

# Integrative Strategien zur Absicherung der Preisvolatilität bei Braugerste

S. Henke und L. Theuvsen<sup>1</sup>

**Abstract - Die erheblich gestiegene Preisvolatilität bei Braugerste führt seit dem Jahr 2007 zu strategischen Problemen bei den Akteuren des Malz- und Biermarktes. In einer Studie aus dem Jahr 2010 werden Möglichkeiten zum Management von Volatilität ermittelt und insbesondere ein hohes Potential integrativer Strategien zur Absicherung der Preisvolatilität in der kleinstrukturierten süddeutschen und österreichischen Brau- und Malzindustrie festgestellt. Weiterhin kann auch für die regionale Landwirtschaft eine hohe Attraktivität der Teilnahme an integrativen Strategien festgestellt werden. Zudem wird auf die Ausgestaltungsmöglichkeiten einer integrativen Kooperationslösung eingegangen.**

## EINFÜHRUNG

Der süddeutsche und österreichische Biermarkt ist durch eine Vielzahl kleiner Brauereien mit einem Bierausstoß von unter 100.000 Hektolitern pro Jahr geprägt (Humer, 2007). Zugleich ist eine im europäischen Durchschnitt erhöhte Relevanz des Braugerstenanbaus für die regionale Landwirtschaft zu erkennen (Arbeitsgemeinschaft zur Förderung des Qualitätsgerstenanbaues im Bundesgebiet e.V., 2009; Schally, 2011). Die Preisvolatilität von Getreide hat sich in den letzten Jahren insbesondere aufgrund der liberalisierten Agrarpolitik der Europäischen Union erheblich erhöht. Hierdurch hat sich die Prognostizierbarkeit zukünftiger Preise deutlich verschlechtert und Preisschwankungen werden nur noch durch den Interventionspreis nach unten begrenzt (Fuhrmann, 2009). Insbesondere bei der Braugerste ist die Preisvolatilität nochmals höher als bei anderen Getreidearten. Der Braugerstenpreis bildet sich aus der Preisentwicklung für Futtergerste und Weizen. Hinzu kommt eine Braugerstenprämie, welche bei gut versorgten Märkten aber auch vollständig verschwinden kann (Schill, 2009).

Das Management der Preisvolatilität bei Braugerste hat vor dem Jahr 2007 eine geringe Bedeutung im Risikomanagement der Akteure am Braugerstenmarkt gehabt. So erfolgte die Ansiedlung von Mälzereien in den Hauptanbaugebieten, um transportkostengünstig Braugerste aufnehmen zu können. Diese Strategie wird in den letzten Jahren nicht mehr verfolgt, da auf diesen Regionalmärkten zumeist keine Braugerstenanbieter, welche mehrjährige Lieferverträge eingehen, vorhanden sind und der Handel, welcher Braugerste überregional deckt, zum Ver-

tragspartner wird. Zudem sind die Akteure seit der Preisspitze im Jahr 2007 und der durch mangelndes Hedging entstandenen Verlusten verunsichert und bevorzugen Lieferanten, welche eigene Lieferverpflichtungen über mehrere Jahre in die Zukunft gegendeckt werden können. Die Notwendigkeit, das Risiko der Preisvolatilität abzusichern, hat im Vergleich zur Vergangenheit also deutlich zugenommen (KPMG, 2005; Kunert, 2006).

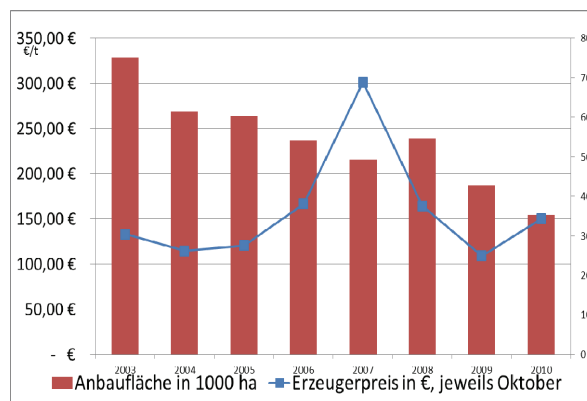


Abbildung 1. Entwicklung der deutschen Erzeugerpreise für Braugerste (Landwirtschaftskammer Niedersachsen, 2010).

Für die zum größten Teil kleinstrukturierte süddeutsche und österreichische Mälz-, Brau- und Landwirtschaft birgt die erhöhte Preisvolatilität Chancen und Risiken zugleich. So ist zwar für den Landwirt bei unbefriedigenden Erlössituationen ein schneller Ausstieg aus der Braugerstensituation möglich, jedoch kann trotzdem bei standortbedingter Fruchtfolgenwahl beziehungsweise nach der Aussaat ein Management von Volatilität eine hohe Bedeutung erlangen (Falkenau, 2009). Bei Mälzereien oder Brauereien ist die Preisvolatilität von einer höheren Bedeutung, da hier oft langfristige Lieferverträge zu erfüllen sind und auf dem Malz- und Biermarkt ein scharfer Wettbewerb herrscht, der keine nachträglichen Preisanpassungen zulässt. So kann eine – wie in Vergangenheit üblich – unterlassene Absicherung der notwendigen Rohstoffe für langfristig vereinbarte Lieferungen zu existenzbedrohenden Situationen führen, jedoch mindestens eine Verschlechterung des Ratings implizieren, welches mit veränderten Konditionen von Kreditgebern und Handelspartnern einhergeht (Fuhrmann, 2009). Vor diesem Hintergrund war es das Ziel der Untersuchung, Möglichkeiten des Umgangs mit volatilen Preisen im Braugerstenmarkt empirisch zu untersuchen.

<sup>1</sup> Sören Henke arbeitet am Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Universität Göttingen (shenke@uni-goettingen.de).

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen ist dort Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness (theuvsen@uni-goettingen.de).

#### STUDIENDESIGN DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG

Als empirische Erhebungsmethode wurde das leitfadengestützte Experteninterview gewählt. Das Untersuchungsfeld dieser Ausarbeitung stellen Unternehmen der Wertschöpfungsstufen Landwirtschaft, Handel, Mälzereien dar. Mithilfe des leitfadengestützten Experteninterviews als Erhebungsmethode sollen Wissensbestände erfasst werden, welche bisher nur einem geschlossenen Expertenkreis bekannt sind (Liebold & Trinczek, 2009). Die Expertenauswahl beschränkt sich auf Personen, welche Zugang zu unternehmensstrategischem Wissen haben und strategische Entscheidungen im Forschungsgebiet beeinflussen können.

#### ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG

In der durchgeführten empirischen Untersuchung konnte der hohe Stellenwert des Managements von Volatilität im betrieblichen Risikomanagement bestätigt werden, da ein Großteil der befragten Unternehmen im Jahr 2007 hiervon finanziell direkt betroffen war. So entstanden vor allem bei den Mälzereien durch unterlassene Deckung ihrer Malzkontakte mit entsprechenden Braugerstenmengen Situationen, in denen der Preis des Rohstoffes den Produktpreis überstieg und so erhebliche Verluste verursachte. Jedoch erlitten teilweise auch Brauereien durch unterlassenes Hedging Wettbewerbsnachteile gegenüber Konkurrenten, welche Hedging betrieben hatten, oder hatten Probleme, überhaupt Malz zu beschaffen. Die Braugerstenerzeuger, welche ihre Ernte zum größten Teil vorkontrahiert hatten, konnten an den gestiegenen Preisen oft nicht partizipieren und mussten teilweise aufgrund witterungsbedingter Ernteverluste teure Deckungskäufe tätigen. Aufgrund dieser Erfahrungen und in Erwartung weiterhin steigender Braugerstenpreise verzichteten dann viele Braugerstenerzeuger auf eine Vorkontrahierung und wurden von den niedrigen Preisen im Folgejahr überrascht. Zur Absicherung dieser Risiken wurden Kassamarktstrategien, bilaterale Verträge, Terminmarktgeschäfte und integrative Kooperationen als mögliche Lösungen ermittelt. Hierbei haben Kassamarkt- und Terminmarktstrategien eine sehr geringe Bedeutung und Versuche ihrer Etablierung haben sich in der Vergangenheit als nicht erfolgreich herausgestellt. Die am meisten verwandte Lösung stellen derzeit langfristige bilaterale Verträge zwischen Brauereien und Mälzereien sowie zwischen Mälzereien und dem überregionalen Landhandel dar. Hierbei hat der überregionale Landhandel den Braugerstenerzeuger bzw. den lokalen Landhandel als Vertragspartner weitgehend abgelöst, da dieser in der Regel nicht in der Lage ist, mehrjährige, preisfixierte Braugerstenverträge abzuschließen. Wertschöpfungskettenübergreifende Kooperationen haben noch eine geringe Relevanz. So werden sie von großen Brauereien abgelehnt, da sie eine langfristige Malzkontrahierung bevorzugen und es als Aufgabe der Mälzerei sehen, entsprechende Verträge anzubieten. Weiterhin werden große Probleme in Bezug auf die Erfassung, Lagerung und Mälzung derart großer Braugerstenmengen gesehen, welche die Transaktionskosten gegenüber der Beschaffung am Markt erheblich erhöhen.

Für kleinere Brauereien hat eine Kooperation jedoch Vorteile. So ist zum einen das Handling der benötigten Braugerstenmenge unproblematisch; zum anderen können so Lieferengpässe ausgeschlossen werden, falls es zu Mangelsituationen kommt. Auch ist eine Absicherung des Volatilitätsrisikos möglich. Weiterhin kann durch höhere Qualitätsanforderungen eine Produktdifferenzierung erreicht oder der Aspekt der Regionalität im Marketing genutzt werden. Insgesamt kann jedoch festgehalten werden, dass aus Sicht der Experten eine Kooperation zwischen Mälzerei und Brauerei in der Praxis weiter verbreitet ist als Kooperationen, an denen auch Erzeuger partizipieren. Das größte Hemmnis stellen hierbei die Erzeuger dar, da sie zu dem aktuellen niedrigen Preisniveau nicht bereit sind, langfristige Verträge ohne Preisgleitklauseln einzugehen.

Die Anforderungen an das Design einer integrativen Zusammenarbeit stellten einen weiteren Hauptaspekt der Untersuchung dar. So konnten große Divergenzen in den Anforderungen der einzelnen Wertschöpfungsstufen festgestellt werden. Konfliktpunkte konnten im Hinblick auf die Einbindung von Mälzereien, Qualitätsregelungen, Preisfindung, Preisgleitklauseln sowie der Vereinbarung von Mechanismen zum Umgang mit Mengenrisiken identifiziert werden.

#### REFERENCES

- Arbeitsgemeinschaft zur Förderung des Qualitätsgerstenanbaues im Bundesgebiet e.V. (2009). *Braugersten Jahrbuch 2009*. 47. Auflage, München.
- Falkenau, B. (2009). *Transaktionskostentheoretische Analyse der Situation von Erzeugerorganisationen unter besonderer Berücksichtigung der EU-Osterweiterung*. Dissertation HU Berlin.
- Fuhrmann, R. (2009). *Unsichere Märkte und (un)sichere Handelspartner - Risikomanagement im landwirtschaftlichen Betrieb*. Vortrag, Potsdam, 29.5.2009.
- Humer, P. (2007). *Der österreichische Biermarkt 2007*. Ergebnisse einer Befragung. KPMG, Linz.
- KPMG (2005). *Der deutsche Biermarkt im Wandel - aktuelle Herausforderungen für Brauereien*. München.
- Kunert, M. (2006). *Erfolgsfaktoren in mittelständischen Unternehmen der deutschen Brauindustrie*. Dissertation, München/Nürnberg.
- Landwirtschaftskammer Niedersachsen (2010). *Braugerstenpreise*, Hannover.
- Liebold, R. und Trinczek, R. (2009). Experteninterview, in: Kühl, S., Strodtholz, P. & Taffertshofer, A. (Hrsg.): *Handbuch Methoden der Organisationsforschung - Quantitative und Qualitative Methoden*. 1. Auflage, Wiesbaden, S. 32-56.
- Schally, H. (2011). *Wie geht's weiter mit der Braugerste?* URL: : <http://www.agrarnet.info/index.php?id=2500%2C1585588%2C%2C%2CeF9EV19IRUFERVJbMF09cHJldmldw%3D%3D>, Abrufdatum: 13.7.2011.
- Schill, C. O. (2009). *Neue Spielregeln am Braugermärkte*. Vortrag, Stadtroda, 3.12.2009.