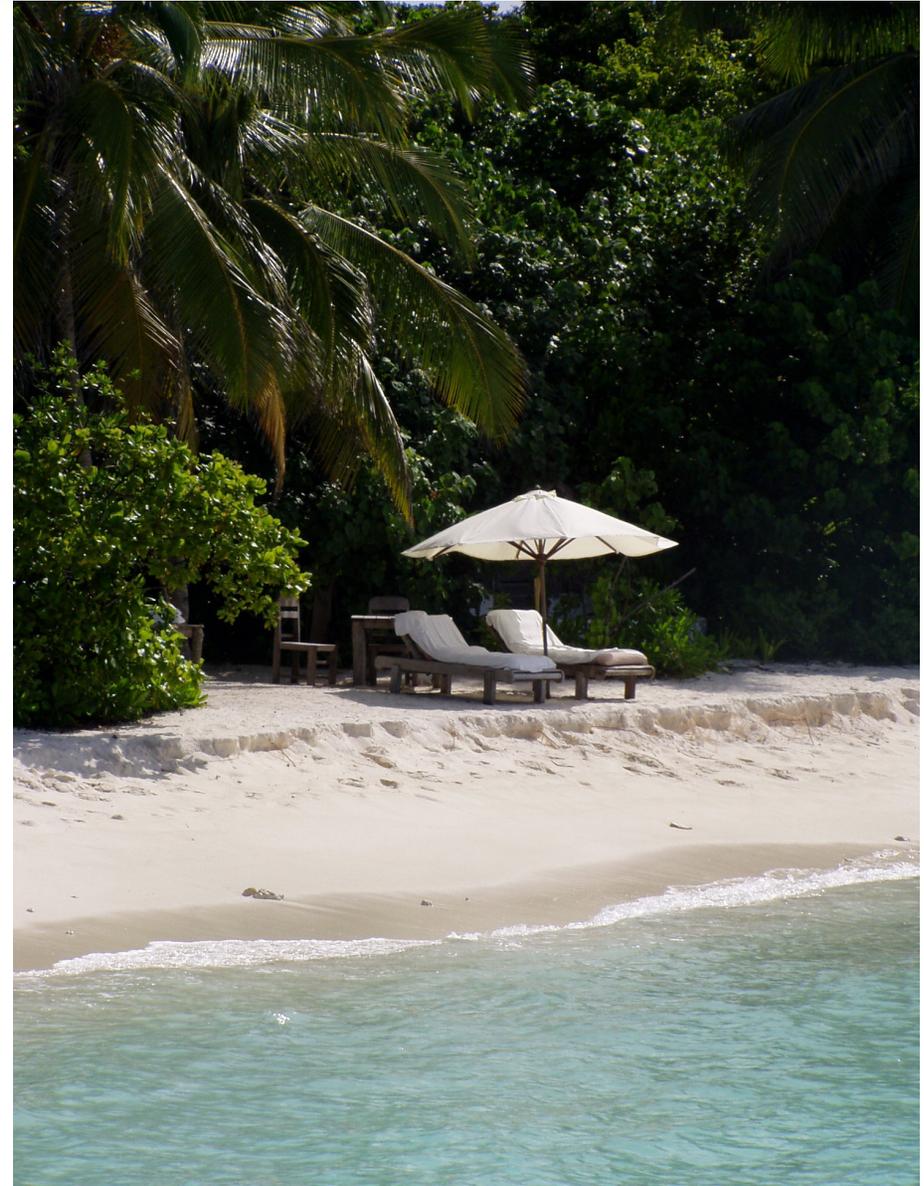




***Wertschöpfungsketten  
und CSR im Tourismus:  
Gemeinsame Nenner  
und Gegensätze***

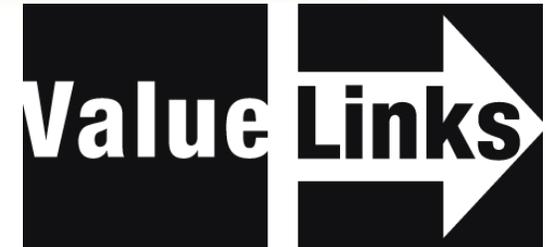
**Symposium:  
Nachhaltigkeit auf der ganzen Linie**

**Klaus Lengefeld, Susy Karammel**





## ValueLinks Essentials

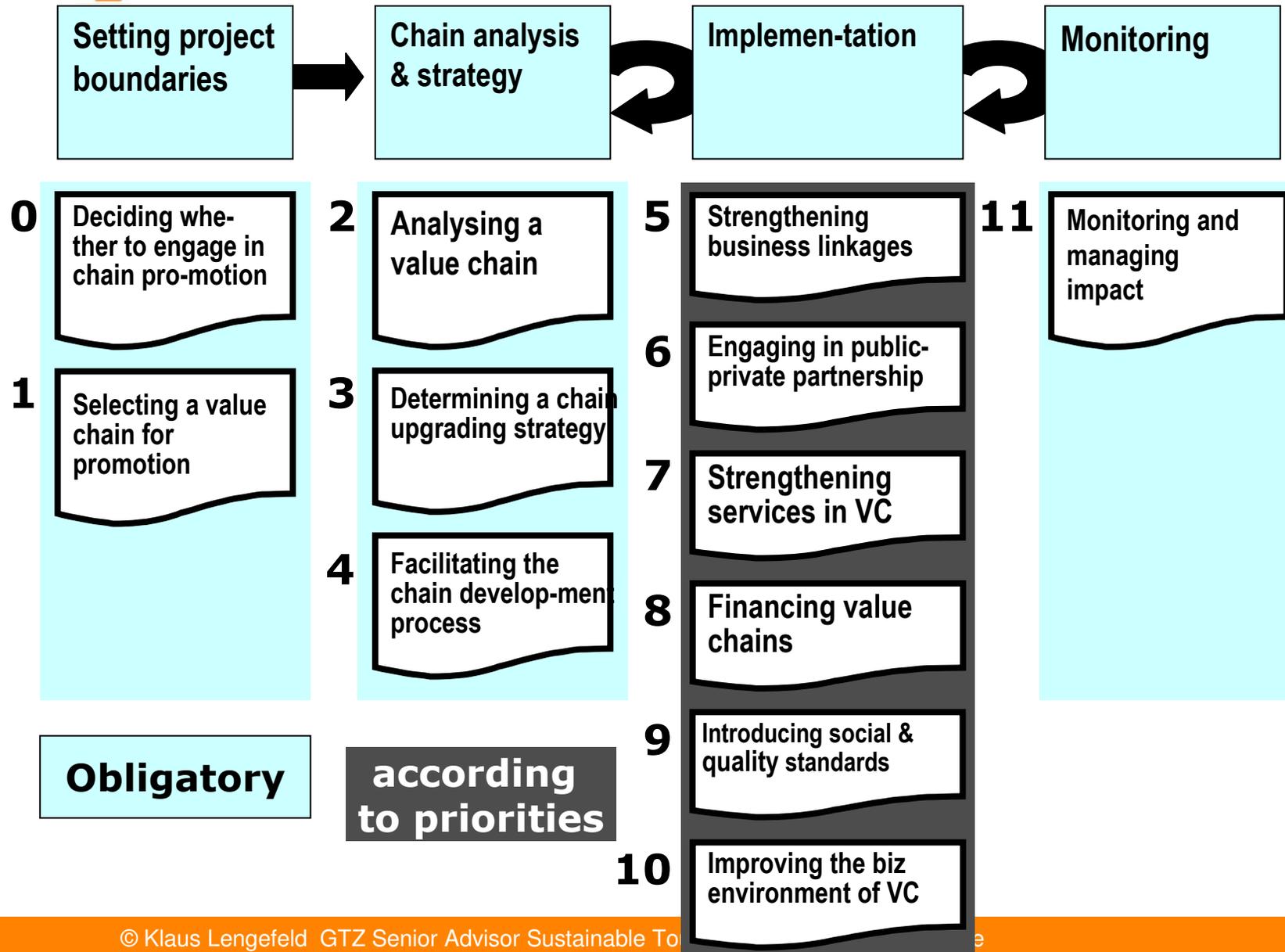


- Grundsätzliche Ausrichtung des ValueLinks – Ansatzes:  
**“We start with opportunities, not with problems” –  
Welche Chancen bieten Zulieferketten der lokalen/armen Bevölkerung**
- Klarheit über die Rollenverteilung Public/Private:  
**Zulieferketten müssen privatwirtschaftlich funktionieren  
Der öffentliche Sektor inklus. Entwicklungszusammenarbeit können  
“Leitplanken”/Rahmenbedingungen setzen und den Prozess begleiten  
im Sinne von “Facilitation”**
- Es gibt vielfältige Beziehungen zu anderen Entwicklungsansätzen wie z.B.  
**Lokale Wirtschaftsentwicklung, Klein- und Mittelunternehmens-  
förderung, Handelsförderung etc.**



# Value Links Modules

International Cooperation Enterprise  
Sustainable Development

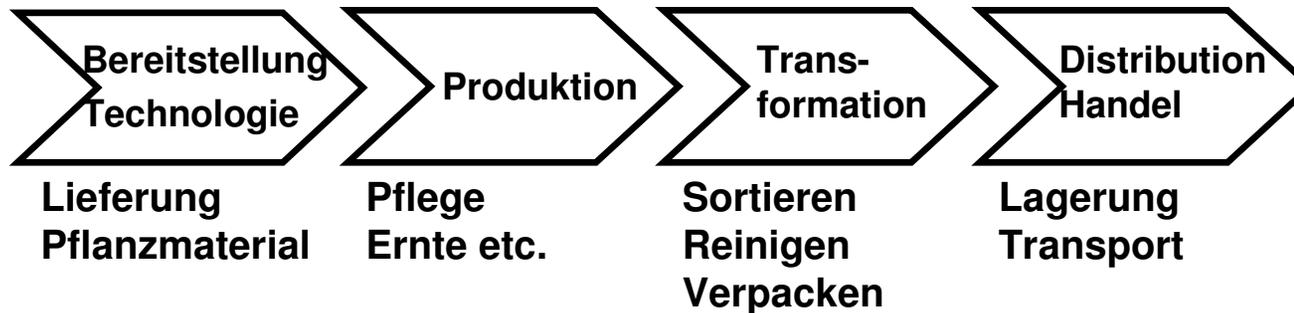




# Wertschöpfungskette Äpfel - Hotels



## Darstellung als funktionale Sequenz



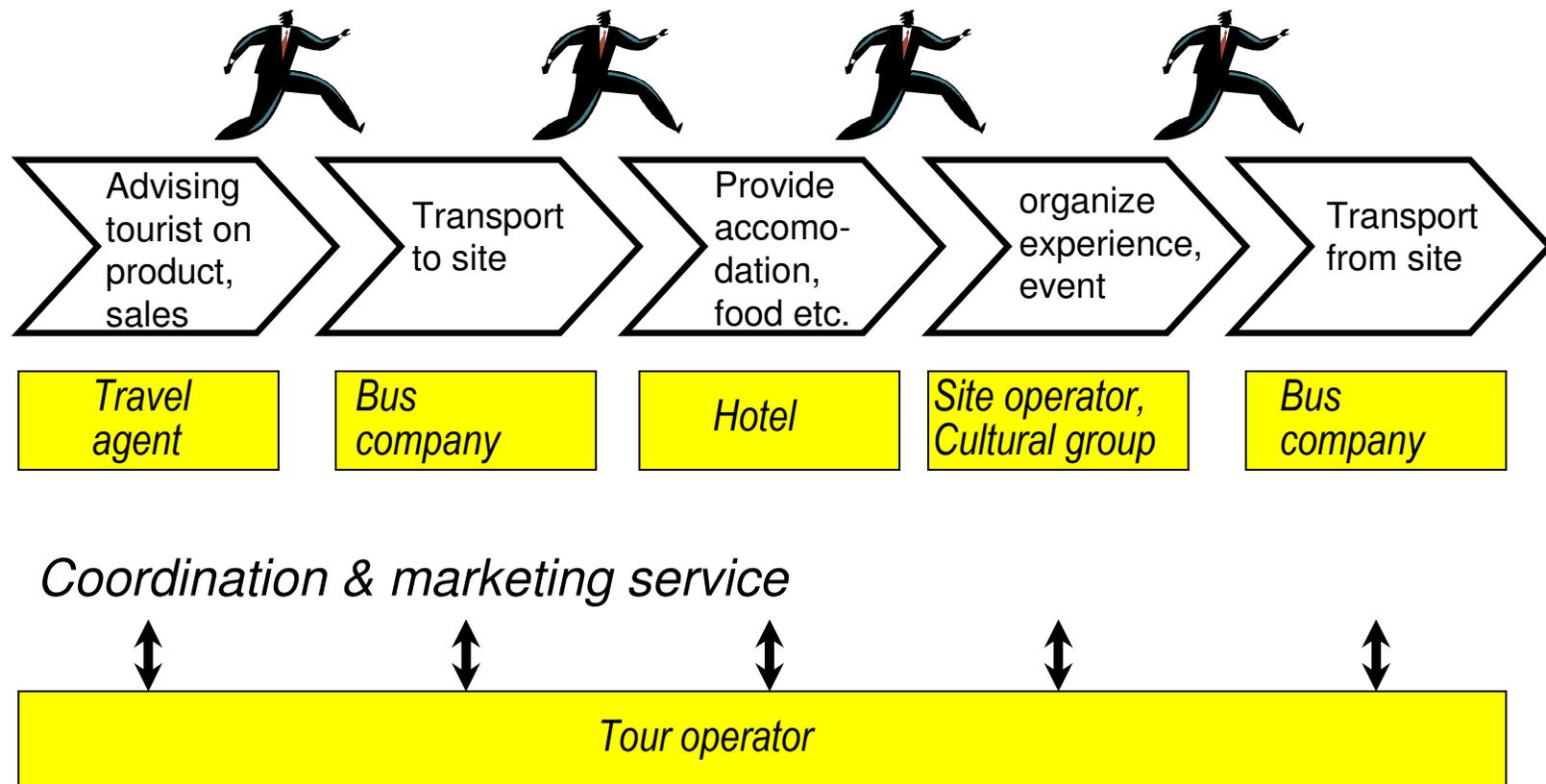
## Kategorien von Unternehmen und ihre Beziehungen





# Die erste Wertschöpfungskette im Tourismus

= *der Reiseablauf / Kombination von Dienstleistungen*





## ■ Beispiel Hotelgruppe Mauritius

- Kleine Hotelkette in Mauritius 4-5\*
- 3 Hotels mit insgesamt 684 Zimmern
- 2479 Angestellte (davon 17 aus dem Ausland)

In der Managementstruktur integriert:

- Internes Umweltmanagementprogramm
- Gemeindeentwicklungskomitee / CSR Programm
- Ansatz im Bereich Wertschöpfungsketten
- Tragende Rolle im Bereich Unternehmensübergreifende/  
Industrieweite CSR Aktivitäten



## ■ **Gemeindeentwicklungskomitee / CSR**

- ✓ Krebs Stiftung
  - ✓ Bildungs- & Empowerment Programm
  - ✓ Umweltprogramm
  - ✓ Sozialhilfeprogramm
- 
- Zielgruppe dieser Aktivitäten: Hotelnahe Gemeinden und ihre Einwohner
  - Bemühungen über die Unternehmensübergreifenden CSR Aktivitäten auch andere Gemeinden zu erreichen
  - Aktivitäten die keine direkten Auswirkungen auf das Tagesgeschäft haben
- 
- \* Die Bereiche mit den unter CSR nach außen hin gearbeitet wird, finden sich intern im Unternehmensmanagement



## ■ **Ansatz im Bereich Wertschöpfungsketten**

- ✓ Programme mit lokalen Farmern zum Anbau von Öko-Gemüse und inselfremden Gemüse
- ✓ Spezieller Augenmerk auf Zulieferung durch lokale Produzenten

### ABER!

- ✓ Alle Milchprodukte aus Australien
- ✓ Fisch zum größten Teil aus Indien
- ✓ Fleischlieferungen ein ständiges Problem in Hinsicht auf Qualität und Sicherheit - Tendenz aus China zuzukaufen



## (Über)Blick Wertschöpfungskette

### Fisch

Lobster Imp 11.400kg

Fish Sacrechien Fresh 22.393kg

Squid Filet (Cuttlefish) 24.000kg

Salmon Fresh 5.700kg

Lobster Imp 4.500kg

**Jährliche Ausgaben  
ca. EUR 420 000**

### Fleisch

Chicken Frozen 200.000kg

Beef Striploin Chilled 13.000 kg

Beef Tenderloin Fillet Chilled 6.000 kg

Mutton Boneless Leg 16.000 kg

Lamb Rack Chilled 5.000 kg

**Jährliche Ausgaben  
ca. EUR 450 000**



## (Über)Blick Wertschöpfungskette

### Gemüse

Potato 150.000kg

Palmherzen 7.700kg

Tomato 43.000 kg

**Jährliche Ausgaben  
ca. EUR 160 000**

### Obst

Pineapple 117.000kg

Orange 134.000kg

Melon vert 90.000kg

Water Melon 50.000kg

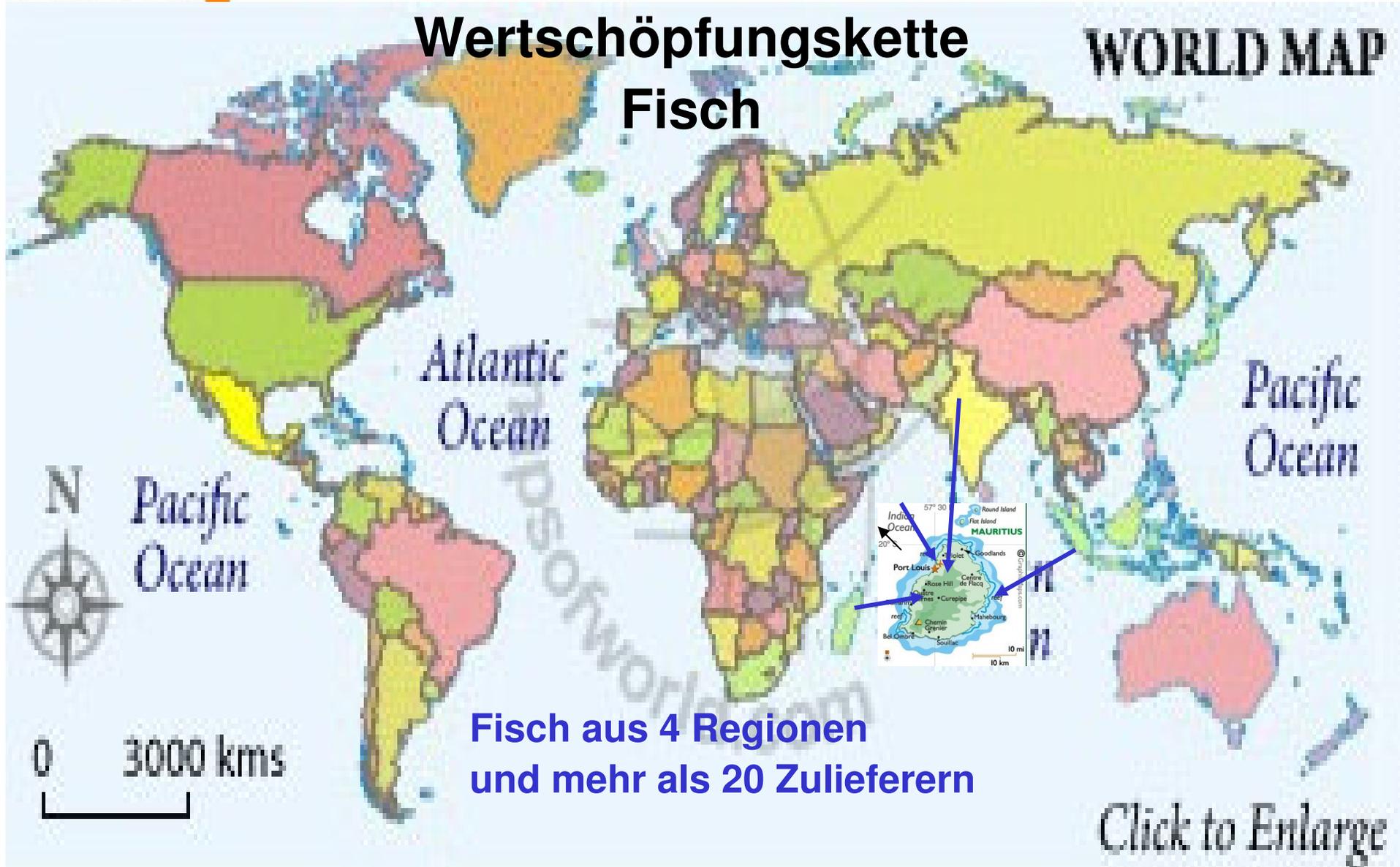
Grapefruit 58.000 kg

**Jährliche Ausgaben  
ca. EUR 350.000**



# Wertschöpfungskette Fisch

WORLD MAP



Fisch aus 4 Regionen  
und mehr als 20 Zulieferern

Click to Enlarge



# Wertschöpfungskette Fleisch

WORLD MAP



**Fleisch von mehr als  
30 Zulieferern  
-lokal und aus Australien & China-**

Click to Enlarge



# Wertschöpfungskette Gemüse & Obst

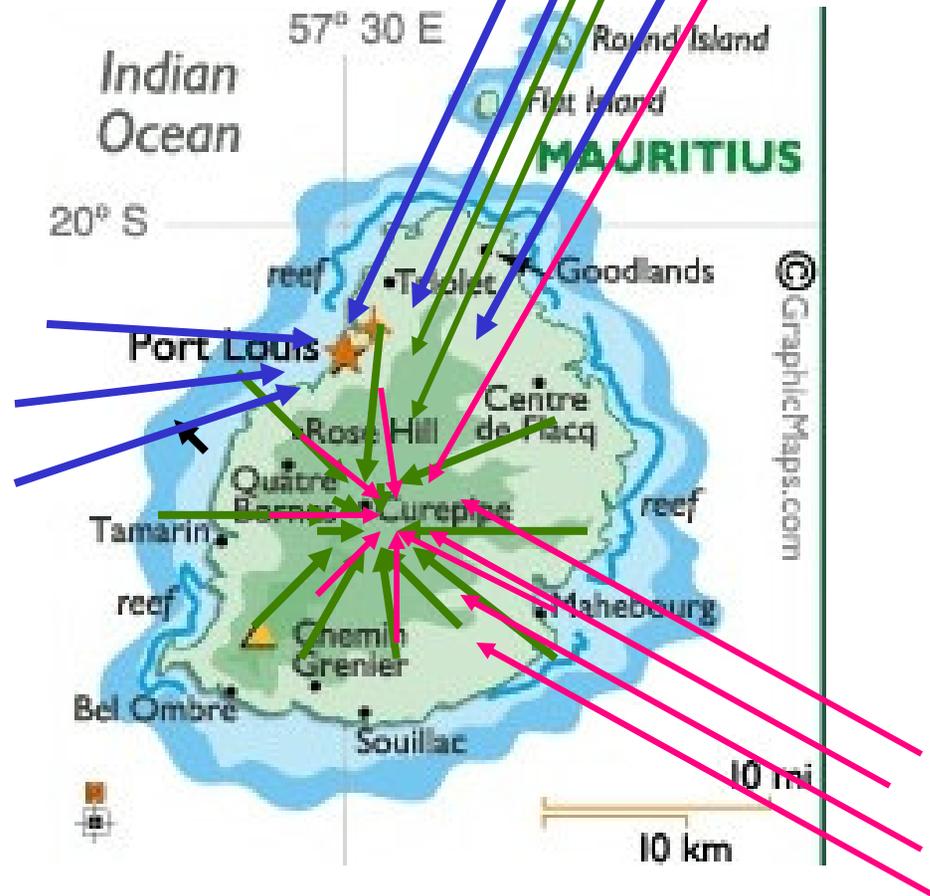
WORLD MAP





## (Über)Blick Wertschöpfungskette

Mehr als 80\* Zulieferer,  
davon 1/3 nicht lokal



\* zzgl. Zulieferer für andere Produkte z.b. Getränke, Hygieneprodukte, etc.

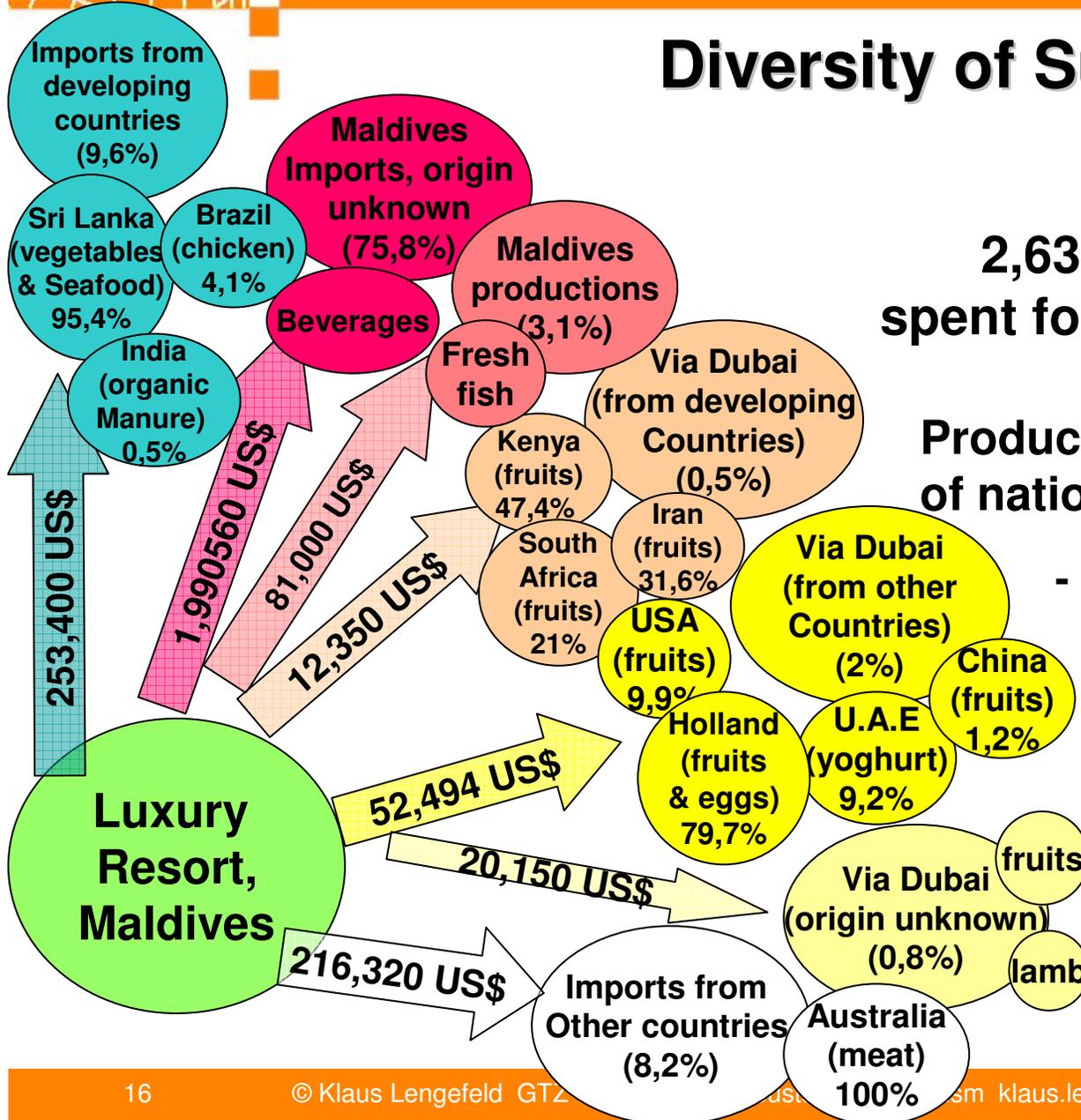


## Wichtige Fragen & Aspekte:

- **CSR ? Internalisierte Verantwortung vs. Extern praktizierte Verantwortung**
- **Was kann zertifiziert werden? (Fair Trade, CSR, Umwelt, Soziales, Philantrophy, etc.)**
- **Transparenz & Qualitätssicherung**
- **Zertifizierungsdschungel außerhalb des Tourismus**



# Diversity of Supplies



2,63 Mio. US\$ per year  
spent for supplies, mainly food

Products with major percentage  
of national purchase (80-100%)

- Fresh Fish: 81,000 US\$ / year



## CSR in Zulieferketten: Möglichkeiten und Grenzen

### Zulieferketten im Tourismus sind sehr diversifiziert und komplex:

- Die erste Zulieferkette im Tourismus sind die verschiedenen Komponenten einer Reise: Transport, Unterkunft, Exkursionen etc.
  - In dieser ersten “Value chain” ist es möglich und sinnvoll, Nachhaltigkeits- bzw. CSR (Mindest-)Standards zu etablieren:
  - Z.B. Hotels auswählen, die entweder auf Nachhaltigkeit extern geprüft sind oder auf andere Weise glaubwürdig ihr Engagement darstellen
  - Dies sollte allerdings aus der Perspektive der “Betroffenen”, d.h. der beteiligten Unternehmen und ihrer Mitarbeiter geschehen  
(s. *Beispiel Perú: Arbeitsbedingungen Busfahrer bei einem Kleinunternehmer oder Kinderarbeit in touristischen Familienbetrieben*)
  - Das reine “Abarbeiten” der gängigen Kriterienlisten, um einen externen Zertifizierer zu überzeugen, bringt nicht automatisch Nachhaltigkeit – CSR muss **von “innen”** kommen !



## CSR in Zulieferketten: Möglichkeiten und Grenzen

**Zulieferketten im Tourismus sind sehr diversifiziert und komplex:**

- Jeder Dienstleister der “ersten” Zulieferkette im Tourismus hat dann selbst z.T. sehr vielfältige und differenzierte Zulieferketten 2. Grades (“Second level supply chains”) (*wie z.B. Hotels*)
- Es ist unrealistisch, CSR, d.h. soziale, ökologische etc. Ansprüche darin umfassend umzusetzen und einzufordern
- Es ist auch keine sinnvolle Strategie indirekt d.h. allein über die Rolle touristischer Unternehmen als Käufer der Produkte und Dienstleistungen Dritter dafür sorgen zu wollen, dass auch diese Nachhaltigkeits/CSR-Ansprüchen genügen



## CSR in Zulieferketten: Möglichkeiten und Grenzen

- Sinnvoller ist es, CSR/Nachhaltigkeit direkt mit den Unternehmen und anderen Beteiligten dieser Zulieferer zu etablieren, also z.B.:
  - Dort wo es bereits Agrarproduzenten gibt, die ökologisch arbeiten und Händler, die “faire” Preise zahlen, können Hotels diesen den Vorzug geben
- Wenn allerdings touristische Dienstleister die Hauptkunden von Zulieferern sind, sind die Einflussmöglichkeiten grösser:
  - Hier gibt es weltweit viele Initiativen, wo Hotels z.B. ökologische Agrar-, Kosmetik etc.-Produkte einkaufen wollen und diese Produktion oft anstossen und selbst fördern: *Six Senses, Four Seasons etc.*
- Je weiter weg die touristischen Dienstleister vom Produktionsort sind, desto schwieriger bis unmöglich ist es für sie, die Einhaltung von CSR-/Nachhaltigkeitsstandards zu monitoren
- Und desto mehr bedarf es für diese Sektoren weltweit nachvollziehbarer Standards: *dringendster Bedarf bei Fisch und Meeresfrüchten!*



## ■ CSR in Zulieferketten: Good Practices

- Touristische Unternehmen beginnen solche Prozesse hin zu mehr Nachhaltigkeit/CSR meist mit der Orientierung auf das für sie wichtigste Kriterium, wie zum Beispiel lokale/nationale Beschaffung als Beitrag zu mehr Armutsminderung:

• **Beispiel**



**Jamaica:**

- Sandals beschäftigt einen eigenen Agrarberater, der gemeinsam mit der staatlichen Beratungsorganisation 5 Agrarkooperativen bei der Diversifizierung ihrer Anbauprodukte berät und Inputs (Saatgut, Dünger etc.) zur Verfügung stellt;
- **Diese Kooperativen erzielen dadurch einen jährlichen Verkaufserlös mit Sandals von mehr als 3 Mio US\$**
- Damit wird allerdings nur **ein** wesentliches CSR-Kriterium – lokale Beschaffung erfüllt, ökologische Kriterien (z.B. Eco-Farming) spielen (noch) keine Rolle



## CSR in Zulieferketten: Wie anfangen?

- Mit Produkten, die vom Einkaufsvolumen her einen relevanten wirtschaftlichen und ökologischen “Impact” haben, also z.B. Fleisch und Fisch und nicht die eingepackte Neuseeland-Butter
- Mit Produkten, die nachgewiesenermassen sehr umwelt-problematisch sind, also z.B. keine Haifischflossen-Suppe oder Thunfisch,
- Mit Produkten, wo direktere Austauschbeziehungen mit den Ursprungserzeugern bestehen oder möglich sind,
- Mit Produkten, die technologisch unkompliziert sind in ihrer lokalen Herstellung, also z.B. Kosmetik/Hygieneprodukte, Textilien, Möbel etc.



An International Cooperation Enterprise  
for Sustainable Development

gtz



**Vielen Dank für Ihr Interesse !**