

Risiken in der Wertschöpfungskette und dessen Management in der österreichischen Getreidewirtschaft

M. Arnreither, M. Larcher, M. Schönhart und E. Schmid¹

Abstract - Die Getreidewirtschaft ist zunehmend mit Herausforderungen wie volatilen Beschaffungs- und Absatzmärkten, hohem Wettbewerbsdruck sowie einer hohen Abhängigkeit entlang der Wertschöpfungskette konfrontiert. Im Rahmen der Forschungsarbeit wurde eine Online-Befragung mit VertreterInnen von österreichischen Unternehmen im Getreidehandel, in der Mischfuttermittelproduktion und Mühlenwirtschaft durchgeführt, um die individuellen Sichtweisen hinsichtlich Risikoeinschätzung und Risikomanagementmaßnahmen zu erheben. Die Ergebnisse zeigen, dass die Umfeld- und Nachfragerisiken am höchsten bewertet werden. Die unternehmensinternen Risiken hingegen erfahren die niedrigste Bewertung in der Risikoeinschätzung. In der Risikosteuerung werden am häufigsten einfach umzusetzende Maßnahmen bzw. solche, zu denen praktische Erfahrungen vorliegen, eingesetzt, wie z.B. Schaffung von Eigenkapital. Die Ergebnisse eignen sich als Benchmark für das Risikomanagement in Unternehmen der Getreidewirtschaft.

EINLEITUNG

Die Produktion von Getreide ist stark abhängig von natürlichen Produktionsbedingungen wie ungünstigen Wetterereignissen. Die Konsequenzen betreffen aber die gesamte Wertschöpfungskette. Qualitäts- und Ertragseinbußen am landwirtschaftlichen Betrieb haben direkte Auswirkungen auf die nachgelagerten Unternehmen in der Getreidewirtschaft. Nach Frentrup et al. (2012) sind bis zu 60% des unternehmerischen Risikos in den verarbeitenden Unternehmen auf die Rohstoffqualität zurückzuführen. Zudem sind die Unternehmen im Getreidehandel und in der Verarbeitung mit erheblichen Rohstoffkosten konfrontiert. Diese können oft 50% oder sogar über 80% des Umsatzes ausmachen (Seuring und Müller, 2004). Bereits kleine Preisausschläge können so das Ergebnis maßgeblich beeinflussen (Frentrup et al., 2012). Für Unternehmen ist es daher unerlässlich Strategien zu entwickeln, um sich gegen Risiken abzusichern.

Im Rahmen der Forschungsarbeit wurden Risiken in der Wertschöpfungskette der Getreidewirtschaft und wichtige Maßnahmen zur Risikosteuerung auf

Basis aktueller Literatur identifiziert. Darauf aufbauend wurden VertreterInnen von Unternehmen im Getreidehandel, in der Mischfuttermittelproduktion und Mühlenwirtschaft befragt, um die individuellen Sichtweisen hinsichtlich Risikoeinschätzung und Risikomanagementmaßnahmen zu ermitteln.

METHODE UND DATEN

Zur Ermittlung der individuellen Einschätzungen wurde eine standardisierte Online-Befragung mit Hilfe der frei zugänglichen Software Limesurvey im Zeitraum vom 3. bis 27. November 2015 durchgeführt. Der Fragebogen wurde per E-Mail an die BefragungsteilnehmerInnen versandt.

Die Zielgruppe der Befragung waren VertreterInnen von österreichischen Unternehmen im Getreidehandel, in der Mischfuttermittelproduktion und Mühlenwirtschaft, die mit dem Risikomanagement betraut sind. Die Stichprobe setzte sich aus 152 Unternehmen im Getreidehandel (Auswahl aus der Grundgesamtheit aufgrund des Handelsvolumens), 88 Unternehmen in der Mischfuttermittelproduktion (Grundgesamtheit des Jahres 2014) und 122 Mühlen (Grundgesamtheit 2014) zusammen. Da einige Unternehmen in mehreren Bereichen tätig sind, wurden schließlich 278 UnternehmensvertreterInnen zur Befragung eingeladen. Davon beantworteten 80 den Fragebogen vollständig. Damit liegt die Rücklaufquote bei 29%.

Das Kernstück des Fragebogens bildete eine Liste von 38 thematisch gruppierten Risiken: Unternehmensinterne Risiken, Nachfrage- und Versorgungsrisiken, Umfeldrisiken. Die einzelnen Risiken waren von den BefragungsteilnehmerInnen nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe auf einer fünfteiligen Likert-Skala zu bewerten (Eintrittswahrscheinlichkeit 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“ und Schadenshöhe 1 = „sehr gering“ bis 5 = „existenzgefährdend“). Einen weiteren Schwerpunkt bildete die Bewertung von 27 Risikomanagementmaßnahmen hinsichtlich ihres Einsatzes im Unternehmen und ihrer Relevanz. Für weitere Informationen zur Methode, siehe Arnreither (2016).

ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFragung

In der Online-Befragung waren alle Risiken hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe einzuschätzen. Aus einer Kombination der

¹ Magdalena Arnreither, Masterstudentin am Institut für Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, Universität für Bodenkultur, Wien, Österreich (magdalena.arnreither@students.boku.ac.at).

Manuela Larcher, Martin Schönhart und Erwin Schmid, Institut für Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, Universität für Bodenkultur, Wien, Österreich (manuela.larcher@boku.ac.at; martin.schoenhart@boku.ac.at; erwin.schmid@boku.ac.at).

arithmetischen Mittelwerte der Eintrittswahrscheinlichkeit von einzelnen Risiken auf der Abszisse und der Schadenshöhe auf der Ordinate entsteht die Risikomatrix (vgl. Abb. 1). Die wichtigsten Risiken sind rechts oben in der Risikomatrix platziert. Dazu zählen laut BefragungsteilnehmerInnen nur die Umfeldrisiken: „Verschärfung der Preis-Kosten-Schere“ (1), „Zertifizierungs- und Kontrollaufwand“ (2), „Zunehmender Wettbewerb am Absatzmarkt“ (3), „Stark schwankende Getreidepreise“ (4), „Marktmacht des Lebensmitteleinzelhandels“ (5) und „Verschärfung von gesetzlichen Auflage, die mein Unternehmen betreffen“ (6). Die meisten Risiken befinden sich in der Übergangszone, welche ein relativ eng gedrängtes Cluster bilden. Interessant erscheint, dass kein einziges Risiko im Bereich der unwichtigen Risiken platziert ist.

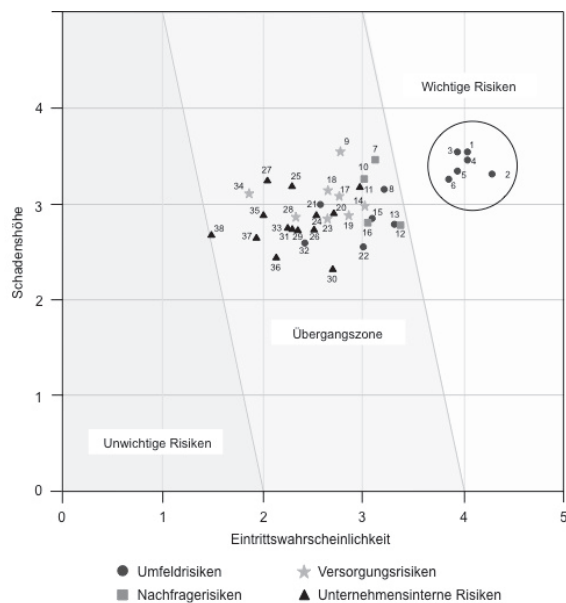


Abbildung 1. Matrix zur Darstellung von Risiken nach Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit in der Getreidewirtschaft.

Quelle: eigene Erhebung

Ein Teil der Befragung beschäftigte sich auch mit den eingesetzten Risikomanagementmaßnahmen und der Relevanz in der Getreidewirtschaft. Die Unternehmen setzen dabei am häufigsten folgende Maßnahmen zur Risikosteuerung ein: „Pfleger von persönlichen Geschäftsbeziehungen“ (99%), „Sicherstellen der lückenlosen Rückverfolgbarkeit meiner Waren“ (94%), „Einsatz von Qualitätsmanagement und -sicherungssystemen im Unternehmen“ (94%), „Abschließen von Versicherungen“ (91%) und „Schaffung von Eigenkapital“ (90%). Am seltensten werden die Maßnahmen „Gemeinsam mit anderen Unternehmen Rohstoffe beziehen“ (36%), „Preisabsicherung an Rohstoffbörsen durch Futures und Optionen“ (33%), „Langfristige Verträge mit meinen AbnehmerInnen“ (32%), „Vermeiden von langfristig gebundenen Investitionen“ (30%) und „Mehrjährige Lieferverträge mit LandwirtInnen“ (19%) eingesetzt, wobei die Maßnahmen laut den BefragungsteilnehmerInnen durchaus relevant sind.

DISKUSSION UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

Die Ergebnisse zur Risikoeinschätzung zeigen, dass die Umfeld- und Nachfragerisiken von den UnternehmensvertreterInnen am höchsten bewertet werden. Aufgrund der Herkunft der Risiken im externen Umfeld der Unternehmen können diese durch Steuerungsmöglichkeiten allerdings kaum beeinflusst werden (Frentrup und Theuvsen, 2012). Die unternehmensinternen Risiken hingegen erfahren die niedrigste Bewertung in der Risikoeinschätzung. Da die Risiken im Einflussbereich der Unternehmen stehen, kann die Eintrittswahrscheinlichkeit maßgeblich im Unternehmen selbst beeinträchtigt werden.

In der Risikosteuerung werden am häufigsten vor allem einfach umzusetzende Maßnahmen bzw. solche, zu denen praktische Erfahrungen vorliegen, eingesetzt. Dies kann zu einem aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht begründet werden (Simon, 1976), als auch durch Kosten-Nutzen-Überlegungen. Maßnahmen werden dann nicht eingesetzt, wenn die Kosten des Risikomanagements den Nutzen, d.h. einen vermiedenen Schaden oder eine wahrgenommene wirtschaftliche Chance, übersteigen (Heyder et al., 2010).

Die Forschungsarbeit liefert Erkenntnisse über die Risiken und Risikomanagementmaßnahmen in der österreichischen Getreidewirtschaft und bietet erstmals auch Bezug zur Praxis. Im Vergleich zu früheren Studien berücksichtigt die Arbeit auch Rahmenbedingungen und branchenspezifische Besonderheiten. Die Ergebnisse eignen sich somit auch als Benchmark für das Risikomanagement in den Unternehmen.

LITERATUR

- Anreither, M. (2016). Risiken in der Wertschöpfungskette und dessen Management in der österreichischen Getreidewirtschaft. Masterarbeit. Universität für Bodenkultur, Wien.
- Frentrup, M., Gutting, M. und Thurian, N. (2012). Mühlenindustrie – Nachhaltige Risikomanagementstrategien in einem globalisierten Wettbewerb. In: M. Frentrup, L. Theuvsen und C.H. Emmann (eds). Risikomanagement in Agrarhandel und Lebensmittelindustrie. Clenze: Agrimedia Verlag, Seite 167-174.
- Frentrup, M. und Theuvsen, L. (2012). Grundlagen des Risikomanagements. In: M. Frentrup, L. Theuvsen und C.H. Emmann (eds). Risikomanagement in Agrarhandel und Lebensmittelindustrie. Clenze: Agrimedia Verlag, Seite 9-24.
- Heyder, M., Theuvsen, L. and Davier Z.V. (2010). Strategies for coping with uncertainty: the adaption of food chains to volatile markets. *Journal of Chain and Network Science* 10:17-25.
- Seuring, S. und Müller, M. (2004). Beschaffungsmanagement und Nachhaltigkeit – eine Literaturübersicht. In: M. Hülsmann, G. Müller-Christ und H.-D. Hassis (eds). Betriebswirtschaft und Nachhaltigkeit – Bestandsaufnahme und Forschungsprogramm. Wiesbaden: Gabler Verlag, Seite 117-170.
- Simon, H.A. (1976). Administrative Behaviour: A Study of Decision-making Processes in Administrative Organizations. London: Collier Macmillan Publishers.