



VON LIEFERKETTENRISIKEN ZU RESILIENZ:

**Kollektives Handeln europäischer
Lebensmitteleinzelhändler auf
Landschaftsebene**

IMPRESSUM

Herausgeberin	WWF Deutschland (Stiftung bürgerlichen Rechts, vertreten durch die Vorständin Meike Rothschädl), Reinhardtstraße 18, D-10117 Berlin
Stand	März 2026
Autor:innen	Florence Wiggins, Caitlin McCormack, Livia Barreca, Emily Scott (alle: 3Keel) in Zusammenarbeit mit: Sylvia Meyer (WWF Schweiz), Aurélie Stamm (WWF Schweiz) und Christian von Loewenich (WWF Deutschland) und unter Mitarbeit von: Sabrina Peer (WWF Österreich)
Koordination	Christian von Loewenich (WWF Deutschland)
Kontakt	WWF Deutschland: Christian von Loewenich, Christian.vonLoewenich@wwf.de WWF Österreich: Sabrina Peer, Sabrina.Peer@wwf.at WWF Schweiz: Aurélie Stamm, Aurelie.Stamm@wwf.ch Sylvia Meyer, Sylvia.Meyer@wwf.ch
Gestaltung	Epoq Studio epoqstudio.com

Bildnachweise

Cover: frantico0/Getty Images; S. 3: Marijke Küsters; S. 5: Janesca/Unsplash; S. 7: Luca J./Unsplash; S. 10: amoklv/Getty Images; S. 11: Andrew Neel/Unsplash; S. 12: Jasper Garratt/Unsplash; S. 13: Alexey Protasov/Getty Images; S. 14: Bernd Dittrich/Unsplash; S. 17: Jose Carlos Cerdano/Getty Images; S. 18: Giuse/Unsplash; S. 19: Maksym Belchenko/Getty Images; S. 20: Dusan Petkovic/Getty Images; S. 22: Geio Tischler/Unsplash; S. 23: Jonathan Kabugo/Unsplash; S. 24: ThisIsEngineering/Unsplash; S. 26: Michel Gunther/WWF; S. 27: Marina Lohrbach/Getty Images; S. 28: Photodjo/Getty Images; S. 29: Jack F./Getty Images; S. 30: Raul Hernandez Balbuena/Getty Images; S. 31: Jenson/Getty Images; S. 32: Waqar Mujahid/Unsplash; S. 33: Irina Brester/Getty Images; S. 35: Markus Spiske/Unsplash; S. 37: Bernd Dittrich/Unsplash; S. 39: Erwan Hesry/Unsplash; S. 40: Sloot/Getty Images; S. 41: Geio Tischler/Unsplash; S. 42: William Luque/Getty Images; S. 46: Mario Mendez/Unsplash; S. 48: Fascinadora/Getty Images; S. 49: Andrea Cairone/Unsplash; S. 51: Dana Luig/Unsplash

HAFTUNGSAUSSCHLUSS



Bei der Erstellung dieses Berichts hat 3Keel Group Ltd. (3Keel) die gebotene Sorgfalt walten lassen, dabei jedoch die Informationen, die von den im Bericht berücksichtigten Unternehmen bereitgestellt wurden, nur in ausdrücklich genannten Fällen überprüft. Für den Inhalt dieses Berichts wird keine ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung übernommen. Sofern Einzelhändler oder Dritte diesen Bericht im Zusammenhang mit Entscheidungsprozessen oder als Entscheidungsgrundlage verwenden, geschieht dies auf eigenes Risiko. 3Keel übernimmt keine Verantwortung für die Ergebnisse solcher Entscheidungen. Alle in diesem Bericht enthaltenen Empfehlungen, Meinungen oder Erkenntnisse basieren auf Fakten und Informationen, die 3Keel zur Verfügung gestellt wurden oder die zum Zeitpunkt der Erstellung öffentlich zugänglich waren. Sollten sich diese Tatsachen und Informationen ändern, so könnte dies negative Auswirkungen auf die Verlässlichkeit der Empfehlungen, Meinungen oder Erkenntnisse haben.

3Keel bietet mit diesem Bericht keine rechtliche oder regulatorische Beratung, auch nicht in Hinblick auf Meldepflichten. Die von 3Keel erbrachten Leistungen sind nicht als Rechtsberatung oder als gleichwertig mit einer solchen zu betrachten oder zu nutzen. Der Auftraggeber ist allein verantwortlich für sämtliche Schlussfolgerungen, die er aus der Nutzung und dem Erhalt der von 3Keel erbrachten Leistungen zieht.

INHALTSVERZEICHNIS

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	4
ZUSAMMENFASSUNG	5
1 EINLEITUNG	7
1.1 Ziel und Kontext des Berichts	7
1.2 Umfang	9
1.3 Methodik	11
2 ERGEBNISSE UND ANALYSE	13
2.1 Überblick über die Ergebnisse und Analyse	14
2.2 Aktuelles Engagement der Einzelhändler in CALPs	16
2.3 Bereitschaft der Einzelhändler, sich an CALPs zu beteiligen	18
2.4 Art und Umfang des Engagements von Einzelhändlern in CALPs	27
2.5 Zusammenfassung zentraler Treiber und Hemmnisse für ein Engagement in CALPs	34
3 SCHLUSSFOLGERUNGEN	37
4 EMPFEHLUNGEN	41
ANHÄNGE	49

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AFi	Accountability Framework initiative
AWS	Alliance for Water Stewardship
CALP	Collective Action Landscape Project
CDP	Carbon Disclosure Project
CEO	Chief Executive Officer
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
ESS	Environmental Sustainability Solution (GlobalG.A.P.)
ESRS	European Sustainability Reporting Standards
FPIC	Free, Prior and Informed Consent
GlobalG.A.P.	Global Good Agricultural Practices
HICL	High Impact Commodity List (SBTN)
IBAT	Integrated Biodiversity Assessment Tool
ISEAL	International Social and Environmental Accreditation and Labelling Alliance
KPI	Key Performance Indicator
LEAP	Locate, Evaluate, Assess, Prepare (TNFD-Ansatz)
MRV	Monitoring, Reporting and Verification
NGO	Nichtregierungsorganisation
SBTN	Science Based Targets Network
SIFAV	Sustainability Initiative Fruit and Vegetables
TNFD	Taskforce on Nature-related Financial Disclosures
WRAP	Waste and Resources Action Programme

ZUSAMMENFASSUNG



Um den vielfältigen und drängenden Herausforderungen im Bereich Wasser und Biodiversität wirksam zu begegnen, sind kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene notwendig. Besonders in Lieferketten für Obst und Gemüse bieten sich Möglichkeiten für Projekte auf Landschaftsebene, sogenannte **CALPs (Collective Action Landscape Projects)**, da hier die Risiken für Wasserknappheit und -verschmutzung (z. B. durch wasserintensive Produktionsprozesse) sowie Biodiversitätsrisiken sehr hoch sind. Im Vergleich zu Rohstoffen wie Soja, Palmöl und Kaffee ist die Rückverfolgbarkeit bei frischem Obst und Gemüse dank der kürzeren Lieferketten in der Regel auch eher gegeben.

Für Einzelhändler kann die Beteiligung an CALPs Teil einer wirksamen Strategie sein, um die Störanfälligkeit ihrer Lieferkette zu verringern und deren Resilienz durch die Zusammenarbeit mit anderen Branchenakteuren zu stärken. Einzelhändler beziehen Obst- und Gemüseerzeugnisse häufig aus denselben Hochrisiko-Beschaffungsregionen wie ihre Wettbewerber, sodass die Zusammenarbeit ein wirksamer Hebel zur Verbesserung sein kann.

Dieser Bericht basiert auf den Auswertungen von Gesprächen mit zehn Einzelhändlern in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Ziel des Austauschs war es, den aktuellen Umfang ihres Engagements in CALPs sowie die wichtigsten Chancen und Hindernisse für dieses Engagement zu erfassen. Dabei zeigte sich bei den Einzelhändlern eine zunehmende Bereitschaft, in solche Projekte zu „investieren“. Dazu trägt zum einen das zunehmend größere Verständnis zentraler Lieferkettenrisiken bei, zum anderen die **EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD)**¹. Dies führt zu einer stärkeren Fokussierung auf Risiko und Resilienz entlang der Lieferketten. Allerdings erreicht das Engagement der Einzelhändler in CALPs noch nicht den Umfang und das Ausmaß, die erforderlich wären, um die Resilienz innerhalb der Obst- und Gemüselieferketten tatsächlich zu erhöhen.


Zu den Herausforderungen bei der Durchführung von CALPs zählen für Einzelhändler Hürden in der Zusammenarbeit, fehlende Standards für die Umsetzung von CALPs und die Berichterstattung über Auswirkungen,

¹ Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der Europäischen Union verpflichtet Unternehmen zur Berichterstattung nach den European Sustainability Reporting Standards (ESRS), die auch Angaben zu Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft einschließen.


Unsicherheit über den erforderlichen Umfang und das Ausmaß des Engagements sowie Probleme bei der internen Akzeptanz von Projekten. Einzelhändler sind bei der Umsetzung und Steuerung von Projekten weitgehend auf Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und kollaborative Plattformen angewiesen, was den Umfang und die Wirkung der Maßnahmen begrenzen kann.

Dieser Bericht gibt daher abschließend eine Reihe von Empfehlungen, mit dem Ziel, CALPs in Obst- und Gemüselieferketten wirksamer umzusetzen, in die Resilienz auf Landschaftsebene zu investieren und die Zukunft resilienter Lieferketten zu unterstützen. Adressaten der Empfehlungen sind neben Einzelhändlern auch andere unterstützende Akteure aus dem CALP-Umfeld, einschließlich NGOs, politischer Entscheidungsträger:innen, Kooperationsplattformen sowie weiterer Beteiligter entlang der Lieferkette. Die Empfehlungen in diesem Bericht zielen darauf ab, drei zentrale Hürden zu überwinden, die einer breiteren Umsetzung von CALPs entgegenstehen.

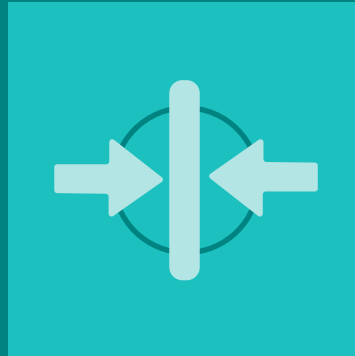
Aus diesen Herausforderungen leiten sich die folgenden Handlungsschwerpunkte ab:



Die Maßnahmen in Beschaffungsregionen mit den höchsten Risiken gezielt zu priorisieren, damit die Investitionen so effizient wie möglich eingesetzt werden.



Die Zusammenarbeit aller relevanten Interessengruppen zu stärken – von Einzelhändlern und allen Akteuren der Lieferkette bis hin zu NGOs, Kooperationsplattformen, Normungsgremien und politischen Entscheidungsträger:innen



Ansätze zur Umsetzung, Steuerung, Überwachung und Berichterstattung von CALPs weiter anzugleichen und zu vereinheitlichen.

1 EINLEITUNG



1.1 ZIEL UND KONTEXT DES BERICHTS

Wasser und Biodiversität sind nicht nur für gesunde Ökosysteme, sondern auch für unsere Wirtschaft und unser Wohlergehen von grundlegender Bedeutung. Der Anbau von Obst und Gemüse ist durch Wasserknappheit, Wasserverschmutzung und den Verlust an biologischer Vielfalt besonders bedroht. Die Produktionsprozesse sind oft wasserintensiv und direkt auf biologische Vielfalt angewiesen, die die Grundlage für wichtige Ökosystemleistungen darstellt, wie z. B. Bestäubung und Krankheitsbekämpfung. Verstärkt werden diese Risiken zusätzlich dadurch, dass Regionen mit hoher Obst- und Gemüseproduktion gleichzeitig Gebiete mit hohem Umweltrisiko sind. So ist beispielsweise die Obst- und Gemüseproduktion in Peru, einem wichtigen Exporteur von Avocados, durch Dürre und hohe Temperaturen in wichtigen Anbaugebieten gefährdet.²

Wasser- und Biodiversitätsrisiken, die die Obst- und Gemüseproduktion betreffen, stellen ein zunehmendes Risiko für Einzelhändler dar. Es gibt vermehrt Anzeichen, dass die Versorgungssicherheit durch diese Risiken beeinträchtigt wird. Ein Beispiel hierfür sind die Preise für Orangensaft, die nach fünf Jahren mit schlechten Ernteerträgen aufgrund schwerer Dürren und Krankheiten auf Rekordniveau gestiegen sind.³ In zahlreichen Regionen stören Wasser- und Biodiversitätsrisiken

2 Juan Carlos: „Peru's 2023 Avocado Season at Risk due to Drought and High Temperatures“. Tridge (2023), <https://www.tridge.com/stories/perus-2023-avocado-season-at-risk-due-to-drought-and-high-temperatures>

3 Faisal Islam: „The £5.30 orange juice that tells the story of why supermarket prices are sky high“. BBC News (2025), <https://www.bbc.co.uk/news/articles/c397n3jl3z8o>

den Anbau unterschiedlicher Erzeugnisse. Kurzfristige Lösungen wie etwa ein Ausweichen auf andere Bezugsregionen werden das Problem kaum mindern, sondern könnten Risiken in der Lieferkette sogar verschärfen, indem die Produktion in andere Regionen verlagert wird, die ihrerseits zu neuen Risikogebieten werden können.

Kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene können die Resilienz von Einzelhändlern gegenüber Wasser- und Biodiversitätsrisiken in wichtigen Beschaffungsregionen erheblich stärken.

Kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene können die Resilienz von Einzelhändlern gegenüber Wasser- und Biodiversitätsrisiken in wichtigen Beschaffungsregionen erheblich stärken. Durch gemeinschaftliche Initiativen zwischen Einzelhändlern, Erzeugern, Akteuren der vorgelagerten Lieferkette, NGOs und lokalen Gemeinschaften können Ressourcen gebündelt, Kosten geteilt, gemeinsame Ziele entwickelt und die positiven Auswirkungen auf gefährdete Landschaften verstärkt werden.⁴ Risiken auf Landschaftsebene gemeinsam anzugehen, bringt Vorteile für die landwirtschaftliche Produktion insgesamt mit sich, denn Wasser- und Biodiversitätswirkungen sind nicht an Grundstücksgrenzen gebunden.

Für resiliente Lieferketten in allen Lieferregionen sollten sich Einzelhändler in gemeinsamen Landschaftsprojekten (CALPs) engagieren. Obst und Gemüse sind dabei ein guter Ausgangspunkt für die Umsetzung von CALPs. In der Regel sind die Lieferketten für Obst und Gemüse transparenter und lassen sich besser zurückverfolgen als die anderer Handelsgüter wie Soja und Palmöl, da Obst und Gemüse nur minimal verarbeitet, frisch eingekauft und direkt für den menschlichen Verzehr verwendet werden. Kürzere Lieferketten bei Obst und Gemüse erleichtern die üblichen Herausforderungen bei der Rückverfolgbarkeit. Lieferregionen können so leichter identifiziert werden. Investitionen in bekannte Lieferregionen können die positiven Auswirkungen auf die Resilienz der Lieferkette maximieren.

Dieser Bericht bewertet das aktuelle Engagement von zehn europäischen Einzelhändlern⁵ in CALPs, die sich mit Wasser- und Biodiversitätsproblemen in Obst- und Gemüselieferketten befassen. Grundlage hierfür sind eine Literaturrecherche sowie der direkte Austausch mit Einzelhändlern im Rahmen einer Umfrage und von Interviews. Der Bericht zeigt hemmende und begünstigende Faktoren für das Engagement von Einzelhändlern in CALPs auf und will mit Empfehlungen an Einzelhändler und andere unterstützende Akteure zusätzliches Engagement anstoßen.

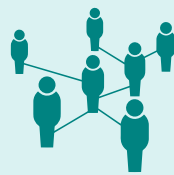
4 Matthew Spencer: „The answer to rising agri-food supply risks? Get horizontal with your peers“. IDH (2025), <https://idh.org/news/the-answer-to-rising-agri-food-supply-risks-get-horizontal-with-your-peers>

5 Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz (siehe ► Kapitel 1.2).

1.2 UMFANG

Diese Studie bezieht sich auf CALPs innerhalb der Lieferketten für Obst und Gemüse mit Schwerpunkt auf Wasser- und Biodiversitätsrisiken. Die zugrunde liegenden Informationen wurden durch die Zusammenarbeit mit zehn Einzelhändlern in Deutschland, Österreich und der Schweiz gesammelt.

Der Untersuchungsrahmen umfasst nur CALPs, die die folgenden zwei Kriterien erfüllen:



01. Gemeinschaftliches Engagement:

Projekte, die zwischen einem oder mehreren Einzelhändlern und weiteren Interessengruppen, wie Landwirt:innen, Genossenschaften, Agrarunternehmen, NGOs, Regierungen oder Finanzinstituten, koordiniert werden. Die Projekte bündeln Wissensressourcen und/oder Fachwissen, mit dem Ziel, gemeinsam Lösungen zu finden und umzusetzen.



02. Landschaftsweite Ausrichtung:

Maßnahmen und Ziele werden auf einer breiteren Ebene, d. h. auf der Ebene von Wassereinzugsgebieten oder Landschaften, umgesetzt und können sich über ein oder mehrere Einzugsgebiete erstrecken.

Diese Studie bezieht sich auf CALPs innerhalb der Lieferketten für Obst und Gemüse mit Schwerpunkt auf Wasser- und Biodiversitätsrisiken.

Der Schwerpunkt liegt speziell auf CALPs, die sich auf besonders wesentliche **Obst- und Gemüselieferketten** und Beschaffungs-Hotspots beziehen. Als „Obst und Gemüse“ gelten frische, minimal verarbeitete Obst- und Gemüsesorten, die in erster Linie für den direkten menschlichen Verzehr bestimmt sind.⁶ Beispiele hierfür sind Beeren, Avocados, Kartoffeln und Tomaten. Gehandelte Rohstoffe wie Kakao, Kaffee und Palmöl sind nicht Gegenstand der Untersuchung. Obst- und Gemüsesorten mit hoher Auswirkung auf die Natur wurden anhand der Listen des Science Based Targets Network (SBTN) identifiziert, darunter die High Impact Commodity List (HICL), die ergänzende Liste sowie die Liste der Rohstoffe, deren Produktion die Flächenumwandlung vorantreibt.

⁶ Baumnüsse, Samen, Bohnen und Hülsenfrüchte werden berücksichtigt, sofern sie unzerteilt, minimal verarbeitet und für den direkten menschlichen Verzehr bestimmt sind (d. h. nicht für Tierfutter verarbeitet wurden).

Die Studie konzentriert sich auf CALPs, die **Wasser- und/oder Biodiversitätsrisiken** priorisieren. CALPs, die in erster Linie auf Treibhausgasemissionen oder andere Themen abzielen, fallen nicht in den Untersuchungsrahmen, werden jedoch berücksichtigt, sofern sie einen starken sekundären Fokus auf Biodiversität oder Wasserrisiken haben.

Zu den Gebieten mit hohem Risiko können Landschaften mit Problemlagen wie Wasserknappheit, mangelnder Wasserqualität, Verlust an Biodiversität oder Verlust von Lebensräumen zählen.

Darüber hinaus sollten die berücksichtigten CALPs in einer Obst- oder Gemüseanbauregion durchgeführt werden, die nachweislich mit den Wertschöpfungsketten des Einzelhandels verbunden ist und als risikoreich eingestuft wurde. Zu den Gebieten mit hohem Risiko können Landschaften mit Problemlagen wie Wasserknappheit, mangelnder Wasserqualität, Verlust an Biodiversität oder Verlust von Lebensräumen zählen. CALPs können in Gebieten mit bekanntem hohem Wasser- und Biodiversitätsrisiko stattfinden oder auch Regionen mit geringerem physischem Risiko umfassen, wenn der Standort im Hinblick auf das gesamte Beschaffungsvolumen von Bedeutung ist. Im Rahmen des umfassenderen Bewertungsansatzes wurden auch Projekte ohne nachweisbare Verbindung zur Wertschöpfungskette berücksichtigt.



1.3 METHODIK

Einbindung der Einzelhändler: Umfrage und Interviews

Für die Teilnahme an der Studie wählten WWF Deutschland, WWF Österreich und WWF Schweiz in ihren jeweiligen Ländern insgesamt zehn Einzelhändler aus. Einige der Unternehmen arbeiteten bereits zum Thema CALPs mit dem WWF zusammen.

Die Einzelhändler wurden im Juni 2025 zur Teilnahme an der Studie in Form einer Umfrage und eines Interviews eingeladen. Die Umfrage beantworteten die Einzelhändler zwischen Juni und Juli 2025, die Interviews fanden zwischen Juli und September 2025 statt. Sechs Einzelhändler nahmen an beiden Studienabschnitten teil, einer nur an der Umfrage und einer nur am Interview.

Zwei Einzelhändler nahmen an keiner der beiden Maßnahmen teil und werden daher nur auf der Grundlage öffentlich zugänglicher Informationen bewertet. Eine Liste der Einzelhändler und des Umfangs ihrer Beteiligung an der Studie findet sich in ► Anhang A.

Die Umfrage wurde vor dem Versand an die Einzelhändler auf der Grundlage öffentlich zugänglicher Online-Informationen ausgefüllt. Anschließend wurde ein halbstrukturiertes Online-Interview durchgeführt. Schwerpunkt der Interviews war es, ein genaueres Verständnis der Beteiligung an CALPs sowie der damit verbundenen Chancen und Hindernisse zu gewinnen. Um die Teilnehmer:innen zur Weitergabe von Informationen über ihre bisherigen Fortschritte zu ermutigen, konnten sie selbst entscheiden, welche Angaben anonym bleiben.





Bewertung der Einzelhändler

Die erhobenen Informationen dienten der Bewertung von Einzelhändlern anhand von Kriterien, die in der Umfrage und den Interviews abgefragt wurden. Die Kriterien decken sieben Kategorien ab, die Aufschluss über die Bereitschaft zur Beteiligung an CALPs und über die Stärke des bestehenden CALP-Engagements geben. Für jedes Kriterium wurde ein Best-Practice-Referenzpunkt definiert, der sich an relevanten Standards und Offenlegungsrahmen (SBTN, TNFD, CDP) sowie am Forschungsstand zu Best Practices bei CALPs orientiert.⁷

Eine Übersicht über die Bewertungskategorien und Best-Practice-Kriterien findet sich in ► Anhang B.

Jeder Einzelhändler wurde anhand einer einfachen Vier-Punkte-Skala von niedrig bis hoch bewertet, bezogen auf die zugrunde gelegten Best-Practice-Referenzkriterien.

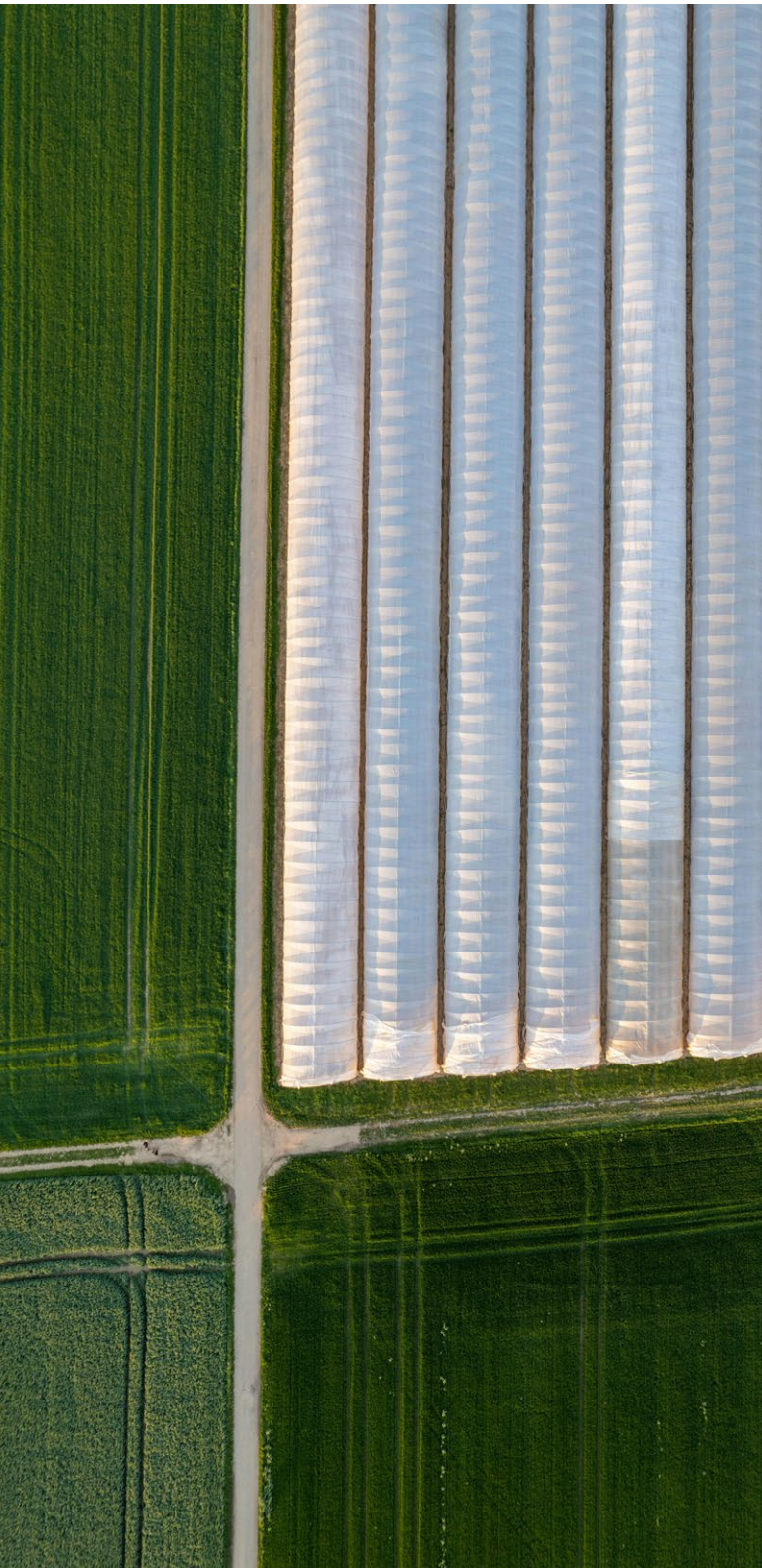
Die Kriterien wurden im Verlauf des Bewertungsprozesses iterativ aktualisiert, um sicherzustellen, dass sie für die aktuellen Maßnahmen der Einzelhändler relevant bleiben, ohne dass der Best-Practice-Rahmen vernachlässigt wurde. Zum Schluss wurden die Einzelhändler gebeten, alle Aussagen, die sie betreffen, zu bestätigen, um sicherzustellen, dass die Informationen korrekt dargestellt werden.

⁷ Quellen (u. a.): SBTN-Schritte 1, 2 und 3; SBTN-Leitfaden zur Einbindung von Interessengruppen; LEAP-Ansatz der TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures); Landschaftsansätze gemäß „Meeting Nature Goals: Landscape and Jurisdictional Approaches“ des CDP (Carbon Disclosure Project); Kernkriterien für etablierte Landschaftsprojekte der WWF-Initiative „Unpacking collective action in water stewardship“ (gemeinsames Positionspapier).



**2 ERGEBNISSE
UND ANALYSE**

2 ERGEBNISSE UND ANALYSE



2.1 ÜBERBLICK ÜBER DIE ERGEBNISSE UND ANALYSE

Dieses Kapitel beschreibt die Beteiligung der ausgewählten Einzelhändler an CALPs zu Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Obst- und Gemüselieferketten anhand der in ► Anhang B dargelegten Bewertungskriterien.

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die aktuellen Aktivitäten der Einzelhändler in den verschiedenen Bewertungskategorien im Vergleich zu einem Best-Practice-Referenzwert. Die detaillierte Bewertung entlang dieser Kategorien wird im weiteren Verlauf dieses Kapitels dargestellt und umfasst das aktuelle Engagement der Einzelhändler in CALPs, ihre Bereitschaft zur Beteiligung sowie die Intensität ihres Engagements in laufenden CALP-Projekten. Die Rückmeldungen der Einzelhändler machen mehrere Hemmnisse für ein Engagement in CALPs sowie potenzielle Chancen zur Förderung einer stärkeren Beteiligung deutlich. Diese werden im gesamten Verlauf des Kapitels aufgegriffen und in ► Kapitel 3 (Schlussfolgerungen) vertieft dargestellt.

Tabelle 1:

Bewertung von Einzelhändlern anhand von Kriterien zum Engagement in Collective Action Landscape Projects (CALPs) zu Wasser- und/oder Biodiversitätsrisiken in Obst- und Gemüselieferketten, im Vergleich zu einem Best-Practice-Referenzniveau. Sofern keine Beteiligung an CALPs besteht/bestand, spiegelt die Bewertung übergreifende Aktivitäten zu Wasser- und/oder Biodiversitätsrisiken in Obst- und Gemüselieferketten wider.

			1. Aktuelle Beteiligung an CALPs zu Wasser- bzw. Biodiversitätsrisiken in Obst- und Gemüselieferketten	2. Verständnis für Beschaffungs- und Analyse von Wasser- und Biodiversitätsrisiken	3. Strategie und Ziele für CALPs und Chancen-Mapping	4. Bereitstellung von Finanzmitteln und internen Ressourcen für die Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken und CALPs	5. Engagement in Kooperationsforen und Zusammenarbeit mit Partnern und Wettbewerbern	6. Einbindung und Zusammenarbeit mit lokalen Stakeholdern	7. Monitoring, Berichterstattung und Verifizierung (MRV)
	Best-Practice-Referenz	Aktive Beteiligung	Detaillierte Bewertung und Strategie für Hochrisiko-Obst/ Gemüse und Hotspot-Regionen	Konkrete Strategie und Zielsetzungen zu CALPs sowie Nachweise einer aktiven Identifizierung von CALP-Potenzialen	Dediziertes internes Team, Führungsebene beteiligt, ausreichende Finanzierung/ Ressourcen	Aktiv in Kooperationsforen, treibt Projekte voran, gewinnt Partner	Bindet lokale Stakeholder in die Projektgestaltung, Zieldefinition sowie die Risiko- und Nutzenverteilung ein	Umfassendes MRV, ausgerichtet an übergeordneten regionalen Zielen, transparente Berichterstattung	
Gegenwärtige Beteiligung	EDEKA	Beteiligt							
	ALDI SÜD	Beteiligt							
	ALDI Nord	Beteiligt							
	Migros	Beteiligt							
Frühere und/oder zukünftig geplante Beteiligung	Kaufland	Vergangene + zukünftige Beteiligung							
	Coop	Vergangene + zukünftige Beteiligung							
	REWE*	Vergangene Beteiligung				Keine Informationen erhältlich			
Weder gegenwärtige noch eindeutige frühere Beteiligung	Bei fehlender Beteiligung an CALPs beziehen sich die Bewertungen der Einzelhändler auf übergeordnete Maßnahmen zu Biodiversitäts- und Wasserrisiken in Obst- und Gemüselieferketten.								
	Lidl	Keine Beteiligung							
	SPAR	Keine Beteiligung							
	BILLA*	Keine Beteiligung	Keine Informationen erhältlich	Keine Informationen erhältlich	Keine Informationen erhältlich	Keine Informationen erhältlich	Keine Informationen erhältlich	Keine Informationen erhältlich	

Übereinstimmung mit der Best-Practice-Referenz:



*REWE und BILLA wurden zur Teilnahme an der Studie eingeladen, haben jedoch entweder abgelehnt oder nicht auf die Anfrage reagiert. Die Bewertung basiert daher auf öffentlich zugänglichen Online-Informationen.

2.2 AKTUELLES ENGAGEMENT DER EINZELHÄNDLER IN CALPs

Das Engagement von Einzelhändlern in CALPs erfolgt in unterschiedlichen Regionen, aus unterschiedlichen Beweggründen und als Reaktion auf unterschiedlichen Handlungs- bzw. Erwartungsdruck.

Derzeit engagieren sich vier Einzelhändler in gewissem Umfang aktiv in CALPs (ALDI Nord, ALDI SÜD, EDEKA und Migros). ALDI SÜD, EDEKA und Migros nennen CALPs als Bestandteil ihrer Strategien, um Risiken und Umweltauswirkungen im Zusammenhang mit Obst- und Gemüselieferketten zu mindern. Zu den konkret genannten Projekten zählen eine vom Waste and Resources Action Programme (WRAP)⁸ geleitete Initiative in der Beerenproduktion in Doñana, Spanien, sowie eine gemeinsame Initiative mit dem WWF zum Bananananbau in Kolumbien und Ecuador (eine vollständige Übersicht der Projekte, an denen Einzelhändler beteiligt sind, findet sich in ► Anhang C). Kaufland ist zwar am Collective Action Accelerator der Alliance for Water Stewardship (AWS) in Spanien⁹ beteiligt, doch ist dieses Engagement begrenzter als das von ALDI SÜD, EDEKA und Migros, die aktiv in konkrete Vor-Ort-Projekte eingebunden sind. Mehrere Einzelhändler verweisen zudem auf Projekte mit Fokus auf Obst- und Gemüselieferketten, die jedoch nicht unter die Definition von CALPs fallen.¹⁰

Coop und REWE waren in der Vergangenheit an CALPs beteiligt, wobei Coop derzeit aktiv ein zukünftiges Engagement prüft. So engagiert sich Coop beispielsweise bei WRAP in Huelva, Spanien, und entwickelt Advocacy-Arbeit rund um CALPs.

Einige Einzelhändler nannten eine Reihe gemeinsamer Treiber, die zu einem Engagement in CALPs geführt haben; diese sind im Kasten auf Seite 17 zusammengefasst und werden in ► Kapitel 3 (Schlussfolgerungen) ausführlicher erläutert.

Einzelhändler, die derzeit nicht in CALPs engagiert sind, nannten mehrere zentrale Gründe für das begrenzte Engagement. So verwies Lidl auf Herausforderungen bei der Skalierung von Wirkungen über Landschaften und Lieferketten hinweg als zentrales Hemmnis für CALPs. Bei Coop verhinderten insbesondere Hürden bei der internen Finanzierung sowie eine fehlende Unterstützung auf Führungsebene ein breiteres Engagement. Andere Einzelhändler führten den Mangel an direkt umsetzbaren, qualitativ hochwertigen CALP-Möglichkeiten an, Ressourcen- und Kostenintensität sowie fehlende standardisierte Prozesse zur Leistungsberichterstattung.

8 WRAP arbeitet mit dem WWF, mit Organisationen aus der Lebensmittel- und Getränkeindustrie und der Umweltorganisation The Rivers Trust zusammen, um CALPs umzusetzen, mit dem Ziel, die Wassereffizienz zu verbessern, Ökosysteme zu schützen und lokale Gemeinschaften in den Projektgebieten zu unterstützen.

9 AWS: Collective Action Accelerator, <https://a4ws.org/about/collective-action/collective-action-accelerator>

10 BILLA unterstützt beispielsweise über die Stiftung „Blühendes Österreich“ Naturschutz- sowie Klima- und Naturbildungsprojekte. Diese Initiativen zielen auf lokalen Biodiversitätsschutz ab, erfüllen jedoch nicht die Definition von CALPs, da ihnen eine landschaftsweite Ausrichtung fehlt. Da BILLA nicht an der Umfrage und den Interviews teilgenommen hat, basiert diese Einordnung ausschließlich auf öffentlich zugänglichen Informationen.

Auch für Einzelhändler, die bereits in CALPs engagiert sind, bestehen Herausforderungen bei der Identifizierung neuer Projektmöglichkeiten und bei der Skalierung von Wirkungen. So ist EDEKA seit 2016 Fördermitglied der AWS, hat derzeit jedoch Schwierigkeiten, neue Projektmöglichkeiten zu identifizieren, insbesondere solche, die sich spezifisch auf Biodiversitätsrisiken und -auswirkungen beziehen. Ein langfristiges Engagement ist positiv und wichtig, um stabile Beziehungen aufzubauen und nachhaltige Veränderungen zu unterstützen. Idealerweise sollte dieses mit einer aktiven Suche nach, Identifizierung von und Beteiligung an neuen CALPs einhergehen, denn so können neue Erkenntnisse zu Landschaftsrisiken berücksichtigt werden.

WANN, WO UND WARUM BETEILIGEN SICH EINZELHÄNDLER AN CALPS?

Das Engagement von Einzelhändlern in CALPs erfolgt in unterschiedlichen Regionen, aus unterschiedlichen Beweggründen und als Reaktion auf unterschiedlichen Handlungs- bzw. Erwartungsdruck. Die Studie zeigt, dass sich Einzelhändler unter den folgenden Rahmenbedingungen an CALPs beteiligen:

- Wenn ein besonders hoher Konsumentendruck oder erhöhtes Reputationsrisiko in einer Beschaffungsregion besteht. So stellt beispielsweise die Region Doñana in Spanien aufgrund langjähriger Probleme mit illegaler Wasser- und Landnutzung sowie übermäßiger Wasserentnahme ein hohes Reputationsrisiko für Einzelhändler dar, die in dieser Region einkaufen.
- Wenn es sich um Regionen mit einem vergleichsweise kleinen Obst- und Gemüsesektor handelt, in denen es entsprechend einfacher ist, bei unterschiedlichen Stakeholdern Zustimmung zur Umsetzung, Planung und Entwicklung von Projekten zu erzielen.
- Wenn deutlich wird, dass Risiken und Umweltauswirkungen nicht allein auf Betriebsebene auftreten – etwa nachdem versucht wurde, sie dort zu bewältigen. Ein Beispiel hierfür ist die Einsicht, dass Probleme mit Wasserqualität und -verfügbarkeit auf der Ebene des gesamten Einzugsgebiets entstehen und genau dort entsprechende Maßnahmen erfordern.
- Wenn bereits gut etablierte Projekte bestehen und Einzelhändler sich problemlos an diesen beteiligen können, etwa an Projekten, die von Kooperationsforen wie WRAP und der AWS getragen werden.
- Wenn CALPs in den Strategien der Einzelhändler ergänzend zu Standards und Zertifizierungen eingesetzt werden.





2.3 BEREITSCHAFT DER EINZELHÄNDLER, SICH AN CALPS ZU BETEILIGEN

Während nur etwa die Hälfte der betrachteten Einzelhändler derzeit aktiv in CALPs in Obst- und Gemüselieferketten engagiert ist, wurden dennoch alle hinsichtlich ihrer grundlegenden Bereitschaft zur Beteiligung bewertet. Wenn Einzelhändler die Grundlagen geschaffen haben, um die Risiken für die Verfügbarkeit von Obst- und Gemüseprodukten innerhalb ihrer eigenen Lieferketten zu verstehen, interne Teams weiterzubilden und interne Zustimmung zu gewinnen, dann haben sie mit größerer Wahrscheinlichkeit die Voraussetzungen für eine sinnvolle Beteiligung an CALPs geschaffen und können wirkungsvolle Projekte umsetzen. So verfügen Einzelhändler, die Risikobewertungen durchgeführt haben, um vorrangige Beschaffungs-Hotspots für Wasser und Biodiversität zu identifizieren, über das notwendige Wissen, um ihre Auswirkungen auf Wasser und Biodiversität in zentralen Beschaffungslandschaften zu reduzieren und die Resilienz ihrer Lieferketten zu fördern. CALPs können eine sinnvolle Möglichkeit sein, dieses Beschaffungsrisiko in der Praxis zu reduzieren.

Einzelhändler wurden hinsichtlich ihrer Bereitschaft zur Teilnahme anhand der nachfolgend aufgeführten Kategorien bewertet. Diese Kategorien liefern den kontextuellen Rahmen für ein Engagement in CALPs, beziehen sich jedoch nicht spezifisch auf eine Beteiligung der Einzelhändler an CALPs. In einigen Kategorien (z. B. Zielsetzung) zeigen weiter entwickelte Einzelhändler CALP-spezifische Maßnahmen, etwa durch die Festlegung von Zielen, die sich ausdrücklich auf die Umsetzung und Ergebnisse von CALPs beziehen und nicht nur auf Wasser- und Biodiversitätsrisiken im Allgemeinen.

Die Kategorien in diesem Kapitel sind:

- **2.3.1 Verständnis für Beschaffungsregionen mit hohem Risiko**, einschließlich der Analyse von Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Lieferketten für Obst und Gemüse
- **2.3.2 Entwicklung einer Strategie und konkreter Ziele zur Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken** in Lieferketten für Obst und Gemüse mit eindeutigen Fokus auf CALPs
- **2.3.3 Bereitstellung interner Ressourcen für CALPs**, einschließlich klar definierter Zuständigkeiten innerhalb der Teams, **Unterstützung auf Führungsebene** sowie Förderung interner Berichtsprozesse und klarer Leistungskennzahlen (KPIs)
- **2.3.4 Engagement in Kooperationsforen zur Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Lieferketten für Obst und Gemüse** sowie speziell zur Umsetzung von CALPs

2.3.1 Verständnis für Beschaffungsregionen mit hohem Risiko



Kriterium	Best Practices
Verständnis zentraler Hochrisiko-Produkte und der damit verbundenen Auswirkungen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identifizierung von Obst- und Gemüseprodukten aus Hochrisiko-Regionen auf Grundlage externer Daten (z. B. der HICL des SBTN) sowie interner Daten (z. B. Beschaffungsvolumina) ■ Einsatz von Instrumenten wie der HICL des SBTN, um auf übergeordneter Ebene die Art der mit dem jeweiligen Produkt verbundenen Auswirkungen zu bestimmen
Verständnis der wichtigsten Beschaffungsregionen für risikoreiche Rohstoffe	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identifizierung von Regionen mit hoher Priorität mindestens auf der Ebene von Wassereinzugsgebieten und landwirtschaftlichen Betrieben unter Berücksichtigung der spezifischen landschaftlichen Herausforderungen ■ Einsatz von Instrumenten wie dem Integrated Biodiversity Assessment Tool (IBAT) und der WWF Risk Filter Suite, um Risiken in Beschaffungsregionen im Zusammenhang mit der Produktion von Obst- und Gemüseprodukten zu analysieren ■ Abgleich regionaler Risiken mit produktspezifischen Risiken, um den Grad der Auswirkungen zu bewerten ■ Verständnis regionaler und standortspezifischer Herausforderungen (z. B. relevanter regulatorischer, kultureller oder politischer Rahmenbedingungen)

Einzelhändler gaben an, dass die große Anzahl von Rohstoffen, Lieferketten und Produkten die Entwicklung eines systematischen Verständnisses der Risiken über ihre gesamte Beschaffungsbasis hinweg erschwert.

Einzelhändler gaben an, dass die große Anzahl von Rohstoffen, Lieferketten und Produkten die Entwicklung eines systematischen Verständnisses der Risiken über ihre gesamte Beschaffungsbasis hinweg erschwert. Dennoch zeigten alle Einzelhändler gewisse Fortschritte bei **der Ermittlung von Risiken und Auswirkungen** in ihren eigenen Obst- und Gemüselieferketten (mit Ausnahme von BILLA, für die keine Informationen verfügbar waren), auch wenn diese Analysen teilweise noch auf einer hohen Abstraktionsebene erfolgten. Einzelhändler, die größere Fortschritte bei der Risikobewertung vorweisen konnten, hatten Analysen auf der **Ebene einzelner Rohstoffe** für Obst- und Gemüsesorten durchgeführt, die als besonders risikoreich eingestuft wurden (z. B. Avocados, Erdbeeren). So verwendete Coop die SBTN-Liste der Rohstoffe mit hoher Auswirkung (HICL), um die Obst- und Gemüsesorten mit dem höchsten Risiko zu ermitteln, ohne für diese Rohstoffe eine Risikoanalyse eingeleitet zu haben. ALDI Nord ermittelte 15 Obst- und Gemüsesorten mit dem höchsten Absatzvolumen, um diese einer Risikobewertung zu unterziehen. Andere (z. B. SPAR) verfolgten einen allgemeineren Ansatz, betrachteten Obst und Gemüse als eine gemeinsame Kategorie, ohne bisher produktspezifische Analysen durchgeführt zu haben.

Insgesamt ist **die Bewertung von Wasserrisiken** bei Einzelhändlern weiter fortgeschritten als die Bewertung von Biodiversitätsrisiken. Einzelhändler verwiesen dabei auf ein insgesamt geringeres Verständnis von Biodiversitätsrisiken sowie auf eine geringere Sicherheit im Umgang mit Kennzahlen und Daten zur Messung von Biodiversitätsrisiken. Dies stellte jedoch nicht für alle Einzelhändler ein Hemmnis dar: So führten mehrere Unternehmen, darunter ALDI SÜD, EDEKA und Lidl, Biodiversitätsrisikobewertungen entlang ihrer Lieferketten durch.

Die **Rückverfolgbarkeit** bis auf Betriebs- und Landschaftsebene stellte für Einzelhändler weiterhin eine Herausforderung dar und erschwert es, CALPs gezielt für konkrete Standorte und Landschaften zu initiieren und umzusetzen, in denen der Handlungsbedarf am größten ist. Viele stützten ihre Standortdaten auf Zahlen und Zertifikate von GlobalG.A.P., zugleich bestand jedoch ein allgemeiner Bedarf an verbesserten Daten auf Betriebsebene. ALDI SÜD zeigte Anstrengungen zur Verbesserung der Rückverfolgbarkeit und führte eine kritische Analyse der GlobalG.A.P.-Daten sowie ihrer Einschränkungen durch (z. B. können Daten auf Länderebene irreführend sein und bieten nur eine Rückverfolgbarkeit bis zum Zulieferer, nicht jedoch zu bestimmten landwirtschaftlichen Parzellen).

Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Einzelhändler berichteten, dass sie mit Tools wie WWF Risk Filter Suite, Global Forest Watch, SoilGrids und Daten aus Lebenszyklusanalysen (Life Cycle Analysis) Risikobewertungen entlang ihrer Lieferketten durchführen und auf Daten zu Wasser- und Biodiversitätsrisiken zugreifen können.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Bewertungen über eine große Anzahl von Lieferketten, Produkten und Rohstoffen hinweg erfordern eine große Menge an Ressourcen und Daten.
- Die fehlende Rückverfolgbarkeit von Lieferketten erschwert die Priorisierung von Beschaffungslandschaften für die Umsetzung von CALPs.
- Im Allgemeinen sind Biodiversitätsrisiken weniger gut verständlich, da im Vergleich zu Wasser- und Klimarisiken nur wenige Daten verfügbar sind.



2.3.2 Entwicklung einer Strategie und konkreter Ziele zur Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken

Kriterium	Best Practices
Interne Strategie und Ziele zur Minderung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken	<ul style="list-style-type: none"> Strategien und Zielsetzungen zur Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken vorhanden, einschließlich konkreter Zielsetzungen für die Umsetzung von CALPs und zur Nachverfolgung von CALP-Ergebnissen Festlegung von Zielsetzungen im Rahmen des SBTN, einschließlich der Entwicklung eines SBTN-Ziels für Engagement auf Landschaftsebene („Landscape Engagement target“)

Viele Einzelhändler waren zum Zeitpunkt der Untersuchung dabei, **ihre Strategien für Wasser und/oder Biodiversität** zu aktualisieren und **neue zu entwickeln**, oft unter Berücksichtigung einer erhöhten Risiko- und Resilienzperspektive infolge der CSRD¹¹. Da sich diese Strategien vielfach noch in der Ausarbeitung befanden, konnten die Einzelhändler keine detaillierten Informationen zur Verfügung stellen; mehrere entschieden sich jedoch, Einblicke in ihre strategische Ausrichtung zu geben. Insgesamt war die Festlegung strategischer Ziele im Bereich der Wasserrisiken weiter fortgeschritten als im Bereich der Biodiversitätsrisiken, da Letztere als relativ komplex angesehen wurden und es an verfügbaren Daten fehlte.

Im Vergleich zu CALPs stellen Zertifizierungen einen zwar breit nutzbaren, dabei aber oberflächlichen Ansatz dar, der nur begrenzt geeignet ist, kontextspezifischen Herausforderungen und Risiken auf Landschaftsebene zu begegnen.

Die Einbindung von CALPs in die strategische Ausrichtung erfolgte im Vergleich zu anderen Ansätzen zur Bewältigung von Risiken und Auswirkungen in Lieferketten uneinheitlich. **Zertifizierungen** stellten einen weitverbreiteten Ansatz zur Minderung von Umweltauswirkungen in der Lieferkette dar: Alle untersuchten Einzelhändler nutzten zumindest in gewissem Umfang Zertifizierungen in ihren Lieferketten für Obst und Gemüse. Eine Mehrheit der Einzelhändler gab an, die **Standards von GlobalG.A.P.** anzuwenden, die betriebliche Anforderungen zu Umweltaspekten wie Wasser, Boden und Biodiversität sowie zu Arbeitssicherheit, Tiergesundheit und Lebensmittelsicherheit definieren. Die Einzelhändler gaben an, dass sich diese Standards über verschiedene Produkte und Lieferketten hinweg anwenden lassen und ihre breite Nutzung in der Branche zu einem weitgehend standardisierten Ansatz geführt hat. Zertifizierungen können Praktiken und Auswirkungen auf der Ebene einzelner landwirtschaftlicher Betriebe wirksam beeinflussen und sind damit ein nützliches Instrument auf dieser Ebene. Im Vergleich zu CALPs stellen sie jedoch einen zwar breit nutzbaren, dabei aber oberflächlichen Ansatz dar, der nur begrenzt geeignet ist, kontextspezifischen Herausforderungen und Risiken auf Landschaftsebene zu begegnen und damit zur Entwicklung resilienter Beschaffungslandschaften beizutragen.

¹¹ Siehe Anmerkung 1.

Einige Einzelhändler, darunter Lidl, haben die Vor- und Nachteile des Einsatzes von CALPs als Instrument zur Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken systematisch im Rahmen ihrer Strategien bewertet. Lidl verwies dabei zum einen auf Herausforderungen bei der Skalierbarkeit von CALPs über unterschiedliche Landschaften und Kontexte hinweg, zum anderen auf den hohen Ressourcenaufwand, der für die Umsetzung von CALPs entlang komplexer Lieferketten erforderlich ist. Anstatt CALPs umzusetzen, konzentriert sich Lidl auf Zertifizierungsansätze und engagiert sich für die Entwicklung der GlobalG.A.P. Environmental Sustainability Solution (ESS), mit dem Ziel, einige der bestehenden Grenzen von Zertifizierungen bei der Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken zu überwinden.

EDEKA hingegen hat CALPs zu einem **zentraleren Bestandteil seiner Strategie** gemacht und intern spezifische CALP-Zielsetzungen entwickelt, die sowohl Ziele für die Umsetzung als auch Ergebnisziele für CALPs umfassen.



Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Anforderungen aus der CSRD wirken als zentraler Katalysator dafür, dass Einzelhändler ihre Wasser- und Biodiversitätsstrategien mit einem stärkeren Fokus auf Risiko und Resilienz weiterentwickeln. Dies hat dazu geführt, dass Einzelhändler zentrale Risiken und Auswirkungen in den Landschaften ihrer Lieferketten identifizieren und CALPs zunehmend als eine Möglichkeit betrachten, um diese Risiken auf Landschaftsebene zu bewältigen.
- Die laufende Überarbeitung von Zielsetzungen bei Einzelhändlern bietet eine wichtige Chance, CALPs als Bestandteil umfassender Strategien zum Umgang mit Wasser- und Biodiversitätsrisiken zu verankern.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Die als begrenzt wahrgenommene Skalierbarkeit von CALPs über alle Lieferketten und Produkte hinweg sowie die vergleichsweise hohen Kosten und ein hoher Ressourcenaufwand wirken sich hemmend auf ein breiteres Engagement aus.
- Nur wenige Einzelhändler haben konkrete interne Ziele für die Umsetzung und Ergebnisse von CALPs definiert. Damit fehlen sowohl ein wichtiger Anreiz für ein Engagement in CALPs als auch klare Verantwortlichkeiten für die erfolgreiche Umsetzung.

2.3.3 Bereitstellung interner Ressourcen für CALPs und Unterstützung auf Führungsebene



Kriterium	Best Practices
Schulung und Kapazitätsaufbau	<ul style="list-style-type: none"> starkes Engagement für interne Schulungen und Weiterbildungen zu Wasser- und Biodiversitätsrisiken im Allgemeinen und CALPs im Besonderen Verpflichtung zu kontinuierlichem Lernen und zur laufenden Auseinandersetzung mit neuen Entwicklungen im Management von Wasser- und Biodiversitätsrisiken und insbesondere von CALPs
Interne Ressourcen für die Projektumsetzung	<ul style="list-style-type: none"> Einsatz von Mitarbeiter:innen mit klar definierten Zuständigkeiten sowie mit ausreichend Zeit und genügend Ressourcen für die Umsetzung von CALPs Verankerung von Nachhaltigkeit (und CALPs) in der gesamten Organisation, z. B. in der Beschaffung
Unterstützung und Aufsicht durch die Führungsebene	<ul style="list-style-type: none"> Unterstützung durch die oberste Führungsebene (C-Suite), die die strategische Ausrichtung von CALPs überwacht und mitgestaltet regelmäßige Berichterstattung spezifischer KPIs an das obere Management, um die Fortschritte bezüglich CALP-Zielsetzungen nachzuvollziehen

Insgesamt waren die **Nachhaltigkeitsteams der Einzelhändler gut in die Organisation und die relevanten Fachbereiche eingebunden**, mit einer guten Abstimmung zwischen Nachhaltigkeit, Beschaffung und weiteren Unternehmensfunktionen. Die **Nachhaltigkeitsteams befürworteten CALPs** zudem überwiegend als Bestandteil einer Strategie zum Umgang mit Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Obst- und Gemüselieferketten. Die **mangelnde Unterstützung auf Führungsebene** stellte jedoch eine **zentrale Herausforderung** für die praktische Umsetzung von CALPs dar. Mehrere Einzelhändler führten internen finanziellen Druck, die Verbraucherpreise niedrig zu halten, als einen wesentlichen Grund dafür an, dass die Geschäftsleitung CALPs bislang nicht unterstützt. Weiterhin nannten Einzelhändler Schwierigkeiten bei der Skalierung bestehender Nachhaltigkeitsinvestitionen auf CALPs. So werden CALPs als erheblicher zusätzlicher Kosten- und Ressourcenaufwand wahrgenommen, was ebenfalls mit einer begrenzten Unterstützung durch die oberste Führungsebene einherging.

Die mangelnde Unterstützung auf Führungsebene stellte eine zentrale Herausforderung für die Umsetzung von CALPs dar.

EDEKA stellte hierbei eine Ausnahme dar. Das Unternehmen legte konkrete interne CALP-Zielsetzungen fest und definierte in seinen Nachhaltigkeitsteams klare Zuständigkeiten für die Arbeit an der Erreichung dieser CALP-Ziele. EDEKA hob hervor, dass die **„volle Unterstützung“ durch den CEO sowie interne KPIs zur Umsetzung von CALPs** entscheidend für das Engagement des Unternehmens in CALPs seien.

ALDI SÜD und andere Einzelhändler räumten hingegen ein, dass das **Fehlen CALP-spezifischer Zielsetzungen und klarer KPIs** zur Demonstration von Marktausrichtung und externer Anerkennung zentrale Herausforderungen darstellen und es erschweren, die Unterstützung der Führungsebene zu gewinnen.

Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Die ausdrückliche Verankerung von CALPs in Strategien und Zielsetzungen von Einzelhändlern kann eine stärkere Übernahme von Verantwortung für die Umsetzung von CALPs innerhalb interner Teams fördern.
- Die Unterstützung der Führungsebene für CALPs als zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie stellt einen entscheidenden Hebel für ein verstärktes Engagement in CALPs dar.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Einzelhändler sehen einen Bedarf an klar definierten KPIs, die die Projektergebnisse im Verhältnis zu internen Zielsetzungen nachvollziehbar, verfolgbar und gegenüber der Führungsebene kommunizierbar machen. Dies ist entscheidend, um Unterstützung für CALPs zu schaffen und Investitionsanreize zu setzen. Standardisierte KPIs zur Bewertung der Wirkung von CALPs, die zudem eine Vergleichbarkeit zwischen Einzelhändlern ermöglichen, existieren derzeit nicht.



2.3.4 Engagement in Kooperationsforen zur Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Lieferketten für Obst und Gemüse

Kriterium	Best Practices
Engagement in Kooperationsforen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Initiierung kollektiver Maßnahmen und starkes Engagement durch die Umsetzung von CALPs in Obst- und Gemüselieferketten, verbunden mit dem klaren Auftrag, die Agenda mitzugestalten und branchenweite Veränderungen anzustoßen ■ aktive Beteiligung an Kooperationsplattformen (z. B. der AWS und der Sustainability Initiative Fruit and Vegetables [SIFAV]), mit dem Ziel, einen Wandel in der Branche voranzutreiben, einschließlich der Nutzung dieser Plattformen zum Austausch von Erkenntnissen und Erfahrungen aus CALPs mit Projektpartnern und Wettbewerbern

Mehrere Einzelhändler erkannten die **Bedeutung der vorwettbewerblichen Zusammenarbeit** – nicht nur für die Umsetzung von CALPs, sondern auch für die Bewältigung von Risiken in der Lieferkette im Allgemeinen. Dies wurde als eine Veränderung der Einstellung gegenüber früheren Wettbewerbsansätzen verstanden. So gab EDEKA an, man sei „früher nicht daran interessiert gewesen, mit Wettbewerbern zusammenzuarbeiten, sehe dies heute jedoch als entscheidend an“.

Trotz dieser allgemeinen Bereitschaft zur Zusammenarbeit könnte **die Wahrnehmung von Wettbewerbern** als Hemmnis wirken, da Letztere **der Einstellung anderer Einzelhändler zur Zusammenarbeit mit Vorsicht begegnen**. So hatten einige Einzelhändler den Eindruck, dass andere Akteure der Teilnahme an Gemeinschaftsprojekten ablehnend gegenüberstehen, weil sie befürchten, ihren Wettbewerbsvorteil zu verlieren, den sie durch ihre bessere Nachhaltigkeitsbilanz gegenüber anderen Einzelhändlern hatten. Innerhalb der betrachteten Einzelhändlergruppe wurde dieses Thema jedoch nicht von vielen explizit als Hemmnis benannt; SPAR merkte allerdings an, dass die Beteiligung an kollaborativen Initiativen die kommunizierbaren Nachhaltigkeitsaussagen des Unternehmens „verwässern“ könne.

Kooperationsforen wie das AWS Global Water Stewardship Forum¹², die SIFAV¹³ sowie Foren im Zusammenhang mit Landschaftsprojekten von WRAP wurden von den Einzelhändlern als wichtiger **vorwettbewerblicher Raum für Wissensaustausch, gemeinsame Problemlösung und sinnvolle Zusammenarbeit mit Branchenkolleg:innen** angesehen. Zudem wurden sie als Möglichkeit betrachtet, potenzielle Landschaftsprojekte für Einzelhändler zu identifizieren und wertvolle Partner zu finden, die die intern verfügbaren Ressourcen der Einzelhändler für die Umsetzung von CALPs ergänzen. Einige Einzelhändler, darunter Coop und EDEKA, berichteten, dass sie innerhalb

Mehrere Einzelhändler erkannten die Bedeutung der vorwettbewerblichen Zusammenarbeit für die Umsetzung von CALPs und für die Bewältigung von Risiken in der Lieferkette im Allgemeinen.

12 AWS: 10th Global Water Stewardship Forum, <https://a4ws.org/global-water-stewardship-forum>

13 SIFAV, <https://sifav.com>

dieser Plattformen eine aktivere Rolle einnehmen, indem sie gezielt andere Akteure einbinden und Erkenntnisse aus Projekten teilen (u. a. durch die persönliche Teilnahme von Coop an Veranstaltungen mit WRAP am Projektstandort Doñana sowie durch eine kürzlich von EDEKA auf der jährlichen AWS-Konferenz gehaltene Präsentation zu CALPs).

Einzelhändler wie ALDI SÜD und EDEKA hoben hervor, dass **eine effektive Moderation** in diesen Kooperationsforen und -sitzungen entscheidend dazu beiträgt, das Vertrauen und den Dialog zwischen Einzelhändlern zu fördern und damit die Grundlage für eine dauerhafte Zusammenarbeit zu schaffen.



Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Kollaborative, vorwettbewerbliche Plattformen wie die AWS, die SIFAV sowie Foren im Zusammenhang mit Landschaftsprojekten von WRAP können einen wichtigen „geschützten Raum“ bieten, in dem Einzelhändler Wissen austauschen und gemeinsam mit Branchenkolleg:innen Probleme lösen können.
- Foren und Kooperationsitzungen müssen gut moderiert werden, um wettbewerbsbezogene Bedenken von Einzelhändlern auszuräumen und Vertrauen aufzubauen, das grundlegende Voraussetzung für Zusammenarbeit ist.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Es bestehen Bedenken hinsichtlich möglicher Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit, die mit dem Austausch von Wissen zu CALPs verbunden sind, sowie die Wahrnehmung einer geringeren Wirkmacht von Nachhaltigkeitsaussagen, wenn Maßnahmen gemeinsam mit anderen Einzelhändlern umgesetzt werden.
- Unter Einzelhändlern ist zudem die Wahrnehmung mangelnder Kooperationsbereitschaft bei Wettbewerbern verbreitet, die stärker ausgeprägt ist als tatsächlich bestehende Vorbehalte und zu einer Art „Pattsituation“ führt.
- Es besteht Zurückhaltung, eine Vorreiterrolle („First Mover“) bei Investitionen in CALPs einzunehmen, insbesondere solange es keinen externen Standard oder klare Leitlinien für ein erwartetes Engagement in CALPs gibt, die durch verbindliche Anforderungen gleiche Wettbewerbsbedingungen schaffen würden.



2.4 ART UND UMFANG DES ENGAGEMENTS VON EINZELHÄNDLERN IN CALPS

Bei Einzelhändlern, die derzeit in CALPs engagiert sind, unterscheiden sich Art und Umfang des Projektengagements. Aspekte wie die Einbindung lokaler Interessengruppen, der Aufbau von Vertrauen bei Erzeugern und Projektpartnern sowie ein angemessenes Monitoring und eine transparente Berichterstattung über Ergebnisse sind zentrale Erfolgsfaktoren von CALPs. Der Grad des Engagements der Einzelhändler in CALPs wurde anhand der folgenden Kategorien bewertet:

- **2.4.1 Zusammenarbeit mit Partnern und Branchenkolleg:innen/Wettbewerbern** sowie Gewinnung weiterer Akteure für Projekte
- **2.4.2 Finanzierungszusagen für CALPs**, einschließlich einer langfristigen Perspektive und ausreichender Mittel zur Deckung der Projektkosten
- **2.4.3 Einbindung lokaler Interessengruppen und Erzeuger** mit dem Ziel der gemeinsamen Entwicklung von Projekten, die die Ziele der Einzelhändler ebenso wie lokale Zielsetzungen berücksichtigen; Beteiligung der Einzelhändler an der **Projektgovernance**
- **2.4.4 Prozesse für Monitoring, Berichterstattung und Verifizierung** von Projektergebnissen, sowohl intern als auch extern

Die Informationen in diesem Kapitel basieren auf Angaben von Einzelhändlern, die derzeit in CALPs engagiert sind (ALDI Nord, ALDI SÜD, EDEKA, Migros) bzw. in der Vergangenheit an CALPs beteiligt waren (Coop, Kaufland, REWE). Darüber hinaus werden – sofern relevant – Informationen aus Projekten von Einzelhändlern berücksichtigt, die nicht unter die Definition von CALPs fallen (Lidl). Von BILLA und SPAR lagen keine relevanten Informationen zu diesen Themen vor.

2.4.1. Zusammenarbeit mit Partnern und Branchenkolleg:innen/Wettbewerbern

Kriterium	Best Practices
Wissensaustausch	<ul style="list-style-type: none"> ■ transparente und offene Weitergabe von Informationen zur Umsetzung von CALPs, einschließlich Machbarkeit, Herausforderungen und Fortschritten ■ proaktive und uneingeschränkte Weitergabe von Informationen – ohne ausdrückliche Anfrage
Einbindung und Gewinnung von Interessengruppen	<ul style="list-style-type: none"> ■ erfolgreiche Einbindung neuer Akteure in Projekte, einschließlich der Identifizierung relevanter Interessengruppen, der Ansprache unterschiedlicher Stakeholdergruppen sowie der Organisation und Moderation eines konstruktiven Dialogs

Viele Einzelhändler hoben hervor, wie wichtig ein offener Wissensaustausch und eine Kultur des Teilens und Vertrauens bei der Umsetzung von CALPs und bei der Bekämpfung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken insgesamt sind. Bei Einzelhändlern, die sich an CALPs beteiligen, finden Zusammenarbeit und Wissensaustausch in der Regel über Projektpartner (z. B. WRAP, SIFAV) statt, etwa über Websites und Berichte, die von Plattformmitgliedern finanziert werden. Diese Wissenssammlungen stellen Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen zu CALP-Projekten bereit und können dadurch weiteres Engagement anregen. Dort, wo der Wissensaustausch begrenzt war, verwiesen Einzelhändler auf Hemmnisse wie Schwierigkeiten bei der Nachverfolgung von Projektergebnissen, die dazu führten, dass aussagekräftige Ergebnisse oder Lernerfahrungen fehlten, die sie hätten teilen können.

Viele Einzelhändler, die sich an entsprechenden Initiativen beteiligten, beschrieben ihre Rolle als „Förderer“ von Projekten (z. B. ALDI Nord) bzw. sahen ihre Aufgabe u. a. darin, „andere Stakeholder von einer Beteiligung an Projekten zu überzeugen“ (EDEKA). Dabei war jedoch nicht zu erkennen, ob es Einzelhändlern bereits gelungen ist, andere Branchenakteure erfolgreich in bestehende Projekte einzubinden. Dies deutet darauf hin, dass weiterer Bedarf besteht, Vertrauen zwischen Einzelhändlern aufzubauen und echte Zusammenarbeit sowie tragfähige Partnerschaften bei der praktischen Umsetzung von CALPs vor Ort zu fördern.



Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Wissensaustausch über Projektpartner und vorwettbewerbliche Foren kann zu größerer Transparenz beim Austausch von Erkenntnissen beitragen und den Zugang zu Wissen für Einzelhändler verbessern, die bislang nicht in CALPs engagiert sind.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Einige Einzelhändler gaben an, dass sie sich aktiv für die Einbindung von Interessengruppen in bestehende Projekte einsetzen, allerdings mit begrenztem Erfolg. Dies zeigt, dass das Vertrauen zwischen Einzelhändlern weiter gestärkt und die Rahmenbedingungen für die echte Zusammenarbeit und belastbare Partnerschaften bei der Umsetzung von CALPs vor Ort verbessert werden müssen.

2.4.2 Finanzierungszusagen für CALPs

Kriterium	Best Practices
Finanzierungsbeitrag	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verpflichtung zur langfristigen (5+ Jahre) Finanzierung mehrerer CALP-Projekte ■ nachweislich umfassende Finanzierung, die nicht nur betriebliche Maßnahmen ermöglicht, sondern auch Beiträge zur Projektsteuerung, zu erforderlichen internen oder externen Schulungen sowie zu Monitoring, Berichterstattung und Verifizierung (MRV) umfasst

Diejenigen der befragten Einzelhändler, die derzeit an CALPs beteiligt sind (ALDI Nord, ALDI SÜD, EDEKA, Migros), stellten Informationen zu ihren Finanzierungszusagen und Beiträgen zur Verfügung. Bei all diesen Einzelhändlern erfolgte die konkrete Mittelzuweisung innerhalb der CALPs, an denen sie beteiligt waren, über **externe Projektpartner** wie WRAP und den WWF, die für die Zuteilung und Verwendung der Mittel verantwortlich sind. Detaillierte Angaben zur genauen Laufzeit von Verträgen oder zur Dauer finanzieller Zusagen wurden von den Einzelhändlern nicht gemacht, wobei die meisten die jeweiligen Projekte bereits seit mehreren Jahren unterstützen. Für diese Einzelhändler war die weitere Beteiligung an den Projekten nicht zwingend an den Nachweis unmittelbarer Ergebnisse geknüpft. Allerdings gaben ALDI SÜD und EDEKA an, dass das **Fehlen klarer KPIs ein Hemmnis** für den Nachweis des Projektfortschritts und die Begründung weiterer Investitionen in CALPs darstellen kann.

Einer der Einzelhändler merkte zudem an, dass standardisierte Leitlinien zur Höhe und Dauer finanzieller Beiträge zu CALPs dazu beitragen könnten, gleiche Wettbewerbsbedingungen zu schaffen, sodass einzelne Unternehmen nicht Gefahr laufen, deutlich mehr oder weniger als die Wettbewerber zu investieren.



Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Klare KPIs zur Darstellung der Ergebnisse und Auswirkungen von CALPs könnten den Einzelhändlern helfen, sich zu einer langfristigen Finanzierung zu verpflichten.
- Standardisierte Leitlinien zur Höhe der finanziellen Beiträge, die Einzelhändler in CALPs investieren sollten (z. B. als Prozentsatz des Umsatzes), könnten Investitionen in CALPs erleichtern und fördern.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Das Fehlen klar definierter KPIs kann ein wesentliches Hemmnis dafür darstellen, Projektfortschritte nachvollziehbar zu machen und dadurch eine langfristige oder fortlaufende Finanzierung von CALPs sicherzustellen.

2.4.3 Einbindung lokaler Interessengruppen und Erzeuger sowie Projektgovernance



Kriterium	Best Practices
Zusammenarbeit mit Interessengruppen	<ul style="list-style-type: none"> proaktiver und robuster Ansatz zur Einbindung mehrerer Interessengruppen an den Projektstandorten, einschließlich der systematischen Einbindung lokaler Erzeuger und Gemeinden Festlegung gemeinsamer landschaftsbezogener Ziele und Nutzung lokaler Beiträge zur Ausrichtung der strategischen Projektentwicklung Ausrichtung des Engagements an zentralen Leitlinien des SBTN, der TNFD, der ISEAL Alliance sowie der Accountability Framework initiative (AFi)
Projektgovernance	<ul style="list-style-type: none"> klare Governance-Strukturen für Projekte, wobei die Rolle der Einzelhändler über eine rein finanzielle Beteiligung hinausgeht und eine aktive Mitwirkung an der strategischen Ausrichtung umfasst
Mechanismen zur Risiko- und Nutzen-Verteilung	<ul style="list-style-type: none"> klare Mechanismen zur Aufteilung von Nutzen für alle Projekte, einschließlich konkreter finanzieller Vorteile für lokale Interessengruppen als Anteil an den Projekterlösen Anwendung des Prinzips der freien, vorherigen und informierten Zustimmung (Free, Prior and Informed Consent – FPIC) für alle Projektaktivitäten angemessene Vergütung lokaler Stakeholder für ihren Zeitaufwand, ihre Beiträge und die bereitgestellten Ressourcen

Einzelhändler, die derzeit an CALPs beteiligt sind (z. B. ALDI Nord, ALDI SÜD, EDEKA, Migros), zeigten einen fortschrittlichen Ansatz bei der Einbindung lokaler Interessengruppen. Bei diesen Einzelhändlern wird die Einbindung lokaler Stakeholder maßgeblich **durch lokale Projektpartner unterstützt**, da diese aus Sicht der Einzelhändler über mehr spezifische Ressourcen sowie eine stärkere Vernetzung mit lokalen Akteuren verfügen und sie diese Rolle daher besser wahrnehmen können.

Die Rolle der Einzelhändler bei der Projektgovernance variierte: Einige übernahmen eine aktive Koordinierungsfunktion in den Projekten, während andere finanzielle Leistungen oder Sachleistungen beisteuerten.

Die Rolle der Einzelhändler bei der Projektgovernance variierte: Einige übernahmen eine aktive Koordinierungsfunktion in den Projekten, während andere finanzielle Leistungen oder Sachleistungen beisteuerten. Einige Einzelhändler nahmen zudem einen **Mangel an verfügbaren Projektmöglichkeiten** wahr und wiesen auf die Notwendigkeit einer Datenbank oder ähnlicher Instrumente hin, die Projekte mit Bezug zu ihren Beschaffungsstandorten bündeln und zugleich eine Einschätzung liefern, welche Projekte als geeignete Investitionsoptionen anzusehen sind. Kooperationsforen wie die AWS und die SIFAV (siehe Kapitel ▶ 2.3.4) wurden als ein möglicher Zugang zu Informationen über potenzielle Projekte genannt; außerdem wurde angeregt, dass Dritte eine geeignete Quelle für solche Informationen sein könnten.

Bestehende Plattformen wie SourceUp¹⁴ und LandScale¹⁵ wurden von den Einzelhändlern zwar nicht explizit erwähnt, scheinen jedoch grundsätzlich geeignet, dem genannten Bedarf zu entsprechen.

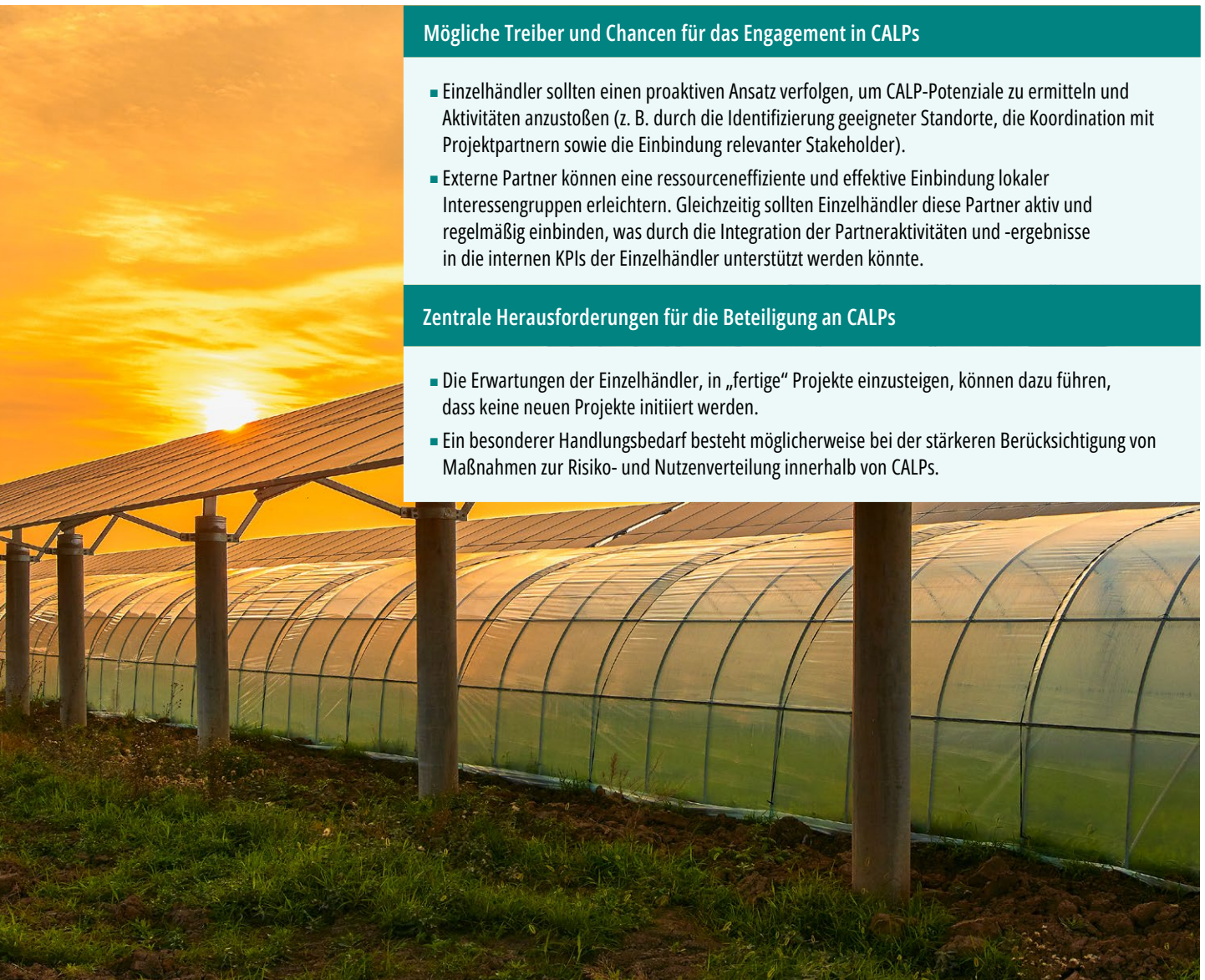
Lediglich EDEKA und Migros gaben Auskunft über bestehende Mechanismen zur Risiko- und Nutzenverteilung bei CALPs. EDEKA betreibt die Zusammenarbeit mit projektbeteiligten Lieferanten und Erzeugern im Rahmen langfristiger Partnerschaften und mit projektbezogener Unterstützung. Angemessene Anreize, Vergütungen und Belohnungen für lokale Erzeuger sind zentrale Voraussetzungen für einen langfristigen Projekterfolg.

Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Einzelhändler sollten einen proaktiven Ansatz verfolgen, um CALP-Potenziale zu ermitteln und Aktivitäten anzustoßen (z. B. durch die Identifizierung geeigneter Standorte, die Koordination mit Projektpartnern sowie die Einbindung relevanter Stakeholder).
- Externe Partner können eine ressourceneffiziente und effektive Einbindung lokaler Interessengruppen erleichtern. Gleichzeitig sollten Einzelhändler diese Partner aktiv und regelmäßig einbinden, was durch die Integration der Partneraktivitäten und -ergebnisse in die internen KPIs der Einzelhändler unterstützt werden könnte.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Die Erwartungen der Einzelhändler, in „fertige“ Projekte einzusteigen, können dazu führen, dass keine neuen Projekte initiiert werden.
- Ein besonderer Handlungsbedarf besteht möglicherweise bei der stärkeren Berücksichtigung von Maßnahmen zur Risiko- und Nutzenverteilung innerhalb von CALPs.



14 SourceUp ist eine Plattform, die Akteure der Lieferkette mit bestehenden Landschaftsinitiativen vernetzt: <https://sourceup.org>

15 LandScale bietet Informationen zu bestehenden Landschaftskooperationen und einen Rahmen zur Bewertung „guter“ Landschaftskooperationen: <https://www.landscape.org>

2.4.4 Prozesse für Monitoring, Berichterstattung und Verifizierung



Kriterium	Best Practices
Monitoring im Einklang mit den Zielen lokaler Interessengruppen in der Landschaft	<ul style="list-style-type: none"> klare Monitoring-Pläne für alle Projekte, mit dem Ziel, die Projektergebnisse zu verstehen und Erkenntnisse aus dem Projektprozess zu gewinnen Nutzung erhobener Daten, um Programme im Zeitverlauf zu verbessern und anzupassen sowie die Umsetzung und Entscheidungsfindung insgesamt zu stärken Ausrichtung der Datenerhebung sowohl an den Zielen der Einzelhändler als auch an den Zielsetzungen weiterer relevanter Interessengruppen auf Landschaftsebene
Prozesse zur internen Berichterstattung über Wirkungen	<ul style="list-style-type: none"> Klare Prozesse zur Erfassung und Bewertung von Projektwirkungen, einschließlich der Berichterstattung anhand klar definierter interner CALP-Zielsetzungen
Transparenz und öffentliche Berichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> Transparente Weitergabe von Ergebnissen an Projektpartner und externe Interessengruppen, einschließlich der Offenlegung von Erfolgen und Herausforderungen aus der Projektentwicklung Proaktiver Ansatz bei der Kommunikation von Projektergebnissen, während externe Leitlinien zu Aussagen über Wasser und Biodiversität noch in Entwicklung sind

Dort, wo Einzelhändler Angaben zu Monitoring-Plänen für Projekte machten, wurden diese überwiegend über **externe Projektpartner** umgesetzt, die über dedizierte Ressourcen und Fachkompetenz verfügen, einen besseren Zugang zu den Interessengruppen vor Ort haben und den lokalen Kontext genauer kennen. Die Einzelhändler erkannten außerdem, dass eine **transparente Kommunikation der Projektergebnisse** von zentraler Bedeutung ist, weil sie hilft, den Wissensaustausch zu fördern und Projekte auf weitere Lieferketten und Beschaffungsregionen zu übertragen. So betonte Lidl, dass es wichtig sei, „Erkenntnisse in die gesamte Wertschöpfungskette zu tragen“, selbst wenn es sich um Projekte handelt, die (zumindest anfangs) in Umfang und Reichweite relativ begrenzt sind.

ALDI SÜD, EDEKA und Lidl betonten, dass ein gemeinsamer und standardisierter Ansatz für die Berichterstattung über Projektergebnisse wichtig sei, um Vergleichbarkeit herzustellen und die interne Unterstützung auf Führungsebene zu stärken.

Für die meisten Einzelhändler stellten **das Monitoring und die Berichterstattung über die Ergebnisse aus CALPs eine zentrale Herausforderung** und ein wesentliches Hemmnis für die Beteiligung an diesen Projekten dar. ALDI SÜD, EDEKA und Lidl betonten, dass es wichtig sei, einen **gemeinsamen und standardisierten Ansatz für die Berichterstattung** über Projektergebnisse zu entwickeln, um eine **Vergleichbarkeit** zwischen Einzelhändlern herzustellen und die **interne Unterstützung auf Führungsebene** für diese Projekte zu stärken. Zugleich verwiesen diese Einzelhändler auf die Notwendigkeit, standardisierte und vergleichbare Kennzahlen auf Unternehmensebene mit kontextspezifischen Kennzahlen in Einklang zu bringen, die für lokale Stakeholder und landschaftsbezogene Zielsetzungen relevant sind.

Beispielsweise wies ALDI SÜD darauf hin, dass es ein „Spannungsfeld“ gebe „zwischen der Notwendigkeit, Fortschritte für ALDI nachvollziehbar zu machen, und der Bereitstellung von Daten zu kontextspezifischen Herausforderungen“.

EDEKA verfolgte einen Monitoring- und Berichterstattungsansatz, der sowohl die Messung der Ergebnisse auf Landschaftsebene als auch anhand interner KPIs umfasst. Das Unternehmen gab an, dass die Ergebnisse über Multi-Stakeholder-Plattformen an lokale Interessengruppen kommuniziert werden. EDEKA führte außerdem an, die kurzfristigen unternehmensspezifischen Ergebnisse öffentlich **mit narrativen bzw. Storytelling-Ansätzen** zu kommunizieren, während gleichzeitig im Hintergrund Methoden zur Ergebnismessung und -zuordnung für Kooperationsprojekte weiterentwickelt werden.

Mögliche Treiber und Chancen für das Engagement in CALPs

- Externe Projektpartner können belastbares MRV unterstützen, insbesondere dort, wo Einzelhändlern der Zugang vor Ort oder entsprechende Ressourcen fehlen.
- Die Identifizierung von Erkenntnissen, die auf einen größeren Teil der Lieferantenbasis der Einzelhändler übertragen werden können, könnte die Unterstützung für CALPs und deren Wirkung erhöhen.
- Leitlinien zu belastbaren KPIs, die sowohl für das Monitoring lokaler, kontextspezifischer Ergebnisse als auch für aggregierte Ergebnisse auf Unternehmensebene geeignet sind, würden Einzelhändlern dabei helfen, die Wirkung von CALPs zu messen. Insbesondere im Bereich der Biodiversitätsrisiken und -wirkungen besteht derzeit ein deutlicher Mangel an geeigneten Kennzahlen.

Zentrale Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs

- Es fehlen standardisierte Prozesse zur Berichterstattung über CALP-Ergebnisse, die einerseits ein Verständnis der Wirkung für Einzelhändler ermöglichen und andererseits den lokalen Kontext sowie lokale Perspektiven angemessen berücksichtigen.



2.5 ZUSAMMENFASSUNG ZENTRALER TREIBER UND HEMMNISSE FÜR EIN ENGAGEMENT IN CALPS

Die Rückmeldungen der Einzelhändler zeigten eine Reihe wichtiger Treiber bzw. Chancen sowie Herausforderungen für die Beteiligung an CALPs auf. Einzelhändler, die bereits aktiv in CALPs eingebunden sind, verfügten häufig über ein stärker ausgeprägtes Verständnis und mehr Erfahrung darin, warum gemeinsame Lösungsansätze notwendig sind, um Risiken und Auswirkungen auf Landschaftsebene zu bewältigen. Zudem zeigten sie ein größeres Bewusstsein dafür, dass den Risiken über die Ebene einzelner landwirtschaftlicher Betriebe hinaus begegnet werden muss. Nicht zuletzt hatten sie auch insgesamt ein tiefergehendes Verständnis der Risiken innerhalb ihrer Lieferketten, einschließlich solcher, die mit spezifischen Landschaften und Regionen verbunden sind.

Da viele Risiken auf Landschaftsebene entstehen, beginnen Einzelhändler zu prüfen, wie sie Auswirkungen auf der angemessenen räumlichen Ebene angehen können, also über einzelne Betriebe hinaus.

Wichtigste Treiber und Chancen für die Beteiligung an CALPs

- Die CSRD der Europäischen Union und die Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) erhöhen den regulatorischen Druck auf Einzelhändler, bei der Bewertung von Lieferketten sowie von Wasser- und Biodiversitätsauswirkungen und -abhängigkeiten stärker eine **Risiko- und Resilienzperspektive** einzunehmen. Während die CSRD diese Perspektivverschiebung befördert, erzeugt die CSDDD zusätzlichen Druck, auf identifizierte Risiken aktiv zu reagieren. Da viele dieser Risiken auf Landschaftsebene entstehen, beginnen Einzelhändler zu prüfen, wie sie Auswirkungen auf der angemessenen räumlichen Ebene angehen können, also über die Ebene einzelner Betriebe hinaus. CALPs werden dabei als ein potenziell wirksamer Ansatz betrachtet.
- Einzelhändler sehen sich mit erhöhten **Beschaffungsrisiken und Unterbrechungen der Versorgung** bei wichtigen Rohstoffen konfrontiert und suchen nach Ansätzen, um die Risiken zu mindern. Die wachsende Erkenntnis, dass Resilienzmaßnahmen über den einzelnen Betrieb hinaus wirken müssen, führt dazu, dass einige Einzelhändler landschaftsbezogene Ansätze in Betracht ziehen, um auf systemische Risiken in wichtigen Beschaffungsregionen zu reagieren.
- **Verbraucher:innen und Abnehmer** verlangen zunehmend nachhaltig produzierte Produkte, zudem besteht für Einzelhändler ein erhebliches **Reputationsrisiko**, wenn sie mit Produktionsregionen in Verbindung gebracht werden, in denen negative ökologische und soziale Auswirkungen auftreten. So gab ein Einzelhändler an, dass das Engagement in einem CALP mit WRAP in Doñana, Südspanien, durch Kundenbedenken hinsichtlich der Wasserbewirtschaftung in der Erdbeerproduktion der Region ausgelöst worden war.



Es gibt Bereiche, in denen positive Impulse und Fortschritte bei der Bereitschaft der Einzelhändler zur Teilnahme an CALPs zu verzeichnen sind. Die CSRD hat dazu geführt, dass Einzelhändler sich stärker darauf konzentrieren, Risiken und Resilienz innerhalb der Lieferketten zu verstehen, und alle Einzelhändler haben in gewissem Umfang Risiko-Mappings ihrer Lieferketten durchgeführt. Zu verstehen, wo Risiken bestehen, ist ein entscheidender erster Schritt, um zentrale Standorte zu ermitteln und geeignete CALPs zur Risikominimierung zu entwickeln. Zudem ist bei einigen Einzelhändlern ein positiver Stimmungswandel erkennbar: weg von der Betrachtung von Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil und hin zu einem stärkeren Bewusstsein für die Notwendigkeit, innerhalb der Branche zusammenzuarbeiten, um **gemeinsame** Risiken zu verringern.

Herausforderungen und Hindernisse für die Beteiligung an CALPs

Die befragten Einzelhändler nannten eine Reihe von Faktoren, die weiterhin Herausforderungen oder Hemmnisse für eine Beteiligung an CALPs darstellen. Dazu zählen insbesondere Bedenken hinsichtlich der Skalierbarkeit von CALPs über mehrere Lieferketten und Produktkategorien hinweg, eine fehlende Unterstützung auf Führungsebene für CALPs als Lösungsansatz sowie Herausforderungen bei der Standardisierung der Ergebnisberichterstattung. Darüber hinaus gibt es mehrere übergeordnete Faktoren, die das Engagement von Einzelhändlern in CALPs derzeit einschränken können:

- **Regulatorische Komplexität und Unsicherheit:**

Obwohl Regulierung ein zentraler Treiber dafür ist, dass Einzelhändler Wasser- und Biodiversitätsrisiken in ihren Obst- und Gemüselieferketten besser verstehen, haben das EU-Omnibus-Verfahren sowie fortlaufende Anpassungen der CSRD-Anforderungen zu Unsicherheiten bei Einzelhändlern geführt. Auch die Anforderungen der CSDDD, die eigentlich Impulse für Maßnahmen in Hochrisiko-Lieferketten setzen sollten, bleiben bislang teilweise unklar. Dies führt insgesamt zu anhaltender Unsicherheit darüber, welche konkreten Maßnahmen von Einzelhändlern erwartet werden.

- **Nachfrage der Verbraucher:innen nach niedrigen Preisen:**

Verbraucher:innen üben aus Sicht der Einzelhändler einerseits Druck auf den Einzelhandel aus, nachhaltig produzierte Produkte anzubieten und die Nachhaltigkeit zu belegen, fordern jedoch gleichzeitig preisgünstige Lebensmittel. Einzelhändler (und insbesondere Discounter) stehen unter dem Druck, die Preise niedrig zu halten, was im Widerspruch zu den wahrgenommenen Kosten von Nachhaltigkeitsmaßnahmen steht.

• **Zusammenarbeit und Wettbewerb:**

Einzelhändler erkennen zunehmend, dass eine vorwettbewerbliche Zusammenarbeit notwendig ist, um Risiken in Lieferketten anzugehen und Erzeuger auf Landschaftsebene zu unterstützen. Gleichzeitig warten viele auf Erfolgsnachweise aus dem Engagement von Wettbewerbern in CALPs, ehe sie sich selbst dazu verpflichten, Projekte umzusetzen. Hierdurch kann es zu einer Pattsituation kommen, in der nur wenige Einzelhändler proaktiv Maßnahmen ergreifen. Dies spiegelt sich auch darin wider, dass Einzelhändler häufig einen wahrgenommenen Mangel an verfügbaren CALPs anführen, während sie in Wirklichkeit selbst aktiv werden müssten, um Projekte zu identifizieren oder anzustoßen. Zwar stellen Wissensaustausch und gegenseitiges Lernen einen wichtigen ersten Schritt dar, zugleich besteht jedoch die Gefahr, dass diese Kommunikation derzeit zulasten der konkreten Umsetzung von CALPs in den Vordergrund rückt.

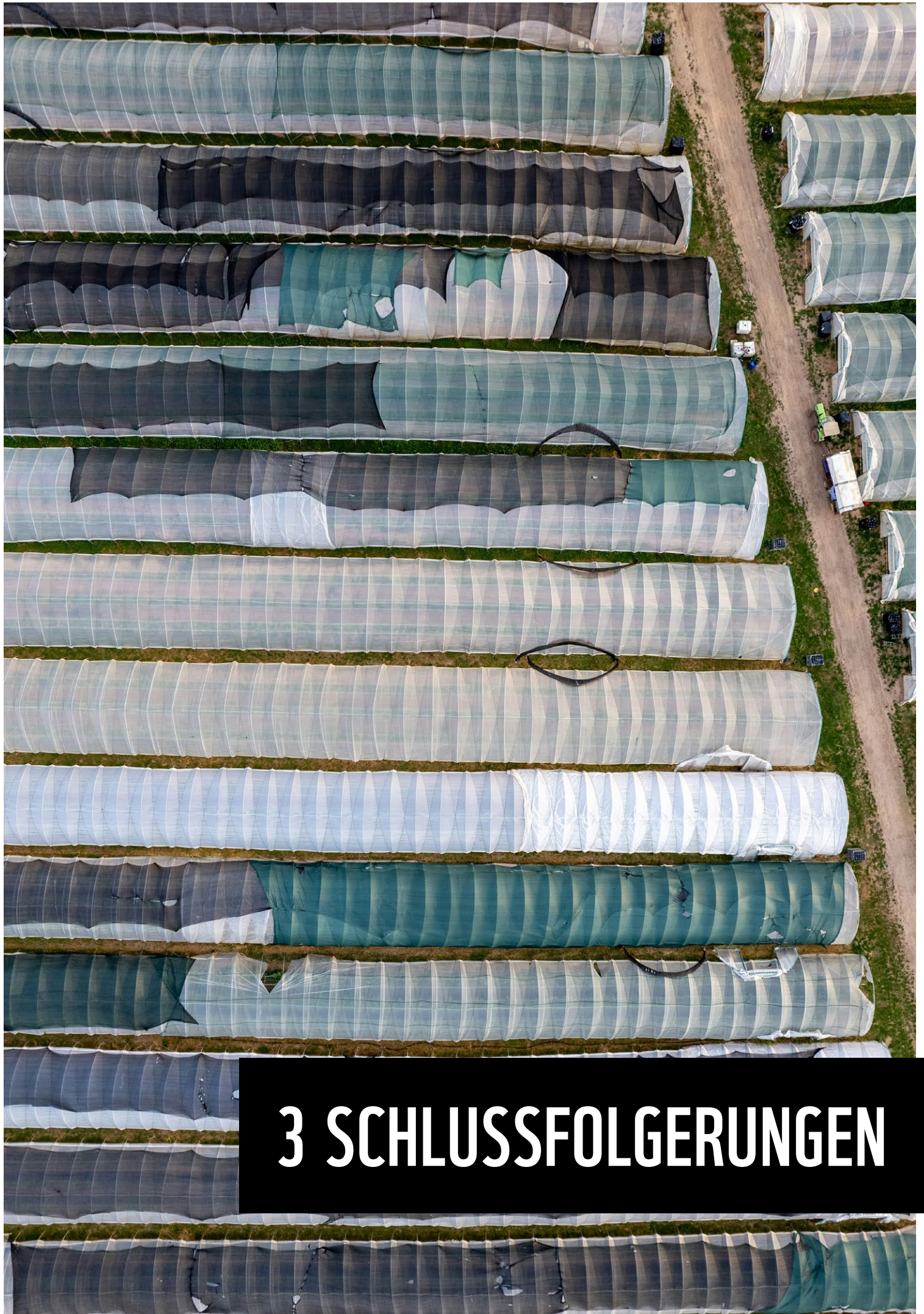
• **Skalierbarkeit von Lösungen:**

Eine Herausforderung für die Beteiligung an CALPs, die insbesondere von zwei Einzelhändlern genannt wurde, war die Schwierigkeit, die Ergebnisse oder Erkenntnisse aus CALPs auf andere Lieferketten und Standorte zu übertragen. CALPs sind von ihrer Konzeption her kontextspezifisch und darauf zugeschnitten, kritischen Risiken auf Landschaftsebene zu begegnen, die Erzeuger in Hotspot-Regionen betreffen und die durch einzelne Maßnahmen auf Betriebsebene – wie beispielsweise durch Zertifizierungen – nicht gemindert werden können. CALPs können eine entscheidende Rolle für die Resilienz von Lieferanten in diesen prioritären Landschaften spielen, sodass Einzelhändler ihren Einsatz gezielt auf diese Regionen konzentrieren könnten. Auch wenn einzelne CALPs nicht identisch über alle Lieferketten hinweg übertragen werden können, besteht ein erhebliches Potenzial, die Prozesse zur Umsetzung von CALPs stärker zu standardisieren und übertragbar zu gestalten, um Effizienz und Erfolgsaussichten in neuen Beschaffungsregionen zu erhöhen. Einige Einzelhändler äußerten, dass gemeinsame Leitlinien für CALPs oder sogar eine Integration von CALPs in weitverbreitete Standards wie GlobalG.A.P. zu einer stärkeren Beteiligung und Akzeptanz beitragen könnten.

• **Datenstandardisierung:**

Herausforderungen bestehen zudem bei der Skalierung von Daten und Ergebnissen aus Projekten. Einige Einzelhändler verwiesen hier auf einen Zielkonflikt: Sie benötigen einerseits kontextspezifische, lokale Daten, um die Projektwirkungen vor Ort angemessen zu erfassen, andererseits jedoch auch standardisierte Kennzahlen und Berichtsformate, um Fortschritte gegenüber internen KPIs (Vergleichbarkeit zwischen Projekten) sowie externen Rahmenwerken (Vergleichbarkeit zwischen Einzelhändlern) darzustellen.

Einzelhändler führen häufig einen wahrgenommenen Mangel an verfügbaren CALPs an, während sie in Wirklichkeit selbst aktiv werden müssten, um Projekte zu identifizieren oder anzustoßen.



3 SCHLUSSFOLGERUNGEN

3 SCHLUSSFOLGERUNGEN

Die Zusammenarbeit mit Einzelhändlern ergab wichtige Erkenntnisse über die Erfolge und Herausforderungen bei der Umsetzung von CALPs:



01/

Einzelhändler erkennen zwar grundsätzlich an, dass kollektives Handeln und die Zusammenarbeit bei gemeinsamen Wasser- und Biodiversitätsrisiken wichtig und notwendig sind, doch in der Praxis bleibt die Beteiligung an CALPs begrenzt. Das Engagement vieler Einzelhändler verharrt quasi auf der Ebene der Risikoidentifikation und der Mitgliedschaft in Kooperationsplattformen sowie einzelner Pilotprojekte. Es erreicht bislang nicht das Stadium substanzieller Investitionen in CALPs in dem Umfang, der erforderlich wäre, um Wirkungen in Hochrisiko-Beschaffungslandschaften zu erzielen.



02/

Mit Ausnahme derjenigen, die sich bereits an CALPs beteiligen, **bleiben die Maßnahmen der Einzelhändler größtenteils vereinzelt und Maßnahmen auf Landschaftsebene sind fragmentiert.** Mehrere Einzelhändler geben Aktivitäten mit Erzeugern innerhalb ihrer eigenen Lieferketten Vorrang, anstatt mit anderen Einzelhändlern und einem breiteren Netzwerk von Interessengruppen auf Landschaftsebene zusammenzuarbeiten. Das liegt zum Teil daran, dass vermeintlich Belege für den Erfolg von CALPs fehlen und es anscheinend einfacher ist, direkt mit einer bekannten Lieferkette zusammenzuarbeiten als mit einem breiteren Netzwerk von Interessengruppen. Tatsächlich erfordern CALPs eine umfassendere Betrachtung von Risiken, die nicht allein auf einzelbetriebliche Einflussfaktoren beschränkt ist, sondern eine Vielzahl von Faktoren auf Landschafts- und regionaler Ebene einbezieht.



03/

Dort, wo Einzelhändler an CALPs beteiligt sind, erfolgt dies häufig **über bilaterale Beziehungen zwischen einem Einzelhändler und einer NGO bzw. einer Kooperationsplattform** (z. B. WRAP, SIFAV oder WWF), die mehrere Beziehungen und Stakeholder gleichzeitig koordiniert. Dies stellt eine hohe Belastung für die jeweilige NGO bzw. Plattform dar. Zwar sind diese Organisationen grundsätzlich bereit und in der Lage, Einzelhändler bei der Skalierung und Aktivierung von CALP-Investitionen zu unterstützen, jedoch sollten Einzelhändler selbst mehr Verantwortung übernehmen und gemeinsam CALPs in geteilten Hochrisiko-Beschaffungsregionen initiieren.



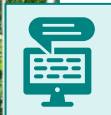
04/

Einzelhändler richten ihre Aufmerksamkeit zunehmend auf Risiko und Resilienz in Obst- und Gemüselieferketten und verfügen über ein verbessertes Verständnis der räumlichen Konzentration von Wasser- und Biodiversitätsrisiken. Wenn Einzelhändler erkennen, dass Risiken in gemeinsamen Beschaffungsregionen sie alle betreffen, kann dies die Zusammenarbeit fördern, zu Ergebnissen auf Landschaftsebene führen und die Resilienz der Lieferkette stärken. In der Praxis ist die **Zusammenarbeit zwischen Einzelhändlern in gemeinsamen Beschaffungsregionen jedoch nach wie vor begrenzt.**



05/

Außerhalb der Nachhaltigkeitsteams führt eine **kurzfristige Perspektive auf Risikomanagement** dazu, dass der Druck, Verbraucherpreise kurzfristig niedrig zu halten, Investitionen in CALPs als langfristige Risikomanagementstrategie behindert. Nachhaltigkeitsteams benötigen daher Unterstützung, um auf Führungsebene Zustimmung für strategische Investitionen in CALPs zu erzielen.



06/

Der Mangel an standardisierten Kennzahlen zum Verständnis der Projektergebnisse hemmt die Beteiligung an Projekten. Gemeinsame Wirkungskennzahlen mit offenen und zugänglichen Daten können dabei helfen, Projektfortschritte zu kommunizieren und interne Unterstützung zu gewinnen, müssen jedoch mit kontextgerechten, projektspezifischen Daten in Einklang gebracht werden.



07/

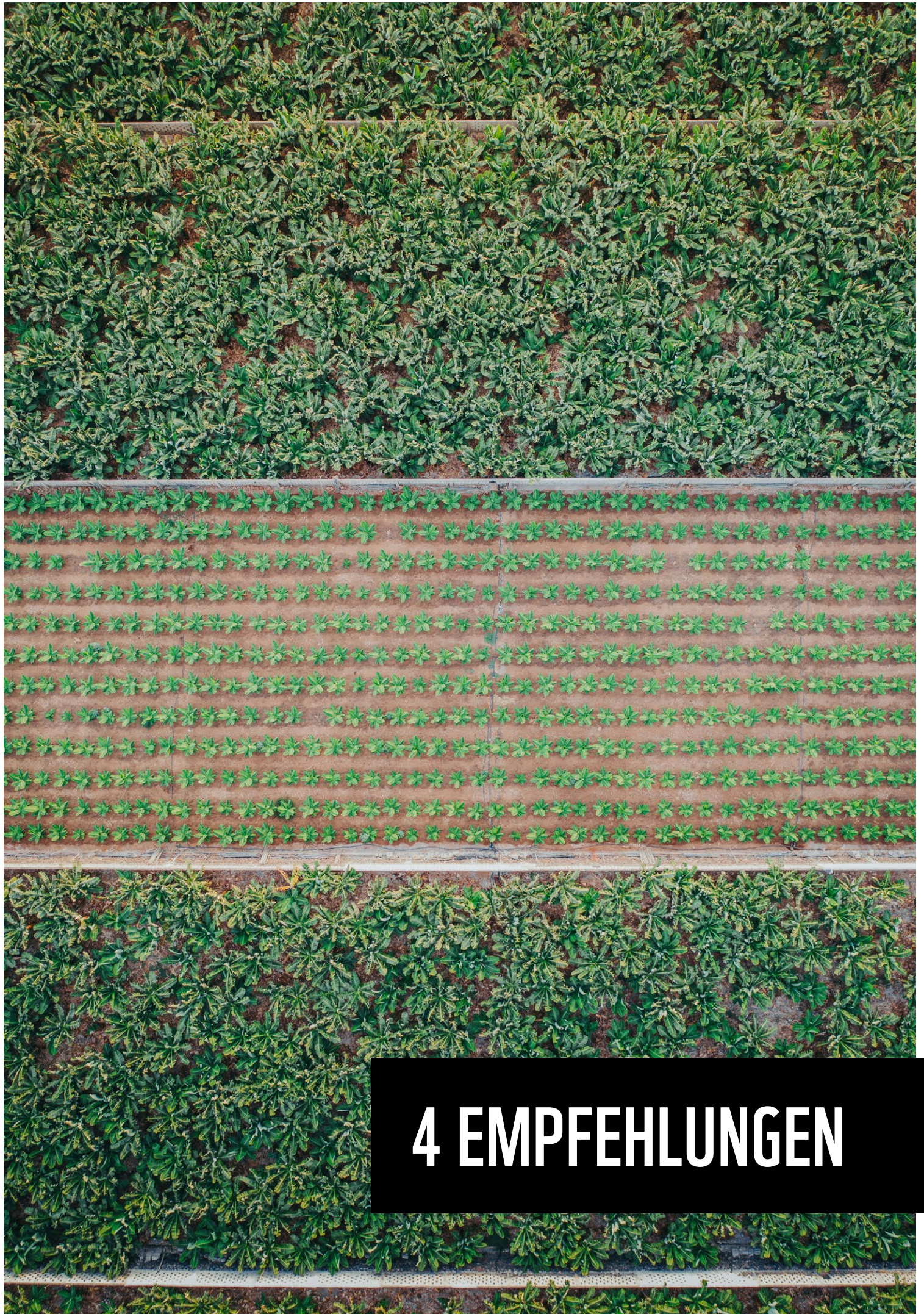
Die meisten Einzelhändler **nutzen derzeit Zertifizierungen als Teil ihrer Strategien zum Management von Lieferkettenrisiken**, teilweise anstelle von CALPs. Zertifizierungen können zwar eine nützliche „breite Maßnahme“ zur Verbesserung der Nachhaltigkeit der Lieferkette sein, bilden jedoch **keine ausreichende Alternative zu CALPs**. Sie wirken primär auf einzelbetrieblicher Ebene und sind in ihrem Anwendungsbereich auf bestimmte Themen (z. B. Wasserqualität) begrenzt. CALPs hingegen befassen sich mit mehreren wesentlichen Risiken über Betriebsgrenzen hinaus auf der Ebene ganzer Landschaften. Investitionen in CALPs in angemessenem Umfang reduzieren zudem das Risiko von Fehlinvestitionen, etwa wenn einzelne Erzeuger aus dem Lieferportfolio ausscheiden.



08/

Eine kleine Anzahl von Einzelhändlern äußerte den Wunsch nach **Lösungen für Lieferkettenrisiken, die sich leicht über mehrere Produkte und Lieferketten hinweg skalieren lassen**. Dabei nannten sie die begrenzte wahrgenommene Skalierbarkeit von CALPs über unterschiedliche Erzeugnisse und Regionen hinweg als zentrales Hindernis für den strategischen Einsatz von CALPs. Durch **die gezielte Ausrichtung von CALPs auf Regionen**, in denen die Landschaftsrisiken am größten sind und in denen Einzelhändler eine hohe Abhängigkeit von der Beschaffung haben, können Landschaftskooperationen jedoch Reichweite und Wirkung in einer Region erhöhen und gleichzeitig die Kosten mit anderen Akteuren teilen, die denselben Landschaftsrisiken ausgesetzt sind.





4 EMPFEHLUNGEN

4 EMPFEHLUNGEN



Auf Grundlage der Schlussfolgerungen und zentralen Ergebnisse dieses Berichts werden Empfehlungen formuliert, die Einzelhändlern und unterstützenden Akteuren helfen sollen, das Engagement in und die Umsetzung von CALPs voranzutreiben. Als unterstützende Akteure gelten diejenigen, die Rahmenbedingungen schaffen, damit Einzelhändler Maßnahmen initiieren, Investitionen in CALPs absichern und den Wert von CALPs als Bestandteil einer langfristigen Resilienzstrategie aufzeigen können. Die Empfehlungen gliedern sich in drei Themenbereiche:



Priorisierung von Maßnahmen in Bereichen mit den höchsten Risiken, mit dem Ziel, die Effizienz der eingesetzten Investitionen zu maximieren (► Tabelle 2)



Stärkung der Zusammenarbeit zwischen allen relevanten Interessengruppen, einschließlich Einzelhändlern, entlang der Lieferkette und mit NGOs, Kooperationsplattformen, Normungsgremien und politischen Entscheidungsträger:innen (► Tabelle 3)



Schaffung standardisierter Ansätze für die Umsetzung und Steuerung, das Monitoring und die Berichterstattung von CALPs (► Tabelle 4)

Tabelle 2:

Empfehlungen zur Priorisierung von Maßnahmen in Hochrisiko-Bereichen;
Ziel: Maximierung der Investitionseffizienz

**Empfehlungen:
Priorisierung von Maßnahmen in Bereichen mit den höchsten Risiken, um die Effizienz der Investitionen zu maximieren**

Einzelhändler nannten den hohen Ressourcenbedarf und die Kosten der Umsetzung von CALPs als zentrales Hemmnis für ein stärkeres Engagement. Sie können die relative Wirkung ihrer Investitionen in CALPs erhöhen, indem sie CALPs gezielt in Regionen priorisieren, in denen Wasser- und Biodiversitätsrisiken auf Landschaftsebene besonders ausgeprägt sind und zugleich eine hohe Beschaffungsabhängigkeit besteht. Eine Maximierung der Wirkung eingesetzter Investitionen kann dazu beitragen, die Unterstützung auf Führungsebene für CALPs zu stärken.

AKTEURE	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
<p>Einzelhändler</p>	<p>Nutzung von Risiko-Mapping-Tools und Beschaffungsdaten, um Obst- und Gemüsekulturen mit den höchsten Risiken sowie die damit verbundenen Beschaffungsregionen zu identifizieren</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Einzelhändler sollten die Umsetzung von CALPs in diesen Hochrisiko-Hotspots priorisieren, idealerweise gemeinsam mit anderen Einzelhändlern, die aus denselben Hochrisiko-Regionen beziehen, um die Wirkung in den wichtigsten Regionen zu maximieren und die Resilienz zentraler Beschaffungslandschaften zu stärken. <p>Investitionen in die Identifizierung bestehender und potenzieller CALPs in prioritären Beschaffungsregionen (Hotspots). Dabei sollten auch bestehende Instrumente wie SourceUp16 und LandScale17 sowie weitere relevante Tools in Betracht gezogen werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dort, wo in zentralen Beschaffungsregionen noch keine CALPs bestehen, sollten Einzelhändler gemeinsam mit anderen Einzelhändlern und Projektpartnern geeignete Ansatzpunkte zur Initiierung neuer CALPs identifizieren. <p>Entwicklung einer klaren „Sprache“ (Argumentations- und Kommunikationsgrundlage), mit der sich gegenüber der Führungsebene vermitteln lässt, wie wichtig Investitionen in CALPs sind</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nachhaltigkeitsteams können dabei ihr Wissen über Risikoexpositionen in Obst- und Gemüselieferketten nutzen, um Unterstützung auf Führungsebene für Investitionen in CALPs zu gewinnen. ■ Dabei sollte der Schwerpunkt auf einer langfristigen Perspektive liegen, die auf den Aufbau von Resilienz und die Reduzierung struktureller Risiken ausgerichtet ist.
<p>Andere Akteure der Lieferkette (Lieferanten, Händler, Erzeuger)</p>	<p>Zusammenarbeit mit Einzelhändlern, um Erfahrungen mit Wasser- und Biodiversitätsrisiken in vorgelagerten Stufen der Lieferkette zu kommunizieren</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Akteure der vorgelagerten Lieferkette (Lieferanten, Händler, Erzeuger) können ihre Erfahrungen mit Wasser- und Biodiversitätsrisiken einbringen und so Einzelhändler bei der Priorisierung von Maßnahmen unterstützen sowie die Beziehungen zwischen vorgelagerten Akteuren und Einzelhändlern vertiefen. ■ Die Zusammenarbeit ermöglicht zudem die Bündelung von Ressourcen, die Erhöhung verfügbarer Finanzmittel und eine Steigerung der Kosteneffizienz von CALPs.

16 <https://sourceup.org>, siehe Anmerkung 14.

17 <https://www.landscale.org>, siehe Anmerkung 15.

AKTEURE	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
<p>NGOs und Kooperationsplattformen</p>	<p>Fortführung und Weiterentwicklung der Kartierung kollektiver Initiativen – unter Nutzung bestehender Plattformen wie SourceUp¹⁸, LandScale¹⁹ und des Water Action Hub²⁰ – sowie regelmäßige Aktualisierung von Informationen zu laufenden und geplanten Projekten. Hierdurch erhalten Einzelhändler und weitere Akteure Zugang zu Ressourcen, die ihnen helfen, geeignete CALPs für Investitionen zu finden.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die Kartierung sollte sowohl bestehende Projekte als auch potenziell neue Projekte dokumentieren. ■ Übersichtliche aktuelle Datenbanken zu Projektmöglichkeiten können Einzelhändler dabei unterstützen, sich gezielt in Projekten in ihren prioritären Beschaffungsregionen (Hotspots) zu engagieren. <p>Unterstützung von Nachhaltigkeitsteams im Einzelhandel bei der Darstellung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen für Investitionen in CALPs und bei der Entwicklung unterschiedlicher nachhaltiger Finanzierungsmodelle für CALPs, um interne Zustimmung auf strategischer Führungsebene zu gewinnen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ NGOs sollten Einzelhändler dabei unterstützen, belastbare Evidenz und eine klare Argumentationsgrundlage für Investitionen in CALPs aufzubauen, einschließlich einer zielgruppenadäquaten Sprache, um Zustimmung in der Führungsebene zu erreichen. ■ Dazu gehört auch ein überzeugender Nachweis der Vorteile von CALPs zur Stärkung der langfristigen Resilienz von Lieferregionen und zur Verringerung des Lieferrisikos, etwa in Form von Berichten und weiteren Publikationen sowie durch direkte Zusammenarbeit mit Nachhaltigkeitsteams der Einzelhändler. <p>Aufmerksamkeit auf Hochrisiko-Regionen lenken, aus denen Einzelhändler aktiv beschaffen, um den Handlungsdruck zur Bewältigung landschaftsbezogener Herausforderungen in diesen Regionen zu erhöhen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Druck seitens der Verbraucher:innen sowie Risiken für die Markenreputation können starke Treiber für ein Engagement in CALPs in Regionen und bei Rohstoffen sein, die mit negativen ökologischen oder sozialen Auswirkungen in Verbindung stehen. Die Offenlegung von Risiken in zentralen Beschaffungsregionen kann Einzelhändler dazu bewegen, Maßnahmen stärker zu priorisieren.
<p>Politische Entscheidungsträger:innen und Regierung</p>	<p>Schaffung größerer Klarheit über die Erwartungen an Einzelhändler, Umweltrisiken entlang ihrer Wertschöpfungsketten zu verstehen und ihnen zu begegnen; u. a. durch klare Anforderungen in der CSRD, der CSDDD sowie durch ergänzende Rahmenwerke</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die CSRD hat Einzelhändler dabei unterstützt, Risiko und Resilienz innerhalb ihrer Lieferketten stärker zu beachten, und sich damit als ein zentraler Treiber für unternehmerisches Handeln erwiesen. ■ Weitere Klarstellungen sind erforderlich, um Einzelhändler bei der Risikominderung in als besonders risikoreich identifizierten Regionen zu unterstützen, nicht zuletzt durch kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene. ■ Politische Entscheidungsträger:innen sollten Einzelhändlern mehr Orientierung zu den konkreten Anforderungen aus CSRD und CSDDD bieten und die Entwicklung ergänzender Richtlinien in Betracht ziehen, um diesen regulatorischen Impuls für Risiko-Mapping und Maßnahmen auf Landschaftsebene weiter zu stärken.

18 <https://sourceup.org>, siehe Anmerkung 14.

19 <https://platform.landscape.org>, siehe Anmerkung 15.

20 UN Global Compact Water Action Hub, <https://wateractionhub.org>

Tabelle 3:

Empfehlungen zur Stärkung der Zusammenarbeit zwischen allen relevanten Akteuren – sowohl zwischen Einzelhändlern als auch mit einem breiten Spektrum weiterer Stakeholder

**Empfehlungen:
Stärkung der Zusammenarbeit zwischen allen relevanten Akteuren, auch zwischen Einzelhändlern und mit einem breiten Spektrum weiterer Interessengruppen**

Einzelhändler erkennen grundsätzlich an, wie wichtig die Zusammenarbeit ist, um gemeinsame Risiken in ihren Lieferketten zu bewältigen; in der Praxis bleibt die Zusammenarbeit jedoch häufig begrenzt. Eine stärkere Kooperation kann die Kosteneffizienz der Projektumsetzung verbessern, gemeinsames Lernen fördern, Governance-Strukturen für Projekte optimieren und tragfähigere Beziehungen zu vorgelagerten Akteuren der Lieferkette aufbauen, die für die Umsetzung von Maßnahmen vor Ort verantwortlich sind, darunter auch die Erzeuger.

AKTEURE	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
<p>Einzelhändler</p>	<p>Aktive Beteiligung an Kooperationsnetzwerken wie der AWS und der SIFAV und Bereitstellung angemessener Finanzmittel</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kooperationsnetzwerke bieten wertvolle vorwettbewerbliche Räume für die Zusammenarbeit und den Wissensaustausch mit anderen Einzelhändlern, einschließlich der Möglichkeit, aus den Erfahrungen bestehender kollektiver Landschaftsprojekte zu lernen. Einzelhändler sollten offen für den Austausch von (positiven ebenso wie herausfordernden) Erfahrungen sein, um eine Kultur der Offenheit und des gemeinsamen Lernens zu fördern. ■ Einzelhändler sollten in diesen Netzwerken aktiv mitwirken (z. B. Teilnahme an Treffen, Beteiligung an Diskussionen, aktive Initiierung und Verfolgung gemeinsamer Vorhaben) und sich an der Finanzierung beteiligen, die notwendig ist, um die Netzwerkziele zu erreichen. ■ Diese Plattformen können eine Gelegenheit bieten, Ressourcen unter Einzelhändlern zu bündeln, die Ressourcenbelastung durch die Umsetzung von CALPs zu teilen und Lernerfahrungen über gemeinsame Herausforderungen in bestehenden Projekten zusammenzuführen. <p>Aktive Einbindung vorgelagerter Akteure der Lieferkette zur gemeinsamen Entwicklung von CALPs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Einzelhändler sollten Lieferanten, Händler und Erzeuger einbinden, um ein gemeinsames Verständnis für die Bedeutung von CALPs beim Aufbau resilienter Lieferketten zu schaffen, und ihnen damit die Möglichkeit geben, an der Umsetzung von CALPs mitzuwirken. ■ Die Einbindung vorgelagerter Akteure sollte sich an deren Risikoexposition und Investitionsfähigkeit orientieren. So sollten beispielsweise Erzeuger durch geeignete Anreize und Ressourcen bei der Umstellung auf nachhaltige landwirtschaftliche Praktiken unterstützt werden, während Lieferanten und Händler ggf. finanzielle Beiträge zur Entwicklung von CALPs leisten können. <p>Nutzung interner und externer Schulungen zum Aufbau eines fundierten Verständnisses von CALP-Problemlagen und möglicher Lösungsansätze</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Einzelhändler sollten mit NGOs und kollaborativen Plattformen zusammenarbeiten, um gezielt Schulungsangebote für CALPs zu identifizieren und zu nutzen. ■ Dies sollte die Einbindung breiterer Unternehmensbereiche (über Nachhaltigkeitsteams hinaus) und der Führungsebene umfassen, um das Bewusstsein für kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene zu stärken und eine breitere interne Unterstützung zu fördern.
<p>Andere Akteure der Lieferkette (Lieferanten, Händler, Erzeuger)</p>	<p>Aktive Beteiligung der Akteure der vorgelagerten Lieferkette, einschließlich der Lieferanten, Händler und Erzeuger, an der Entwicklung und Umsetzung von CALPs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dies kann ggf. durch finanzielle Beiträge (z. B. von Lieferanten und Händlern) und/oder durch aktive Beteiligung an der Entwicklung von CALPs geschehen, einschließlich der Entwicklung von Projektzielen zur Bewältigung von Risiken, sowohl für die eigenen Aktivitäten als auch für weitere Akteure entlang der Lieferkette. ■ Die Beteiligung vorgelagerter Akteure in CALPs kann Risiken für jene Akteure reduzieren, die in hohem Maße von bestimmten Landschaften abhängig sind, und zugleich das Volumen der verfügbaren gebündelten Finanzmittel erhöhen.

AKTEURE	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
<p>NGOs und Kooperationsplattformen</p>	<p>Aktive Beteiligung von NGOs und Kooperationsplattformen, die als Organisatoren fungieren, Foren veranstalten und den Dialog erleichtern zwischen Einzelhändlern, Akteuren in ihren Lieferketten (Produzenten, Aggregatoren, Erzeuger) und anderen relevanten Interessengruppen (NGOs, nationale und lokale Behörden usw.), mit dem Ziel, Zusammenarbeit zu ermöglichen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Vorgelagerte Erzeuger und Lieferanten sind enger mit landschaftsbezogenen Risiken und Auswirkungen verbunden als Einzelhändler und sollten daher aktiv in kollaborative Landschaftsinitiativen eingebunden werden. Während Einzelhändler für die Erfassung ihrer Lieferantenbasis verantwortlich sind, kommt NGOs und Kooperationsplattformen eine wichtige Rolle bei der Schaffung und Moderation geeigneter Räume zu, in denen diese Akteure gemeinsam an der Umsetzung kollektiver Landschaftsinitiativen arbeiten können. ■ NGOs können sich außerdem in einer Advocacy- bzw. Lobby-Rolle dafür einsetzen, dass Einzelhändler diesen kooperativen Ansatz verfolgen. <p>Entwicklung von Instrumenten, mit denen sich KPIs zu Lernerfahrungen aus Programmen systematisch in die Berichterstattung zu kollektiven Landschaftsinitiativen integrieren lassen; Unterstützung von Einzelhändlern bei der Einordnung und Abgrenzung zulässiger Aussagen („Claims“) aus CALPs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ KPIs sollten sowohl Erfolgsfaktoren als auch typische „Fallstricke“ kollaborativer Landschaftsinitiativen abbilden und Transparenz zwischen Einzelhändlern fördern. Die systematische Erfassung und Nutzung dieser Lernerfahrungen können dazu beitragen, Investitions- und Ressourcenaufwand bei der Initiierung neuer CALPs zu reduzieren. ■ Relevante Lernerfahrungen können u. a. die folgenden Fragen betreffen: Welche Interessengruppen sollten von Beginn des Entwicklungsprozesses an einbezogen werden? Welche Kommunikationsformen eignen sich am besten, um Vertrauen bei Erzeugern aufzubauen? Welche Elemente tragen zu einer guten Projektgovernance bei? ■ NGOs und CALP-Foren können Einzelhändler außerdem durch die Mitentwicklung von Leitlinien darin stärken, wie CALPs zur Darstellung von Fortschritten bei Wasser- und Biodiversitätszielen genutzt werden können und welche Art bzw. welcher Umfang von Aussagen in diesem Zusammenhang zulässig sind.
<p>Politische Entscheidungsträger:innen und Regierung</p>	<p>Koordination mit an CALPs beteiligten Akteuren, um sicherzustellen, dass zentrale Herausforderungen in Beschaffungslandschaften auf politischer Ebene angegangen werden; gezielte Nutzung öffentlicher Fördermittel zur Unterstützung von Projekten auf Landschaftsebene</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Politische Entscheidungsträger:innen spielen eine wichtige Rolle bei der Entwicklung von Strategien zur Bewältigung der wichtigsten Risiken (z. B. schlechte Wassernutzungspraktiken) in wichtigen Beschaffungsregionen. ■ Gleichzeitig können Regierungen und öffentliche Institutionen öffentliche Finanzmittel mobilisieren, um landschaftsbezogene Projekte zu skalieren und deren Wirkung zu maximieren.



Tabelle 4:

Empfehlungen zur Standardisierung der Ansätze für Umsetzung, Steuerung und Monitoring von CALPs

Empfehlungen: Schaffung standardisierter Ansätze für die Umsetzung, die Steuerung und das Monitoring von CALPs

Einzelhändler identifizierten die mangelnde Standardisierung bei der Umsetzung und Berichterstattung von CALPs als Hemmnis. Dies umfasst zum einen die fehlende Standardisierung bei der Berichterstattung über Projektergebnisse, die derzeit eine Ausrichtung am Markt sowie die Anerkennung der unternommenen Anstrengungen erschwert. Weiterhin fehlt es an klaren Leitlinien, die definieren, was bei CALP-Projekten als Best Practice gilt und welches Ausmaß an Engagement erwartet wird. Klarere Leitlinien, Roadmaps und Erwartungshaltungen für das Engagement von Einzelhändlern in CALPs können zu einer stärkeren Angleichung zwischen Einzelhändlern beitragen, den Anspruch an wirksames Handeln erhöhen und Bedenken entgegenwirken, dass Nachhaltigkeitsaussagen durch gemeinsame Aktivitäten „verwässert“ werden.

AKTEURE	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
Einzelhändler	<p>Zusammenarbeit über Kooperationsplattformen und Standards (z. B. SIFAV, AWS, SBTN) an gemeinsamen Wirkungsmetriken für CALPs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Einzelhändler können sich an Kooperationsplattformen beteiligen und in technischen Arbeitsgruppen zur Standardsetzung mitwirken, um gemeinsam einheitliche Messgrößen für die Bewertung der Auswirkungen von CALPs zu entwickeln. Die AWS²¹ hat kürzlich den AWS-Standard entwickelt, der für die Integration in die Unternehmensberichterstattung konzipiert ist und die Wirkung von Stakeholder-inklusionen, einzugsgebietsbezogenen Maßnahmen zur Wasserbewirtschaftung misst. Die AWS und ähnliche Plattformen könnten sinnvoll in die Entwicklung von CALP-spezifischen Wirkungskennzahlen einbezogen werden. ■ Die Wirkungsmetriken sollten dann von Einzelhändlern übernommen und in Kombination mit offenem Datenaustausch genutzt werden, um CALPs miteinander vergleichen zu können, Erkenntnisse und Best Practices auszutauschen und die Marktausrichtung zu verbessern. <p>Festlegung von Zielen für das Engagement auf Landschaftsebene und Verankerung von CALPs in der Strategie für Obst- und Gemüselieferketten</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die Ausrichtung an den Landscape-Engagementzielen des SBTN stellt eine Standardisierung zwischen Einzelhändlern sicher und unterstützt die Vorbereitung auf die Berichtsanforderungen aus CSRD und CSDDD. ■ Einzelhändler sollten zusammenarbeiten, um Lernerfahrungen bei der Festlegung von SBTN-Landscape-Engagementzielen auszutauschen und sich ggf. auf Zwischenziele zu einigen. <p>Investitionen in Initiativen zur Standardisierung von CALPs (z. B. durch WWF, SIFAV, AWS) bei gleichzeitiger Fortführung der Umsetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ NGOs und Kooperationsplattformen können eine Rolle bei der Erarbeitung von Leitlinien und Standards zu Best Practices für die Konzeption und Umsetzung von CALPs übernehmen, benötigen dafür jedoch Investitionen und die Zusammenarbeit der Einzelhändler. ■ Angesichts der Dringlichkeit von Maßnahmen in Hochrisiko-Landschaften sollten Einzelhändler die Umsetzung von CALPs fortsetzen, auch wenn sich Standardisierungsansätze noch in der Entwicklung befinden.

21 Alliance for Water Stewardship, <https://a4ws.org/aws-standard>

AKTEURE	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
<p>NGOs und Kooperationsplattformen</p>	<p>Entwicklung von Leitlinien für die Konzeption, Umsetzung und Steuerung von CALPs, um eine einfachere Übertragbarkeit auf neue Regionen und Lieferketten zu ermöglichen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Auch wenn CALPs nicht 1 : 1 auf andere Lieferketten und Beschaffungsregionen übertragen werden können, können NGOs Einzelhändler dabei unterstützen, klare und reproduzierbare Prozesse für die Konzeption, Umsetzung und Verstetigung von CALPs zu entwickeln. ■ Dies kann auch Orientierung zu Zielsetzungen für die Umsetzung von CALPs umfassen (z. B. angestrebte Abdeckung der Lieferkette, Anteil am Umsatz), um eine Angleichung zwischen Einzelhändlern zu erreichen. <p>Entwicklung einer Roadmap zum Umgang mit Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Lieferketten des Einzelhandels</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ähnlich wie die WRAP Water Roadmap in Großbritannien könnte eine europäische Roadmap zum Umgang mit Wasser- und Biodiversitätsrisiken die Zusammenarbeit zwischen Akteuren des Lebensmittelsektors erleichtern und durch die Standardisierung von Anforderungen an das Engagement von Einzelhändlern in CALPs zu gleichen Wettbewerbsbedingungen beitragen.
<p>Politische Entscheidungsträger:innen und Regierung</p>	<p>Schaffung klarer regulatorischer Anforderungen für den Umgang mit Risiken in der Lieferkette, insbesondere durch die Richtlinie über die Sorgfaltspflicht von Unternehmen im Bereich der Nachhaltigkeit (CSDDD)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die CSDDD hat ein hohes Potenzial, eine größere Angleichung der Anforderungen an Einzelhändler für kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene zu erreichen, indem sie Unternehmen verpflichtet, sich mit den Umweltauswirkungen ihrer globalen Lieferketten auseinanderzusetzen. ■ Weitere Klarstellungen sind erforderlich, um Einzelhändler bei der Risikominderung in als besonders risikoreich identifizierten Regionen zu unterstützen, nicht zuletzt durch kollektive Maßnahmen auf Landschaftsebene. Politische Entscheidungsträger:innen auf EU- und nationaler Ebene sollten hierzu zusätzliche Orientierung bieten und die Entwicklung ergänzender Rahmenwerke in Betracht ziehen, um die regulatorischen Impulse für Maßnahmen auf Landschaftsebene zu stärken.



ANHÄNGE

Anhang A: An der Studie beteiligte Einzelhändler und Umfang der Teilnahme

Einzelhändler	Umfang der Beteiligung	Land/Länder der Einzelhandelstätigkeit im Rahmen dieses Projekts
ALDI Nord	Umfrage (Juli 2025)	Deutschland
ALDI SÜD	Umfrage (Juli 2025) und Interview (September 2025)	Deutschland, Österreich, Schweiz
BILLA	Hat nicht auf die Einladung zur Teilnahme reagiert.	Deutschland, Österreich
Coop	Umfrage (Juli 2025) und Interview (Juli 2025)	Schweiz
EDEKA	Umfrage (Juli 2025) und Interview (Juli 2025)	Deutschland
Kaufland	Umfrage (Juli 2025) und Interview (Juli 2025)	Deutschland
Lidl	Interview (September 2025)	Deutschland, Österreich, Schweiz
Migros	Umfrage (Juli 2025) und Interview (August 2025)	Schweiz
REWE	Teilnahme abgelehnt	Deutschland
SPAR	Umfrage (Juli 2025) und Interview (Juli 2025)	Österreich, Schweiz



Anhang B: Bewertungskriterien für Einzelhändler und Zusammenfassung der Best Practices

Kategorie	Best-Practice-Zusammenfassung
1. Aktuelle Beteiligung an Collective Action Landscape Projects (CALPs) zu Wasser- und/oder Biodiversitätsrisiken in Lieferketten für Obst und Gemüse	Aktive Beteiligung
2. Bewertung der Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Lieferketten für Obst und Gemüse sowie Strategien und Ziele zu deren Bewältigung	Detaillierte Bewertung und Strategie für risikoreiche Obst- und Gemüsesorten und Hotspot-Beschaffungsregionen
3. Interne Strategie und Zielsetzungen zu CALPs sowie CALP-Potenzialanalyse	Konkrete Strategie und Zielsetzungen zu CALPs sowie Nachweise einer aktiven Identifizierung von CALP-Potenzialen
4. Bereitstellung von Finanzmitteln und internen Ressourcen für die Bewältigung von Wasser- und Biodiversitätsrisiken in Obst- und Gemüselieferketten sowie speziell für CALPs, sofern relevant	Dediziertes internes Team, Einbindung der Führungsebene, ausreichende Finanzierung/Ressourcen
5. Beteiligung an Kooperationsforen sowie Rolle, Verantwortlichkeiten und Zusammenarbeit bei Projekten, einschließlich CALPs, sofern relevant	Aktive Teilnahme an Kooperationsforen, Initiierung von Maßnahmen und Gewinnung weiterer Partner
6. Einbindung und Zusammenarbeit mit lokalen Stakeholdern, insbesondere im Rahmen von CALPs, sofern relevant	Einbindung lokaler Stakeholder in Projektgestaltung, Zieldefinition, Risiko- und Nutzenverteilung etc.
7. Monitoring, Berichterstattung und Verifizierung (MRV), insbesondere im Rahmen von CALPs, sofern relevant	Umfassendes MRV, ausgerichtet an übergeordneten regionalen Zielen, transparente öffentliche Ergebnisberichterstattung

Anhang C: Liste der CALPs, an denen sich die teilnehmenden Einzelhändler beteiligen

Beteiligte Einzelhändler	Koordinierende Organisation	Land	Berücksichtigte Obst- und Gemüsesorten
ALDI Nord, ALDI SÜD, EDEKA	WRAP + SIFAV	<u>Südspanien (Doñana)</u>	Beerenobst
ALDI Nord, ALDI SÜD, EDEKA	WRAP + SIFAV	<u>Südspanien (Mar Menor)</u>	Obst und Gemüse (verschiedene, nicht näher bezeichnet)
ALDI SÜD, EDEKA	WRAP + SIFAV	<u>Peru</u>	Avocado, Spargel, Trauben, Heidelbeeren (etc.)
ALDI SÜD, EDEKA	WRAP + SIFAV	<u>Südafrika</u>	Zitrusfrüchte, Äpfel, Birnen, Steinobst
ALDI SÜD	WRAP	<u>Kenia</u>	Obst und Gemüse (verschiedene, nicht näher bezeichnet)
EDEKA, Migros	WWF	<u>Kolumbien</u>	Bananen
EDEKA, Migros	WWF	<u>Ecuador</u>	Bananen



Unterstützen Sie den WWF
IBAN: DE06 5502 0500 0222 2222 22



Unser Ziel

Wir wollen die weltweite Zerstörung der Natur und Umwelt stoppen und eine Zukunft gestalten, in der Mensch und Natur in Einklang miteinander leben.

WWF Deutschland

Reinhardtstr. 18 | 10117 Berlin
Tel.: +49 30 311777-700
info@wwf.de | www.wwf.de