



Wie bleiben Unternehmen resilient?

Ist zirkuläres Wirtschaften ein grünes Thema oder eine Notwendigkeit für den Mittelstand?

Wir haben drei Vertreter*innen der Lebensmittelverarbeitenden Industrie gefragt, mit welchen Lösungen sie die aktuellen Herausforderungen angehen. Sylvia Düpmann, Qualitätsmanagement und Datenschutzbeauftragte bei Düpmann, Snezana Schürmann, Geschäftsführende Gesellschafterin bei Eggelbusch, und Karsten Ollesch, Prokurist bei Glass, schildern, was ganz oben auf ihrer Prioritätenliste steht und wie ihre Lösungen aussehen. Mit am Tisch: Beate Kolkmann, stellvertretende Geschäftsführerin der Food-Processing Initiative. Die Brancheninitiative unterstützt Unternehmen im Rahmen von CirQuality OWL, einem Projekt für zirkuläre Fragestellungen in der Ernährungswirtschaft.

Eine Frage an die Runde: Mit Blick auf die steigenden Energiekosten, Rohstoffknappheit, Stillstand bei den Lieferketten, Klimawandel: Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Herausforderungen und damit Zukunftsthemen für Ihr Unternehmen?

Sylvia Düpmann: Ein ganz großes Thema bei uns sind Energieeinsparungen – sowohl als

Kostenfaktor, aber auch mit Blick auf die Nachhaltigkeit. Das Thema begleitet uns schon lange, bereits bei unserem Neubau in Borgholzhausen 2017 haben wir beispielsweise auf die Wärmerückgewinnung geachtet, so dass wir selten mit Gas heizen müssen. Auch die ersten Photovoltaikanlagen sind in Vorbereitung, ebenso Ladesäulen für die Parkplätze. Energieeinsparungen waren und bleiben ein Schwerpunkt für unser produzierendes Gewerbe.

Snezana Schürmann: Effiziente Energienutzung ist auch eines unserer wichtigsten Ziele. Um unseren Verbrauch langfristig zu senken, arbeiten wir mit einem Energiemanagementsystem, das auch Konzepte zur Wärmerückgewinnung umfasst. Aktuell bauen wir ein Blockheizkraftwerk.

Karsten Ollesch: Unsere aktuell größte Herausforderung ist die Ressourcenknappheit bei elektronischen und elektrischen Komponenten, zum Beispiel bei Frequenzumrichtern. Hier hat sich die Lieferzeit von drei Tagen auf momentan über 24 Wochen verlängert, das heißt unsere normalen Lieferzeiten von vier Wochen für



eine Maschine sind auf 30 Wochen hochgegangen. Es gibt Lieferanten, die uns schon keine verlässlichen Lieferdaten mehr angeben können. Das unseren Kunden zu vermitteln, ist schwer.

Frau Kolkmann, aus Sicht der Netzwerkerin, welche Herausforderungen haben Sie wahrgenommen?

Beate Kolkmann: Durch die Ressourcenknappheit und die steigenden Energiekosten ist das Thema Digitalisierung und Nachhaltigkeit und

„Ressourceneffizienz war immer Thema. Dass es durch die Krisen nochmal einen gesteigerten Wert bekommt, hätte ich nicht gedacht“ Sylvia Düpmann

damit zirkuläres Wirtschaften ganz klar wichtiger geworden. Wie können sich Unternehmen resilienter aufstellen? Da haben wir viele Anfragen erhalten und durch Veranstaltungen sowohl neue digitale nachhaltige Lösungen für die Praxis als auch Ansatzpunkte für zirkuläres Wirtschaften in den Betrieben vorgestellt. Auch den Bedarf an Weiterbildung und Qualifizierung der Beschäftigten in diesem Kontext nehmen wir verstärkt wahr.

Die Krisensituation hat alle hart getroffen, eine Vorbereitung war nicht möglich. Was hat Ihnen bei den Lieferengpässen geholfen?

Ollesch: Die Krise war für uns eine gute Chance für zirkuläres Wirtschaften im Bereich Elektrotechnik. Da es keine neuen Komponenten auf dem Markt gab, haben unsere Techniker in Absprache mit den Kunden Bauteile aus alten Maschinen wiederverwendet. Im Bereich Edelstahl und Motoren ist Wiederverwertung für uns kein unbekanntes Thema, da sind wir schon lange aktiv, um das Material lange im Einsatz zu halten. Im Bereich Elektrotechnik war das für alle neu. Aber auch vom Kunden wurde eine Toleranz gegenüber gebrauchten Teilen signalisiert. Ein super Ansatz, dass man diese Komponenten nicht wegwerfen muss, sondern wiederverwendet! Es bleibt zu hoffen, dass sich diese Entwicklung weiter fortsetzt. Allerdings ist es mittlerweile auch schon schwierig, gebrauchte Maschinen zurückzukaufen.

Wie sieht es bei dem Thema Ressourcenverknappung und Lieferkettenprobleme in der Gemüse- und Fleischbranche aus?

Düpmann: Wir konnten diesem Thema bislang durch unsere sehr guten und langjährigen Lieferantenbeziehungen aus dem Wege gehen. Wir kaufen unser Gemüse so regional wie möglich, aber es ist eben auch nicht alles machbar. Brokkoli aus Nordrhein-Westfalen ist ein Beispiel dafür. Wir sind auf der Suche nach Lieferanten, die uns die entsprechenden Mengen auch in TK liefern können. Dafür sind wir in der glücklichen Lage, dass unsere Gemüseabfälle direkt in die Biogasanlage gehen. Und die Abschnitte, die wir selbst nicht mehr direkt weiterverwenden können, werden zu 100 Prozent von anderen Unternehmen weiterverarbeitet. Da läuft die Wertschöpfungskette rund.

Schürmann: Die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren langjährigen und vor allem auch regionalen Zulieferanten war auch bei uns

Prozesse. Ein Beispiel sind die Nebenströme und Reststoffe, die zu wertvollen Rohstoffen werden können. Die Herausforderung ist, von der linearen Betrachtung hin zur zirkulären Betrachtung zu kommen, also nicht nur Produkte und Prozesse optimieren, sondern sie neu denken. Dabei spielt es keine Rolle, ob wir eine Verpackung oder eine Maschine haben. Neue Geschäftsmodelle, Produktentwicklung, Produktdesign und digitale Lösungen sowie bioökonomische Lösungen sind Themenfelder, die wir in dem Projekt behandeln.

Was heißt das konkret?

Kolkmann: Im Mittelpunkt steht dabei immer die Suche nach umfassenden, praxistauglichen Lösungen. Oft kann man durch kleine Maßnahmen viel erreichen, manchmal muss es etwas mehr sein. Das ist für Mittelständler nicht immer ganz einfach zu bewältigen. Übrigens, 2019 haben wir zum Anfang des Projektes eine SWOT-Analyse zum zirkulären Wirtschaften durchgeführt. Hier sehen wir heute schon eine deutliche Veränderung in der Wahrnehmung in den Unternehmen.

Schürmann: Die ganzheitliche Betrachtung und ein systematisches und strukturiertes Vorgehen sind das A und O bei dem Thema. Eines unserer wichtigsten Ziele ist sicherlich die Umstellung auf ressourcenschonende Verpackungen. Da mussten wir beim Produktdesign starten und dann in enger Zusammenarbeit mit den Vorlieferanten und Anlagenbauern den gesamten Prozess so weit ändern, dass wir dünneres Material verwenden oder, wo es möglich ist, bis zu 40 Prozent Folie einsparen. Das war ein langer, aber sehr lohnender Prozess, den wir



Sylvia Düpmann ist Qualitätsmanagerin und Datenschutzbeauftragte bei der Düpmann GmbH & Co. KG. Das Unternehmen ist seit Beginn der 1970er Jahre im Convenience-Geschäft tätig. Seit 2018 liegt der Firmensitz in Borgholzhausen.

enorm wichtig, um durch die Pandemie und krisenbedingten Einschränkungen zu kommen. Darauf konnten wir entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette zum Glück bauen.

Beim Begriff Wertschöpfungskette darf die Verpackung nicht fehlen ...

Kolkmann: Verpackung ist eines der großen Themen, aber wir betrachten die gesamte Wertschöpfungskette und die jeweiligen

Der Erst-Check beinhaltet Fragestellungen zu den Themenbereichen:

- Organisationsaspekte,
- Produktentwicklung und –kennzeichnung
- Herstellung (Prozess)
- Lieferketten
- Produkteigenschaften für den Endverbraucher
- neue Geschäftsmodelle

Der Circular Economy - Erst-Check richtet sich an Unternehmen der verarbeitenden Lebensmittelwirtschaft und deren Ausrüster und Zulieferindustrien.

Kommen Sie gerne auf uns zu und vereinbaren einen Termin. Wir freuen uns auf Sie!

Food-Processing Initiative e.V. & FH Bielefeld/ITES



Im Rahmen des Projektes CirQuality OWL wird ein Erst-Check zum Thema zirkuläre Wertschöpfung angeboten, um die Handlungsbedarfe zu identifizieren.

auch in anderen Bereichen anstreben, um Ausschüsse zu dezimieren.

Düpmann: Wir verzichten komplett auf Verbundfolien, führen die benutzen Folien dem Recycling zu und verwenden hauptsächlich Mehrwegbehälter für den Transport. Damit sind wir in dem Bereich mittlerweile sehr gut aufgestellt.

Ollesch: Der Versand unserer Maschinen und Ersatzteile kommt ganz ohne Plastik aus. Wir haben vor einiger Zeit damit angefangen, alte Kartons unserer Zulieferer selbst zu schreddern und als Verpackungsmaterial zu verwenden. Unsere Zulieferer haben sich darauf eingestellt, uns nichts mehr in Plastik zu liefern, so dass wir weder Material zukaufen müssen,

noch Abfall haben. Das läuft bei uns wirklich rund.

Alle Teilnehmer*innen unserer Runde sind Partner von CirQuality OWL. Als die Food-Processing Initiative vor drei Jahren mit dem Thema zirkuläres Wirtschaften bei Ihnen angeklopft hat, was dachten Sie?

Düpmann: Zirkuläres Wirtschaften war damals ein interessantes Nischenthema, aber neben dem Arbeitsalltag schwer zu bespielen. Ressourceneffizienz war natürlich schon immer Thema, aber dass das durch die Krisen nochmal einen gesteigerten Wert bekommt, hätte ich nicht gedacht. Da heißt es für uns, nicht nur am Ball bleiben, sondern besser noch einen Schritt voraus sein. Die Zusammenarbeit in einem solchen Projekt hat uns hier in die Karten gespielt.

Schürmann: Die aktuellen Rahmenbedingun-

Frau Kolkmann, wie haben Sie die Unternehmen konkret unterstützen können?

Kolkmann: Zirkuläres Wirtschaften ist ein weites Feld, von der Nutzung von Nebenströmen über neue Verpackungslösungen bis hin zu neuen Produktentwicklungen und Lieferketten ist alles dabei. Deshalb haben wir gemeinsam mit der FH Bielefeld einen Erst-Check für die Branche entwickelt, uns alle Bereiche im Unternehmen hinsichtlich der Potenziale angeschaut und Handlungsempfehlungen gegeben, beziehungsweise weitere Kooperationen mit und ohne Förderung angebahnt. Das ist sicher unser größtes Pfund, direkt bei den Möglichkeiten der einzelnen Unternehmen ansetzen zu können und passende Kontakte zu vermitteln. Wir haben uns aber auch die Weiterbildung der Mitarbeiter*innen auf die Fahne geschrieben und konnten bei entsprechenden Exkursionen



Karsten Ollesch ist seit 2012 Prokurist und Vertriebsleiter bei der Glass GmbH & Co. KG. Das Unternehmen aus Paderborn stellt Lebensmittelmischer, Fleischereimaschinen, Temperiermaschinen, Kochanlagen und Feinstzerkleinerer her.

„Unsere aktuell größte Herausforderung ist die Ressourcenknappheit bei elektronischen und elektrischen Komponenten“ Karsten Ollesch

gen führen dazu, dass sich alle Unternehmen jetzt disruptiv damit auseinandersetzen müssen. Vor drei Jahren waren wir gespannt, was dieses Thema uns in der Fleischbranche bieten kann. Veränderungen sind für uns als mittelständisches Unternehmen oft schwerer umzusetzen als für große Unternehmen, ob in finanziellen oder personellen Bereichen. Wenn wir Dinge angehen wollen, hilft uns deshalb die Unterstützung im Projekt CirQuality OWL sehr weiter.

Ollesch: Wir waren ja schon immer am Thema Nachhaltigkeit interessiert und leben das in unserem Betrieb auch. Interessant ist, dass uns mittlerweile auch viele neue Mitarbeiter*innen gezielt danach fragen. Das zeigt: Das Thema ist in der Branche angekommen!

interessierte Unternehmen ins Gespräch und den persönlichen Austausch bringen.

Dann kam das Projekt auch mit Blick auf die erwähnten Krisen für die Betriebe ja genau richtig. Was konnten Sie konkret in Ihren Unternehmen umsetzen?

Schürmann: Wir haben mit Frau Kolkmann und Fabian Schoden von ITES Institut der FH Bielefeld den Erst-Check zum zirkulären Wirtschaften durchgeführt. Das hat uns im wahrsten Sinne des Wortes die Augen geöffnet. Die Potenziale, die wir dort erkannt haben, können wir nun strukturiert und ganzheitlich angehen. Unser Fokus liegt auf der effizienten Energienutzung, ressourcenschonenden Verpackungen und der Herstellung ökologisch zertifizier-



Snezana Schürmann ist Geschäftsführende Gesellschafterin bei Eggebusch in Harsewinkel-Greifen. Das innovative und familiengeführte Unternehmen besitzt eine langjährige Tradition in der Herstellung von Wurstwaren.

ter Produkte. Dafür haben wir uns Hilfe vom Fraunhofer-Institut geholt, um durch die Erfassung unserer Daten einen Carbon Food Print zu erstellen. Ein Aspekt, der durch Handel und Verbraucher vermehrt nachgefragt wird. Auch da sind wir nun gut aufgestellt und damit in der Fleischbranche durchaus Vorreiter!

Düpmann: CO₂ ist ein gutes Stichwort. Basierend auf unserem Erst-Check unterstützen uns gerade Studenten der FH Bielefeld dabei, Daten für eine Standortbilanz zu sammeln. Es war wichtig, einmal einen Blick von außen auf das Unternehmen zu werfen. Direkt im Anschluss an den Erst-Check haben wir unseren Entsorger angesprochen und konnten gleich erste Einsparungen durch weitere Mülltrennung umsetzen. Ein anderes Thema sind Wassereinsparungen. Bei uns fällt viel Grauwasser aus Prozessen wie Reinigung, Waschen und Marinieren an. Hier arbeiten wir an Lösungen.

Ollesch: Wir konnten unsere Vision vom zirkulären Wirtschaften, die wir im Unternehmen leben, auf einem Workshop vorstellen. Daraus er-

„Durch Ressourcenknappheit und steigende Energiekosten ist das Thema zirkuläres Wirtschaften ganz klar wichtiger geworden“ Beate Kolkmann

gaben sich interessante Gespräche und Kontakte. Der Austausch entlang der Wertschöpfungskette ist enorm wichtig, da kann und muss noch viel passieren. Alle Akteure der Wertschöpfungskette an einen Tisch bringen, da sind die Netzwerke gefragt!

Kolkmann: Genau das nehmen wir auch wahr, wir stehen erst am Anfang der Diskussionen.

Deshalb stehen auch runde Tische für alle Akteure der Branche ganz oben auf unserer Agenda, damit wir die Perspektive der Unternehmen, insbesondere des Mittelstandes nicht aus den Augen verlieren.

Wird die zirkuläre Wertschöpfung auch durch die "Generation Greta" in die Betriebe getragen? Wie ist das bei Ihren Mitarbeiter*innen?

Schürmann: Ein klares Ja. Unsere "älteren" Mitarbeiter*innen müssen wir oft bei dem Thema abholen, das tun wir durch Schulungen. Die Jüngeren und viele Neue fragen aktiv danach, welchen Stellenwert Nachhaltigkeit in unse-

„Alle Unternehmen der Lebensmittelindustrie müssen sich jetzt disruptiv mit zirkulären Fragestellungen auseinandersetzen“ Snezana Schürmann

rem Unternehmen einnimmt und was wir konkret machen.

Düpmann: Ja, das ist bei uns auch so. Deshalb bieten wir Fortbildungen und Schulungen an. In der Verwaltung sind alle Mitarbeiter*innen sensibilisiert, aber im Produktionsbereich braucht es noch Ausdauer. In diesem Zusammenhang möchte ich auch erwähnen, dass der Fachkräftemangel uns sehr zu schaffen macht. Wenn wir damit also Anreize schaffen können, nehmen wir die gerne mit!

Kolkmann: Fachkräftemangel und zielgenaue Fortbildungen – genau dazu stehen wir im engen Austausch mit der FH Bielefeld. Die Planungen laufen gerade. Demnächst gerne mehr dazu.

Zirkuläres Wirtschaften ist also in Ihren Unternehmen angekommen. Wo sehen Sie noch Handlungsbedarf und was sind Ihre Wünsche für die Zukunft?

Düpmann: Der Handel sollte regionale Produkte nicht nur fordern, sondern auch angemessen bezahlen. Qualität kostet und wir können die Preise nicht einfach weiterreichen. Und eine Vereinheitlichung bei Zertifizierungen rund um Nachhaltigkeit wäre sinnvoll – jeder Kunde hat

operation hat uns gutes Handwerkszeug gegeben, um uns resilienter aufzustellen. Und wir benötigen bessere politische Rahmenbedingungen, Stichwort Green Deal der EU. Die Fokussierung auf das Thema begrüße ich, aber die Vorgaben sind oft schwer umsetzbar und hemmen die Entwicklung leider manchmal.

Ollesch: Die neuen Impulse und Entwicklungen, die wir angestoßen haben, dürfen gerne weiter so gut laufen. Manchmal sind die mittelständischen Betriebe flexibler in der Umsetzung von kleinen Dingen mit großer Wirkung. Ich wünsche mir daher, dass der Mittelstand nicht durch größere Konzerne verdrängt wird und die Flexibilität dadurch verloren geht. Und

den Wünschen nach Fachkräften schließe ich mich an.

Kolkmann: Mein Wunsch: Keine Angst vor zirkulären Veränderungen in den Unternehmen, man kann auch kleine Schritte gehen und an kleinen Stellschrauben drehen. Nachhaltigkeit hat viele Facetten! Die Food-Processing Initiative unterstützt die Unternehmen dabei gerne. **TW ■**

www.cirqqualityowl.de
www.foodprocessing.de



Beate Kolkmann ist stellvertretende Geschäftsführerin bei der Food-Processing Initiative e.V. in Bielefeld. Sie koordiniert das Projekt von CirQuality OWL, das sich Produkten und Prozessen in geschlossenen biologischen und technischen Kreisläufen widmet.