

Wie nimmt die deutsche Landwirtschaft externe Stakeholder wahr?

M. Ermann, I. Christoph-Schulz und A. Spiller¹

Abstract – Unternehmen der Agrar- und Ernährungsindustrie geraten aufgrund verschiedener Determinanten vermehrt in die gesellschaftliche Kritik und betreiben daher seit einigen Jahren aktiv Stakeholdermanagement. Auch LandwirtInnen werden durch externe Stakeholder zunehmend unter Druck gesetzt. Bislang ist jedoch nicht klar, welche Anspruchsgruppen von LandwirtInnen wie wahrgenommen werden und ob bzw. welche Strategien sie im Stakeholdermanagement verfolgen. Erste Ergebnisse einer Onlinebefragung von deutschen LandwirtInnen zeigen, dass insbesondere Medien, Nichtregierungsorganisationen und die Politik Druck auf die Landwirtschaft ausüben. Es können vier unterschiedliche Cluster identifiziert werden. Ökologisch wirtschaftende Betriebe nehmen im Vergleich zu konventionellen Betrieben weniger Druck wahr.

EINLEITUNG

Gesellschaftliche Anforderungen haben sich in den vergangenen Jahren für die Agrar- und Ernährungsindustrie zu einer Managementherausforderung entwickelt. Die intensive Haltung von Nutztieren, der Eintrag von Dünge- und Pflanzenschutzmitteln in das Grundwasser oder diverse Lebensmittelskandale haben die Branche neben weiteren Determinanten (vgl. Spiller et al. 2015) in die öffentliche Kritik gebracht. Die gefährdete Reputation der Branche kann negative Auswirkungen auf ihre „licence to operate“ haben (Heyder und Theuvsen, 2008).

Es werden aber nicht nur große Unternehmen der Agrar- und Ernährungsindustrie durch externe Stakeholder (bspw. Nichtregierungsorganisationen [NGOs], Medien, PolitikerInnen oder VerbraucherInnen) unter Druck gesetzt. Diverse gesellschaftliche Anspruchsgruppen stellen zunehmend auch Forderungen an einzelne landwirtschaftliche Betriebe. Externe Stakeholder nehmen damit direkt oder indirekt Einfluss auf deren unternehmerische Handlungsfähigkeit. Für LandwirtInnen wird es daher wichtiger, sich mit gesellschaftlichen Anspruchsgruppen und deren Forderungen auseinanderzusetzen (Albersmeier et al., 2009). Ein durchdachtes Stakeholdermanagement kann für sie ein wichtiges Element der Unternehmensstrategie sein, um weiterhin (erfolgreich) wirtschaften zu können (Freeman und Phillips, 2002).

Bislang ist wenig darüber bekannt, wie LandwirtInnen den Druck unterschiedlicher externer Stakeholder wahrnehmen und ob sie bereits aktiv Stakeholdermanagement (bspw. durch Public Relations) betreiben. Mit der vorliegenden Studie soll diese Forschungslücke geschlossen werden.

STUDIENDESIGN UND METHODISCHE VORGEHENSWEISE

Mit Hilfe einer Onlinebefragung wurden im Juni 2015 296 LandwirtInnen in Deutschland u. a. zu ihrem persönlichen Kommunikationsverhalten mit unterschiedlichen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen befragt. Zuvor wurden in intensiven Diskussionen mit Master-Studierenden der Agrarwissenschaften sieben externe Stakeholder identifiziert, die momentan mehr oder minder Druck auf landwirtschaftliche Betriebe ausüben: NGOs, Medien, PolitikerInnen, VerbraucherInnen, AbnehmerInnen landwirtschaftlicher Erzeugnisse, FreundInnen und Bekannte sowie BürgerInnen in der Region.

Die Convenience-Stichprobe besteht zu 95,9% aus konventionell wirtschaftenden Betrieben. Entsprechend nahmen 4,1% ökologisch wirtschaftende Betriebe an der Befragung teil. Die teilnehmenden LandwirtInnen sind im Durchschnitt 42,5 Jahre alt. Damit sind sie im Vergleich zum deutschen Durchschnitt mehr als 10 Jahre jünger. 48,1% der Befragten halten Nutztiere, 51,9% der Unternehmen sind reine Ackerbaubetriebe.

Mit Daten aus der Onlinebefragung (23 Items einer 7er-Likertskala) wurde eine explorative Faktoranalyse durchgeführt, um die Einstellung der Landwirte gegenüber externen Stakeholdern zu untersuchen (Hair et al., 2009). Dabei wurde mit Hilfe von gängigen Verfahren (Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO), Measure of Sampling Adequacy (MSA), Bartlett-Test auf Sphärizität) überprüft, ob die Items für eine Faktoranalyse geeignet sind. Im Anschluss an die Faktoranalyse wurde eine Clusteranalyse durchgeführt, um die Befragten basierend auf ihrer Einstellung in untereinander möglichst heterogene Gruppen zu unterteilen (Churchill und Nielsen, 1995). Durch die zwei genannten multivariaten Analysemethoden konnten erste vorläufige Ergebnisse generiert werden.

ERGEBNISSE

Da nicht alle TeilnehmerInnen die Item-Batterien vollständig beantwortet haben, wurde die Faktoranalyse mit 262 Personen berechnet. Es konnten sieben Faktoren identifiziert werden, die den wahrgenommenen Druck unterschiedlicher Stakeholder auf die

¹Manuel Ermann und Achim Spiller sind von der Georg-August-Universität, Lehrstuhl Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte, Göttingen, Deutschland (mermann@gwdg.de, a.spiller@agr.uni-goettingen.de).

Inken Christoph-Schulz arbeitet am Thünen-Institut für Marktanalyse, Braunschweig, Deutschland (inken.christoph@thuenen.de).

LandwirtInnen beschreiben und insgesamt 67,5% der Varianz erklären. Die Reliabilität der einzelnen Faktoren wurde mit Hilfe von Cronbach's Alpha untersucht und ist im Folgenden jeweils in Klammern hinter der Faktorbezeichnung dargestellt:

- Wahrgenommener Druck durch Medien und NGOs (Cronbach's Alpha: 0,802)
- Wahrgenommener Druck durch AbnehmerInnen (Cronbach's Alpha: 0,793)
- Wahrgenommener Druck durch FreundeInnen und Bekannte (Cronbach's Alpha: 0,759)
- Wahrgenommener Druck durch BürgerInnen in der Region (Cronbach's Alpha: 0,799)
- Wahrgenommener Druck durch PolitikerInnen (Cronbach's Alpha: 0,730)
- Wahrgenommener Druck durch VerbraucherInnen (Cronbach's Alpha: 0,592)
- Anforderungen von BürgerInnen und VerbraucherInnen (Cronbach's Alpha: 0,662)

Basierend auf den standardisierten Faktorwerten für jede(n) TeilnehmerIn wurde eine hierarchische Clusteranalyse durchgeführt und vier verschiedene Gruppen identifiziert:

1. Primär durch FreundInnen und BürgerInnen in der Region unter Druck stehende LandwirtInnen
2. Primär durch PolitikerInnen unter Druck stehende LandwirtInnen
3. Kaum unter Druck stehende LandwirtInnen
4. Primär durch VerbraucherInnen und AbnehmerInnen unter Druck stehende LandwirtInnen

Die erste Gruppe, zu der 64 LandwirtInnen (24,4%) gehören, fühlt sich im Vergleich zum Stichprobendurchschnitt vor allem durch das engere soziale Umfeld (FreundInnen und BürgerInnen sowie deren sich schnell ändernden Anforderungen an die Landwirtschaft) unter Druck gesetzt. Auch Medien und NGOs üben noch etwas überdurchschnittlichen Druck aus, während die eigenen AbnehmerInnen weniger problematisch sind. Der von VerbraucherInnen und PolitikerInnen ausgehende Druck wird dagegen als durchschnittlich empfunden. Die zweite Gruppe, mit 89 Personen (34%) das größte Cluster, nimmt dagegen in erster Linie Anforderungen der Politik wahr. Den Druck den Medien und NGOs ausüben sowie die sich schnell ändernden Anforderungen von VerbraucherInnen und BürgerInnen in der Region, nimmt diese Gruppe zwar immer noch überdurchschnittlich stark wahr, er ist jedoch deutlich geringer als der Druck durch PolitikerInnen. Vor allem vom eigenen Bekanntenkreis gehen keine Anforderungen aus. Aber auch der gefühlte Druck durch VerbraucherInnen, BürgerInnen in der Region und AbnehmerInnen ist unterdurchschnittlich. Die dritte Gruppe besteht aus 46 LandwirtInnen (17,6%). Diese Gruppe nimmt lediglich durch sich schnell ändernde Anforderungen durch BürgerInnen und VerbraucherInnen einen gewissen Druck auf sich wahr. Dagegen ist der gefühlte Druck durch die Politik bzw. Medien und NGOs bei dieser Gruppe am geringsten ausgeprägt. Charakteristisch für das aus 63 Personen bestehende vierte Cluster (24%) ist der im Vergleich zu den übrigen Gruppen am stärksten wahrgenommene Druck durch VerbraucherInnen und die eigenen AbnehmerInnen.

Deskriptive Analysen mit Hilfe von Kreuztabellen zeigen, dass BetriebseigentümerInnen sich signifi-

kant häufiger durch VerbraucherInnen und AbnehmerInnen unter Druck gesetzt fühlen, während angestellte Führungskräfte vor allem den Druck durch FreundInnen und BürgerInnen aber auch die Politik wahrnehmen. Ökologisch wirtschaftende LandwirtInnen gehören signifikant häufiger dem kaum betroffenen dritten Cluster und signifikant seltener der Gruppe der durch VerbraucherInnen oder AbnehmerInnen unter Druck stehenden Personen an.

DISKUSSION UND AUSBLICK

Durch die ersten vorläufigen Ergebnisse dieser Studie kann bereits aufgezeigt werden, dass LandwirtInnen die Anforderungen externer Stakeholder in deutlich unterschiedlicher Intensitäten wahrnehmen. Das größte Cluster fühlt sich vor allem von der Politik unter Druck gesetzt. Aber auch NGOs und die Medien üben in der Wahrnehmung der LandwirtInnen intensiven Druck aus. Interessant ist auch die Beobachtung, dass ökologisch wirtschaftende Betriebe im Vergleich zu konventionell wirtschaftenden weniger Anforderungen der Stakeholder verspüren.

Im nächsten Schritt der Studie sollen die Cluster anhand von Betriebs- und sozio-demographischen Daten sowie anderen Variablen genauer beschrieben werden. Außerdem soll untersucht werden, ob und wenn ja wie sie mit externen Stakeholdern kommunizieren bzw. was sie an stakeholderorientierter Kommunikation hindert. Mit den Ergebnissen der Studie kann dann schließlich eine Handlungsempfehlung für die Landwirtschaft entwickelt werden.

DANKSAGUNG

Wir möchten uns herzlich bei den Master-Studierenden für die Unterstützung bei Konzeptionierung und Durchführung der LandwirtInnen-Befragung bedanken.

LITERATUR

- Albersmeier, F., Schlecht, S. und Spiller, A. (2009). Zur Bedeutung gesellschaftlicher Anspruchsgruppen bei landwirtschaftlichen Stallbauprojekten. *Jahrbuch der ÖGA* 18(1):1-10.
- Churchill, G.A. and Nielsen, A.C. (1995). *Marketing Research Methodological Foundations*. The Dryden Press, Fort Worth.
- Freeman, R.E., Robert A. and Phillips, R.A. (2002). Stakeholder theory: A libertarian defense. *Business Ethics Quarterly* 12 (3):331-350.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Pearson, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Heyder, M. and Theuvsen, L. (2008). Legitimizing business activities using Corporate Social Responsibility: Is there a need for CSR in agribusiness? *Paper presented at the 2nd International European forum on system dynamics and innovation in food networks*. Innsbruck-Igls, Austria.
- Spiller, A., Gaulty, M., Balmann, A., Bauhus, J., Birner, R., Bokelmann, W., Christen, O., Entenmann, S., Grethe, H., Knierim, U., Latacz-Lohmann, U., Matines, J., Nieberg, H., Qaim, M., Taube, F., Tenhagen, B.-A. and Weingarten, P. (2015). Wege zu einer gesellschaftlich akzeptierten Nutztierhaltung. *Berichte über Landwirtschaft*, Sonderheft Nr. 221.