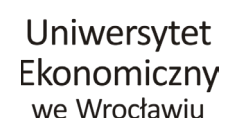




# Praxisleitfaden

für das Management von Biodiversität  
und Ökosystemleistungen in KMU und  
regionalen Wertschöpfungsketten

Aktuelle Fassung zum 28. November 2017



# Impressum

Veröffentlichung im Rahmen des Projektes „Regionale Wertschöpfungsketten im Kontext von Ökosystemleistungen und Biodiversität - am Beispiel einer tschechisch-polnisch-deutschen Projektkooperation“

gefördert durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU)

gefördert durch



Deutsche  
Bundesstiftung Umwelt

[www.dbu.de](http://www.dbu.de)

## Zitiervorschlag

Kramer et.al. (2017): Praxisleitfaden für das Management von Biodiversität und Ökosystemleistungen in KMU und regionalen Wertschöpfungsketten, Zittau

## Druck

Sächsische Landesstiftung Natur und Umwelt (LaNU)

## Layout

NETSCI GmbH, Zittau

## Projektteam und Autoren:

### **NETSCI GmbH, Zittau**

Prof. Dr. Dr. h.c. Matthias Kramer, Anna Kunath

### **Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung, Department für Ökonomie, Leipzig**

Prof. Dr. Bernd Hansjürgens, Dr. Christoph Schröter-Schlaack, Nicolai Heinz

### **Sächsische Landesstiftung Natur und Umwelt, Dresden**

Dr. Hans-Joachim Gericke, Katrin Weiner, Ellen Weiland

### **Leibniz-Universität Hannover, Institut für Umweltplanung**

Prof. Dr. Christina von Haaren, Dr. Daniela Kempa, Birte Bredemeier

### **Internationales Begegnungszentrum St. Marienthal, Ostritz**

Georg Salditt

### **Wirtschaftsuniversität Wroclaw, Lehrstuhl für Qualitäts- und Umweltmanagement und Tourismus in Jelenia Góra**

Dr. Michal Ptak, Dr. Sabina Zaremba-Warnke, Dr. Pawel Skowron

### **Universität J.E. Purkyne in Ústí nad Labem, Fakultät für Sozioökonomie, Fakultät für Geographie**

Prof. Dr. Jirina Jilkova, Dr. Jiri Louda, Dr. Vladan Hruska

## Inhaltsverzeichnis

<b>I Einführung</b>	
<b>Hintergründe des Projektes</b> .....	<b>6</b>
<b>Zielgruppe und Anwender des Leitfadens</b> .....	<b>7</b>
<b>II Methodik</b>	
<b>Einführung in die Thematik - wichtige Definitionen</b> .....	<b>8</b>
<b>Vorteile des Leitfadens auf einen Blick</b> .....	<b>9</b>
<b>Relevanz der Thematik für Unternehmen</b> .....	<b>10</b>
<b>Methodisches Vorgehen bei der Erarbeitung des Leitfadens</b> .....	<b>11</b>
<b>III Anwendung</b>	
<b>Schritt für Schritt zur Anwendung des Leitfadens</b> .....	<b>12</b>
<b>Potenziale Regionalkooperationen im Kontext von Ökosystemleistungen und Biodiversität</b> .....	<b>15</b>
<b>Abgrenzung des Leitfadens zu bestehenden Managementsystemen und Berichtsstandards</b> .....	<b>17</b>
<b>IV Kommunikation</b>	
<b>Stellenwert und Spezifika der Biodiversitätskommunikation</b> .....	<b>20</b>
<b>Botschaften der Biodiversitätskommunikation</b> .....	<b>22</b>
<b>Erarbeitung ihrer eigenen Kommunikationsstrategie</b> .....	<b>24</b>
<b>V Ausblick und Praxisbeispiele</b> .....	<b>28</b>
<b>Referenzen</b> .....	<b>29</b>
<b>VI Branchenspezifischer Anhang</b> .....	<b>30</b>

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1:	Projektpräsentation - Produkte der Modellunternehmen
Abbildung 2:	Darstellung der Zusammenhänge zwischen Unternehmen, Biodiversität und Ökosystemleistungen
Abbildung 3:	Obsttage im Kloster St. Marienthal
Abbildung 4:	Regionale Kooperation und beispielhafte Wertschöpfungsstätigkeiten
Abbildung 5:	Einbeziehung aller Beteiligten und der kontinuierliche Verbesserungsprozess sind Grundsätze vieler genannten Normungen
Abbildung 6:	Kennzahlen im Bereich des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements helfen, den Erfolg realisierter Maßnahmen zu überprüfen.
Abbildung 7:	Biodiversität genießen.
Abbildung 8:	Biodiversität kommunizieren
Abbildung 9:	Zeitplan als Gantt-Diagramm
Abbildung 10:	Strategietypen der Kommunikation
Abbildung 11:	Mögliche Kommunikationsinstrumente
Abbildung 12:	Alte Apfelsorten: vielfältiger Genuss
Abbildung 13:	Pferdewanderung als ein Naturerlebnis
Abbildung 14:	Feldinsel als Oase für die Artenvielfalt und ÖSL
Tabelle 1:	Übersicht Abhängigkeiten und Einwirkungen
Tabelle 2:	Beispiel einer Stakeholder-Analyse

# Praxispartner

Das Projekt wurde durch Unternehmensvertreter aus Deutschland, Tschechien und Polen unterstützt. Sie stellten dem Projektteam unternehmensinterne Daten zur Verfügung und beteiligten sich an der Praxiserprobung des Ansatzes. Allen Beteiligten gilt ein großer Dank.

Unternehmen	Sitz	Land	Branche	Webseite
Agroturystyka Radomice, Cyprysowa Zagroda	Radomice	PL	Tourismus	<a href="http://cyprysowazagroda.pl/">http://cyprysowazagroda.pl/</a>
Hlavacuv Dvur	Frydlant v Cechach	CZ	Tourismus, Landwirtschaft	<a href="http://www.hlavacuvdvur.wbs.cz/">http://www.hlavacuvdvur.wbs.cz/</a>
Bergquell-Brauerei Löbau	Löbau	DE	Brauerei	<a href="https://www.bergquell-porter.de/">https://www.bergquell-porter.de/</a>
Bio im Bahnhof	Görlitz	DE	Handel mit Lebensmitteln	<a href="http://www.bioimbahnhof.de/">http://www.bioimbahnhof.de/</a>
Bioberggasthof Beckenbergbaude	Eibau	DE	Gastronomie	<a href="http://www.beckenbergbaude.de/">http://www.beckenbergbaude.de/</a>
Čokodžemy s.r.o.	Jiretin pod Jedlovou	CZ	Marmeladenherstellung	<a href="http://www.cokodzemy.cz/">http://www.cokodzemy.cz/</a>
Gospodarstwo Pasieczne Emil Mariusz Szymański	Zgorzelec	PL	Imkerei	<a href="http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html">http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html</a>
Gospodarstwo pszczelarskie	Zgorzelec	PL	Imkerei	Nicht verfügbar
Gowar 1 S.o.z o.o.	Gromadka	PL	Landwirtschaft	Nicht verfügbar
Gut Hoflöbnitz	Radebeul	DE	Weinbau	<a href="http://www.hofloessnitz.de/">http://www.hofloessnitz.de/</a>
Holzof Oberlausitz	Herrnhut	DE	Holzverarbeitung	<a href="http://www.holzof-oberlausitz.de/">http://www.holzof-oberlausitz.de/</a>
Imkerei Berthold	Klingenberg	DE	Imkerei	<a href="http://www.imkereiberthold.de/Startseite.html">http://www.imkereiberthold.de/Startseite.html</a>
Iva Hlinkova - Farmářský kráček U Kostela	Litvinov	CZ	Lebensmittelhandel	Nicht verfügbar
Jitka Baresova	Zelezny Brod	CZ	Landwirtschaft	Nicht verfügbar
Karla Srbová	Jilove u Drzkova	CZ	Lebkuchenherstellung	Nicht verfügbar
Landbewirtschaftung Wesenitztal	Putzkau	DE	Landwirtschaft	<a href="http://www.landwirtschaft-putzkau.de/">http://www.landwirtschaft-putzkau.de/</a>
Lausitzer Ölmühle	Hoyerswerda	DE	Ölherstellung	<a href="http://lausitzer-oelmuehle.de/">http://lausitzer-oelmuehle.de/</a>
Limma Food a.s.	Ceska Kamenice	CZ	Bäckerei	<a href="http://www.pekarstvilimma.cz/">http://www.pekarstvilimma.cz/</a>
MANA Čokoládovna	Krasna Lipa	CZ	Schokoladenherstellung	<a href="http://www.cokokramek.cz/">http://www.cokokramek.cz/</a>





Unternehmen	Sitz	Land	Branche	Webseite
Mister Bales	Zittau	DE	Gastronomie	<a href="http://www.mister-bales.de/">http://www.mister-bales.de/</a>
Mlynpol Sp. Z o.o.	Gromadka	PL	Lebensmittelherstellung	<a href="http://mlynpol.com.pl/en/">http://mlynpol.com.pl/en/</a>
Nadleśnictwo Świeradów	Swieradow Zdroj	PL	Forstwirtschaft	<a href="http://www.swieradow.wroclaw.lasy.gov.pl/">http://www.swieradow.wroclaw.lasy.gov.pl/</a>
Obermühle Görlitz	Görlitz	DE	Gastronomie	<a href="http://www.obermuehle-goerlitz.de/">http://www.obermuehle-goerlitz.de/</a>
Pasieka Lipowy Dwór	Zgorzelec	PL	Imkerei	<a href="http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html">http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html</a>
Pasieka „Izerski Pszczelnik”	Lesna	PL	Imkerei	<a href="http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html">http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html</a>
Pasieka „Palce liźać”	Zgorzelec	PL	Imkerei	<a href="http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html">http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html</a>
Pasieka Rajek	Studniska Gorne	PL	Imkerei	<a href="http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html">http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html</a>
Pasieka Rostkowski	Wrociszow Dolny	PL	Imkerei	<a href="http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html">http://www.pszczelarstwo.zgorzelec.pl/pasieki.html</a>
Pasta Fantastica	Zittau	DE	Gastronomie	<a href="http://www.pasta-fantastica.de/">http://www.pasta-fantastica.de/</a>
Ploszczyna	Nowa Wies, Lomnica	PL	Imkerei	Nicht verfügbar
Pod Srebrną Górą	Jezow Sudecki	PL	Tourismus	<a href="http://www.srebrna-gora.pl/">http://www.srebrna-gora.pl/</a>
Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowo-Uslugowe Gołębiowski i R. Spółka Jawna	Mlynpol A. Wołoszczak Gromadka	PL	Landwirtschaft	Nicht verfügbar
Regionální produkty Český ráj - Iva Kopalová	Turnov	CZ	Lebensmittelhandel	<a href="http://www.regionálníprodukt.cz/cs/kde-nakoupit/prodejny-regionalnich-vyrobků/regionalni-produkty-cesky-raj.html">http://www.regionálníprodukt.cz/cs/kde-nakoupit/prodejny-regionalnich-vyrobků/regionalni-produkty-cesky-raj.html</a>
Sächsische Spirituosenmanufaktur	Kirschau	DE	Herstellung von Spirituosen	<a href="http://www.sächsische-spirituosenmanufaktur.de">http://www.sächsische-spirituosenmanufaktur.de</a>
Schlossbrauerei Fürstlich Drehna	Luckau	DE	Brauerei	<a href="http://www.brauerei-fuerstlich-drehna.de/">http://www.brauerei-fuerstlich-drehna.de/</a>
Seecamping Zittauer Gebirge	Olbersdorf	DE	Campingplatz	<a href="http://www.seecamping-zittau.com/">http://www.seecamping-zittau.com/</a>
TRIXI-Park GmbH	Großschönau	DE	Freizeitpark	<a href="https://www.trixi-park.de/de/Trixi-Ferienpark/">https://www.trixi-park.de/de/Trixi-Ferienpark/</a>



SÄCHSISCHE  
SPIRITUOSENMANUFAKTUR

EST 2014

# I Einführung

## Hintergründe des Projektes

Der vorliegende Praxisleitfaden ist eine direkte Ableitung aus dem trinationalen, zwei Jahre umfassenden Kooperationsprojekt „Regionale Wertschöpfungsketten im Kontext von Ökosystemleistungen und Biodiversität“ mit 60 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)<sup>1</sup> aus dem Dreiländereck Polen, Tschechien und Deutschland in sechs verschiedenen Branchen.

Der Schutz von Biodiversität und die Transparenz der Wechselwirkungen von Ökosystemleistungen (ÖSL) und den Unternehmen bilden den Schwerpunkt des gewählten Ansatzes und werden als ein übergeordnetes Prinzip verstanden. Dies stellt in dieser Form eine Neuheit dar. Die KMU verzeichnen meist durch den Betrieb kleiner Standorte und Geschäftsflächen kaum direkte Habitatveränderungen, wirken jedoch über ihre Vorprodukte signifikant auf große Flächen und die Qualität von Boden, Luft und Gewässern ein.

Die Identifikation der relevanten Einwirkungen der KMU auf die Natur wurde in enger Zusammenarbeit mit den regionalen Unternehmen durch ein wissenschaftliches Konsortium vorgenommen, welches hierzu konkrete Handlungsfelder und Maßnahmenvorschläge erarbeitet hat. Der Ansatz wurde von den KMU in der Praxis erprobt und fortlaufend weiterentwickelt. Durch den branchenspezifischen Bezug ist der Ansatz greifbarer und benennt konkrete Ansatzpunkte für die jeweiligen Wirtschaftszweige.

Die Bedeutung einer transparenten Wertschöpfungskette wird auch für KMU immer wichtiger, nicht zuletzt auch aufgrund nationaler sowie in-



Abbildung 1: Projektpräsentation - Produkte der Modellunternehmen, Foto:NETSCI GmbH

ternationaler gesetzlicher Vorgaben<sup>2</sup> und einem steigenden Interesse der Konsumenten und Investoren an diesen Themen. Es muss außerdem darauf hingewiesen werden, dass ein Großteil der Nachhaltigkeitsauswirkungen von Unternehmen oftmals in der Lieferkette auftreten. Daher sind Unternehmen dazu aufgefordert, ihrer gesellschaftlichen Verantwortung auch dort nachzukommen.

Die Ermittlung wesentlicher Handlungsfelder in der Wertschöpfungskette stellt einen ersten wichtigen Meilenstein dar. Eine Fokussierung ist unerlässlich, um die begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen möglichst effektiv und effizient einzusetzen. Doch darin liegt die Schwierigkeit, denn sowohl die Beschaffung von Daten als auch die Einflussnahme auf Direkt- und Unterlieferanten ist für Unternehmen eine Herausforderung. Die vorliegende Publikation möchte KMU bei diesen beiden Punkten unterstützen und dabei helfen, Transparenz bezüglich wesentlicher Umweltwirkungen herzustellen und den Wert der unternehmerischen Aktivitäten für die Region herauszustellen und zu verstärken. Dies kann mit Hilfe von Kooperationen zwischen den Unternehmen, mit Nongovernmental Organisations (NGOs) oder mit Regionalnetzwerken und Umweltbildungseinrichtungen erfolgen.

<sup>1</sup> Der Oberbegriff KMU umfasst sehr unterschiedliche Unternehmen: vom weltweit operierenden mittelständischen Unternehmen bis hin zum Einpersonunternehmen.

<sup>2</sup> Beispielhaft sei hierfür die EU Richtlinie 2014/95/EU erwähnt, die alle EU Mitgliedsstaaten verpflichtet, die Vorgaben zur Berichtspflicht nichtfinanzieller Informationen bis zum Jahr 2017 in nationales Recht umzusetzen.

Gleichermaßen zeigt dieser Leitfaden die Bedeutung von ÖSL für die regionale Wertschöpfung auf, identifiziert Ansatzpunkte und konkrete Maßnahmen für KMU zum Schutz von Biodiversität und der Förderung von ÖSL und macht den Mehrwert ökologisch wirtschaftender Unternehmen im Kontext von Biodiversität und ÖSL erfassbar und kommunizierbar. Zur Illustrierung dieser Zusammenhänge werden praxisnahe Beispiele von Unternehmen in extra gekennzeichneten Kästchen aufgeführt.

## Zielgruppe und Anwender des Leitfadens

Der Leitfaden richtet sich vorrangig an KMU aus den drei untersuchten Projektländern Deutschland, Polen und Tschechien. Außerdem wurden sechs Wirtschaftsbranchen ausgewählt, bei denen eine starke Wirkung auf Biodiversität und Ökosystemleistungen zu verzeichnen ist. Gleichermaßen ist in diesen sechs Branchen auch die höchste Wirksamkeit der abgeleiteten Maßnahmen auf den Schutz von Biodiversität und ÖSL zu erwarten.

Das vorliegende Dokument unterstützt daher KMU der folgenden Branchen bei der Umsetzung der ermittelten Wirkungsweisen in die Praxis:

- **Landwirtschaft**
- **Forstwirtschaft**
- **Holzverarbeitung**
- **Lebensmittelverarbeitung und Gastronomie**
- **Tourismus**
- **Imkerei**

## Vorteile des Leitfadens auf einen Blick

- Anwendungsmöglichkeiten für KMU, die bisher noch keine Berechnungen zu den Wechselwirkungen mit ÖSL und Biodiversität gemacht haben. Hier setzt unsere Checkliste an, mit deren Hilfe erste Potenziale identifiziert werden können.
- Ausrichtung auch an KMU, die bereits mit den Themen Biodiversität und ÖSL vertraut sind, aber noch keine Standards und Umweltmanagementsysteme anwenden. Hier bieten sich vor allem die Kapitel zu Handlungsfeldern und den Kernindikatoren an.
- Ansprache der KMU, die in Ergänzung zum Standards und/ oder Umweltmanagementsystemen nach einer Messmethode mit Fokus auf Biodiversität / ÖSL suchen. Kapitel 3 zeigt, dass die angewendete Methode über die Standards hinausgeht.
- Gute Anwendbarkeit der zugrunde liegenden Methode, die zunächst den Zugang für KMU zu dieser Thematik erleichtert, den Blick auf die wesentlichsten Aspekte lenkt und darüber hinaus Zeit und Ressourcen spart.
- Eine Reihe konkreter Hilfestellungen und eine Begleitung der AnwenderInnen bei der Erfassung von Indikatoren sowie bei dem sich daraus ergebenden Veränderungsmanagements.
- Aufzeigen von Wegen, wie sich KMU in ihrer Region vernetzen können und/ oder Kooperationen mit anderen KMU eingehen können, um einerseits das Bewusstsein für die Themenproblematik und andererseits die Wertschöpfung für die eigene Region noch zu erhöhen.

# II Methodik

## Einführung in die Thematik

### Wichtige Definitionen

Unter **Biodiversität** versteht man „die Vielfalt der Tier- und Pflanzenarten einschließlich der innerartlichen Vielfalt sowie die Vielfalt an Formen von Lebensgemeinschaften und Biotopen“<sup>3</sup>. Damit umfasst sie die Variabilität innerhalb sowie zwischen Arten, darüber hinaus die Variabilität der Ökosysteme selbst sowie der genetischen Vielfalt. Die **fünf Haupttreiber des Biodiversitätsverlustes** sind Habitatveränderung, Klimawandel, Verschmutzung, Übernutzung und invasive Arten. Beim näheren Betrachten dieser fünf Haupttreiber fällt auf, dass die Betriebsaktivitäten von Unternehmen sehr eng damit verbunden sind. Nicht nur Unternehmen, deren Kerngeschäft direkt von funktionsfähigen Ökosystemen und ihren Ökosystemleistungen abhängig sind, wie z.B. die Land- und Forstwirtschaft, nehmen Einfluss auf die Biodiversität. Auch Unternehmen mit vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsstufen, wie z.B. die Nahrungsmittelbranche oder Holzverarbeitung sind wechselwirkend mit der Biodiversität verbunden, vor allem in den Bereichen Einkauf und Beschaffungswesen.

**Ökosystemleistungen (ÖSL)** sind eine Vielzahl an Leistungen der Natur, die von Gesellschaft und Wirtschaft oft unentgeltlich genutzt werden können und ohne die die meisten wirtschaftlichen Tätigkeiten undenkbar wären. Diese Leistungen lassen sich unterscheiden in: (1) **Versorgungsleistungen** wie etwa die Bereitstellung von Rohstoffen, Nahrungsmitteln, Trinkwasser und verschiedener Materialien, z.B. Holz oder Fasern, die direkt genutzt oder noch weiter veredelt werden können; (2) **Regulierungsleistungen** wie zum Beispiel die Regulierung des

Klimas, die Pflanzenbestäubung, der Erosionsschutz oder die Erhaltung der Wasser-, Boden- und Luftqualität; und (3) **kulturelle Leistungen** wie die Erholungsmöglichkeiten in der Natur, Bildung und Wissen oder identitätsstiftende und inspirierende Wirkung von Kulturlandschaften.<sup>4</sup>

In der zu Grunde gelegten Studie werden ÖSL als Gesamtbündel behandelt, da nicht der Erhalt einer isolierten ÖSL das Ziel politischer oder unternehmerischer Bemühungen sein kann. Hier gilt es, ein ausgewogenes Bündel an ÖSL zu schützen. Dementsprechend können die Treiber des Biodiversitätsverlustes näherungsweise auch als Treiber eines abnehmenden Gesamtpakets an ÖSL verstanden werden.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> vgl. Heinz und Schröter-Schlaack, (2017), S.1  
<sup>5</sup> ebd., S.7

### Praxisbeispiel

#### Die Schokoladenmanufaktur MANA findet neue Wiederverwertungsmöglichkeiten für Abfälle

Die kleine Schokoladenmanufaktur MANA aus der Böhmisches Schweiz bezieht ihren Hauptrohstoff Kakao von zertifizierten Fairtrade Lieferanten. Weitere Zutaten wie Honig, Obst oder Marmeladen kauft sie von bio- und/oder regionalen Herstellern ein. Im Rahmen des Projektes konnte MANA auf biologisch-abbaubare Verpackungen umsteigen und eine Verwertungsmöglichkeit für anfallenden Ölabfälle finden. Ein anderes regionales Unternehmen kauft diese an und verwendet sie für die Herstellung von Bio-Sprit oder für die energetische Verwertung. Aus dem Abfall ist somit ein Nutzen stiftendes Nebenprodukt entstanden, das keinen Nutzungskonflikt mit der Nahrungsmittelproduktion darstellt. Dies hat auch dank der kurzen Transportwege eine Einsparung von Ressourcen und Emissionen zur Folge, sowie eine Stärkung der regionalen Wertschöpfung.

<sup>3</sup> Definition gemäß Deutschem Bundesnaturschutzgesetz § 7 Abs.1 Nr. 1 BNatSchG.



Da also Unternehmen durch ihre Beiträge zu den fünf Haupttreibern des Biodiversitätsverlustes zur Degradierung der Ökosysteme und damit auch deren Leistung (im Sinne von Gesamtbündel) beitragen, liegen auch hier die Ansatzpunkte zum Schutz der Ökosphäre. Die gegenseitigen Wechselwirkungen zwischen Unternehmen, Ökosystemleistung und Biodiversität verdeutlicht Abbildung 2.

Eine **Wertschöpfungskette** beschreibt den gesamten Weg eines Produktes oder einer Dienstleistung vom Erzeuger über den Verarbeiter und den Vermarkter bis zum Endkunden. Die Wertschöpfungskette kennzeichnet dabei die Abfolge an wertschöpfenden Tätigkeiten bzw. die einzelnen Wertschöpfungsstufen. Unter einer **regionalen Wertschöpfungskette** versteht man, dass der überwiegende Teil der Stufen der Wertschöpfungskette in der Region erbracht wird und damit auch der überwiegende Teil der Wertschöpfung in der Region verbleibt. Die Untersuchung und Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten im Kontext von Ökosystemleistungen und Biodiversität steht im Mittelpunkt dieser Studie.

## Regionale Beschaffung bei Pasta Fantastica

Bei der Pasta Fantastica werden die benötigten Rohstoffe zur Herstellung von Pasta überwiegend regional eingekauft. Das trägt nicht nur zur regionalen Wertschöpfung bei, sondern reduziert auch Transportwege. Zum einen verringert dies den transportbedingten Verbrauch von Energie sowie die Emission von Schadstoffen, was in vielen Fällen – je nach Anbaubedingungen der Region sowie Energieeffizienz bei der Herstellung – zu einer positiven Umweltbilanz führt. In der Sprache der ÖSL ließe sich formulieren: Der Gefahr der Überanspruchung und Degradation der natürlichen Regulierung von Klima und Luft wird damit entgegengetreten. Zum anderen wird durch das geringere Transportaufkommen der Zerschneidungsdruck auf die Landschaft durch Verkehrsinfrastruktur reduziert.

### praxisbeispiel

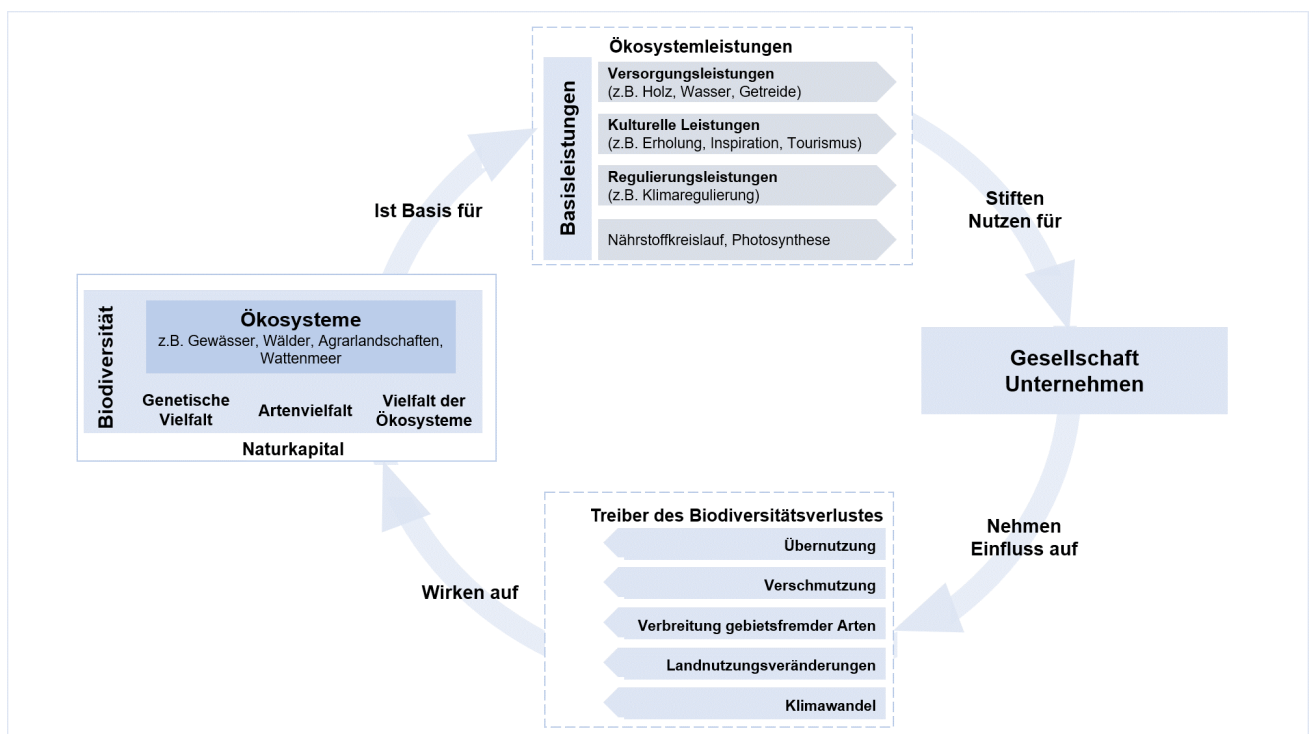


Abbildung 2: TEEB (2013), S.18 , Darstellung der Zusammenhänge zwischen Unternehmen, Biodiversität und Ökosystemleistungen

## Relevanz der Thematik für Unternehmen

Für Unternehmen sind ÖSL aus zwei Perspektiven von Bedeutung: Einerseits hängen die meisten Unternehmen in Bezug auf ihre betriebliche Tätigkeit von ÖSL ab (z.B. über ihren Bezug von Rohstoffen) und andererseits verursachen Unternehmen durch ihr Handeln direkte und indirekte Veränderungen des Angebots an ÖSL in qualitativer und quantitativer Hinsicht (z.B. positiver Art durch forstwirtschaftliche Aktivitäten zur Förderung der Versorgungsleistungen und in negativer Art durch Verwendung von Pestiziden, Düngemitteln).

Eine detaillierte Übersicht der Einwirkungen und Abhängigkeiten in verschiedenen Branchen zeigt Tabelle 1. Diese macht deutlich, dass insbesondere in primärproduzierenden Branchen wie Land- und Forstwirtschaft eine Vielzahl von Wechselwirkungen durch die direkte Flächennutzung besteht. Es darf jedoch nicht vergessen werden, dass diese ÖSL auch für die nachgelagerten Wertschöpfungsstufen relevant sind und indirekt beispielsweise durch den Bezug von Vorprodukten oder Rohstoffen beeinflusst werden.

Die Vorteile und damit Motivationen eines systematischen Biodiversitätsmanagements sind vielfältig: Zum einen können **unternehmerische Risiken** aus dem Biodiversitätsverlust und der verminderten Nutzbarkeit von ÖSL minimiert, zum anderen unternehmerische Chancen aus ihrem Schutz realisiert werden.<sup>6</sup> Ein aktives Biodiversitätsmanagement mindert das Risiko von ausfallenden Rohstofflieferungen oder einer geringeren Bereitstellung der für Unternehmen essentiellen ÖSL. Ferner wird die Wahrscheinlichkeit von langwierigen und kostspieligen Genehmigungs- bzw. Streitschlichtungsverfahren gesenkt sowie Imageschäden vorgebeugt. **Unternehmerische Chancen** ergeben sich unter anderem durch Kosteneinsparungen (z.B. über die Verringerung von Rohstoffinputs oder kostenpflichtigen Emissionen) bzw. durch einen höheren Umsatz (z.B. über Innovationen oder Preisprämien für biodiversitätsschützende Produkte). Auch kann die gesellschaftliche Akzeptanz langfristig gesichert werden, unterstützt durch gute Beziehungen zu verschiedenen Stakeholdern und eine positive Reputation des Unternehmens.

<sup>6</sup> vgl. Heitepriem 2012, S.137; Schaltegger und Beständig 2010, S. 20ff

Ökosystemleistungen /Branche	Landwirtschaft		Forstwirtschaft		Herstellung von Lebensmitteln		Herstellung von Getränken		Gastronomie		Tourismus		Holzverarbeitung		Imkerei		Transport	
	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E
Bereitstellung von Nahrungsmitteln		•			•	◦	•	◦	•	◦	•	◦				•		
Trinkwasserbereitstellung	•	•		•	•	◦	•	•	•	◦	•	◦						◦
Bereitstellung von Rohstoffen		•		•	•	◦	•	◦	•	◦	•	◦	•	•		•		
Regulierung von Schadstoffen und Abfällen	•	•	◦	◦								◦	◦					•
Schutz vor natürlichen Extremereignissen	◦		•	•	◦		◦		◦		◦		◦		◦		◦	
Erhalt der Bodenqualität und Bodenprozesse	•	•	•	•	◦		◦		◦		◦		◦		◦		◦	
Bestäubung	•	•	◦	◦	•		•		•				◦			•		
Schädlings- und Krankheitskontrolle	•	•	•	•	◦		◦		◦		◦		◦		◦			
Erhalt der Luftqualität und Klimaregulierung	•	•	◦	•	◦	◦			◦	◦	•	◦		•				•
Erhalt der Wasserqualität	•	•	◦	•	◦		•	◦		◦	•	◦		◦				•
Erholung		•		•					◦	◦	•	•						
Ästhetik und Landschaftsbild		•		•					◦		•	•				◦		•

Tabelle1: Übersicht Abhängigkeiten und Einwirkungen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Projektergebnisse

## Methodisches Vorgehen bei der Erarbeitung des Leitfadens

Eines der Hauptziele des Projektes lag in der Untersuchung und Verdeutlichung der Bedeutung von ÖSL für die regionale Wertschöpfung und der sich daran beteiligten Unternehmen. Aufbauend auf den Ergebnissen dieser Analyse wurden weitere Projektziele realisiert. Dazu gehörte die Erarbeitung konkreter Maßnahmen für Unternehmen zum Schutz von Biodiversität und der Förderung von ÖSL sowie die Erfassung und Kommunikation des Mehrwerts ökologisch wirtschaftender Unternehmen in diesem Kontext. Die Analyse der Wechselwirkungen zwischen Unternehmen der Projektbranchen und ÖSL bildet somit die Grundlage des Projektes und erforderte zunächst die Entwicklung eines methodischen Ansatzes durch die wissenschaftlichen Projektpartner. Die Methodik wird im Folgenden kurz erläutert, um darzustellen, wie die im branchenspezifischen Anhang aufgeführten Handlungsfelder und Indikatoren abgeleitet und identifiziert wurden.

Der erste Schritt bestand in der Sammlung möglicher Einflussfaktoren, wobei die Wirkungskategorien (z.B. Stoffströme, Landnutzung), Prozessschritte und Wertschöpfungstätigkeiten der KMU mit Einwirkungen auf die fünf Haupttreiber des Biodiversitäts- und ÖSL-Verlustes identifiziert wurden. Das wissenschaftliche Projektkonsortium leitete anschließend infolge einer Clusterung übergeordnete Betriebsaspekte ab, welche die Handlungsbereiche widerspiegeln. Zur näheren Bestimmung konkreter Einflussmöglichkeiten der KMU wurden variablen Größen - sogenannte Parameter - identifiziert wie zum Beispiel Menge, Häufigkeit oder Art. Nach einer Diskussion der abgeleiteten Handlungsansätze mit Vertretern der Modellunternehmen wurden sogenannte Kernindikatoren gebildet, welche zur Messung dieser Schnittstellen dienen. Auch das Indikatorenset wurde einer Beurteilung durch die Praxispartner unterzogen. Dabei stand insbesondere eine hohe Aussagekraft, gute Handhabbarkeit und hohe Praktikabilität der meist fünf identifizierten Kernindikatoren pro Branche im Fokus. Hier wurde auch das Prinzip der Wesentlichkeit angewandt, was auch bei vielen anderen Berichtsstandards (z.B. GRI) angewendet wird.

### Der Trixi Ferienpark plant naturnahes Firmengelände

#### Praxisbeispiel

Der Ferienpark Trixi in Großschönau bemüht sich, das Firmengelände naturnah und attraktiv für Gäste zu gestalten und geht Kooperationen mit regionalen und überregionalen Naturschutzorganisationen ein. Sie betreiben eine vorbildhafte naturnahe Bewirtschaftung und Pflege der Anlage und bringen den Naturschutz und den Tourismus in Einklang. Gemeinsam planen sie eine weitere Aufwertung des Geländes, indem zum Beispiel an geeigneten Standorten Nist- und Bruthilfen angebracht werden. Ein weiteres Ziel ist eine standortgerechte Bepflanzung unter anderem mit Obstbäumen, die von den Besuchern auch geerntet werden können. Ein Lehrpfad ist ebenfalls in Planung. Damit leistet der Ferienpark Trixi einen erheblichen Beitrag zum Schutz der Biodiversität auf dem eigenen Gelände. Auch diverse ÖSL werden dadurch gestärkt: Zum Beispiel wird zu der potenziellen natürlichen Erholungsleistung positiv beigetragen und dank der extensiven Pflege werden auch wichtige Bodenfunktionen erhalten. Auch ein Firmengelände kann eine Oase für bestimmte Tier- und Pflanzenarten werden.

# III Anwendung

## Schritt für Schritt zur Anwendung des Leitfadens

In diesem Teil zeigen wir Ihnen, liebe AnwenderInnen, das praktische Vorgehen für Ihr Unternehmen auf. Bitte nutzen Sie dazu die Informationen im branchenspezifischen Anhang.

### 1. Wertschöpfungskette abbilden

Zuerst bilden Sie die gesamte Lieferkette und Wertschöpfungskette Ihres Unternehmens ab. Wir haben pro Branche allgemeingültige Abbildungen entworfen, die Sie betriebsspezifisch ergänzen können. Dieser Schritt kann sehr aufwendig sein, ist jedoch auch wichtigste Grundlage für das weitere Vorgehen. Bringen Sie hier die Expertise aller Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen ein und werten Sie diesen Schritt zusammen aus. Bestimmen Sie mögliche Wechselwirkungen von ÖSL bzw. Treiber für den Biodiversitätsverlust für jede Wertschöpfungsstufe. Auch hier können Sie die von uns vorbereiteten Kapitel zu Wechselwirkungen für Ihre jeweilige Branche nutzen und spezifisch für Ihr Unternehmen ergänzen. Diese Abbildung ist zugleich eine Analyse des IST-Zustandes Ihres Unternehmens und kann Denkansätze für potenzielle weitere Handlungsfelder aufweisen.

### 2. Checkliste bearbeiten

Im nächsten Schritt können Sie die branchenspezifische Checkliste zur Selbstbewertung bearbeiten. An dieser Stelle wird es Ihnen gelingen, weitere Auswirkungen auf Ihr Unternehmen zu identifizieren, die über die von uns erfassten Wechselwirkungen hinausgehen. Der Vergleich mit den Handlungsfeldern Ihres Unternehmens zeigt mögliche Parameter und Maßnahmen auf, die Sie umsetzen können.

### 3. Kernindikatoren auswerten

Zuletzt werten Sie die für Ihre Branche identifizierten fünf Kernindikatoren aus, die der konkreten Messung und Festlegung von Zielgrößen dienen. Die Indikatoren lassen sich sehr klar nach innen und außen kommunizieren, da sie eine konkrete Vergleichsmöglichkeit darstellen. Die Umsetzung kann damit gelingen und immer weiter fortgesetzt werden.

### 4. Maßnahmen ableiten und planen

Haben Sie die Analyse durchgeführt, gilt es im nächsten Schritt, die Ergebnisse gründlich auszuwerten und mögliche Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten und zu planen. Prüfen Sie die möglichen Potenziale, welche sich für Ihr Unternehmen durch ein aktives Biodiversitäts- und ÖSL-Management ergeben. Unsere Checkliste und die im Leitfaden genannten Praxisbeispiele können Ihnen dabei behilflich sein. Die Einbeziehung aller beteiligten Personen und Organisationen ist für eine erfolgreiche Umsetzung von enormer Wichtigkeit!

### 5. Ständigen Verbesserung realisieren

Wichtig ist, dass die letzten drei Schritte nicht als einmaliger Prozess verstanden werden, sondern auf lange Frist angelegt sind, so dass ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess in Gang gesetzt werden kann. Wir empfehlen alle zwei Jahre den Selbstcheck zu wiederholen und eine neue Bewertung der Indikatoren vorzunehmen, bei der zum einen erreichten die Ziele gewürdigt und zum anderen neue Zielgrößen ins Auge gefasst werden.

### 6. Kommunikation

Empfehlenswert ist außerdem die Kommunikation des gesamten Verbesserungsprozesses an Ihre Kunden und andere Anspruchsgruppen. Falls Sie sich für eine standardisierte Berichterstattung entscheiden, fließen diese langfristig festgelegten Zielgrößen, die erreichten Zielwerte, Ihre wei-



teren Bemühungen und geplanten Maßnahmen zur besseren Umsetzung darin ein. Nicht nur der Kunde, sondern alle weiteren Anspruchsgruppen werden die transparente Darstellung Ihrer Unternehmensaktivitäten im Hinblick auf den Biodiversitätserhalt und die ÖSL zu schätzen wissen. Sie nehmen als Pionier eine Vorreiterrolle ein und regen hoffentlich weitere KMU zum Mitmachen an.

## Weitere Empfehlungen für Ihr Unternehmen

Nachdem Sie mit Hilfe des branchenspezifischen Anhangs Ihre Wertschöpfungskette abgebildet, die Checkliste bearbeitet und die Kernindikatoren für Ihr Unternehmen ausgewertet haben, empfiehlt es sich, die zu erreichenden Ziele mit konkreten Maßnahmen in den einzelnen Handlungsfeldern in Ihr Unternehmen zu integrieren.

### Anpassen von internen Strukturen und Abläufen

Dabei sollten Sie analysieren, inwieweit die internen Strukturen und Prozesse an die neuen Ziele angepasst werden können. Hier kann es beispielsweise zu Konflikten mit klassischen Beschaffungskriterien kommen, etwa bezüglich Preis, Lieferzeit und Qualität. Die Transparenz solcher auftretenden Konflikte ist bereits ein wichtiger Schritt hin zu einer Priorisierung angestrebter Ziele. In der Praxis versuchen Unternehmen, solche Zielkonflikte durch einen offenen Abwägungsprozess aufzulösen. Dabei sollte kommuniziert werden, dass die Betrachtung von Biodiversitätserhalt und positiver Einwirkungen auf die ÖSL in der Lieferkette wertschöpfend ist. Es bestehen zudem hohe Anforderungen an das Datenmanagement, was wiederum mit hohem personeller und zeitlicher Aufwand verbunden sein kann. Gerade für kleinere Unternehmen stellt es oft eine große Herausforderung dar, denn eine Nachhaltigkeitsstabsstelle oder eine ganze Nachhaltigkeitsabteilung, die die Gesamtheit an

Maßnahmen bündelt, können sie sich nicht leisten. Es ist vielmehr sinnvoll innerhalb des Unternehmens auf den bestehenden Strukturen und Prozessen aufzubauen und neue Schnittstellen zwischen bestehenden Abteilungen und Mitarbeitern zu schaffen und zu nutzen. So wird der interne Austausch zu diesen Themen gefördert und es können gemeinsam mit den involvierten Mitarbeitern neue Abläufe und Zuständigkeiten entwickelt werden. Im Einzelfall können sicherlich auch Schulungen und Fortbildungen für die Mitarbeiter zu bestimmten Themenschwerpunkten sinnvoll sein. Wichtig ist es an dieser Stelle zu betonen, dass alle Mitarbeiter im Unternehmen über die neue Ausrichtung Bescheid wissen müssen.

### Einbeziehen von Lieferanten

Ist Ihnen diese Integration im Unternehmen gelungen, geht es in einem nächsten Schritt darum, Ihre Lieferanten mit einzubeziehen, denn nur gemeinsam gelingt die Realisierung einer regionalen Wertschöpfungskette im Kontext von Biodiversitätserhalt und positiver Auswirkungen auf ÖSL. Formulieren Sie Ihre Anforderungen an die Lieferanten und machen Sie diese verbindlich. Das kann wiederum sehr schwierig sein, da die manuelle Erfassung von Daten sehr zeitaufwendig oder nur schwer möglich sein kann, da nicht immer direkte Kontakte bestehen oder die Zahlen direkt zur Verfügung stehen. Hier können Brancheninitiativen ebenso helfen, wie die von uns identifizierten fünf Kernindikatoren pro Branche. Wichtig ist, dass die Anforderungen als eine Art Verhaltenskodex formuliert werden, der sowohl für das eigene Unternehmen als auch die Lieferanten gültig ist.

### Überprüfen der Lieferantenabsprachen

Sind die Anforderungen an Lieferanten formuliert, muss dafür Sorge getragen werden, dass diese auch eingehalten werden. Es empfiehlt sich ein stufenartiges Überprüfungssystem nach Auswertung der Wichtigkeit Ihrer Lieferanten bzw. nach Auswertung der wesentlichsten Wechselwirkungen mit Biodiversität und ÖSL. Für kleinere Unternehmen stellt die Selbstauskunft in Form eines Fragebogens eine gangbare Methode dar. Oftmals werden diese bereits für das Qualitätsmanagement oder beim Einkauf verwendet und können um die neuen Umweltaspekte ergänzt werden. Die Forderung nach Audits oder Zertifizierungen bzw. Siegeln kann hilfreich sein, wird aber häufig noch nicht von den Lieferanten erfüllt. Man könnte gemeinsam einen Maßnahmenplan entwickeln, in dem die gemeinsamen Zielvereinbarungen inhaltlich und zeitlich klar definiert werden. Gleichzeitig findet ein Aufbau von Kompetenzen beim Lieferanten statt, den es langfristig ausbauen kann. Bei klaren Verstößen gegen die gemeinsamen Absprachen sollte jedoch über einen Lieferantenwechsel nachgedacht werden. Gemeinsame Schulungen können außerdem Kosten für die einzelnen Unternehmen sparen.

### Kommunikation intern und extern ausbauen

Haben Sie in Ihrem Unternehmen die angestrebten Prozesse umgestellt und den Maßnahmenkatalog umgesetzt, sollten Sie darüber berichten. Dazu empfiehlt es sich, bestehende Kommunikationskanäle (z.B. über den Einkauf) zu nutzen oder gegebenenfalls über einen neuen Kanal in Form eines standardisierten Berichtes nachzudenken. Ebenso sollten Ihre Mitarbeiter intern darüber erfahren. An dieser Stelle soll nochmals betont werden, dass es wichtig ist, die von Ihnen als wesentlich identifizierten Kennzahlen zu berichten und keine wichtigen Informationen zu verschweigen. Mit den von uns entwickelten Kernindikatoren werden die nach innen und

außen kommunizierten Informationen messbar. Außerdem betonen wir nochmals die Wichtigkeit, den gesamten Verbesserungsprozess zu kommunizieren, so dass keinesfalls der Eindruck entsteht, dass Sie sich nur einmalig mit den Themen von beschäftigt haben. Durch die transparente Darstellung Ihrer Entwicklungsstrategie ermöglichen Sie außerdem eine Teilhabe neuer Kunden oder anderer KMUs und NGOs an Ihren Bestrebungen.

Mehr Informationen zur möglichen Kommunikationsstrategie finden Sie im Abschnitt IV dieses Leitfadens.

### Praxisbeispiel

#### Der polnische Imkerverein Górnołużyckie Stowarzyszenie Pszczelarzy w Zgorzelcu führt öffentlichen Dialog mit der Landwirtschaft

Der polnische Imkerverein Stowarzystwo sieht seine Verantwortung nicht nur in der Unterstützung seiner Mitglieder bei der Herstellung und Vermarktung von Honigprodukten. Den Schwerpunkt seiner Tätigkeit bildet auch die öffentliche Aufklärungsarbeit. So engagieren sich die Mitglieder unter anderem im Dialog mit Vertretern der Landwirtschaft, um über die Bedeutung der Bienen für die landwirtschaftliche Produktion und über die gegenseitigen Wechselwirkungen zwischen den beiden Branchen zu informieren. Durch die Öffentlichkeitsarbeit wird versucht, mehr Verständnis über die Einwirkungen der intensiven Landwirtschaft und die Verwendung bestimmter Pflanzenschutzmittel auf die Gesundheit der Bienenvölker zu erlangen. Somit wird indirekt zum Erhalt und der Förderung der Bestäubungsleistung der Bienen beigetragen.

## Potenziale von Kooperationen im Kontext von Ökosystemleistungen

In Ergänzung zur innerbetrieblichen Perspektive, die wir bisher vorgestellt haben, möchten wir Ihnen noch kurz mögliche Potenziale von Kooperationen mit anderen Unternehmen oder Regionalpartnern im Kontext von Ökosystemleistungen vorstellen. Den Unternehmen steht dabei eine Vielzahl von Möglichkeiten offen, sich gegenseitig in ihren Bemühungen zum Erhalt von Biodiversität und ÖSL zu unterstützen.

### Nutzung von Synergien und Skaleneffekten

Viele Unternehmen sind ähnlichen Herausforderungen gegenübergestellt, ihre Produkte zu verkaufen. So hat etwa der Betrieb eines eigenen Ladengeschäfts einen hohen finanziellen und personellen Aufwand zur Folge, der sich für ein einzelnes Unternehmen mitunter nicht lohnt. Teilen sich mehrere ökologisch wirtschaftende Unternehmen den Verkauf sowie die entstehenden Fixkosten, bedeutet dies Kostenersparnisse für den einzelnen Betrieb und zudem eine höhere Attraktivität für den Kunden.



Abbildung 3: Obststange im Kloster St. Marienthal, Foto: LaNU

### Aufbau von ökologisch orientierten Wertschöpfungsketten

Durch den Kauf von ökologisch zertifizierten oder biodiversitätsfreundlichen Beschaffungskriterien unterliegenden Produkten kann eine direkte finanzielle Honorierung der Inwertsetzung von Biodiversität und ÖSL auf vorgelagerten Wertschöpfungskettenstufen erfolgen. In regionalen Netzwerken hat dies den zusätzlichen positiven Effekt, dass Transportwege minimiert und die entsprechenden Umwelteinwirkungen (Luft- und klimaschädigende Emissionen, Zerschneidung der Landschaft etc.) reduziert werden.

Die beteiligten Unternehmen profitieren von stabilen Lieferbeziehungen und ggf. einer geringeren Abhängigkeit von der Preisentwicklung auf größeren Beschaffungs- und Absatzmärkten.

## Praxisbeispiel

### Die Sächsische Spirituosenmanufaktur verwendet vielfältige Obstsorten

Die Sächsische Spirituosenmanufaktur stellt aus diversen Obstsorten Liköre und Brände her. Die Äpfel, die verarbeitet werden, stammen aus Streuobstwiesen, welche ohne den Einsatz von synthetischen Pflanzenschutzmitteln bewirtschaftet werden. Streuobstwiesen sind eine Form des extensiven Obstanbaus und erbringen wichtige ÖSL: Bäume verschiedenen Alters und unterschiedlicher Sorten bieten Lebensraum für viele Insekten sowie andere Tiere und Pflanzen. Stehen sie in der Nähe von Ackerflächen erbringen sie zudem noch wichtige Bestäubungsleistungen. Zusätzlich werten sie das Landschaftsbild auf und machen die Region für AnwohnerInnen und TouristInnen attraktiver. Darüber hinaus verarbeitet die Sächsische Spirituosenmanufaktur eine große Vielfalt an Obstsorten – zum Beispiel Sanddorn und Quitte – und trägt damit zur Agrobiodiversität sowie zum Nahrungsangebot für Vögel bei.



### Informelle Unterstützung

Die gegenseitige Werbung (z.B. über das Auslegen von Werbematerialien) sowie das Teilen von relevanten Informationen (z.B. über Fördermöglichkeiten, gesetzliche Veränderungen, Software-Tools, wichtige Termine etc.) kann ein einfacher und effektiver Weg sein, wie sich Unternehmen gegenseitig unterstützen können. Neben der allgemeinen Unterstützung anderer biodiversitäts- und ÖSL-erhaltender Unternehmen kann auch das Teilen von diesbezüglichem Handlungswissen und Erfahrung wichtig sein.

### Vermittlung des ökologischen Mehrwertes der Produkte an KonsumentInnen über gemeinsame Kennzeichnungen

Die Kommunikation des ökologischen Mehrwerts eines Produkts kann mithilfe einer Zertifizierung oder Marke geschehen, die wiederum über den Zusammenschluss von Unternehmen in einer Organisation erfolgen kann. Der grundsätzliche Vorteil einer solchen Markierung besteht in ihrem Wiedererkennungswert sowie der überprüften und damit glaubwürdigen Umsetzung bestimmter ökologischer Kriterien.

### Realisierung gemeinsamer Projekte

Einige Projekte machen erst Sinn, wenn sich viele Unternehmen daran beteiligen, etwa die Ausrichtung eines regional-ökologischen Marktes, der den Unternehmen einen zusätzlichen Absatz beschert. Ähnliches gilt für die Verknüpfung von touristischen und gastronomischen Angeboten, ggf. in Zusammenarbeit mit primärproduzierenden oder verarbeitenden Unternehmen für Besichtigungen oder Verköstigungen. Das gemeinsam erstellte Informationsmaterial für eine „Genussreise“ für TouristInnen etwa bringt allen teilnehmenden Unternehmen zusätzliche Kundschaft. Je größer ein solches Projekt ausfällt, desto schwieriger wird es allerdings für KMU, die Organisation neben dem laufenden Tagesgeschäft zu stemmen. Die Unterstützung durch Verwaltungen und Regionalentwicklungsinitiativen ist hier in der Regel entscheidend.



Abbildung 4: Regionale Kooperation und beispielhafte Wertschöpfungstätigkeiten, Bild: NETSCI GmbH via istock



## Abgrenzung zu bestehenden Managementsystemen und Berichtsstandards

Sicher fragen Sie sich an dieser Stelle, inwieweit die in diesem Leitfaden vorgestellte Methode eine Neuerung in der Betriebspraxis darstellt und wie sie sich gegenüber anderen Umweltmanagementsystemen und Berichtsstandards abgrenzt. Im Folgenden haben wir für Sie die wichtigsten und am meisten verbreiteten Standards zusammengestellt und eine Einordnung versucht.

Folgende Normen werden betrachtet:

- **EMAS** (Eco-Management and Audit Scheme)
- **ISO 14001** (Umweltmanagementsystem)
- **DNK** (Deutscher Nachhaltigkeitskodex)
- **SDGs** (Social Development Goals)
- **GRI** (Global Reporting Initiative)

Das **Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)**<sup>7</sup> ist eine „Verordnung der Europäischen Gemeinschaft über die freiwillige Teilnahme von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung“. EMAS III fokussiert sich auf die Wechselwirkungen der Organisation mit Biodiversität.

Diese sollen systematisch im Rahmen der Umweltprüfung berücksichtigt und auch bei der Berichterstattung kommuniziert werden. Als Indikator für die Biodiversität wird der Flächenverbrauch angegeben.<sup>8</sup> Dieser hat jedoch nur eine begrenzte Aussagefähigkeit in diesem Kontext und sollte durch weitere Indikatoren ergänzt werden.<sup>9</sup> Aktuell ist die Anpassung der EMAS III an die neue ISO14001 in Planung.<sup>10</sup>

Vergleicht man die Kernindikatoren der EMAS III mit unseren, so fallen viele Dopplungen auf. In unserem Ansatz werden jedoch die betrieblichen Bereiche wie Energie oder Abfälle in Kontext von Biodiversität und Ökosystemleistungen gesetzt und interpretiert.

<sup>7</sup> (VERORDNUNG (EG) Nr. 1221/2009 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES, 2009)

<sup>8</sup> (Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses, 2010)

<sup>9</sup> (Hörmann & Hammerl, 2016, S. 19)

<sup>10</sup> (Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses, 2016)

### Abgrenzung des Leitfadens auf einen Blick

Das Ziel der Erhaltung der Biodiversität und positiver Einwirkungen auf die ÖSL nach der hier vorgestellten Methode kann als übergeordnetes Thema verstanden werden, das auf die anderen Standards und Managementsysteme aufsetzt und diese um eine weitere Dimension ergänzt. Im Vergleich zu den vorgestellten Normen ist der Bezug zu Biodiversität und Ökosystemleistungen bei dem hier vorliegenden Leitfaden viel stärker und kann somit auch für bereits zertifizierte Unternehmen eine Erweiterung des bestehenden Managementsystems darstellen. Biodiversität und ÖSL sind quasi als Prinzipien, die über bereits vorliegende Standards und Berichtsformen hinausgehen, anzusehen. Beispielsweise können sich EMAS-zertifizierte Organisationen des hier vorgestellten Indikatorensets bedienen oder im Rahmen der Berichterstattung die aufgezeigte Kommunikationsstrategie zur Hilfe ziehen. Da der vorgestellte Ansatz zur ständigen Verbesserung konzipiert ist, ähnelt er im Aufbau den bestehenden Normen. Außerdem werden bei Anwendung unserer Methode die Biodiversitätswerte einheitlich messbar und erreichbar, was einen klaren Vorteil gegenüber anderen Praktiken darstellt.

Die ISO 14000<sup>11</sup> in ihrer aktuellen Fassung aus dem Jahre 2015 ist eine internationale Norm für das betriebliche Umweltmanagementsystem, welche allgemein für alle Organisationsarten in verschiedenen Branchen anwendbar ist. Die Organisation verpflichtet sich u. a. zur Prüfung der Auswirkungen auf die Umwelt, der Festlegung von Umweltzielen und Verbesserungsmaßnahmen, deren Realisierung und Prüfung durch interne Audits und Kennzahlen sowie zu deren Anpassung. Die Handlungsbereiche sind allgemein formuliert, und erst die Anwendung in einer bestimmten Organisation ermöglicht eine Ableitung konkreter Maßnahmen.<sup>12</sup>

Biodiversitätsschutz wird in der Norm zwar berücksichtigt, u.a. sollen Unternehmen ihre Einwirkungen auf die biologische Vielfalt sowie die diesbezüglichen gesetzlichen Anforderungen prüfen, jedoch bildet dies keinen festen Bestandteil der Anforderungen. Es sind keine obligatorischen Indikatoren festgelegt.<sup>13</sup> Einige praktische Leitfäden beschäftigen sich mit Biodiversitätsmanagement im Rahmen der ISO14001 und geben zertifizierten Unternehmen Grundlage für die Erweiterung des bestehenden Umweltmanagementsystems um biodiversitätsfördernde Aspekte. Diese sind jedoch kein fester Bestandteil der Norm, sondern werden durch Dritte zusammengefasst.<sup>14</sup>

11 Internationale Organisation für Normung, 2015

12 (Umweltbundesamt, 2017)

13 Vgl. (Hörmann & Hammerl, 2016, S. 21)

14 Siehe hierzu (Hörmann & Hammerl, 2016) sowie (Häspeler & Hammerl, 2015)

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK)<sup>15</sup> ist ein international anwendungsfähiger Berichtsstandard für Nachhaltigkeitsaspekte, der vom Rat für nachhaltige Entwicklung in Deutschland entwickelt wurde und an die EU Richtlinie 2014/95/EU angepasst wurde. Er eignet sich sehr gut für KMU, für die es zur besseren Anwendung auch DNK-Leitfäden gibt. 20 Kriterien müssen berichtet werden. Drei dieser Kriterien - Kriterium 11 Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen, Kriterium 12 Ressourcenmanagement, Kriterium 13 Klima-relevante Emissionen - widmen sich den Themen Biodiversität und Ökosystemleistungen und verlangen eine Angabe von qualitativen und quantitativen Zielen in Anlehnung an den GRI Standard, die sich das Unternehmen bzw. die Organisation dafür gesetzt hat. Es erfolgt eine inhaltliche Prüfung durch den Rat für nachhaltige Entwicklung und eine Veröffentlichung des Berichtes in der öffentlich einsehbaren DNK-Datenbank.

2015 beschloss die UN gemeinsam mit Unternehmen, Regierungen und dem Zivilsektor die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung und definierte 17 nachhaltige Entwicklungsziele, die Social Development Goals (SDGs). Das Ziel 15: Leben an Land bezieht sich direkt auf die Biodiversität und beinhaltet folgendes: „Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust von Biodiversität ein Ende setzen“. Im Unterziel 15.9. wird betont, dass Ökosystemleistungen und Biodiversitätswerte in sämtliche lokale, nationale und internationale Entscheidungsprozesse mit einbezogen werden sollen.

Abbildung 5: Einbeziehung aller Beteiligten und der kontinuierlicher Verbesserungsprozess ist Grundsatz vieler genannter Normungen. Foto: LaNU



15 Siehe hierfür Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2016)



Abbildung 6: Kennzahlen im Bereich des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements helfen, den Erfolg realisierter Maßnahmen zu überprüfen. Foto: NETSCI GmbH via istock

In der Nachhaltigkeitsberichterstattung nimmt die **Global Reporting Initiative (GRI)**<sup>16</sup> eine bedeutende Stellung ein. Seit 1997 können Unternehmen und Organisationen aller Branchen weltweit nach diesem Standard in verschiedenen sogenannten Levels berichten. Der integrative Ansatz ist im aktuellen GRI Standard (vorher GRI G4 Guidelines) am weitesten fortgeschritten, d.h. sämtliche Nachhaltigkeitsaspekte fließen direkt in den Geschäfts- und/ oder Finanz- oder Geschäftsbericht eines Unternehmens ein. Der GRI Standard ist modular aufgebaut, um mehr Flexibilität und Aktualität in der Bearbeitung verschiedener Themenbereiche zu garantieren.

Biodiversität ist im themenspezifischen Standard GRI 300 Environmental als einer von acht Punkten, genau unter Punkt 304 enthalten. Zunächst muss der Managementansatz für den Erhalt von Biodiversität aufgezeigt werden und danach zu weiteren vier inhaltlichen Punkten mit jeweils fünf bis sieben Unterpunkten genaue Auskunft gegeben werden. Auffällig ist, dass Biodiversität zwar einen wichtigen Stellenwert einnimmt, aber das Thema Ökosystemleistungen nicht konkret angesprochen wird. Außerdem bleibt die Messbarkeit des Biodiversitätsverlustes den einzelnen Unternehmen überlassen, d.h. es fehlen einheitliche Zielvorgaben.

<sup>16</sup> Siehe dazu Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standards 2016.

## EDV-Systeme für Naturschutz im landwirtschaftlichen Betriebsmanagement

Die Software MANUELA (Managementsystem Naturschutz für eine nachhaltige Landwirtschaft) unterstützt landwirtschaftliche Betriebe bei der Darstellung und Bewertung von Betriebsleistungen u. a. im Hinblick auf die Biodiversität, den Biotopverbund sowie die Landschaftsästhetik. Mit Hilfe verschiedener Tools kann eine Analyse der Nutzungswirkungen und (Biotop-) Entwicklungspotenziale sowie eine Abschätzung des Wasserverbrauchs und damit zusammenhängender Kosten durchgeführt werden. Eine Sammlung von Maßnahmen zur Optimierung des nachhaltigen Betriebsmanagements rundet das Portfolio der Software ab. MANUELA ist ein Open Source System und arbeitet unter Einsatz eines speziell angepassten Geoinformationssystems. Die Prototypen von MANUELA wurden bereits in mehreren Betrieben getestet. Ausgehend vom Feedback der Landwirte und landwirtschaftlichen Berater werden die Inhalte und Funktionen laufend weiterentwickelt.

Es wurde entwickelt im Rahmen verschiedener Forschungsprojekte an der Leibniz Universität Hannover, Institut für Umweltplanung, gefördert durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU).

# IV Kommunikation von Biodiversität und Ökosystemleistungen

## Warum ist Kommunikation so wichtig?

Das ist sicherlich die allererste Frage, die Sie sich stellen werden. „Tue Gutes und rede darüber“ könnte als allgemeiner Slogan für die Kommunikation ihrer biodiversitätserhaltenden Maßnahmen gelten. Es sprechen aber auch ganz handfeste Gründe dafür, das Gute zu kommunizieren. Sie erreichen dadurch u.a.:

- **eine Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern durch eine biodiversitätsfreundliche Positionierung**
- **eine Bindung bisheriger und Ansprache neuer Kundengruppen**
- **Produktinnovationen oder neue Geschäftsmodelle**
- **eine Minimierung von Reputationsrisiken und eine Steigerung der Reputation.**

Begreifen Sie Bemühungen Ihres Unternehmens um den Biodiversitätserhalt als unternehmerische Chance und sichern Sie sich so Ihre Marktposition.

In den folgenden zwei Abschnitten stellen wir Ihnen zunächst Tipps zur richtigen Kommunikation von Biodiversitätsthemen vor und geben Ihnen danach eine Anleitung in acht Schritten zum Formulieren Ihrer Kommunikationsstrategie.

## Wie kommuniziert man Biodiversität richtig?

### Vermeiden von "Green Washing"

Zunächst muss festgehalten werden, dass die Begriffe Biodiversität und ÖSL sehr komplex sind. Sie sind zwar in der Wissenschaft und der Politik akzeptiert und verbreitet, eine Herausforderung für Sie als Unternehmer besteht jedoch darin, einer breiten Öffentlichkeit die Begriffe verständlich zu kommunizieren und begreifbar zu machen. Hinzu kommt, dass die Wirkungszusammenhänge in der Natur vielschichtig sind und von Konsumenten oft schwer zu erfassen sind.

Grundlagen Ihrer Kommunikation über diese Themen sollten immer Transparenz und Glaubwürdigkeit sein. Genauso wichtig ist es, Ihre Bestrebungen nicht als Einzelmaßnahme darzustellen, sondern sie in den gesamtgesellschaftlichen Kontext einzubinden. Werden diese Grundlagen nicht beachtet, kann rasch der Vorwurf des „greenwashings“ kommen - ein Begriff für die kritische Bezeichnung für PR-Methoden, die darauf zielen, einem Unternehmen in der Öffentlichkeit ein umweltfreundliches und verantwortungsbewusstes Image zu verleihen, ohne dass es dafür eine hinreichende Grundlage gibt. Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation müssen sich vor allem am Handeln im Kerngeschäft des Unternehmens messen lassen. Je stärker es zu Diskrepanzen kommt, desto höher die Gefahr, der Unglaubwürdigkeit bezichtigt zu werden, gerade wenn es um das „grüne“ Image geht.



## Prinzipien glaubwürdiger Kommunikation

Da es Ihnen ein Anliegen ist, transparent und glaubwürdig über Ihre unternehmerischen Aktivitäten zum Biodiversitätserhalt zu kommunizieren, empfehlen wir Ihnen zentrale Prinzipien für Inhalt und Form der Unternehmenskommunikation.<sup>17</sup> Die Kriterien können als Leitplanken und Messlatte für alle Kommunikationsanlässe dienen, auch wenn sie nicht immer vollständig zur Anwendung kommen können. Eine bewährte Regel ist dabei: Je weitreichender Aussagen sind, umso besser müssen sie fundiert sein. Besser einmal mehr prüfen als zu wenig.

### 1. Wesentlichkeit (Materialität)

Das Wichtige ansprechen, nicht auf Nebenschauplätze ohne Aussagekraft ausweichen. Relevant sind die signifikanten Einflüsse des Unternehmens auf biologische Vielfalt und Ökosysteme. ⇒ Hier helfen die branchenspezifischen Kernindikatoren, die wesentliche Einflüsse auf die Biodiversität und ÖSL darstellen.

### 2. Vollständigkeit

Nichts Wesentliches unter den Tisch fallen lassen. Die signifikanten Themen abdecken und so darstellen, dass Umfang, Grenzen und zeitlicher Rahmen transparent werden.

⇒ Auch die Fragen unserer Checkliste berücksichtigen und die daraus gewonnenen Kenntnisse kommunizieren.

### 3. Ausgewogenheit

Nicht nur frohe Botschaften, sondern auch Herausforderungen und Problemlagen offen zur Sprache bringen. Nur so ist den Empfänger/innen der Information eine Gesamteinschätzung möglich.

⇒ Hier kann erwähnt werden, dass es komplexe Wechselwirkungen, manchmal gar Zielkonflikte beim Erreichen einzelner Zielmaßnahmen gibt.

## 4. Vergleichbarkeit

Informationen so auswählen und darstellen, dass Veränderungen und erzielte Leistungen im Zeitverlauf nachvollziehbar sind. Kommunikation braucht Kontinuität.

⇒ Indikatoren und Daten auswählen, die über eine gewisse Zeitperiode hinweg betrachtet werden können. Lieber relative als absolute Zahlen angeben.

## 5. Genauigkeit

Konkret werden statt vage bleiben. Qualitative Aussagen erfordern präzises Formulieren, quantitative Aussagen die richtigen Zahlen, Indikatoren und Bezugsgrößen.

⇒ Mit den Kernindikatoren und durch die Checkliste ergänzten Daten und Zahlen sind Sie gut gewappnet.

## 6. Aktualität

Informieren über Dinge, die aktuell eine Rolle spielen und nicht längst verjährt sind. Dazu gehört auch, nicht alten Wein in neuen Schläuchen anzubieten. Auch wenn es zeitintensiv sein kann, sollte Ihr (Web) Außenauftritt immer aktuell sein.

⇒ Die formulierten Ziele und Betrachtung der Kernindikatoren sorgen für den aktuellen Bezug.

## 7. Zuverlässigkeit

Überprüfbarkeit der eigenen Aussagen und Versprechen sicherstellen. Wer Aussagen trifft, muss auch die zugrundeliegenden Daten und Belege verfügbar haben, welche die Aussagen fundieren. Daher nur die Fakten kommunizieren, deren Daten nicht vertraulich sind.

⇒ Sie treffen die Entscheidung, welche Daten und Indikatoren aus dem branchenspezifischen Anhang Sie veröffentlichen.

<sup>17</sup> Die Prinzipien finden in dieser Form Eingang in die Global Reporting Initiative (GRI) Berichterstattung. Weiteres unter [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

## 8. Klarheit

Auf eine verständliche Darstellung Wert legen, so dass die Zielgruppen die Informationen ohne Rätselraten erfassen können. Es muss klar ausgedrückt werden, worauf sich eine Information exakt bezieht. Vermeiden Sie hier z.B. unklare Begriffe, wie „umweltfreundlich“ oder „grün“ und irreführende Bilder/ Collagen, wie z.B. „wachsende Blüten aus rauchenden Schornsteinen“.  
⇒Halten Sie sich an die von Ihnen festgelegten Zielgrößen und Kernindikatoren.

### Weitere Tipps für eine glaubwürdige Kommunikation

Es ist hilfreich und zeugt von Transparenz, wenn Sie als Unternehmen die Beweggründe Ihres Engagements für den Biodiversitätserhalt offenlegen und erklären. Der eigene Nutzen und das Eigeninteresse dürfen sichtbar werden – damit machen Sie deutlich, dass die Wirtschaft selbst auf die Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen angewiesen ist. Glaubwürdigkeit wird bei Projekten häufig auch durch die Glaubwürdigkeit der Partner erzeugt oder beeinflusst, die meist entscheidende Expertise mitbringen (z. B. Naturschutzorganisationen, Fachbehörden) und so die Wirksamkeit der Aktivitäten fachlich absichern. Das schließt Vereinbarungen zur Kommunikationsstrategie ein. Eine interdisziplinäre Zusammenarbeit von Kommunikations-/Marketingabteilungen und den Verantwortlichen im Bereich Einkauf, Vertrieb und Personal trägt maßgeblich dazu bei, glaubwürdige Botschaften zu garantieren. Das Wissen um größere Zusammenhänge ist für die glaubwürdige Gesamtpositionierung von großem Wert. Es kann nur das nach außen transportiert werden, was die Mitarbeiter selbst verstanden haben und bereit sind weiterzugeben.

## Welche Botschaften können im Hinblick auf Biodiversitätserhalt und Schutz von ÖSL gesendet werden?

Nachdem wir das „wie“ der glaubwürdigen Kommunikation geklärt haben, wenden wir uns nun dem eigentlichen Inhalt der Kommunikationsbotschaft zu. Wir berufen uns dabei weitestgehend auf die erprobten Ansätze der Theorie und Praxis, welche empfehlen, neben sachlichen Argumenten auch die emotionale Komponente der Beziehung vom Menschen zur Natur bei der Kommunikation zu berücksichtigen.<sup>18</sup> Dabei ist es wichtig, dass der Schwerpunkt auf einer positiven und aktivierenden Unternehmenskommunikation liegen soll. So können bei Verbrauchern Emotionen geweckt werden, die den Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozess verkürzen und Konsumenten zu einer Verhaltensänderung aktivieren. Während der Begriff „Umwelt“ eher negativ behaftet ist und mit Umweltkatastrophen und Verschmutzung in Verbindung gebracht wird, ist der Begriff „Natur“ hingegen positiv konnotiert. Für eine bessere Verständlichkeit kann der Begriff „Biodiversität“ z.B. durch „Artenvielfalt“ ersetzt werden.

<sup>18</sup> vgl. hierzu Agentur Futerra (2015) sowie Eser, Uta (Hrsg.) (2016)



Abbildung 7: Biodiversität genießen.  
Foto: NETSCI via istock

Das Thema Biodiversität wird, wie in Abbildung 8 ersichtlich, in der Kommunikation überwiegend mit vier verschiedenen Botschaften verbunden. Die im folgenden Absatz vorgestellten Botschaften für Biodiversität gelten ebenso für den Schutz von ÖSL. So kann es stellvertretend für die Wasser-, Luft- oder Bodenqualität angewandt werden.

Alle vier dargestellten Botschaften erzielen eine andere Wirkung. Die LOSS-Botschaft ist eher negativ behaftet. Sie kann beim Empfänger ein Gefühl der Ohnmacht oder Überwältigung auslösen. Abhängig von der Kommunikationssituation kann sie aber eine wichtige Rolle spielen, auch wenn ihr kein direkt handlungsfördernder Einfluss zugeschrieben wird. Ein Mix aus Botschaften ist besser geeignet bestimmte Zielgruppen zu erreichen.

Wenn man Entscheider und Akteure aus Wirtschaft und Politik ansprechen möchte, ist eine Kombination aus den NEED- und ACT-Botschaften zielführender. Die Überzeugung dieser Zielgruppe erfolgt eher durch sachliche und rationale Argumente. Als Beispiele für die Anwendung

seien hier die Kommunikation mit Umweltbildungsinstitutionen, Verbänden und Regionalmanagern erwähnt.

Für die Ansprache der Zielgruppe der Kunden/Konsumenten eignet sich die Kombination aus der LOVE- und ACT-Botschaft. Erstere führt zu positiven Assoziationen und vermeidet das Ohnmachts- oder Angstgefühl, welches die LOSS-Botschaft transportiert. Sendet man zur LOVE-Botschaft gleichermaßen eine ACT-Botschaft, die zum Handeln anregt und Handlungsoptionen aufzeigt, dann kann dies zu einer veränderten Konsumentenhaltung führen. Kunden sind dann z.B. bereit für biologisch erzeugte Produkte auch einen höheren Preis zu zahlen.

Generell ist es bei der Kommunikation vom Biodiversitätserhalt und Schutz von ÖSL wichtig, zunächst auch an persönliche Motive zu appellieren (z.B. Geschmack, Einsparungen, Gesundheit, Ästhetik) und nicht nur den Verzicht in den Vordergrund zu stellen. Es kommt also auf eine Balance zwischen Informations- und Unterhaltungswerten an, ohne dabei die Glaubwürdigkeit zu beeinträchtigen.



Abbildung 8: Biodiversität kommunizieren. Eigene Darstellung in Anlehnung an Futerra (2015)

## Erarbeitung Ihrer eigenen Kommunikationsstrategie

### Mit der richtigen Strategie ans Ziel

Wenn Sie wirkungsvolle interne und externe Kommunikation betreiben wollen, müssen Sie Klarheit darüber haben, was Sie erreichen wollen. Deshalb geht es in diesem Kapitel um Strategie. Erst in weiteren Folgeschritten ergibt es einen Sinn, sich mit Instrumenten zu beschäftigen.

Vielleicht möchten Sie sich nach innen und außen als Vorzeigeunternehmen präsentieren, was erfolgreiche Ansätze zum Biodiversitätserhalt verfolgt und bereits umsetzt? Oder wollen Sie das Thema Biodiversitätserhalt so ansprechen, dass sich Mitarbeiter und Kunden durch die gesendete Botschaft emotional angesprochen fühlen und Verantwortung dafür übernehmen wollen? Oder wollen Sie durch Darlegung rationaler Argumente, Indikatoren und Kennzahlen zum Beitrag an ÖSL und Biodiversität die Mitarbeiter, Lieferanten und Kunden überzeugen und neue Regionalpartner oder Umweltbildungspartner gewinnen?

Ganz gleich, welche Kommunikationsziele Sie verfolgen: Wichtig ist es, sich diese klarzumachen, und zu analysieren, wie und mit wem sie umgesetzt werden können. In den folgenden acht Schritten stellen wir Ihnen eine sehr gute Methode zum Formulieren Ihrer Kommunikationsstrategie vor.

### 1. Das Kommunikationsziel

Halten Sie schriftlich fest und formulieren Sie knapp und klar, was Sie bis wann erreichen wollen, und machen Sie Ihr Ziel messbar! Folgende Beispiele verdeutlichen diesen Schritt:

- „Bis Ende nächsten Jahres kennt 100% der Belegschaft die fünf Kernindikatoren zum Erhalt der Biodiversität und ist vertraut mit den daraus abgeleiteten Handlungsmaßnahmen.“
- „Bis zum Juli 2018 haben mögliche Regionalpartner oder Partnerunternehmen die Informationen zu unseren Kernindikatoren erhalten.“
- „Bis Dezember 2018 kennen 80% unserer Kunden unsere Bestrebungen zum Erhalt von Biodiversität.“

### 2. Zielgruppe festlegen - Stakeholderanalyse

Legen Sie konkret fest, wer und warum im Unternehmen und außerhalb des Unternehmens erreicht werden soll. Dies hat direkte Auswirkungen auf Ihre spätere Auswahl der Kommunikationsinstrumente. Dabei hilft die Methode der Stakeholderanalyse.

In einem nächsten Schritt sollten alle Stakeholder aufgelistet und systematisch dargestellt werden. Anschließend werden deren Erwartungen, Wichtigkeit für unternehmerische Entscheidungen und mögliche Konfliktpotenziale beschrieben.

## Stakeholder

Stakeholder (=Anspruchsgruppen) sind nach Edward Freeman - dem Urheber des Konzepts - alle Individuen oder Gruppen, die die Erreichung der Unternehmensziele beeinflussen oder dadurch beeinflusst werden. Dabei ist es folglich logisch, dass einzelne Stakeholder im Vergleich zu anderen über mehr Informationen, mehr Einfluss auf strategische Entscheidungen des Unternehmens verfügen oder anders angesprochen werden. (vgl. Freeman (1984), S.46)



Die Analyse der Stakeholder ist Basis für die weitere Kommunikation mit ihnen. Dabei spielen Transparenz und proaktive Kommunikation eine große Rolle. Sie sind die Leitmotive des sogenannten Stakeholder-Dialogs, bei die Kommunikation vom Kopf auf die Füße gestellt wird. Denn die Kommunikation des Unternehmens wird durch Ansprüche, die von innen und außen durch die Stakeholder an sie herangetragen werden, bestimmt und gesteuert. Sie werden direkt in die Strategiebetrachtungen einbezogen. Daraus ergeben sich verschiedene Kommunikationskanäle und Kommunikationsinstrumente. Ein Beispiel zeigt Ihnen Tabelle 2.

**3. Ist-Situation analysieren**

Wie ist der Informationsstand, aber auch das „Bild“ der einzelnen Stakeholder über die Bemühungen Ihres Unternehmens zum Erhalt der Biodiversität? Welche Medien und Kommunikationsmittel gibt es bei Ihnen bereits und welche davon werden für das Thema bisher auf welche Art und Weise genutzt? Was ist also das gelernte Kommunikationsverhalten? Schreiben Sie alles auf und prüfen Sie auch alle bereits genutzten Kommunikationskanäle.



Abbildung 9: Zeitplan in Form eines Gantt-Diagramms, Foto: NETSCI GmbH via istock

**4. Soll-Zustand definieren und Etappenziele definieren**

Beschreiben Sie konkret und nachvollziehbar, welcher Informationsstand bis wann bei wem erreicht werden soll. Definieren Sie zudem konkrete Etappenziele auf dem Weg zum Gesamtziel und holen Sie das Feedback beteiligter Gesprächspartner wie z.B. der Abteilungen Einkauf, Personal und Vertrieb ein. Beachten Sie außerdem, dass nicht alle Stakeholder über alle Informationen zu Ihren Bestrebungen des Biodiversitätserhalt Bescheid wissen müssen. Nicht alle müssen beispielsweise sämtliche Kernindikatoren Ihres Unternehmens kennen, aber Sie sollen von Ihren Bestrebungen erfahren.

Stakeholder	Erwartungen	Wichtigkeit	Konfliktpotenzial
<b>Mitarbeiter</b>	Sehr hoch Identifikation mit dem Unternehmen, was den Erhalt der Biodiversität anstrebt Hintergrundinformationen, Klarheit, „walk the talk“	Sehr hoch, ohne Mitarbeiter kann das Unternehmen nicht operieren	Sehr hoch, vor allem wenn die kommunizierten Ziele nicht umgesetzt werden
<b>Kunde</b>	Qualitativ wertvolles Produkt, was langlebig ist und nicht der Umwelt schadet	Sehr hoch, ohne Kunden kann das Unternehmen nicht operieren	Sehr hoch, bringt Unternehmen Vertrauen entgegen, will nicht getäuscht werden
<b>Lieferant</b>	Hoch Qualität, Absatzmenge, Profilierung	Sehr hoch, ohne Lieferanten kann das Unternehmen nicht operieren	Sehr hoch, denn bei Täuschung erfolgt Abbruch der Geschäftsbeziehung
<b>Regionalpartner / Regionalinitiativen</b>	Hoch, denn es fördert ggf. dieses Unternehmen im Bereich Biodiversitätserhalt und ÖSL	Weniger hoch	Hoch, denn obwohl regional verankert, hat Verfehlen der festgesetzten Standards große Auswirkungen auf die Region
<b>Umweltbildungspartner</b>	Hoch, erwartet transparente Kommunikation	Weniger hoch	Weniger hoch, oftmals regional tätig, Zusammenarbeit ist Maßnahme bezogen, Basis sind schriftlich verankerte Kooperationen
<b>Mögliches Partnerunternehmen</b>	Hoch, möchte mit Unternehmen zusammenarbeiten, die die Ziele ernsthaft umsetzen	Weniger hoch	Hoch, denn Ehrlichkeit ist Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit
<b>NGO / Umweltverbände</b>	Hoch, bringen Reputation und wollen nur mit glaubwürdigen Unternehmen kooperieren	Hoch, denn eine NGO kann die Reputation eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen	Hoch, hohe Öffentlichkeitswirksamkeit

Tabelle 2: Beispiel einer Stakeholder-Analyse, eigene Darstellung in Anlehnung an Freeman (1984)

## 5. Kommunikationsstrategien festlegen

Falls Sie eine große Anzahl an Stakeholdern identifiziert haben, kann es zunächst hilfreich sein, sich auf eine Art der Kommunikationsstrategie festzulegen, bevor die einzelnen Kommunikationsinstrumente festgelegt werden. Nach Bruhn werden dabei vor allem sieben Strategien unterschieden, die im Folgenden kurz vorgestellt werden.

Je nachdem welches Ziel Sie verfolgen, können Sie diese Strategien in Ihrer Außenkommunikation einsetzen und im nächsten Schritt passende Kommunikationsinstrumente dazu auswählen.

Eine Übersicht der Strategien, deren Ziele und Gestaltungsmerkmale gibt Ihnen Abbildung 10.

Für die interne Kommunikation sind vor allem die Informations- und Bekanntmachungsstrategie gut einsetzbar. Hierbei ist es wichtig, dass alle Mitarbeiter und Führungskräfte auf allen Stufen beständig informiert werden und über Neuerungen im Unternehmen zum Schutz von Biodiversität und ÖSL Bescheid wissen. Letztendlich sind sie auch die besten Botschafter für Ihre Bestrebungen.

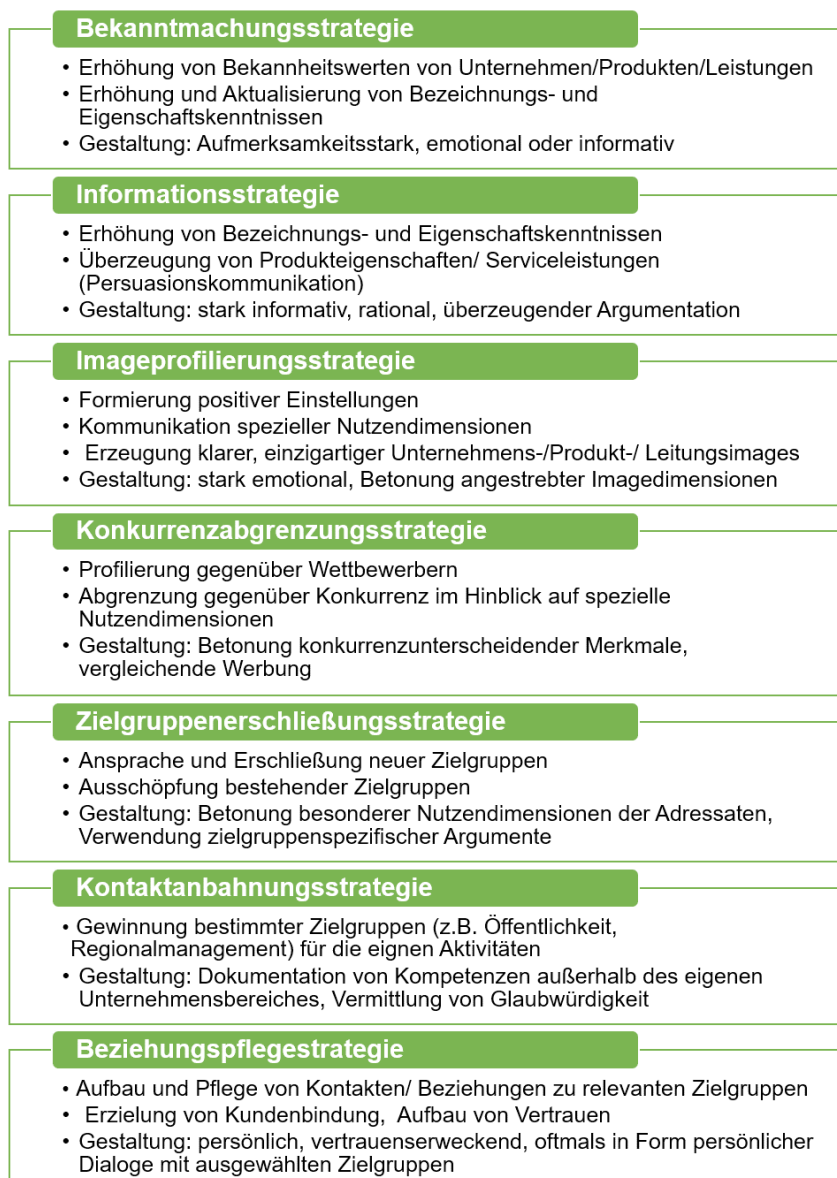


Abbildung 10: Strategietypen der Kommunikation, Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn (2005), S. 216

## 6. Kommunikationsinstrumente auswählen

Differenziert nach den Zielgruppen bzw. Stakeholdern und basierend auf Ihrer Ist- und Soll-Analyse wählen Sie passende Instrumente für die Kommunikation biodiversitätserhaltender Maßnahmen aus. Behalten Sie dabei das Gesamtziel ebenso wie Ihre Etappenziele im Auge. Das erleichtert auch die Auswahl. (siehe Infobox unten)

## 7. Zeit- und Maßnahmenplan sowie Teilpläne für Kommunikationsinstrumente aufstellen

Nun stellen Sie einen Zeitplan auf und fügen Ihre Etappenziele, das Gesamtziel sowie die von Ihnen ausgewählten Instrumente ein. Für diese biodiversitätserhaltenden Instrumente erstellen Sie am besten Teilpläne für eine genauere Planung. Vergessen Sie auch nicht, Aufgaben und Zuständigkeiten klar zuzuordnen. Ein Ziel ist beispielsweise die Erstellung eines Wegschildes: welche Einzelschritte sind zur Erstellung notwendig? Bis wann wollen Sie welche Schritte erreicht haben? Von wem sollten diese Aufgaben erledigt sein?

### Mögliche Kommunikationsinstrumente

Interne Kommunikation	Externe Kommunikation
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Email, Newsletter, Intranet, Mitarbeiterinformation am Schwarzen Bret</li> <li>• Mitarbeiterversammlungen, Mitarbeiterfest, Tag der offenen Tür, Team-Events, Mitarbeiterbefragung</li> <li>• Einführung/ Infomappe für neue Mitarbeiter, interne Fortbildungen, Führungskräfte tagung</li> <li>• Blogs, Plakate, Aufsteller.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Website, Informationsmaterial, Pressemitteilungen</li> <li>• Kontakt zu Politiker, Journalisten oder anderen Stakeholdern</li> <li>• spezifische Events, allgemeine Events (z.B. Hoffest)</li> <li>• soziale Medien wie Facebook, Twitter</li> <li>• Wegschilder, Plakate, Aufsteller, Regionalregal, Werbung,</li> <li>• Inserate, Blogs, Redebeiträge auf regionalen Konferenzen.</li> </ul>

Abbildung 11: Mögliche Kommunikationsinstrumente

## 8. Instrumente zur Erfolgsmessung definieren

Legen Sie in einem letzten Schritt fest, mit welchen Mitteln Sie messen wollen, ob Sie Ihr Kommunikationsziel erreicht haben. Dies kann die Anzahl positiver Rückmeldungen oder die Auswertung einer gezielten Mitarbeiter- oder Kundenumfrage. Auch die Zahl der Klicks beim Aufruf der Informationsbroschüre zum Thema Biodiversitätserhalt auf Ihrer Webseite kann ein geeignetes Mittel zur Erfolgsmessung sein.

## Kommunikation im Dialog mit Zielgruppen

Der Dialog ist die Kernidee bei der Kommunikation mit den identifizierten Stakeholdern. Er wird an dieser Stelle hervorgehoben, da er eine interaktive Kommunikation erlaubt. Vor allem über die sozialen Medien ist eine Vernetzung und Interaktion mit den einzelnen Stakeholdern möglich. Wichtig ist dabei, dass die Ansprache nicht nur in eine Richtung, z.B. vom Unternehmen zum Kunden erfolgt, sondern auch in die andere Richtung, z.B. vom Kunden zum Unternehmen. Der Vorteil dieser Methode liegt in der individuellen Ansprache und der Möglichkeit, das eigene Biodiversitätsmanagement zu erläutern oder gar Verbesserungsvorschläge einzuholen. Oftmals bringen interessierte Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten Know-How zum Erhalt der Biodiversität und Schutz der ÖSL mit. Es gibt bereits einige Unternehmen, die die Vorschläge von Kunden in ihre Strategie, Prozesse oder Produktgestaltung einbringen und davon profitieren. Durch den offenen und transparenten Dialog – das kann auch bei einem Hoffest, bei einer Mitarbeiterversammlung oder bei einer Messe sein – und die Annahme von möglicher Kritik bringt Ihr Unternehmen den einzelnen Stakeholdern Respekt entgegen, was die Zufriedenheit und Unterstützung nochmals steigern kann. Außerdem bringen die Kunden dem Unternehmen bei glaubwürdiger Kommunikation mehr Vertrauen entgegen. Letztlich ist es das Ziel, dass alle Stakeholder in den Prozess eingebunden sind und man sich gemeinsam für die Biodiversität und den Schutz der ÖSL engagiert.



# V Ausblick

## Kommunikation mit Bildung verknüpfen

Mit Kommunikation können verschiedene Ziele erreicht werden, je nachdem wie sich Ihr Unternehmen aufstellen will. Möchten Sie über die dargestellten Möglichkeiten hinaus, Kommunikation mit Bildung verknüpfen, so kommen Sie einer wichtigen Aufgabe nach, die Sie keinesfalls allein bewerkstelligen müssen. Das Bewusstmachen und Erklären der Zusammenhänge von Biodiversität und ÖSL im ganzheitlichen globalen Rahmen und anhand von regionalen Beispielen ist von hoher Bedeutung für unsere Gesellschaft. Hier setzen Umweltbildungsinstitutionen an, die unsere identifizierten Zielgruppen nicht moralisch belehren oder erziehen, sondern im Sinne von politischer Bildung zu mündigen Bürgern machen wollen. Die Befähigung zu eigenständiger Urteilsbildung ist eines ihrer zentralen Anliegen.



Abbildung 12: Alte Apfelsorten: vielfältiger Genuss, Foto: LaNU

Dies kann beispielsweise durch Aufklärung von systemischen Zusammenhängen beim Biodiversitätserhalt und ÖSL beginnen und durch die Organisation eines Tagesausflugs in Ihr Unternehmen ergänzt werden. Durch den Realitätscheck bei dem Unternehmen vor Ort können Handlungsaufforderungen hergeleitet werden, können Zusammenhänge nochmals aus anderer Sicht erläutert und erfahren werden. Zeit und Ressourcen in Ihrem KMU sind knapp, daher empfehlen wir die Auslagerung solcher Bildungsangebote an Umweltbildungsinstitutionen. Nicht zuletzt besteht die Möglichkeit für Sie als Unternehmen, auf diese Weise neue Kundengruppen zu erschließen. Denn wenn Ihr Biodiversitätsmanagement die Schüler von heute überzeugt, dann sichern Sie möglicherweise den Produktabsatz und Mitarbeiter von morgen. Weitere Ideen, das komplexe Thema Biodiversität und ÖSL an die Kunden und Lieferanten oder Mitarbeiter zu kommunizieren und emotional erfahrbar zu machen, sind Bio- oder Regionalmärkte, auf denen nur Unternehmen präsent sind, die sich dem Biodiversitätserhalt verschrieben haben. Die Organisation eines solchen Marktes ist sehr zeitaufwendig und kann besser durch Umweltverbände, Landschaftspflegeverbände oder eine Umweltbildungsinstitution auf die Beine gestellt werden.

## Ideen aus der Praxis für die Praxis

Wir möchten Sie in diesem letzten Abschnitt ermutigen, Ihre Kommunikationsziele mit geeigneten Instrumenten umzusetzen, auch wenn Ihnen Ihre Ideen noch zu klein oder zu unausgereift vorkommen. Wichtig ist, dass Sie mit dem Prozess beginnen und das auch kommunizieren. Ihre ersten Schritte im Biodiversitätsmanagement werden sicherlich wohlwollend aufgenommen, wenn Sie diese Bemühungen in den ganzheitlichen Kontext stellen.



Der Nudelproduzenten Pasta Fantastica verwendet **biologisch zersetzbare Verpackung** in Form eines **als Umgebäudehaus** gestalteten Kartons. Sie demonstrieren hier die Regionalität ihrer sehr frisch hergestellten Pasta.

Das Wissen um **Biodiversität mit Genuss und Sinnlichkeit** zu verbinden, gelingt dem Restaurant Obermühle Görlitz mit speziellen Verkostungen und Menüangeboten zu regionalen und saisonalen Produkten, bei dem diese vor jedem servierten Gang anmoderiert und näher vorgestellt werden. Die Obermühle arbeitet hier aktiv mit Slow Food e.V. zusammen.

Ein schön angerichteter **Regionalkorb** mit Produkten aus der Region erfreut Übernachtungsgäste im Trixi Park und weist auf den Besuch weiterer interessanter Biohöfe in der Region hin. Einen weiteren Ansatzpunkt bildet in der Tourismusbranche auch die Organisation von Genuss- oder Bildungsreisen, welche dank Kooperationen mehrerer Akteure aus dem Tourismus, der Landwirtschaft, Gastronomie sowie Umweltbildung realisiert werden.

Das Forstamt Swieradow Zdroj in Polen plant die Erstellung einer **Infotafel rund um das Thema Totholz**, um Waldbesucher zu informieren und aufzuklären, dass umgefallene Bäume und Äste essentiell für den intakten Kreislauf der Natur sind. Sie bieten Lebensraum für viele Insekten und Nistmöglichkeiten für Vögel. Das Holz wird durch Pilze und Mikroorganismen zersetzt und in Humus umgewandelt, der wiederum den einzelnen Pflanzen- und Baumarten Lebensgrundlage bietet.

**Umweltbildungseinrichtungen** können die Weihnachtsfeier für die Mitarbeiter des Unternehmens organisieren und inhaltlich so ausgestalten, dass die Mitarbeiter auch weitergebildet werden. Dabei ist auch ein Rückblick denkbar, bei dem anschaulich dargestellt wird, was die Belegschaft gemeinsam an Biodiversitätserhalt geschafft hat. Dazu bedarf es einer Offenheit und Transparenz des Unternehmens hinsichtlich seiner Bemühungen und Kennzahlen. Ebenso können Umweltbildungseinrichtungen Fachexkursionen für die Belegschaft anbieten.



Abbildung 13: Pferdewanderung als ein Naturerlebnis, Foto: NETSCI via istock



Ein landwirtschaftlicher Betrieb entscheidet sich für das **Aufstellen von Wege- bzw. Feldschildern** mit dem Hinweis auf besonders umweltfreundliche Anbaumethoden, auf Wildkrautsäume, Biotopverbundelemente wie Hecken und Gewässerbegleitgehölze, Lerchenfenster und vermittelt erforderliches Hintergrundwissen an Einheimische und Touristen. Eine Bank lädt ein, zu verweilen, die Landschaft zu genießen und das Schild zu lesen.

Das lebensmittelverarbeitende Unternehmen Schokoladenmanufaktur MANA gestaltet ein großes **Plakat**, auf dem es sämtliche Bemühungen zum Biodiversitätserhalt ansprechend und nachvollziehbar darstellt und anhand der Zusammensetzung einer Praline ÖSL-Zusammenhänge darstellt. Das Plakat wird im Verkaufsraum am Point-of-Sale aufgestellt.

Regionale Unternehmen präsentieren sich auf **Regional- und Naturmärkten**, welche von Regionalinitiativen und Landschaftspflegeverbänden organisiert werden. Neben der Verkostung und dem Verkauf der Produkte werden Informationen zur Kulturlandschaft und den biodiversitätserhaltenden Maßnahmen an die Verbraucher weitergegeben. Der anspruchsvolle Rahmen des Marktes unterstützt das positive Image des Unternehmens die nachhaltige Produktion betreffend.

Unternehmensvertreter können sich auch an der Durchführung von **Projekttagen oder Arbeitsgemeinschaften** beteiligen und dadurch Schulen und andere Umweltbildungseinrichtungen unterstützen. Dabei können sie Informationen über biodiversitätserhaltende Maßnahmen sowohl an Schüler, als auch ihre Eltern vermitteln. Auch Exkursionen in die Betriebsstätten stellen ein geeignetes Kommunikationsinstrument dar.

## Schlusswort

Wenn Sie die festgelegten Kernindikatoren in Ihrem Unternehmen regelmäßig messen und in der von Ihnen beabsichtigten Kommunikationsstrategie bekannt machen, dann wird auch das Verbesserungspotenzial und der kontinuierliche Fortschritt beim Biodiversitätserhalt und Schutz von ÖSL in Ihrem Unternehmen sichtbar und direkt als solcher kommunizierbar.

Wir hoffen, dass wir Ihnen durch diesen Leitfaden zahlreiche Tipps und Anregungen für das Management von Biodiversität und ÖSL in Ihrem Unternehmen liefern konnten und wünschen Ihnen bei der Umsetzung Ihrer Ideen viel Erfolg. Lassen Sie uns bei Gelegenheit gern wissen, welche Schritte Sie mit Ihrem Unternehmen planen und realisieren werden. Auch über Rückfragen oder Anregungen freuen wir uns.



Abbildung 14: Feldinsel als Oase für die Artenvielfalt und ÖSL, Foto: Ellen Weiland

# Zitierte Literatur

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2016): Leitfaden zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Orientierungshilfe für mittelständische Unternehmen. Gütersloh.
- Bruhn, Manfred (2005): Kommunikationspolitik. Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 3., überarb. Aufl., Vahlen, Wiesbaden.
- Eser, Uta (Hrsg.) (2016): Jenseits von Belehrung und Bekehrung. Wie kann Kommunikation über Ethik im Naturschutz gelingen? Druckerei des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Bonn
- Freeman, R. E. (1984): Strategic Management. A Stakeholder Approach, Cambridge University Press, Cambridge.
- Futerra (2015). Branding biodiversity. The new nature message. Unter: [https://www.wearefuterra.com/wp-content/uploads/2015/10/Branding\\_Biodiversity.pdf](https://www.wearefuterra.com/wp-content/uploads/2015/10/Branding_Biodiversity.pdf)
- Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses. (k.A.. Februar 2016). EMAS und die neue ISO 14001. Abgerufen am 25.. September 2017 von EMAS: <http://www.emas.de/service/pdf-downloads/infoblaetter/>
- Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses. (k.A.. März 2010). Die neuen Kernindikatoren der EMAS III. Abgerufen am 2017. September 25. von EMAS: [http://www.emas.de/fileadmin/user\\_upload/06\\_service/PDF-Dateien/UGA\\_Infoblatt-Indikatoren\\_Mrz\\_2010.pdf](http://www.emas.de/fileadmin/user_upload/06_service/PDF-Dateien/UGA_Infoblatt-Indikatoren_Mrz_2010.pdf)
- Global Reporting Initiative (2016): Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standards abgerufen am 15. 11. 2017 unter <https://www.globalreporting.org/standards/>
- Hasper, M., & Hammerl, M. (2015). Guidance The ISO management system and the protection of biological diversity. Berlin: Koordinierungsbüro Normungsarbeit der Umweltverbände, Bodenseestiftung.
- Heinz, N., Schröter-Schlaack, C. (2017) Inwertsetzung von Biodiversität und ÖSL in regionalen Wertschöpfungsketten – Betriebliche Maßnahmen, regionale Kooperation und Politikinstrumente. Projektzwischenbericht Nr.3 im Rahmen des Projekts Regionale Wertschöpfungsketten im Kontext von Ökosystemleistungen und Biodiversität, Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung – UFZ, Leipzig.
- Heitepriem, N. (2012). Unternehmen & Biodiversität: Biodiversität im unternehmerischen Immobilien- und Liegenschaftsmanagement. in Treffpunkt Biologische Vielfalt XI: Interdisziplinärer Forschungsaustausch im Rahmen des Übereinkommens über die biologische Vielfalt. (S. 137-142). (BfN-Skripten; Band 309). Bonn - Bad Godesberg: Bundesamt für Naturschutz
- Hörmann, S., & Hammerl, M. (2016). EMAS und Biodiversität. Schutz der biologischen Vielfalt im Rahmen von Umweltmanagementsystemen. Bodensee-Stiftung und Global Nature Fund.
- ISO - Internationala Organisation für Normung. (2015). DIN EN ISO 14001:2015-11. Umweltmanagementsysteme - Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung (ISO 14001:2015); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 14001:2015 . k.A.: Beuth Verlag GmbH.
- Naturkapital Deutschland – TEEB DE (2013): Die Unternehmensperspektive – Auf neue Herausforderungen vorbereitet sein. Berlin. Pricewaterhouse Coopers; Leipzig, Hemholtz-Zentrum für Umweltforschung- UFZ; Bonn, Bundesamt für Naturschutz.
- Schaltegger, S., Beständig, U. (2010). Handbuch Biodiversitätsmanagement. Ein Leitfaden für die betriebliche Praxis. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (Hrsg.), Berlin. Umweltbundesamt. (15.. März 2017). Umweltbundesamt. Abgerufen am 25.. September 2017 von ISO 14001 - Umweltmanagementsystemnorm: <https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/wirtschaft-umwelt/umwelt-energiemanagement/iso-14001-umweltmanagementsystemnorm#textpart-1>
- VERORDNUNG (EG) Nr. 1221/2009 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES. (2009). Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates vom 25.November 2009 über die freiwillige Teilnahme von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung . k.A.: EUR-LEX

# VI Branchenspezifischer Anhang

Auf folgenden Seiten finden Sie, liebe AnwenderInnen, die branchenspezifischen Unterlagen für Ihr Unternehmen.

## Der Anhang beinhaltet folgende Themenbereiche:

### Darstellung der Abhängigkeiten und Einwirkungen in ausgewählten Branchen

Warum sind ÖSL und Biodiversität für Ihre Branche von Bedeutung? Welche ÖSL benötigen Sie für Ihre Unternehmenstätigkeit und auf welche haben Sie einen maßgeblichen Einfluss? Eine kurze Einführung gibt Ihnen den ersten Überblick. Dies ist der wichtigste Input für ein systematisches Biodiversität- und ÖSL-Management.

### Checkliste für die Selbsteinschätzung

Nachdem Sie sich einen Überblick über die Relevanz konkreter ÖSL in Ihrem Unternehmen verschafft haben, arbeiten Sie unsere Checkliste ab. Schauen Sie, welche Maßnahmen Sie bereits realisieren und welche zukünftig von Bedeutung sein könnten? Notieren Sie Ihre weiteren Ideen und Anmerkungen zu unseren Vorschlägen und prüfen Sie die Eignung für Ihr Unternehmen.

### Übersicht der Handlungsfelder

Diese Übersicht informiert Sie über die wichtigsten Unternehmensprozesse und -bereiche, in welchen Sie maßgeblich zum Schutz und Erhalt der Biodiversität und ÖSL beitragen können. Prüfen Sie, in welchen Handlungsfeldern Sie bereits sehr gut aufgestellt sind und wo es noch Verbesserungspotenziale gibt. Formulieren Sie für Ihr Unternehmen weitere, konkrete Maßnahmen in den genannten Handlungsfeldern.

### Übersicht der Indikatoren

Diese Kernindikatoren verhelfen Ihnen, die wichtigsten Schnittstellen mit Biodiversität und ÖSL zu überwachen. Als Hilfestellung verweisen wir auf wichtige interne und externen Daten, welche Sie für die Auswertung benötigen werden. Im Weiteren helfen wir Ihnen, die gewonnenen Erkenntnisse im Kontext von Biodiversität und ÖSL zu interpretieren und auch an die Kunden zu kommunizieren.

Der branchenspezifischer Anhang hat insgesamt sechs Bereiche, welche sich für die Anwendung in folgenden Branchen eignen:

- **Landwirtschaft**
- **Forstwirtschaft**
- **Holzverarbeitung**
- **Lebensmittelverarbeitung und Gastronomie**
- **Tourismus**
- **Imkerei.**

Die hier vorliegende Fassung des Anhanges stellt eine Arbeitsversion dar und wird unmittelbar nach der Fachtagung fertiggestellt.