

## Faire Abnehmer-Lieferantenbeziehungen im Schweizer Biolandbau: Erwartungen und Zufriedenheit der Handelspartner

Mühlrath, D.<sup>1</sup>, Möller, D., Schumacher, J.<sup>2</sup>

*Keywords: Abnehmer-Lieferantenbeziehungen, Fairness, Zufriedenheit, Schweizer Biolandbau*

### Abstract

*This paper presents first results of a standardized online survey among Suisse organic farmers and their buyers on business relations. Participating organic farmers not only expect their buyers to pay fair prices but also to act consistently, be transparent and invest in good personal relations. Buyers expect their agricultural suppliers to provide high product quality products, be reliable and transparent while fair prices are mentioned less frequently. Many of the statements given by both farmers and buyers reflect aspects of the organizational justice theory as well as a related Bio Suisse code of conduct. A majority of Suisse organic farmers and buyers are satisfied with their business relationships.*

### Einleitung

In den vergangenen Jahren kam es zu einem rasanten Wachstum des Marktes für biologische Lebensmittel. Neben den damit einhergehenden positiven Professionalisierungseffekten ist zu beobachten, dass auch der Handel mit Bio-Produkten zunehmend von Preisdruck sowie teilweise von erhöhter Komplexität und Anonymität der Handelsbeziehungen geprägt ist. Sowohl in Europa als auch in Nordamerika haben sich in diesem Zusammenhang verschiedene Initiativen mit der Zielsetzung gegründet, die Einbindung landwirtschaftlicher Betriebe in die Lebensmittelwertschöpfungsketten zu verbessern und Bedingungen zu schaffen, die eine langfristige Existenz aller Handelspartner sicherstellen (Howard & Allen 2008; Schäfer & Kröger 2011). Im besonderen Kontext der Schweiz hat der Schweizer Dachverband der Biolandwirte Bio Suisse einen Verhaltenskodex zum Handel mit Knospe<sup>3</sup>-Produkten entwickelt, anhand dessen Fairness in Handelsbeziehungen kontinuierlich thematisiert und weiterentwickelt werden soll. Mit dem Ziel, Potenziale für eine Weiterentwicklung dieser Initiative zu identifizieren, führen die Universität Kassel und Bio Suisse ein gemeinsames Forschungsprojekt durch. Im Rahmen dieses Projektes sollen einerseits die Erwartungen sowie die Zufriedenheit der Handelspartner erhoben werden, andererseits soll die wahrgenommene Geschäftsbeziehungsqualität und Fairness im Sinne des Organizational Justice Ansatzes (Colquit 2001) analysiert werden.

Im Fokus dieses Beitrages stehen die gegenseitigen Erwartungen der befragten Schweizer Biolandwirte und ihrer Abnehmer, die diese mit Bezug auf eine faire Geschäftsbeziehung zu ihren jeweiligen Handelspartnern ungestützt genannt haben. Außerdem wird auf die allgemeine Zufriedenheit der Handelspartner mit ihrer Zusammenarbeit eingegangen.

---

<sup>1</sup> Fachgebiet Betriebswirtschaft, Universität Kassel; muehlrath@uni-kassel.de

<sup>2</sup> Bio Suisse

<sup>3</sup> Das Markenzeichen der Bio Suisse stellt eine Knospe dar.

## Methodische Herangehensweise

Grundlage dieser Analyse bildet eine umfassende, standardisierte Online-Befragung unter Bio Suisse zertifizierten landwirtschaftlichen Betrieben (N = 5663) und deren direkten Abnehmern (N = 798) in der Schweiz. Aus den Ergebnissen einer systematischen Literaturanalyse zum Thema faire Geschäftsbeziehungen in Lebensmittelwertschöpfungsketten (Mühlrath *et al.* 2012) wurden entsprechende Fragebogenelemente abgeleitet und in einem zweiphasigen Pretest verfeinert.

Bei der Befragung der landwirtschaftlichen Betriebe im Frühjahr 2012 wurden aus einer vorliegenden Gesamtliste mittels reiner Zufallsauswahl 2000 Betriebe ausgewählt und angeschrieben. Insgesamt nahmen 596 Betriebe teil (29 % Rücklauf). Die im Spätsommer 2012 durchgeführte Befragung der direkten Abnehmer wurde aufgrund der relativ geringen Grundgesamtheit als Vollerhebung durchgeführt. Die sonstige Vorgehensweise gleicht der oben Beschriebenen. An dieser Befragung nahmen 216 Abnehmer teil (27 % Rücklauf). In beiden Erhebungen wurden nicht alle Fragebogenelemente von allen Teilnehmern vollständig ausgefüllt, wodurch die in den Analysen verwendeten Fälle (n) je nach Themenbereich variieren.

Die empirische Datengrundlage dieses Beitrages setzt sich vornehmlich aus ungestützt erhobenen Angaben der Befragten zusammen, welche inhaltsanalytisch ausgewertet wurden (Mayring 2010), sowie aus Ergebnissen der über eine fünfstufige Likert-Skala gemessenen Zufriedenheit (Schnell *et al.* 2008).

## Ergebnisse und Diskussion

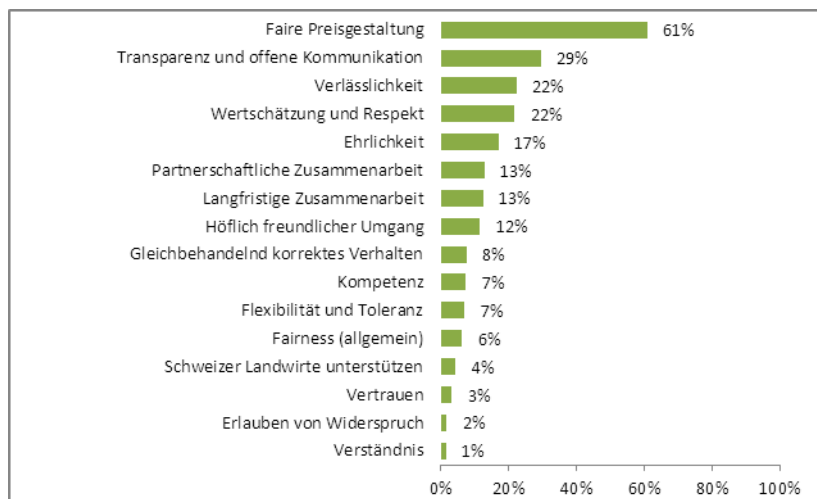
Die Verteilung der teilnehmenden Biobetriebe entspricht im Hinblick auf Betriebsgröße, Region sowie Tierbesatz weitgehend der Grundgesamtheit der Bio Suisse zertifizierten Betriebe. Dies trifft auch auf die befragten Abnehmer zu, obwohl hier lediglich Informationen über die geografische Lage vorliegen.

Zwei Drittel (64 %, n = 520) der befragten Schweizer Biolandwirte gaben an, mit der Zusammenarbeit mit ihren Abnehmern, eher oder sehr zufrieden<sup>1</sup> zu sein. In der Gruppe der Abnehmer aus Verarbeitung und Handel (n = 211) zeigt sich ein nahezu identischer Anteil von 65 % zufriedener Befragter. Der Anteil der Unternehmen, die angaben unzufrieden oder sehr unzufrieden zu sein, liegt bei 19 % (Landwirte) bzw. 27 % (Abnehmer).

Die ungestützt erhobenen Erwartungen der Biolandwirte an das Verhalten ihrer Abnehmer sind in Abbildung 1 zusammengefasst. Eine Mehrheit der Befragten (61 %) erwartet Aspekte einer fairen Preisgestaltung von ihren Abnehmern. Dies ist der am häufigsten genannte Aspekt. Landwirte erwarten aber nicht nur einen fairen Preis, sondern auch ein hohes Maß an Transparenz und Verlässlichkeit sowie einen von Wertschätzung, Respekt und Ehrlichkeit geprägten persönlichen Umgang. Diese Kriterien wurden sowohl von allgemein zufriedenen als auch unzufriedenen Landwirten und Abnehmern zu ähnlichen Anteilen genannt.

---

<sup>1</sup> Frage: Sind Sie mit der Zusammenarbeit mit Ihren Abnehmern (Knospe-Lieferanten) insgesamt zufrieden? Skala: sehr unzufrieden, eher unzufrieden, teils/teils, eher zufrieden, sehr zufrieden



**Abbildung 1: Erwartungen der Landwirte an ihre Abnehmer (Kategorisierte Nennungen in % der Befragten; n = 424; Mehrfachnennungen möglich)**



**Abbildung 2: Erwartungen der Abnehmer an ihre Lieferanten (Kategorisierte Nennungen in % der Befragten; n = 125; Mehrfachnennungen möglich)**

Die in Abbildung 2 aufgeführten Erwartungen der befragten Verarbeitungs- und Handelsunternehmen an ihre landwirtschaftlichen Lieferanten deuten darauf hin, dass hier Aspekte der Produktqualität und Qualitätssicherung im Vordergrund stehen, während Verlässlichkeit, Transparenz und Offenheit in der Kommunikation sowie eine faire

Preisgestaltung eine etwas geringere Bedeutung einnehmen. Die unterschiedlichen Perspektiven der Abnehmer und Lieferanten, die sich in den genannten Erwartungen spiegeln, unterstreichen die Bedeutung von bereits stattfindenden Branchentreffen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg. In diesen wird ein aktiver Austausch zwischen den Handelspartnern gepflegt.

Bei den von beiden Gruppen genannten Aspekten lassen sich Überschneidungspunkte zu den Fairness-Dimensionen des Organizational Justice Ansatzes (Colquitt 2001; Hornibrook *et al.* 2009) erkennen, wobei die Befragten nur einige der theoretischen Fairness-Dimensionen ungestützt nannten. Somit orientiert sich das in Abbildung 1 und 2 dargestellte Kategoriensystem eher an den Leitlinien des Bio Suisse Verhaltenskodex zu Fairen Handelsbeziehungen in der Schweiz (Bio Suisse 2012). Die genannten Erwartungen spiegeln wesentliche Aspekte dieses Kodex wieder und unterstreichen somit dessen Praxisfundierung.

### Fazit und Ausblick

Im Hinblick auf die Erwartungen ihrer Abnehmer sollten Schweizer Bio-Landwirte berücksichtigen, dass diese der Produktqualität und Qualitätssicherung eine äußerst hohe Bedeutung beimessen und dass ihnen Verlässlichkeit sowie Transparenz mindestens ebenso wichtig sind wie ein angemessener Preis. In der Debatte um faire Geschäftsbeziehungen zu ihren landwirtschaftlichen Lieferanten sollten Bio-Verarbeiter und -Händler beachten, dass von einer als fair empfundenen Preisgestaltung weiterhin eine Signalwirkung ausgeht.

Weitere Analysen der Befragungsergebnisse werden vor dem theoretischen Hintergrund des Organizational Justice Ansatzes untersuchen, welchen Einfluss das wahrgenommene Verhalten des jeweils wichtigsten Handelspartners auf die Geschäftsbeziehungsqualität und Zufriedenheit der Abnehmer bzw. Lieferanten hat.

### Literatur

- Bio Suisse (2012): Verhaltenskodex zum Handel mit Knospe-Produkten. (29.09.2012): [www.bio-suisse.ch/de/fairehandelsbeziehungen](http://www.bio-suisse.ch/de/fairehandelsbeziehungen)
- Colquitt J. A. (2001): On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), S. 386–400.
- Hornibrook S., Feame A. & Lazzarin M. (2009): Exploring the association between fairness and organisational outcomes in supply chain relationships. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37 (9), S. 790–803.
- Howard P. H. & Allen P. (2008): Consumer Willingness to Pay for Domestic Fair Trade? Evidence from the United States. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 23 (03), S. 235–242.
- Mayring P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. 11. Aufl., Beltz, Weinheim.
- Mühlrath D., Möller D. & Schumacher J. (2012): Domestic Fair Trade im ökologischen Landbau: Unternehmerisches Handeln im Spannungsfeld zwischen Markt und Moral. In: Balmann A., Glauen T., Grauber M., Grings M., Hirschauer N., Schaft F. & Wagner P. (Hrsg.): *Schriften der GeWiSoLa*, Bd. 47, S. 431–434, Landwirtschaftsverlag Münster, Münster.
- Schäfer M. & Kröger M. (2011): Domestic Fair Trade in der Diskussion. In: Leithold G., Becker K., Brock C., Fischinger S., Spiegel A.-K., Spory K., Wilbois K.-P. & Williges U. (Hrsg.): *Beiträge zur 11. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau*, S. 266–269, Dr. Köster, Berlin.
- Schnell R., Hill P. B. & Esser E. (2008): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. Oldenbourg, München.