

Öffentlicher Druck und Corporate Social Responsibility im Agribusiness: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung

Matthias Heyder und Ludwig Theuvsen

Abstract – Der öffentliche Druck hat aufgrund einer Reihe von Krisen und Skandalen im Agribusiness stark zugenommen. Insgesamt ist die Legitimität und Akzeptanz der Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft dadurch bedroht. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob und inwiefern das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR), das die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in den Vordergrund rückt, dort ansetzen kann. Denn eine Reihe von Studien zeigt, dass sich durch CSR die Reputation steigern und der langfristige Erfolg von Unternehmen nachhaltig sichern lässt. In der vorliegenden Studie werden erstmalig Ergebnisse einer breit angelegten Status quo-Erhebung zur Aufdeckung des öffentlichen Drucks auf das Agribusiness sowie der eingesetzten strategischen Instrumente, diesem Druck zu begegnen, vorgestellt. Die Datenerhebung hat mittels eines standardisierten Online-Fragebogens stattgefunden. Bei den Ergebnissen zeigt sich, dass die Befragungsteilnehmer insgesamt einen hohen Druck empfinden, sich in der Öffentlichkeit zu legitimieren. Als Antwort darauf werden CSR-Strategien auch in der Agrar- und Ernährungswirtschaft immer wichtiger. Erwartungsgemäß lassen sich hierbei jedoch Unterschiede in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße sowie der jeweiligen Teilbranche der Ernährungswirtschaft aufdecken. Ferner gibt es Unternehmen, die unabhängig davon die Kommunikation von CSR stärker als andere als Marketinginstrument nutzen. Aus den Ergebnissen dieser Studie lassen sich zusätzlich vertiefte Einblicke in die bisher nur unzureichend untersuchten „weichen“ Faktoren der Unternehmensführung im Agribusiness gewinnen.¹

EINLEITUNG

Aufgrund einer Reihe von Krisen und Skandalen, mit denen das Agribusiness in den vergangenen Jahren konfrontiert war, sind die in dieser Branche tätigen Unternehmen besonders in den Fokus der öffentlichen Wahrnehmung gerückt (Jansen und Vellema: 2004). Kritik an den Unternehmen der Agrar- und Ernährungsbranche wird aufgrund guter Kontakte von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) wie Greenpeace oder Foodwatch zu den Medien öffentlichkeitswirksam platziert (Jäckel und Spiller: 2006; Gerlach: 2006). Infolgedessen ist die Öffentlichkeit als Ganzes für die Nahrungsmittelproduktion sensibilisiert worden, wodurch das Risikobewusstsein der

Konsumenten zugenommen hat (Jäckel und Spiller: 2006; Haddock: 2005). Hiervon sind die Legitimität und Akzeptanz traditioneller Produktionsformen wie der konventionellen Tierproduktion, aber auch neue Produktionszweige wie derjenige der Bioenergie bedroht. Legitimität bedeutet gemäß Oliver (1996) Übereinstimmung mit sozialen Normen, Werten und Erwartungen. Trotz der Relevanz für die Unternehmen der Ernährungsbranche, gesellschaftliche Forderungen etwa im Bereich des Tierkomforts, der Nahrungsmittelsicherheit oder der Verwendung von GVO innerhalb ihrer Strategien zu berücksichtigen (Boston et al.: 2004), existieren zum Bereich der Stakeholderbeziehungen im Agribusiness kaum Forschungsarbeiten (Grunert et al.: 2005).

Für das Verständnis und die Analyse der Beziehungen zwischen Agribusiness und Gesellschaft bietet sich deswegen der Rückgriff besonders auf die allgemeine Managementliteratur an. In diesem Zusammenhang können vor allem der marktbasierter Ansatz aus der Industrieökonomik (Drucker: 1954; Dreher: 1994; Kohli und Jaworski: 1990) und neo-institutionalistische Theorien (DiMaggio und Powell: 1983; Scott: 1987; Oliver: 1988) herangezogen werden. In jüngerer Vergangenheit wurde aus letzterem Blickwinkel Corporate Social Responsibility (CSR) als Konzept für die Sicherung der Legitimität wirtschaftlicher Aktivität – in anderen Worten der „license to operate“ – diskutiert (Hiss: 2006; Müller und Seuring: 2007). Trotz der mittlerweile vielen Veröffentlichungen zu CSR (de Bakker, Groenewegen und den Hond: 2005) besteht immer noch Unsicherheit bezüglich einer adäquaten Definition des Begriffs (Dahlsrud: 2006). Nach Auffassung der EU versteht man unter CSR ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren (Europäische Kommission: 2001).

Das Hauptziel der vorliegenden Studie ist die Beantwortung der Frage, ob die Verfolgung von CSR-Strategien für Unternehmen des Agribusiness eine erfolversprechende Möglichkeit ist, die Reputation nachhaltig zu steigern bzw. immun gegen Kampagnen von gesellschaftlichen Anspruchsgruppen zu werden.

THEORETISCHER FORSCHUNGSRAHMEN UND METHODIK
Auf Basis des kontingenztheoretischen Modells von Barnett (2007) wurde ein konzeptioneller Rahmen

¹Matthias Heyder ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen (mheyder@uni-goettingen.de).
Ludwig Theuvsen ist Professor am Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen (Theuvsen@uni-goettingen.de).

zum Zusammenhang von unternehmensinternen Merkmalen, CSR-Strategien sowie der Reputation, der Legitimität und der Performance von Unternehmen entwickelt. Die theoretischen Zusammenhänge und forschungsleitenden Hypothesen wurden mittels einer Literaturanalyse abgeleitet. Die empirische Überprüfung des Modells erfolgte im Rahmen einer breit angelegten internetgestützten Unternehmensbefragung im Agribusiness. Es wurden Daten von Unternehmen aus der gesamten deutschen Agrar- und Ernährungsbranche mittels eines standardisierten Online-Fragebogens erhoben. Bei der Methodik der Auswertung kamen schwerpunktmäßig uni- und bivariate Verfahren zum Einsatz.

ERGEBNISSE

Es zeigt sich, dass das CSR-Konzept mittlerweile auch in die unternehmerische Praxis der Agrar- und Ernährungswirtschaft Einzug gehalten hat. Insgesamt empfinden die Befragungsteilnehmer einen hohen Druck, sich in der Öffentlichkeit zu legitimieren. Wie erwartet, konnten auch signifikante Unterschiede zwischen den Teilbranchen des Agribusiness und verschiedenen Größenklassen aufgedeckt werden. Außerdem gibt es Unternehmen, die CSR wesentlich stärker als andere als Marketinginstrument nutzen. Dies kann ein Anzeichen für eine sich auch im Agribusiness durchsetzende stärker wertorientierte Unternehmensführung sein.

FAZIT

Das Projekt ist in mehrfacher Hinsicht innovativ, denn bisher wurde das CSR-Konzept – von Ausnahmen wie Schiebel und Pöchtrager (2003) abgesehen – nur unzureichend auf das Agribusiness übertragen. Zudem lassen sich aus den Ergebnissen der Untersuchung alternative Strategien und Handlungsempfehlungen für die Unternehmen des Agribusiness ableiten. Insbesondere Aspekte aus dem Bereich der nachhaltigen Lebensmittelproduktion oder dem Verhalten der Unternehmen als guter Bürger (Corporate Citizenship) können langfristig – insbesondere aus dem Blickwinkel der Legitimität und der Reputationssteigerung – für Unternehmen des Agribusiness außerordentlich Erfolg versprechend sein.

Weiterhin bieten die Ergebnisse der Untersuchung für Entscheidungsträger aus Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft die Möglichkeit, den eigenen Methodeneinsatz bei der nachhaltigen Unternehmensführung und der Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements kritisch zu bewerten und darüber hinaus neue Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung der eingesetzten Verfahren zu erkennen.

LITERATUR

Barnett, M.L. (2007). Stakeholder Influence Capacity and the Variability of Financial Returns to Corporate Social Responsibility, in: *Academy of Management Review*, 32 (3), S. 794-816.

Boston, C., Ondersteijn, C. and Giesen, G. (2004). *Using Stakeholder Views to Develop Strategies for the Dutch Pork Supply Chain*. Paper präsentiert auf der 14. IAMA Konferenz, 12.-15. Juni, 2004, Montreux, Schweiz.

Dahlsrud, A. (2006). How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions, in: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15 (1), S. 1-13.

de Bakker, F.G., Groenewegen, P. und den Hond, F. (2005). A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance, in: *Business & Society*, 44 (3), S. 283-317.

DiMaggio, P.J. and Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization fields, in: *American Sociological Review*, 48 (4), S. 147-160.

Dreher, A. (1994). Marketing Orientation: How to Grasp the Phenomenon, in: Baker, M.J. (Hrsg.): *Perspectives on Marketing Management*, 4, S. 149-170.

Drucker, P.F. (1954). *The Practice of Management*. New York.

Europäische Kommission (2001). *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. Green Paper, Brüssel.

Gerlach, S. (2006). *Relationship Management im Agribusiness*, Dissertation Universität Göttingen.

Grunert, K.G., Jeppesen, L.F., Jespersen, K.R., Sonne, A.M., Hansen, K., Trondsen, T. and Young, J.A. (2005). Market Orientation of Value Chains: A Conceptual Framework Based on Four Case Studies From the Food Industry, in: *European Journal of Marketing*, 39 (5 und 6), S. 428-455.

Haddock, J. (2005). Consumer Influence on Internet-Based Corporate Communication of Environmental Activities: The UK Food Sector, in: *British Food Journal*, 107 (10), S. 792-805.

Hiss, S. (2006). *Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung: Ein soziologischer Erklärungsversuch*. Frankfurt und Main: Campus.

Jäckel, K. and Spiller, A. (2006). Public Orientation im Agribusiness: Eine empirische Studie zur Interaktion von Unternehmen und Gesellschaft, in: Cramon, S. et al (Hrsg.): *Unternehmen im Agrarbereich vor neuen Herausforderungen*, Münster-Hiltrup, S. 327-329.

Jansen, K. and Vellema, S. (2004). *Agribusiness and Society: Corporate Responses to Environmentalism, Market Opportunities and Public Regulation*. London: Zed Books.

Kohli, A.K. and Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, in: *Journal of Marketing*, 54 (1), S. 1-20.

Müller, M. und Seuring, S. (2007). Legitimität durch Umwelt- und Sozialstandards gegenüber Stakeholdern – eine vergleichende Analyse, in: *Zeitschrift für Umweltpolitik & Umweltrecht*, 30 (3), S. 257-286.

Oliver, C. (1988). The Collective Strategy Framework: An Application to Competing Predictions of Isomorphism, in: *Administrative Science Quarterly*, 33 (4), S. 543-561.

Oliver, C. (1996): The Institutional Embeddedness of Economic Activity, in: *Advances in Strategic Management*, 13, S. 163-186.

Schiebel, W. and Pöchtrager, S. (2003). *Corporate Ethics as a Factor for Success – the Measurement Instrument of the University of Agricultural Sciences (BOKU), Vienna*. In: *Supply Chain Management: An International Journal*, 8 (2), S. 11-121

Scott, W.R. (1987). The Adolescence of Institutional Theory, in: *Administrative Science Quarterly*, 32 (4), S. 493-511.