

Das Gute (und das) Essen

Der Unternehmer Peter Ristic (Ristic AG), Oberferrieden

Was können mittelständische Familienunternehmen in Zeiten von Lebensmittelskandalen für sichere und qualitativ hochwertige Produkte tun? – Sie benötigen Innovationen, bei denen es nicht nur um Produkte, sondern auch um das Wesen von Beziehungen geht. Es ist der große Bogen der Marke – eine Zusammenführung nicht greifbarer Werte, die das Unternehmen ausmachen, ihm eine einzigartige Identität verleihen und Orientierung geben. Familienunternehmen und Marke sind einander versprochen wie zwei Schuhe, die miteinander dieselben Wege gehen und möglichst ein Leben lang halten sollen. Eine solche Form des nachhaltigen Marketings benötigt keine aufwändigen Strategien, sondern lediglich eine ehrliche Haltung.

Dass Marktwirtschaft und Ethik zusammengehören – denn schließlich kommt es darauf an, wie der Gewinn, der neben Wachstum und Risiko den Unternehmenswert definiert, gemacht wird – zeigt sich auch am Beispiel der 1961 in Nürnberg gegründeten und seit 1986 in Oberferrieden ansässige Ristic AG. Das Unternehmen ist führender Anbieter bei der Produktion und Vermarktung von Meeresfrüchten. Die Produktvielfalt reicht vom Garnelen Grill-Spieß bis zum tiefgekühlten Fertiggericht.

Als einziger Hersteller in Deutschland bietet Ristic vom Institut für Marktökologie (IMO) und von Naturland ökologisch zertifizierte Zucht-Garnelen auf dem europäischen Markt an. Das Unternehmen hält damit eine Ausnahmeposition unter den Importeuren von rohen Garnelen. Sie stammen aus artgerechten, naturnahen Aquakulturen in Süd- und Mittelamerika. Die Aufzucht erfolgt mit Bio-Futter ohne Einsatz von Antibiotika oder Chemikalien und ausschließlich in Teichen. Moderne Produktionsanlagen, rationelle Verpackungsstraßen sowie ein zeitgemäßes Umpack-Center garantieren die zuverlässige und schnelle Fertigung der Produkte. Alle Arbeitsabläufe sind dabei im Sinne eines modernen Quality-Managements organisiert und sichern die Produktqualität. Das bestätigt auch die Zertifizierung durch die ISA International Supplier Auditing Germany.

Ristic ist in Deutschland und im mittelamerikanischen Costa Rica mit insgesamt 250 Mitarbeitern tätig und erwirtschaftet jährlich einen Umsatz von 50 Millionen Euro.

Peter Ristic, der 1977 ins elterliche Unternehmen eintrat, war nie bestrebt, sein Handeln ausschließlich in den Dienst des Geldes stellen, sondern durch soziales, ökologisches und natürlich unternehmerisch verantwortungsbewusstes Handeln Nachhaltigkeit in den Bereichen Arbeitsplatzsicherung, Produktqualität, Ökologie und Wachstum zu schaffen. Er gehört zu den Unternehmern, die sich darüber im Klaren sind, dass nur Bescheid geben kann, wer selbst bescheiden ist. Er ist auch als Aufsichtsratsvorsitzender seines Unternehmens stets der „Peter Ristic“. Ein Mensch, der keine Titel und Funktionen braucht, weil er sich selbst genug ist und sich über sein Tun definiert. Deshalb ist Leben für ihn immer mehr als nur Business, persönlicher Erfolg und Geltung.

Kein Unternehmen muss sich dafür schämen, wenn es für faire Arbeitsbedingungen und für einen Mindestlohn in Billiglohnländern einsteht und dies auch entsprechend kommuniziert bzw. kommunizieren lässt („Tue Gutes und lass andere möglichst gut darüber reden“). Denn diese Unternehmen leisten nachhaltige „Entwicklungshilfe“. Auch bei Ristic geht es immer um mehr als um Seafood. Aber ohne qualitativ hochwertige Produkte könnte das Unternehmen nicht existieren.

Um die Qualität der Produkte garantieren zu können, entwickelte Ristic 2002 ein Konzept zur Neuausrichtung der Garnelenbeschaffung, das zugleich im Slogan der Ristic AG ihren Ausdruck findet: „Genuss mit gutem Gewissen“. Genießen heißt, sich mit etwas intensiver zu beschäftigen, bedeutet aber auch, dass weniger mehr ist. „Bewusst genießen“ meint ebenso, dem Produkt Wertschätzung beizumessen, Arbeit und Rohstoffe zu honorieren, den Geist zu öffnen. Bessere Qualität und mehr Geschmack sind die Voraussetzung für hochwertigere Endprodukte, die den Konsumenten ein nachhaltiges Geschmackserlebnis verschafft, für das sie gern einen höheren Preis bezahlen sollten.

PPP-Projekte der Ristic AG

„In Costa Rica lag damals der Garnelenfang am Boden, eine Überfischung hatte die Zahl der Tiere drastisch reduziert, und die vorhandenen Fanglizenzen wurden nicht mehr genutzt“, so Peter Ristic. Zu Beginn der Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen in den Fischfang in Costa Rica stand

deshalb die Kooperation mit der Wissenschaft, insbesondere mit dem Meeresbiologen Prof. Dr. Ingo Wehrmann von der Universidad de Costa Rica, wo der Export von Garnelen ein wichtiger Wirtschaftszweig ist. Ziel war die Abkehr von den traditionellen Produktionsländern in Asien. Zugleich wollte Ristic erstmals Fang, Zucht, Produktion und Vertrieb zum Zweck einer optimalen Qualitätssicherung zusammenführen.

Der Begriff „Netzwerken“ kommt aus dem Fischereiwesen. Wie die Fischer, so knüpfen alle Beteiligten von Kooperationen an einem gemeinsamen Netz. Sie ergänzen die staatlichen Regulationskonzepte zur nachhaltigen Entwicklung und bieten für alle langfristige Vorteile. Zusammen sind sie besser als jeder einzelne von ihnen. Gute Kontakte und Beziehungen, bei denen es um Inhalte geht, ver-



Für Peter Ristic steht soziales, ökologisches und natürlich unternehmerisch verantwortungsbewusstes Handeln im Vordergrund. Fotos: Ristic AG

bessern die Erfolgsaussichten erheblich, da die Marktzusammenhänge immer komplexer geworden sind und der Wettbewerb immer härter wird. Wer kooperiert, erreicht gemeinsam mehr und ist über die „helfende Infrastruktur“ auch wettbewerbsfähiger.

Das gilt auch für das Forschungsprojekt „Nachhaltiger Wildfang von Garnelen in Costa Rica“, das öffentlich gefördert wurde: Im Rahmen einer Public-Private-Partnership (PPP) beteiligten sich das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und die Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG). Gemeinsam mit den Studenten der örtlichen Universität wurden die Fangmethoden einer kritischen Analyse unterzogen: So wurde für die Zeiträume, in denen die Garnelen-Weibchen ihre Eier legen, ein Fangverbot bei der Regierung angeregt. Die den Meeresboden aufwühlenden Scherbretter zur Netzbefestigung wurden durch Rollbretter ersetzt. Sie verringern die Belastung des Meeresgrundes erheblich und tragen dazu bei, den nicht nutzbaren Beifang zu minimieren. Zudem konnten die kleinen gewerblichen Küstenfischer überzeugt werden, ihre Garnelen nach ökologischen Kriterien zu fangen, um eine Überfischung und Schädigung des küstennahen maritimen Ökosystems zu vermeiden.

Die Prime Catch Seafood GmbH, eine Tochtergesellschaft der Ristic AG, garantiert den Einkauf dieser Garnelen zu einem Festpreis, der über dem Preis für konventionell gezüchtete Garnelen liegt. Die Koordinierung des wissenschaftlichen Teils dieses PPP-Projektes, das bis 2009 dauerte, übernahm ebenfalls die staatliche Universidad de Costa Rica. Durch dieses Engagement wurde den Garnelenfischern von Costa Rica eine neue, existenzsichernde, langfristige Perspektive gegeben.

Zur Verbesserung der Standards, Hygiene und Produktqualität entstand 2006 zudem eine für Mittelamerika einzigartige, nach europäischen Richtlinien geplante Produktionsanlage. Dank der neuen Verarbeitungsfabrik „The Rainbow Export SA“ konnte die Weiterverarbeitung der Garnelen an Land (Selektion, Bearbeiten, Tiefgefrieren) den hohen Qualitätsvorstellungen des Unternehmens angepasst werden. Gleichzeitig wurden so rund 400 Arbeitsplätze in der wirtschaftlich sehr schwachen Region geschaffen.

Regelmäßig besuchen Ristic-Mitarbeiter die Lieferländer und überprüfen die vorgegebenen Qualitätsstandards. So sind die Bio-Garnelen von Ristic aus Costa Rica nach den strengen EU-Richtlinien zertifiziert worden. Als eines der ersten Unternehmen weltweit kann es damit Garnelenprodukte mit EU-Prüfsiegel anbieten. Zu erwerben sind die zertifizierten Produkte aus ökologisch ausgerichteten Aquakulturen im Lebensmittel Einzelhandel. Die Zertifizierung belegt,



Ein Unternehmer der im wahrsten Sinne des Wortes anpackt: Peter Ristic in blauen Gummistiefeln mit den Verantwortlichen in den Mangrovenwäldern. Im Vordergrund die zarte Mangrovenpflanze, die ja ein Symbol für Nachhaltigkeit ist.

– zum Beispiel durch unzureichende Kühlvorrichtungen. Nur mithilfe einer qualitativ hochwertigen Infrastruktur können die Fänge tatsächlich ausgeschöpft werden. Von der Investition profitieren die lokalen Fischer. Zudem gewinnen sie durch die von Ristic gegebene langjährige Abnahmegarantie Planungssicherheit. Auf diese Weise werden die Voraussetzungen für indische Fischerkommunen und Transportunternehmen geschaffen, Garnelen in ‚Bio-Qualität‘ aufzuziehen“, sagt Peter Ristic.

Hinter dieser Aussage steckt zugleich eine tiefe Symbolik: Wenn Kindern eine Angelrute geschenkt und das Fischen beigebracht wird, ist es vielleicht für eine kurze Zeit nützlich, aber die „Lehre“ kann auch schnell überholt und das Werkzeug möglicherweise bald veraltet sein. Möglicherweise angeln sie, wenn sie erwachsen sind, mit einer solchen Route keinen Fisch mehr. Wird ihnen sonst nichts beigebracht, können sie sogar verhungern. Die Aufgabe besteht deshalb darin, ihnen beizubringen, ihr eigenes Werkzeug herzustellen, sie zu befähigen, ihre eigenen Angelruten zu bauen, das „eigene Netz“ zu knüpfen und ihr eigenes „(Über-)Lebenskonzept“ entwickeln zu können.

Mit Blick auf die künftige Marktpositionierung der Lake Shrimps entwickelt Ristic gemeinsam mit lokalen Kooperationspartnern ein Konzept für eine ökologische Larvenaufzucht. Den beteiligten Fischerkommunen wird damit eine hervorragende ökonomische Chance geboten, die gestiegene Nachfrage nach Garnelen aus nachhaltiger Produktion zu bedienen, die gerade in den letzten Jahren immer stärker in den Fokus des Einkaufs und der Vermarktungsstrategien der internationalen Garnelenwirtschaft gerückt sind. Integraler Bestandteil der internationalen Vermarktung ist dabei ein deutsch-indischer Stakeholderdialog über nachhaltige Garnelenwirtschaft und lokale Entwicklung. Ziel ist es, der indischen Stausee-Garnele künftig einen festen Platz im Produktportfolio von Ristic zuzuweisen.

Aufforstung der Mangroven

Jährlich werden über 55 Millionen Tonnen Speisefische und Meeresfrüchte in Farmen produziert – das ist fast die Hälfte der weltweit verkauften Menge. Die ökologischen Schäden durch Aquakultur sind mittlerweile unübersehbar: Der Einsatz von Hormonen und Antibiotika belastet die Gewässer, weil Raubfische wie Lachs oder Forelle mit Fischmehl gemästet werden. Zur Regulierung des Salzgehalts in den Becken wird Süßwasser aus der Umgebung abgepumpt, wodurch es zu Süßwassermangel und Versalzung kommt. Abwasser aus den Becken gelangen in die Umgebung und verschmutzen diese mit Fäkalien, Futterresten, Chemikalien und Medikamenten. Es gibt kein oder nur ein unwirksames Management. Beim Aufbau der Farmen müssen häufig Mangrovenwälder an der Küste weichen. Dadurch gehen die wichtigen Funktionen dieser Ökosysteme, wie z.B. als Kinderstube für Fische oder zum Küstenschutz und zur Rohstoffversorgung verloren. Das schädigt die lokalen sozialen Strukturen.

Vor diesem Hintergrund stellt das Engagement der Ristic AG zusätzlich die neben Korallenriffen und den tropischen Regenwäldern produktivsten Ökosysteme der Erde in den Mittelpunkt: die Aufforstung der Mangroven. Das Wurzelwerk der Mangrovenbäume und das sich zwischen den Wurzeln sammelnde Sediment sind Lebensraum sowie wichtige Laich- und Aufwuchsgebiete für Fische, Krebse und Garnelen. Überall, wo die Mangrovenwälder großflächig abgeholzt wurden, gehen die Erträ-

ge der Küstenfischerei drastisch zurück. Das Programm an der indischen Westküste im District Ratnagiri wurde ins Leben gerufen, um diesen gerade für Garnelen wichtigen Lebensraum zu schützen. Bisher wurden fast 20.000 Mangroven zur Aufforstung der zum Beispiel durch exzessive Aquakultur zerstörten Küstengebiete eingepflanzt. Zudem finanziert das Unternehmen eine eigene Aufwuchsstation für Mangrovenpflanzen, die kontinuierlich ausgesetzt werden und so zukünftig ihren Beitrag zum Klimaschutz leisten sollen.

Was bleibt

Am Beispiel Ristic zeigt sich, dass eine an ethischen Maßstäben orientierte, gelebte Unternehmenskultur dazu beiträgt, unternehmerische Anpassungsprozesse konstruktiv und menschenfreundlich zu gestalten. Es ist ein Prozess, der nie zu Ende ist. 2010 erhielt die RISTIC AG den Preis des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik (DNWE) für Unternehmensethik.

Die Auszeichnung erhielt das Unternehmen für seine Bemühungen um eine nachhaltige Bewirtschaftung maritimer Ressourcen. Das Beispiel Ristic zeigt, dass papierne Glaubensbekenntnisse, die vielfach gedruckt werden, allein nicht nachhaltig sind. Was am Ende wirklich zählt, ist die Praxis, die wirklichen Taten hinter den formalen Regeln. Zukunft ist nachhaltiges Wirtschaften, denn davon haben alle etwas.

Als Unternehmer sieht Peter Ristic die Chance, daran konstruktiv mitzuarbeiten. Es geht ihm neben dem ethischen und ökologischen Handeln und der regionalen Verantwortung auch darum, eine Balance in der Globalisierung zu finden.

DR. ALEXANDRA HILDEBRANDT

Dr. Alexandra Hildebrandt ist Expertin für Nachhaltigkeit und Wirtschaftskommunikation sowie DFB-Nachhaltigkeitsbeauftragte, Moderatorin und Initiatorin der „Burgthanner Dialoge“ und wohnt in Burghthann.

ZUM THEMA

Die Ristic AG ist ein weltweit führender Anbieter bei der Produktion und Vermarktung von Meeresfrüchten. Neben der Prime Catch Seafood GmbH im fränkischen Oberferrieden gehört auch die Rainbow Export Processing SA in Puntarenas/Costa Rica zur Unternehmensgruppe. Die Produktpalette reicht vom Garnelen Grill-Spieß bis zum tiefgekühlten Fertiggericht. Als einziger Hersteller in Deutschland bietet Ristic vom Institut für Marktökologie (IMO) und von Naturland ökologisch zertifizierte Zucht-Garnelen auf dem europäischen Markt an. Ristic hält damit eine Ausnahmeposition unter den Importeuren von rohen Garnelen. Das Unternehmen steuert vom fränkischen Firmensitz in Oberferrieden aus die weltweiten Import-, Vertriebs- und Service-Aktivitäten. Ristic beschäftigt insgesamt rund 250 feste Mitarbeiter und erzielt einen Umsatz von rund 50 Millionen EUR.

Peter Ristic wird am 16. Februar auf der BioFach 2012 in Nürnberg über seine Aktivitäten referieren und wird zudem den Goldenen DLG-Preis (Internationale DLG Bioprüfung 2011) erhalten.

Weitere Informationen: www.ristic.com



Peter Ristic mit Mangrovenpflanzen.

zum Ziel, eine naturnahe und ökologisch verträgliche Aufzucht von Süßwasser-Garnelen zu fördern: „Um die naturnahen Lake Shrimps aufzuziehen, werden zunächst die Larven der Riesenflussschnecke von einheimischen Fischern an Flussmündungen abgefischt und dann unter ‚quasi-natürlichen‘ Bedingungen in Stauseen ausgesetzt. Die adulten Tiere können nach einigen Monaten gefangen werden. Da aufgrund der großen Fläche der Seen der Einsatz von Antibiotika, Wachstumshormonen und Futtermitteln so gut wie wirkungslos bleiben würde, kann sichergestellt werden, dass die Riesengarnelen unter natürlichen Bedingungen aufwachsen“, so Peter Ristic.

Neben dem ökologischen Fokus zeichnet sich das PPP-Projekt von Ristic durch eine starke soziale Komponente aus: Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Professionalisierung der Infrastruktur und Logistik vor Ort. „Gegenwärtig verdirbt beim Abtransport ein Großteil der Garnelen