

Corporate Social Responsibility (CSR) stellt einen aus dem Anglo-Amerikanischen kommenden (normativen) Schlüsselbegriff der Unternehmensethik dar, welcher die Frage nach der zunehmenden gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen aufspannt

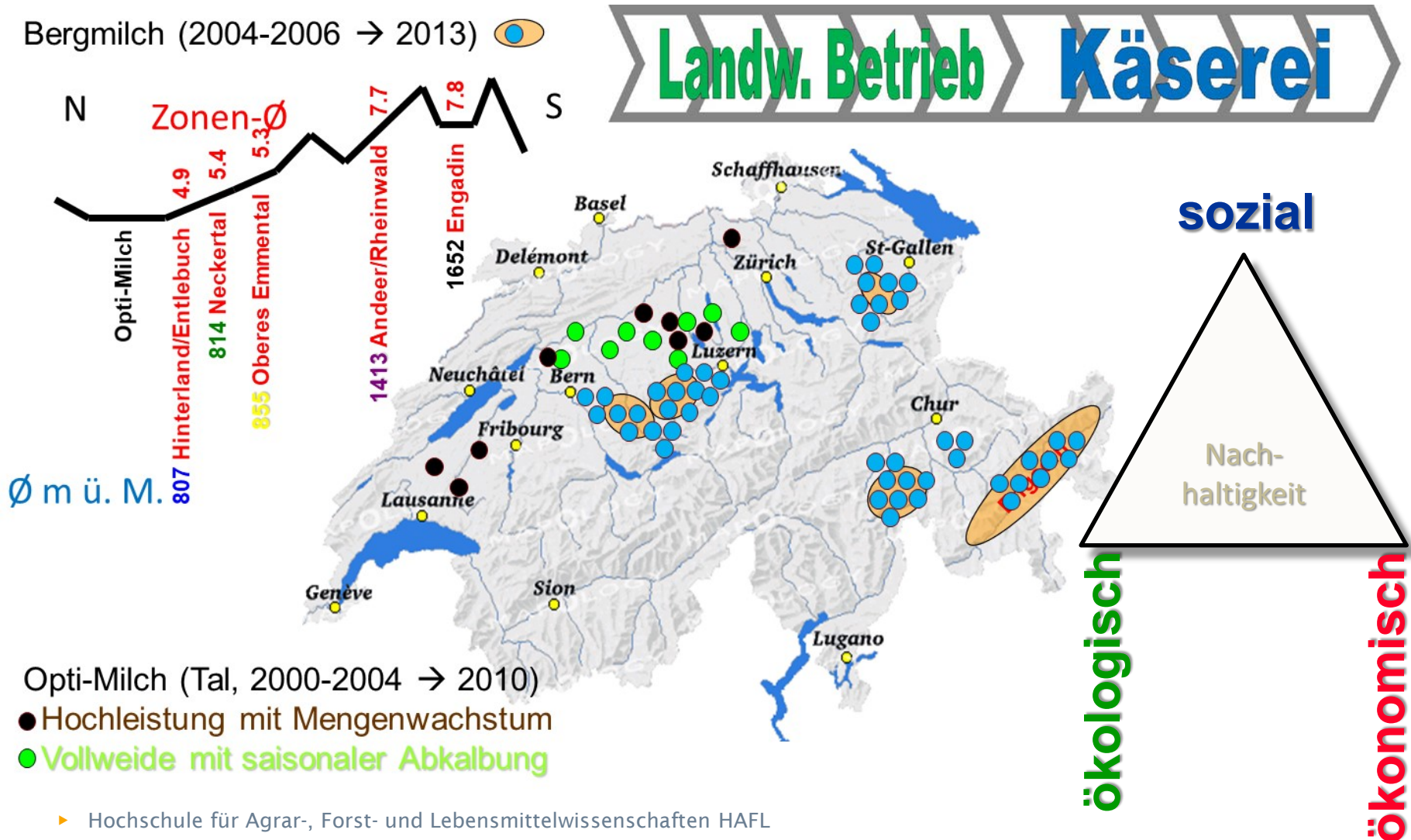
CSR-Perspektiven für Strategien in landwirtschaftlichen Unternehmen

Thomas Blättler, Bruno Durgiai, Therese Haller

- ▶ Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL

HAFL-Projekte: Strategien Milchproduktionsbetriebe

SWOT → Strategien → Umsetzung, Controlling mit BSC



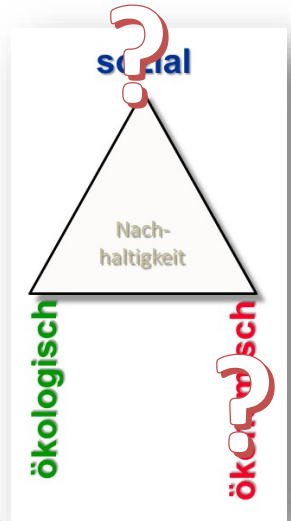
▶ Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL

Globalproduktivität (GP) = Effizienz auf einen Blick

$$\text{Globalproduktivität} = \frac{\text{Output (monetär)}}{\text{Input (monetär)}}$$

alle Inputs bewertet (Arbeit der Familie)

$$\text{Globalproduktivität} = >1 \text{ CHF } \rightarrow 28.- / \text{h} \text{ Gewinn}$$



Der Trend in der Schweizer Landwirtschaft (Milch!)

$$\text{GP} = \frac{\text{Produktpreis} * \text{Menge} + \text{Direktzahl.}}{\text{Kosten/Ein. Input} * \text{Menge Input}}$$

Annotations: A red circle with a downward arrow is above 'Produktpreis'. A red circle with a rightward arrow is to the left of 'GP'. Red arrows point from 'Produktpreis' to 'Menge', from 'Menge' to '+', and from '+' to 'Direktzahl.'. Blue arrows point from 'Kosten/Ein. Input' to '*', and from '*' to 'Menge Input'.

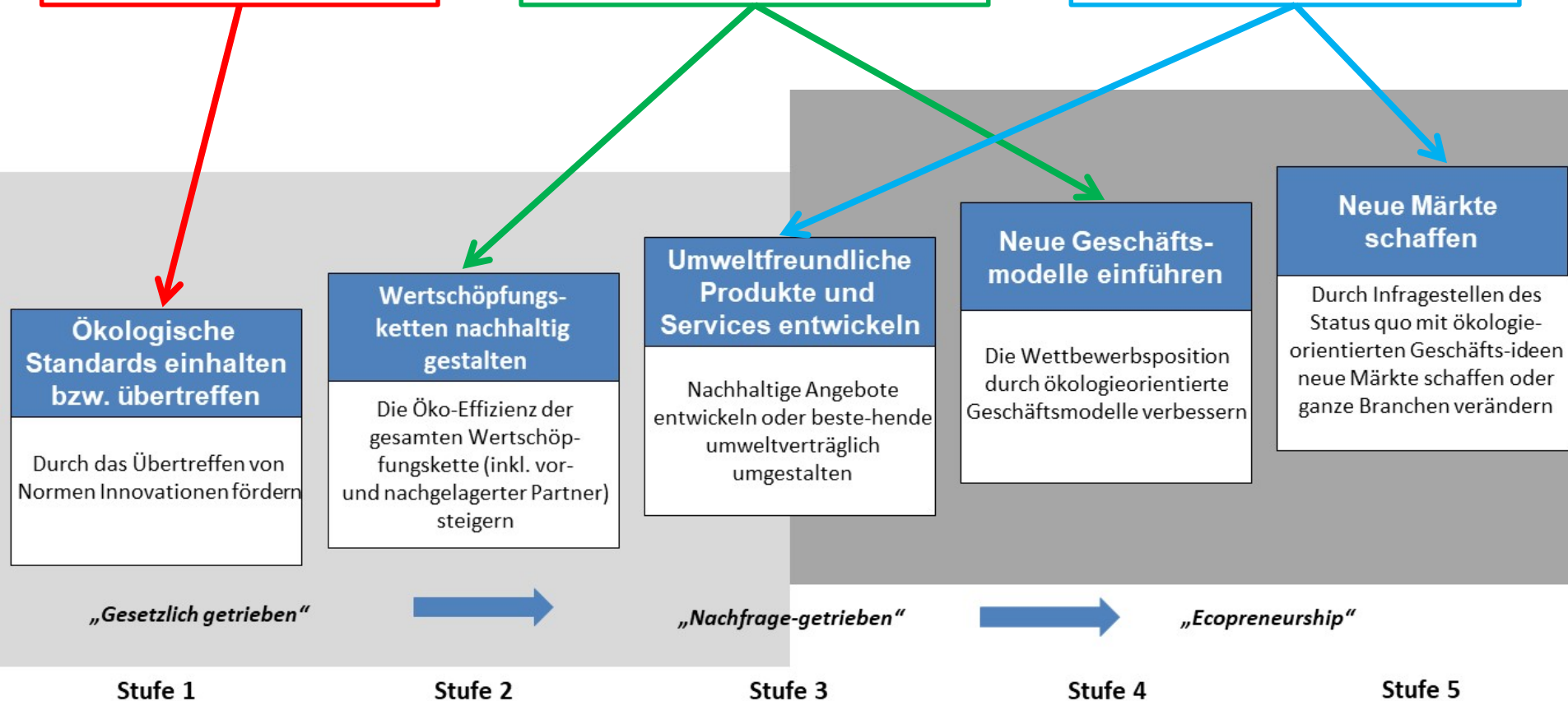
CSR: 5 Nachhaltigkeits-Stufen

nach Wunder (2014) und Nidumolu, Prahalad, Rangaswami (2009)

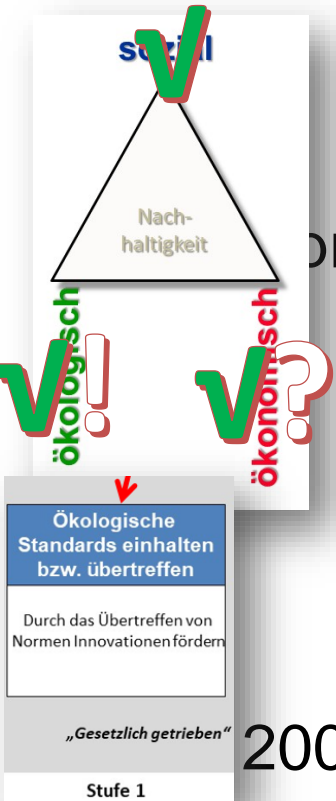
Strategietyp I:
Agrarpolitische
Ökologie-Standards
als Herausforderung

Strategietyp II:
Inputreduktion steigert
Wettbewerbsfähigkeit
und Ressourceneffizienz

Strategietyp III:
Duale Strategie:
Ökologie und regionale
Milchspezialitäten



Typ I: Wachstumsbetrieb mit Hochleistungskühen



$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Produktpreis} * \text{Menge} + \text{DZ [CHF]}}{\text{Kosten/Einh. Input} * \text{Menge Input}}$$

$$\text{GP} = \frac{\text{Milch} + \text{Fleisch} + \text{DZ-Erlös (je kg)}}{\text{Spezial-} + \text{Fest-} + \text{Nutzungskosten}}$$

$$2000 = \frac{0.76 + 0.13 + 0.16}{0.34 + 0.62 + 0.36} = \mathbf{0.80}, 267'000 \text{ kg Milch}$$

$$\text{GP 2010} = \frac{0.69 + 0.10 + 0.19}{0.31 + 0.56 + 0.21} = \mathbf{0.91}, 520'000 \text{ kg Milch}$$

Typ I: Wachstumsbetrieb mit Hochleistungskühen



Herausforderung:

*Einhaltung ökologischer Standards → Direktzahlungen!!!
(Ökologischer Leistungsnachweis, Gewässerschutz)
bei Milchmengenwachstum ohne Vergrößerung der Fläche.*

Erfolgsfaktoren:

Konsequent umgesetzte weitsichtige Planung

Gezielte Investitionen

Kooperationen auf Basis eines engen Beziehungsnetzes

Informationsvorsprung

Hohe Kompetenz auf allen Ebenen der Betriebsführung

- ▶ Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL

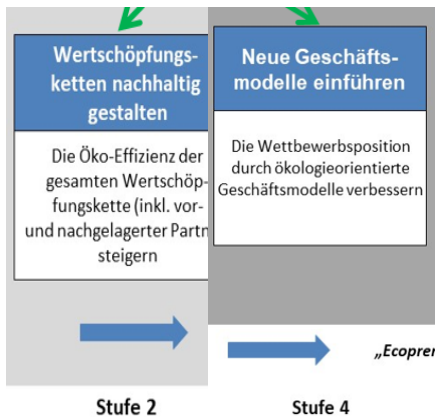


Typ II: Kostensenkung durch Input-Mengen-Reduktion



$$\text{Globalproduktivität} = \frac{\text{Milch + Fleisch + DZ-Erlös (je kg)}}{\text{Spezial- + Fest- + Nutzungskosten}}$$

$$\text{GP 2000} = \frac{0.76 + 0.14 + 0.23}{0.23 + 0.62 + 0.49} = \mathbf{0.84}, 135'000 \text{ kg Milch}$$



$$\text{GP 2010} = \frac{0.61 + 0.13 + 0.33}{\mathbf{0.17} + \mathbf{0.61} + \mathbf{0.27}} = \mathbf{1.02}, 197'000 \text{ kg Milch}$$

Typ II: Low Input-Betrieb (Vollweide, saisonal)

Herausforderung:

Aufgabe bewährter Verfahrens- und Denkmuster für bessere Ressourceneffizienz und Wirtschaftlichkeit

Erfolgsfaktoren:

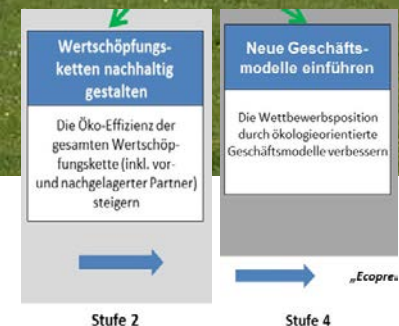
Konsequente Reduktion aller Inputs

Verzicht auf nicht absolut notwendige Investitionen

Mut zu Vereinfachungen

Beharrlichkeit bei Rückschlägen

Nutzen der freien Kapazitäten für neue Tätigkeiten oder Ausdehnung Milchproduktion



Typ III: Bio-Milch für regionale Käse-Spezialitäten



Globalproduktivität =

$$\frac{\text{Milch + Fleisch + DZ-Erlös (je kg)}}{\text{Spezial- + Fest- + Nutzungskosten}}$$



$$\text{GP 2006} = \frac{0.72 + 0.24 + 0.84}{0.26 + 0.90 + 0.87} = \mathbf{0.88}, 95'000 \text{ kg Milch}$$

$$\text{GP 2015} = \frac{0.86 + 0.13 + 1.28}{0.18 + 1.19 + 0.92} = \mathbf{0.99}, 101'000 \text{ kg Milch}$$

Typ III: Bio-Milch für regionale Käse-Spezialitäten



17 ha Landwirtschaftl. Nutzfläche beim Dorf, 1000 bis 1200 m ü.M.



400'000 kg Milch von 5 Betrieben



Genossenschaftsalp mit 80 Milchkühen auf 1800 bis 2500 m ü.M. mit Käseproduktion, von Juni bis September



20 ha Maiensässe auf 1500 bis 1800 m ü.M.

Herausforderung:
In-Wertsetzung der agronomisch-technisch nachteiligen Lage im Berggebiet in ökologische Leistungen und höhere Milchpreise in der Dorfkäserei

© SwissTopo

Umweltfreundliche Produkte und Services entwickeln

Nachhaltige Angebote entwickeln oder bestehende umweltverträglich umgestalten

Neue Märkte schaffen

Durch Infragestellen des Status quo mit ökologieorientierten Geschäfts-ideen neue Märkte schaffen oder ganze Branchen verändern

„Nachfrage-getrieben“

„Ecopreneurship“

Erfolgsfaktoren des Betriebes auf drei Höhenstufen:
Konsequente Produktion des Rohstoffes Milch bezüglich Menge, Qualität und Prozessen auf die Herstellung und Vermarktung von Spezialitäten in der Dorfkäserei

► Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL

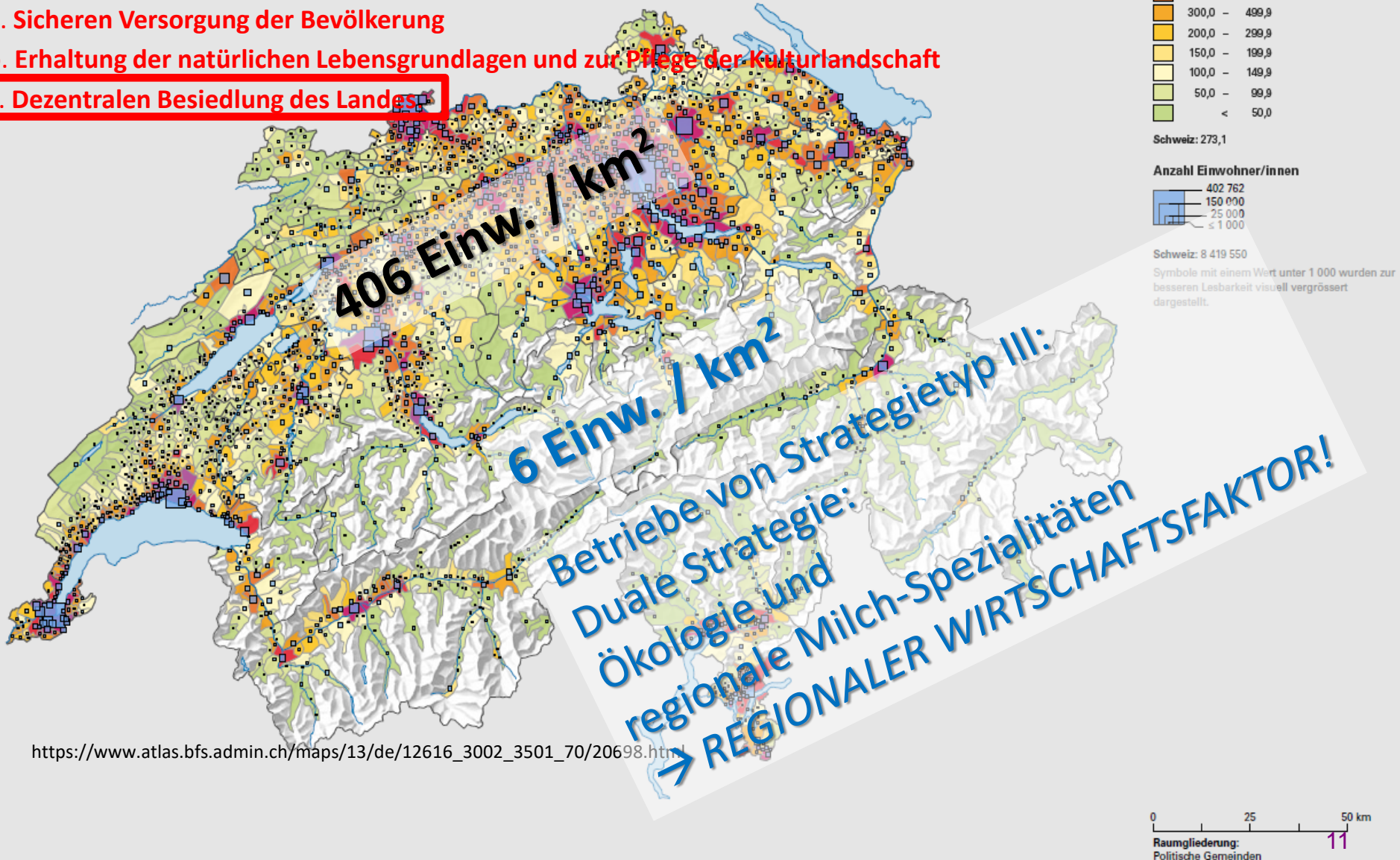
und auf (direktzahlungswirksame) ökologische Leistungen

Fazit: CSR-Mehrwert: Rolle in der Gesellschaft

Artikel 104 des Bundesverfassung

¹ Der Bund sorgt dafür, dass die Landwirtschaft durch eine **nachhaltige** und **auf den Markt ausgerichtete** Produktion einen wesentlichen Beitrag leistet zur:

- a. **Sicheren Versorgung der Bevölkerung**
- b. **Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen und zur Pflege der Kulturlandschaft**
- c. **Dezentralen Besiedlung des Landes**



Literatur

- Blättler, T., Durgiai, B., Haller, T. (2015): Projekt Optimilch: Wirtschaftlichkeit der Vollweidestrategie, Ergebnisse 2000 bis 2010, Agrarforschung 6 (7+08), 354-361
- Blättler, T., Durgiai, B., Haller, T. (2015): Projekt Optimilch: Wirtschaftlichkeit der Hochleistungsstrategie, Ergebnisse 2000 bis 2010, Agrarforschung 6 (7-8): 346-353
- Durgiai, B., Blättler, T., Haller, T. (2014): Unternehmerische Handlungsspielräume zur Kostenoptimierung in der Schweizer Landwirtschaft, Synthesedokument: Beantwortung der Forschungsfragen, Studie im Auftrag des Bundesamtes für Landwirtschaft, HAFL
- Durgiai, B., Blättler, T., Haller, T. (2016): CSR-Perspektiven für Strategien in landwirtschaftlichen Unternehmen. In: Wunder (Hrsg.): CSR und Strategisches Management. Springer, Gabler, pp. 303-324
- Nidumolu R., Prahalad C.K., Rangaswami M.R. (2009):, Why Sustainability is Now the Key Driver of Innovation, in: Harvard Business Review, vol 87 no 9, pp. 56-64
- Wunder T. (2014): Strategisches Management, Integration ökologischer Nachhaltigkeit in den Strategieprozess, in: Schulz, G.; Bergius, S. (eds.): CSR und Finance, Management-Reihe Corporate Social Responsibility, Springer, Berlin/Heidelberg, pp. 65-81