

Tutorium BWL 1A

Anita Fruit Company – Fall

ALTKLAUSUR:

SoSe 2013

Aufgabe 4

Aufgabe 3 – (erreichbare Punktzahl: 24)

Die Anita Fruit Company ist das weltweit größte Bananenproduktions- und Fruchthandelsunternehmen. Anita Fruit Company betreibt großflächige Bananenplantagen in Mittel- und Südamerika. Über viele Jahre war Anita Fruit Company ein Unternehmen, welches die Eigenkapitalverzinsungsansprüche seiner Eigenkapitalgeber deutlich übertraf. Die Geschichte des Unternehmens ist jedoch von zahlreichen Skandalen gekennzeichnet. Anita Fruit Company wurde lange Zeit mit Bestechung und der Unterstützung des gewaltsamen Militärumsurzes in Guatemala in Verbindung gebracht. Ferner wurde dem Unternehmen in der Vergangenheit stets vorgeworfen, auf den eigenen Plantagen die sozialen Mindeststandards und die Menschenrechten zu missachten. Darüber hinaus wurde dem Unternehmen vorgeworfen, massiv Pestizide auf seinen Plantagen eingesetzt zu haben, wodurch es bei den Kindern der betroffenen Arbeiterinnen zu körperlichen und geistigen Behinderungen gekommen sei. Außerdem habe es immer wieder von Pestiziden ausgelöste Todesfälle bei den Plantagenarbeitern gegeben.

Seit dem Jahr 1992 arbeitet die Anita Fruit Company eng mit der Umweltschutzorganisation Rainforest Alliance zusammen. Seit dem Jahr 2008 sind alle eigenen Bananenplantagen von Anita Fruit Company und 87 % des gesamten Bananenhandelsvolumens von Rainforest Alliance zertifiziert worden. Hierdurch haben sich nach Unternehmensangaben die Arbeitsbedingungen der Plantagenarbeiter erheblich verbessert. Zudem habe sich die Umweltbelastung durch eine signifikante Reduktion des Einsatzes von Pestiziden deutlich verringert. In diesem Zusammenhang hat die Anita Fruit Company auch einen umfangreichen Code of Conduct entwickelt und verabschiedet. Die ergriffenen Maßnahmen haben jedoch zu einer Erhöhung der Produktionskosten bei dem Produkt Bananen geführt. Gleichzeitig führen die seit geraumer Zeit sinkenden Bananenpreise zu Umsatzrückgängen und zu Verlusten der Anita Fruit Company.

ALTKLAUSUR:

SoSe 2013

Aufgabe 4

Die von Rainforest Alliance zertifizierten Anita-Bananen werden im deutschen Lebensmitteleinzelhandel durchschnittlich zu Preise in Höhe von € 1,50 bis € 1,60 pro Kilogramm den Verbrauchern zum Kauf angeboten. Gleichzeitig bieten die großen deutschen Discount-Handelsbetriebe nicht zertifizierte Bananen, deren Produktionsbedingungen den Zuständen gleichen, wie sie auf den Anita-Plantagen früher üblich waren, zeitweise zu Preisen in Höhen von € 0,65 bis € 0,85 pro Kilogramm an. Da aus Sicht des durchschnittlichen deutschen Verbrauchers Bananen lediglich krumm, gelb und niedrigpreisig zu sein haben, kämpft Anita Fruit Company auch in Deutschland mit Umsatzrückgängen und mit einer unbefriedigenden Kapitalrentabilität.

Bitte erörtern Sie vor dem Hintergrund des Fallbeispiels Anita Fruit Company und stets mit Bezug auf den Fall die folgenden Aspekte:

- a) In welcher unternehmensethischen Position im Spannungsfeld zwischen Moral und Rentabilität befand sich Anita Fruit Company vor der Zusammenarbeit mit Rainforest Alliance (mit kurzer Begründung)?
- b) Welche unternehmensethische Position strebt Anita Fruit Company durch die Zusammenarbeit mit Rainforest Alliance an (mit kurzer Begründung)?
- c) Welche unternehmensethische Strategie verfolgt Anita Fruit Company im Zusammenhang mit der Zusammenarbeit mit Rainforest Alliance? Welche komplementären Maßnahmen wurde hierzu ergriffen (bitte kurz erläutern) und welches Ziel wird mit der Strategie verfolgt?

ALTKLAUSUR:

SoSe 2013

Aufgabe 4

- d) Welche Maßnahmen muss Anita Fruit Company im Personalmanagement ergreifen, um die von Ihnen unter c) beschriebene Strategie erfolgreich und aufrichtig zu verfolgen?
- e) In welche unternehmensethische Position droht Anita Fruit Company durch die aktuelle Marktentwicklung zu geraten (mit kurzer Begründung)?
- f) Welche unternehmensethischen strategischen Handlungsmöglichkeiten könnte Anita Fruit Company mit Blick auf die in e) dargestellte Situation alternativ ergreifen (bitte kurze Erläuterung der vorgeschlagenen Maßnahmen)?

ALTKLAUSUR: SoSe 2013 Aufgabe 4

a) Unternehmensethische Position: moralischer Konfliktfall

Begründung:

- übertraf regelmäßig EK-Verzinsungsansprüche → hohe Rentabilität
- Bestechung / politische Einflussnahme
- Missachtung Menschenrechte und Arbeitsmindeststandards
- Einsatz von Pestiziden → geringe moralische Akzeptanz

ALTKLAUSUR: SoSe 2013 Aufgabe 4

b) angestrebte unternehmensethische Position:
positiver Kompatibilitätsfall

Begründung:

- Beibehaltung der ökonomischen Position
- Verbesserung der Arbeitsbedingungen
- Pestizideinsatz reduziert

ALTKLAUSUR: SoSe 2013 Aufgabe 4

c) verfolgte unternehmensethische Strategie:
Wettbewerbsstrategie

komplementäre Maßnahmen:

- Code of Conduct: interne Verhaltensnorm, die über die gesetzlichen Auflagen hinausgeht

Ziele:

- positives Image / Vertrauen
- Sicherung Marktpotential / Glaubwürdigkeit

ALTKLAUSUR: SoSe 2013 Aufgabe 4

d) zu ergreifende Maßnahmen:

komplementäre Maßnahmen:

- Einstellung (Werte müssen übereinstimmen)
- persönliche Mitarbeiterentwicklung (Schulung gemäß CoC)
- Fehlverhalten aufdecken
- Führungskräfte schulen
- Entlohnung / Anreizsysteme
- (siehe Code of Conduct von Chiquita)

ALTKLAUSUR: SoSe 2013 Aufgabe 4

e) drohenden unternehmensethische Position:
ökonomischer Konfliktfall

Begründung:

- unbefriedigende Kapitalrentabilität
- Umsatzrückgang
- aggressive Preispolitik der Wettbewerber

ALTKLAUSUR: SoSe 2013 Aufgabe 4

e) alternative Handlungsmöglichkeiten:

- Situation beibehalten, aber mit anderen großen Produzenten zusammenschließen (Branchenkodex)
- Einflussnahme auf Politik zur Durchsetzung höherer Sozial-/Umweltstandards für die Branche
- (Zusammenarbeit mit Rainforest Allianz kündigen, zurückfallen in das alte Muster)