

# Ergebnisse der AFC-Trendbefragung 2025

## zum Risiko- und Nachhaltigkeitsmanagement der Food Value Chain

Die Umsetzung von ESG-Anforderungen und das Risikomanagement ist für Unternehmen der Food Value Chain komplexer denn je. Globale Lieferketten erschweren Transparenz und Kontrolle, während Umwelt- und Menschenrechtsrisiken in vorgelagerten Stufen verborgen bleiben. Oftmals fehlt es an konsistenten Daten und digitalen Systemen, um die ESG-Performance verlässlich zu messen und zu berichten.

Hinzu kommt ein wachsender regulatorischer Druck durch ESG-Vorgaben wie CSRD oder EUDR, deren Umsetzung insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen stark fordert. Auch bei der Produkt- und Verpackungsgestaltung stehen ökologische Ziele im Spannungsfeld mit technologischen und wirtschaftlichen Grenzen.

Ein herausforderndes Wettbewerbsumfeld und hohe Erwartungen an transparente Kommunikation erhöhen zusätzlich den Handlungsdruck. Fehlendes Know-how, komplexe Umstellungen in Prozessen und Geschäftsmodellen sowie divergierende Stakeholder-Interessen machen deutlich: ESG ist die strategische Daueraufgabe entlang der gesamten Food Value Chain.

Im Rahmen unserer Online-Umfrage haben 205 Unternehmensvertreter vier Fragen dazu beantwortet, wo sie die größten Risiken zur Nachhaltigkeit sehen, was sie antreibt und wer einen Standard umsetzen sollte.

### Zusammenfassung

- Die größten Risiken im eigenen Unternehmen: Energie, Daten und Berichte
- Der Blick in die Lieferkette: Umwelt- und Monitoring-Risiken dominieren
- Externe Compliance-Vorgaben sind Haupttreiber
- Wunsch nach Standards: Führung durch Industrie und Politik
- Fazit: ESG ist und bleibt Priorität

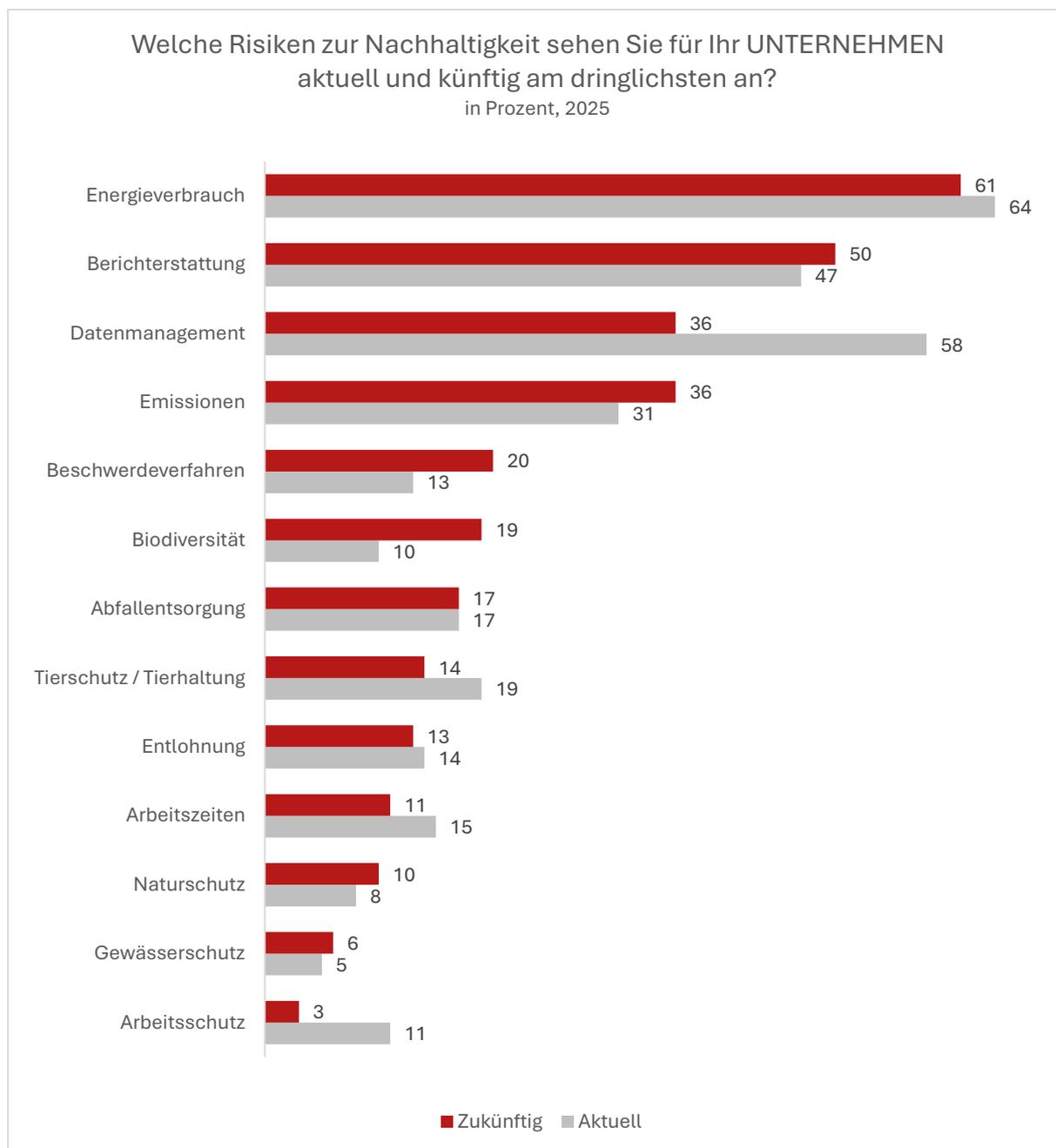
### 1. Die größten Risiken im eigenen Unternehmen: Energie, Daten und Berichte

An erster Stelle stehen beim unternehmensinternen Nachhaltigkeitsrisiko der Energieverbrauch (64 % aktuell, 61 % zukünftig), dicht gefolgt vom Datenmanagement (58 % aktuell, 36% zukünftig) und der ESG-Berichterstattung (47 % aktuell, 50 % zukünftig). Diese drei Faktoren stehen im direkten Zusammenhang mit regulatorischen Anforderungen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Reduktion von Emissionen. Der Druck zur strukturierten, digitalen und prüffähigen ESG-Berichterstattung ist hoch; nicht zuletzt, weil diese Angaben u.a. immer häufiger zur Voraussetzung für Kreditwürdigkeit und

Geschäftsbeziehungen werden. Der erwartete Rückgang der Risikowahrnehmung bei Datenmanagement zeigt, dass Unternehmen zunehmend in digitale Lösungen investieren.

Zukünftig sehen Unternehmen auch ein erhöhtes Risiko im Zusammenhang mit dem Beschwerdeverfahren. Die korrekte Ausgestaltung wirksamer Beschwerdemechanismen ist nicht nur ein zentraler Baustein der Einhaltung von Sorgfaltspflichten, sondern schafft Vertrauen und Glaubwürdigkeit in die Organisation und die Prozesse. Durch die Erweiterungen der Anforderungen im Rahmen der CSDDD wird hier mit zusätzlichen Risiken gerechnet.

Risiken beim Thema Biodiversität erfahren eine signifikante Aufwertung von aktuell 10% auf zukünftig 19%, was die wachsende Bedeutung ökologischer Vielfalt in der Lebensmittelproduktion unterstreicht. Gleichzeitig bleiben soziale Aspekte wie Arbeitsschutz, Entlohnung und Arbeitszeiten auf relativ konstantem Niveau, was auf etablierte Managementsysteme in diesen Bereichen hindeutet.



## 2. Der Blick in die Lieferkette: Umwelt- und Monitoring-Risiken dominieren

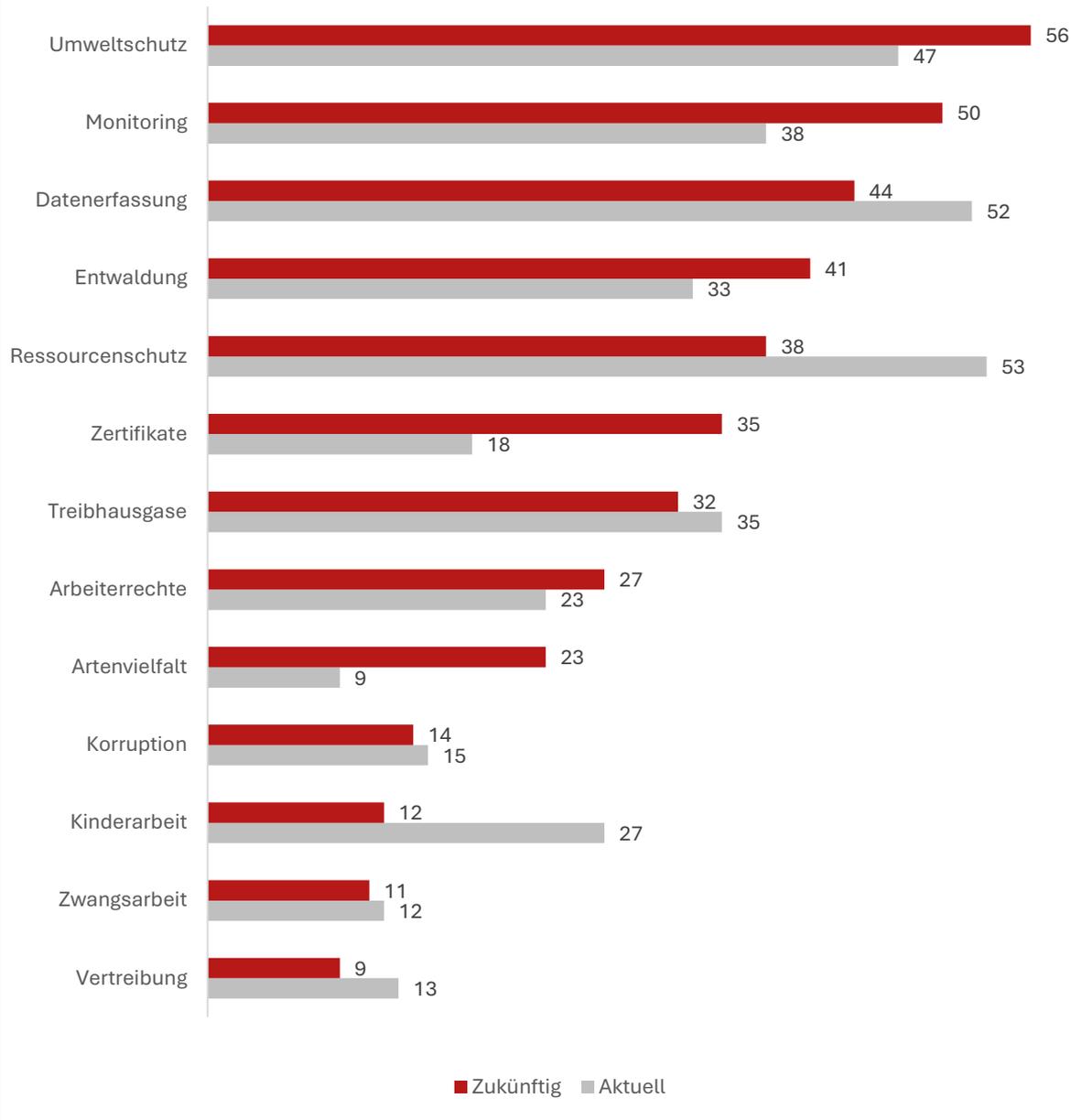
Entlang der Lieferkette dominieren deutlich Umweltaspekte und Transparenzfragen. Die zukünftigen erwarteten Risikoschwerpunkte werden von Umweltschutz (47 % aktuell, 56 % zukünftig) angeführt, gefolgt von Monitoring (38 % aktuell, 50 % zukünftig), Datenerfassung (52% aktuell, 44 % zukünftig), Entwaldung (33 % aktuell, 41 % zukünftig) und Ressourcenschutz (53% aktuell, 38 % zukünftig). Diese Konstellation verdeutlicht eine klare Prioritätensetzung auf ökologische und transparenzbezogene Risiken. Die dominante Position von Umweltschutz zeigt, dass Unternehmen zunehmend die ganzheitlichen Umweltauswirkungen ihrer Lieferketten in den Fokus rücken. Während die Datenerfassung optimistischer bewertet wird, da technologische Lösungen und digitale Plattformen die reine Sammlung von Daten zunehmend automatisieren und vereinfachen, wird das Monitoring pessimistischer eingeschätzt. Die Validierung der erfassten Daten, kontinuierliche Überwachung der Lieferanten und proaktive Risikoidentifikation erfordern komplexere Fähigkeiten als die technische Erfassung. Die Verifizierung der Datenrichtigkeit bei globalen, mehrstufigen Lieferketten stellt dabei eine besondere Herausforderung dar. Diese Entwicklung zeigt eine Professionalisierung des Nachhaltigkeitsmanagements: Unternehmen bewegen sich von der Frage "Haben wir die Daten?" hin zu "Überwachen und verstehen wir tatsächlich, was in unserer Lieferkette passiert?" - wobei die Digitalisierung zwar die Datenerfassung erleichtert, gleichzeitig aber die Anforderungen an Qualität, Kontinuität und Validität des Monitorings steigen.

Besonders bedeutsam ist der Anstieg der Risikowahrnehmung bei Entwaldung, was die zunehmende Sensibilität für Waldschutz in der Lebensmittelindustrie unterstreicht und auf die Herausforderungen regulatorischer Entwicklungen wie der EU-Entwaldungsverordnung (EUDR) hindeutet. Der erwartete Rückgang der Risikowahrnehmung beim Ressourcenschutz deutet darauf hin, dass Unternehmen dieses Thema bereits erfolgreich adressiert haben oder entsprechende Lösungen etabliert sind. Investitionen in Kreislaufwirtschaft, Effizienzsteigerungen und technologische Innovationen zeigen möglicherweise bereits Wirkung. Ressourcenschutz als "klassisches" Nachhaltigkeitsthema hat etablierte Managementansätze und bewährte Praktiken.

Beachtenswert ist der zukünftig zu erwartende Anstieg der Risikowahrnehmung bei Zertifikaten. Während aktuell 18 % der Befragten Risiken im Zusammenhang mit Zertifikaten entlang der Lieferkette sehen, steigt dieser Wert zukünftig auf 35 %. Eine Vielzahl neuer Standards und Zertifizierungssysteme führt zu einer unübersichtlichen Situation. Unternehmen müssen sich in einem Dschungel verschiedener Siegel, Labels und Zertifikate zurechtfinden, wobei oft unklar ist, welche Standards wirklich relevant und glaubwürdig sind. Skandale um gefälschte oder unzureichende Zertifikate erschüttern das Vertrauen in Systeme und machen eine sorgfältigere Auswahl und Überwachung notwendig. Wenn Zertifikate als Instrument zur Erfüllung und Monitoring von Sorgfaltspflichten genutzt werden, ist demnach zukünftig das Risiko von Compliance-Verstößen größer. Zudem können Zertifikate keine Sorgfaltspflichten oder konkrete Maßnahmen ersetzen, sondern bieten Unterstützungsmöglichkeiten zur Umsetzung von Sorgfaltspflichten.

Soziale Risiken wie Kinderarbeit (27% aktuell, 12% zukünftig) und Arbeiterrechte (23% aktuell, 27% zukünftig) zeigen unterschiedliche Entwicklungen. Während Kinderarbeit als aktuell dringlicheres Problem wahrgenommen wird, erwarten Unternehmen bei Arbeiterrechten zukünftig eine leichte Verschärfung.

Bei welchen Nachhaltigkeitsrisiken sehen Sie entlang Ihrer LIEFERKETTEN aktuell und künftig die größten Probleme?  
in Prozent, 2025



### 3. Externe Compliance-Vorgaben sind Haupttreiber

Sowohl die aktuellen als auch die zukünftigen Treiber und Motivationsfaktoren werden klar von externen Compliance-Anforderungen dominiert. Während aktuell vorwiegend regulatorische Vorgaben (83 % aktuell, 57 % zukünftig) und Kundenanforderungen (86 % aktuell, 54 % zukünftig) die Unternehmen zu Nachhaltigkeitsmaßnahmen antrieben, nehmen diese in der Wahrnehmung der Befragten in Zukunft ab. Der Rückgang zeigt, dass diese Vorgaben zunehmend, als Standardgeschäftspraxis internalisiert werden. Gleichzeitig sind die politischen Diskussionen und Vereinfachungen der Vorgaben des EU Green Deals nicht zu vernachlässigen, da bspw. durch die angehobenen Schwellenwerte der Druck auf kleine und mittelständische

Unternehmen gesenkt wird. Es zeichnet sich ab, dass ESG-Compliance zum integralen Bestandteil von Risikomanagement und Governance wird. Unternehmen, die frühzeitig strategisch investieren, sichern sich nicht nur Rechtssicherheit, sondern auch Wettbewerbsvorteile.

Zukünftig wird ESG-Compliance als strategischer Wettbewerbsfaktor gesehen. Die Marktpositionierung erfährt einen Anstieg von aktuell 34 % auf zukünftig 57 %, was signalisiert, dass Nachhaltigkeit vom regulatorischen Zwang zum strategischen Differenzierungsmerkmal wird. Unternehmen erkennen zunehmend, dass nachhaltige Praktiken Wettbewerbsvorteile schaffen und Marktanteile sichern können.

Die Themen Reputation bzw. Image entwickeln sich von 35 % auf 34 % stabil, bleiben aber auf hohem Niveau, was die anhaltende Bedeutung des öffentlichen Ansehens unterstreicht. Der Aspekt der Markenführung verdoppelt sich nahezu von 17 % auf 34 %, was zeigt, dass Nachhaltigkeit zunehmend als Kernbestandteil der Markenstrategie verstanden wird. Dies reflektiert die wachsende Erwartung der Verbraucher an authentische Nachhaltigkeitskommunikation.

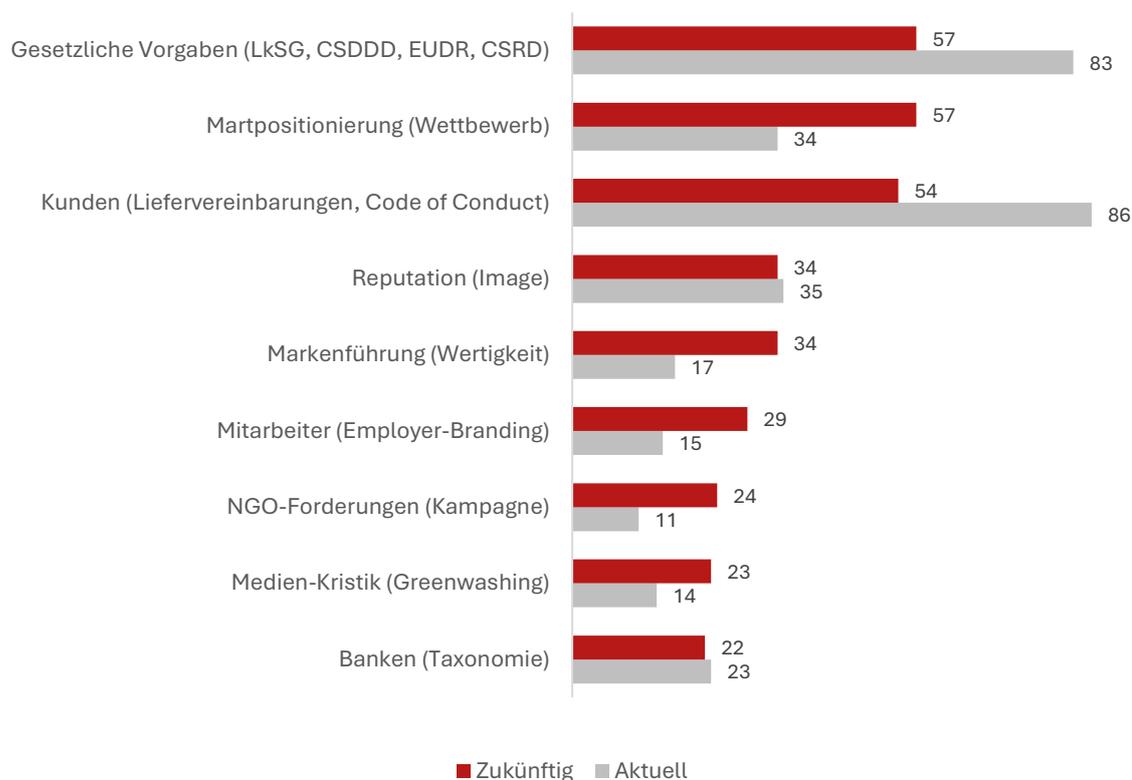
Mitarbeitergewinnung und -bindung (Employer Branding) steigt von 15 % auf 29 %, was die Bedeutung von Nachhaltigkeit als Attraktivitätsfaktor für Fachkräfte unterstreicht. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels wird Nachhaltigkeit zu einem wichtigen Instrument der Personalstrategie, um qualifizierte und werteorientierte Mitarbeiter zu gewinnen.

Banken und Taxonomie-Anforderungen bleiben mit 23 % auf 22 % relativ stabil, was die etablierte Rolle nachhaltiger Finanzierung widerspiegelt. Die EU-Taxonomie und nachhaltige Finanzprodukte sind bereits fester Bestandteil der Unternehmensfinanzierung geworden.

NGO-Kampagnen haben sich von 11 % auf 24 % mehr als verdoppelt, was die zunehmende Professionalisierung und Wirksamkeit von Nichtregierungsorganisationen im Hinblick auf Anforderungen und Durchsetzung von Nachhaltigkeitsstandards zeigt. Medienkritik und Greenwashing-Vorwürfe steigen von 14 % auf 23 % und reflektieren die wachsende mediale Aufmerksamkeit und kritische Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen. Unternehmen müssen zunehmend mit öffentlicher Kontrolle und kritischer Hinterfragung ihrer Nachhaltigkeitsbemühungen rechnen.

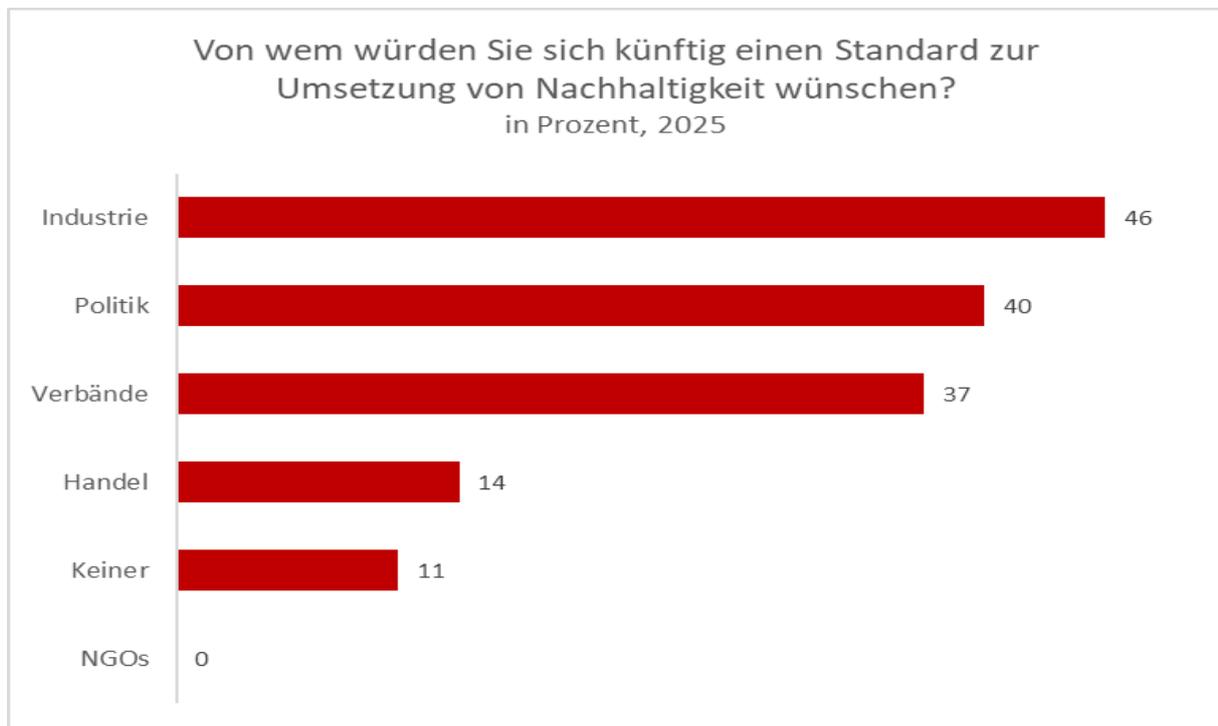
Die Ergebnisse zeigen eine Reifung des Nachhaltigkeitsverständnisses in der Food Value Chain: von reaktiver Compliance zu proaktiver strategischer Positionierung. Während externe Zwänge (Gesetze, Kunden) als Grundlage etabliert sind, entwickelt sich Nachhaltigkeit zum eigenständigen Werttreiber. Die gleichzeitige Zunahme gesellschaftlicher Kontrolle (NGOs, Medien) schafft einen Qualitätsdruck, der oberflächliche Maßnahmen zunehmend schwieriger macht. Diese Entwicklung deutet auf eine nachhaltige Transformation der Branche hin, bei der Nachhaltigkeit nicht mehr nur Kostenfaktor, sondern Wertschöpfungsquelle wird.

In welchen unternehmensbezogenen Themen sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell und zukünftig Risiken?  
in Prozent, 2025



#### 4. Wunsch nach Standards: Führung durch Industrie und Politik

Die Mehrheit der Befragten erwartet künftige Nachhaltigkeitsstandards vor allem von der Industrie (46 %) und der Politik (40 %). Die Rolle der Verbände (37 %) ist ebenfalls relevant. NGOs hingegen spielen keine Rolle als Standardgeber. Der Wunsch nach einheitlichen Standards zeigt, dass Unternehmen sich nach Klarheit und Umsetzbarkeit sehnen. Gefordert wird ein verlässlicher, akzeptierter Standard statt eines Flickenteppichs verschiedener Zertifikate. Ein einheitlicher Standard könnte Kosten senken, Komplexität reduzieren und Sicherheit schaffen. An dieser Stelle muss die zukünftig gesteigerte Risikowahrnehmung im Hinblick auf Zertifikate (vgl. Punkt 2) interpretiert werden. Da Standard i.d.R. mit Zertifikaten einhergehen, entsteht dieser vermeintliche Widerspruch wohl durch die Fragmentierung: Dutzende konkurrierende Standards, unterschiedliche Qualitätsniveaus, mangelnde Vergleichbarkeit und das Risiko, auf die "falschen" Zertifikate zu setzen. Unternehmen müssen aktuell zwischen vielen verschiedenen Standards und Zertifikaten wählen, ohne zu wissen, welche langfristig akzeptiert werden. Unternehmen wünschen sich nicht mehr Zertifikate, sondern bessere - idealerweise ein einheitliches, vertrauenswürdiges System. Zertifikate werden als Risiko gesehen, solange es keine klaren Branchenstandards gibt. Es besteht dennoch die Hoffnung, dass einheitliche Standards dieses Risiko eliminieren würden.



### **Fazit: ESG ist und bleibt Priorität**

Die ESG-Trendbefragung zeigt, dass ESG bzw. Nachhaltigkeit längst ein strategisches Risiko- und Steuerungsthema ist. Wer ESG heute noch isoliert in der CSR-Ecke verortet, läuft Gefahr, regulatorisch und wirtschaftlich abgehängt zu werden. Es geht nicht nur um Compliance, sondern um Resilienz, Datenkompetenz und Wettbewerbsfähigkeit. Die Verschiebung der Motivationsfaktoren von Compliance zu Wettbewerbsvorteilen deutet auf eine strategische Neuausrichtung hin. ESG wird zunehmend als Differenzierungsmerkmal und Wertschöpfungsfaktor verstanden, was die nachhaltige Transformation der Branche vorantreibt.

Unser Beratungskonzept ESGenios® unterstützt Sie bei der Analyse und Bewertung der Umsetzung sozial-ökologischer Nachhaltigkeit im Unternehmen und entlang von Lieferketten. Im Fokus stehen die Anforderungen an Umwelt-, Sozial- und Governance (ESG-Kriterien), kommend aus regulatorischen Vorgaben (EU Green Deal) und Kundenvereinbarungen (Code of Conducts).

Ziel von ESGenios® ist die risikoorientierte und wertebasierte Prüfung der ESG-Performance, um Nachhaltigkeitsrisiken zu steuern und nachhaltige Wertschöpfung in der Öffentlichkeitsarbeit herauszustellen. Dadurch wird die Resilienz gegen kritische NGO-Kampagnen und Medienberichte gesteigert, wie auch die Kommunikation mit marktrelevanten Stakeholdern zu stärken.

ESGenios® umfasst mehrere aufeinander abgestimmte Module:

- ESG-Check: Überprüfung der Einhaltung von Compliance-Vorgaben, Marktanforderungen und Marketingstrategien.
- Workshops: Identifikation und Analyse von Stakeholder-Erwartungen, Risiken, Mehrwerten und Kommunikationsmöglichkeiten.

- Strategie & Konzeption: Entwicklung einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie mit konkreten Maßnahmen und Verantwortlichkeiten.
- Optimierung: Anpassung von Organisationsstrukturen, Aktivitäten und Öffentlichkeitsarbeit zur effektiven Umsetzung der ESG-Ziele.
- Mitarbeiterschulung: Ausbildung von Menschenrechtsbeauftragten und Compliance Officer, Weiterbildung Verantwortlicher im Nachhaltigkeitsmanagement, Monitoring, Reporting und Beschwerdeverfahren

Gerne bieten wir Ihnen bei Interesse einen unverbindlichen Austauschtermin an.

### **Kontakt**

Philipp Schaber  
Consultant

E-Mail: [philipp.schaber@afc.net](mailto:philipp.schaber@afc.net), Telefon: +49 228-98579-0

AFC Risk & Crisis Consult GmbH  
Dottendorfer Straße 82, 53129 Bonn

