls weitergereicht. Zur Verifizierung wird ein Standard festgelegt.

Durch die Vielzahl der Unternehmen, die frei über die eigene Strategie und den Arbeitseinsatz entscheiden, entstehen somit diverse Anforderungen, die trotz gemeinsamer Zielsetzung widersprüchlich, zumindest ineffizient sind. Wesentlich vernachlässigt werden intrinsische Ziele, die die Umsetzung fördern, aber vor allem auch das Potential für Synergien beinhalten.

So legt RFS den Fokus auf die eigentliche Verbesserungsarbeit und das Berichtswesen, das es allen Stufen der Lieferkette erlaubt, die eigenen Verbesserungen darzustellen sowie die ihrer Zulieferer zu analysieren.

Ein RFS-Coach betreut den Produktionsbetrieb sowie auch dessen Kunden, z.B. einer Marke. Über einen Pool mehrerer Marken und deren Zulieferer und Produzenten wird eine gleichmäßig hohe Auslastung des Coaches und somit eine hohe Kosteneffizienz gewährleistet. Je größer der Pool ist, desto höher sind die Leistungsfähigkeit und Synergien.



Ebenso wird durch einen großen Pool gewährleistet, dass marktweit einheitlich implementiert wird. Dadurch werden Duplizität und Widersprüche von Anforderungen verringert.

Über vergleichende Modellrechnungen konnte Daniel Hopp darstellen, dass die Kosten über eine solche systematische Auslagerung der Arbeitsprozesse für alle Beteiligten dramatisch sinken. Hierbei wurde berücksichtigt, dass sowohl qualifizierte Coaches, als auch Infrastruktur für das Berichtswesen benötigt werden.

Die Teilnehmer des Workshops schienen geradezu irritiert, dass es bislang keine derart logische Umsetzung von Nachhaltigkeitsanforderungen geben sollte, zumal das RFS-Konzept keine grundsätzlich neuen Werkzeuge schafft, sondern die Erkenntnisse lediglich konsequent nutzt. Als Ursache wurde ermittelt, dass die gängigen Dienstleistungsmodelle zu kostenintensiv seien. Interne Lösungen dagegen konterkarieren den kollaborativen Ansatz und fördern somit nur firmeninterne Aufgabenstellungen.

Neben den Kosten gibt es weitere Faktoren, die solchen Kooperationen bislang entgegenstehen:

- Das Risiko für Unternehmen, mit Konkurrenten zu kooperieren.
- Mangelnde Darstellungsmöglichkeiten von Qualität der Nachhaltigkeitsarbeit, insbesondere wegen des
- Mangelnden Verständnisses des Endverbrauchers, wie nachhaltige Produkte zu erkennen sind,
- Deshalb keine Anreize, interne Prozesse externen Mitstreitern zugänglich zu machen.
- Die Exposition gegenüber kritischen Anspruchsgruppen, die gute Konzepte mitunter trotzdem kritisieren.

Der Workshop resümiert, dass es neue Denkansätze und Strategien geben muss, die es Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette erlauben, zu kooperieren ohne sich zusätzlichen Risiken auszusetzen. Das RFS-Konzept erschien den Teilnehmern weitestgehend dazu geeignet, was noch durch praktische Anwendung zu belegen ist.

