



**Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit:
Das Agribusiness zwischen Kostenführerschaft und
Differenzierung**

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

Georg-August-Universität Göttingen

Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung

Hannover, 7. Mai 2014

GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT
GÖTTINGEN 

Gliederung

1. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Begriff
2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte
3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness
4. Fazit

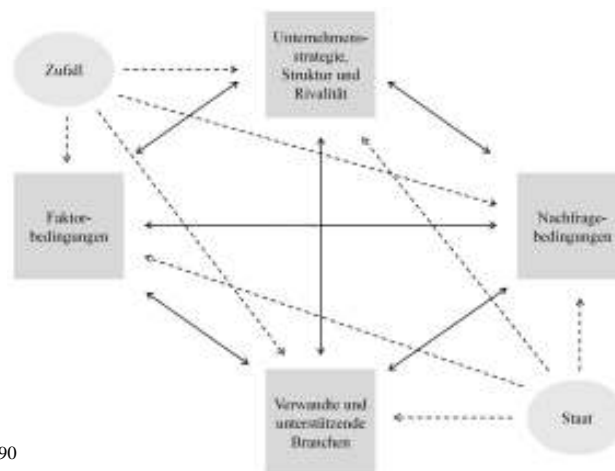
1. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Begriff

Wettbewerbsfähigkeit ...

... ist die Fähigkeit, auf liberalisierten Märkten nachhaltig und profitabel Marktanteile zu erringen und zu behaupten. (Martin et al. 1991, S. 1457)

1. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Begriff

Einflussgrößen auf die Wettbewerbsfähigkeit eines Standortes:

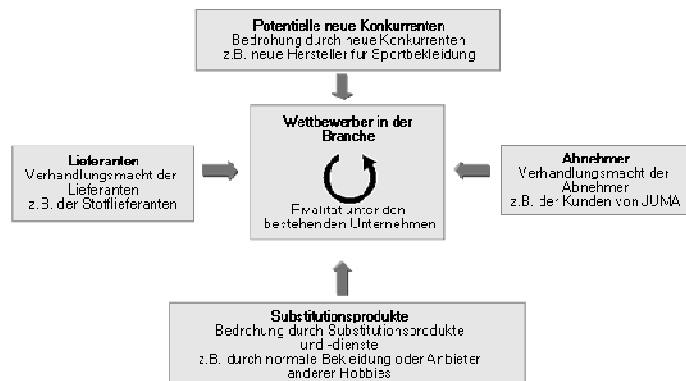


Quelle: Porter 1990

1. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Begriff

Wettbewerbsstrategien und Wettbewerbsfähigkeit:

Wettbewerbsstrategie ist die Art und Weise, wie ein Unternehmen den Wettbewerb führt, d.h. mit den fünf Wettbewerbskräften umgeht.



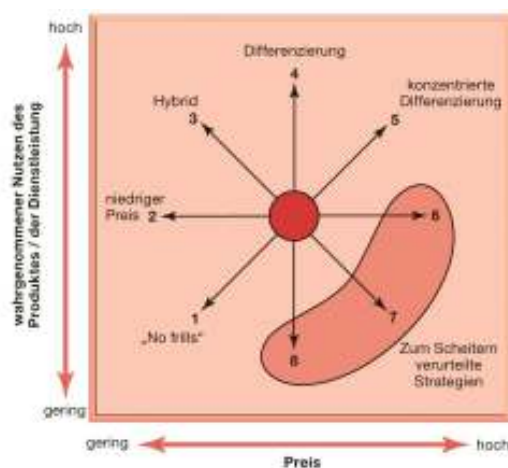
Quelle: Porter 1980

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

1. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Begriff

Die „strategische Uhr“:

- Grundlagen der Wettbewerbsfähigkeit
- Von 1 nach 5: zunehmende Werthaltigkeit der Wettbewerbsfähigkeit
→ Produktnutzen (Differenzierung) gewinnt gegenüber Kosten / Preis an Bedeutung
- Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit: Anknüpfungspunkt (Produkt-)Differenzierung

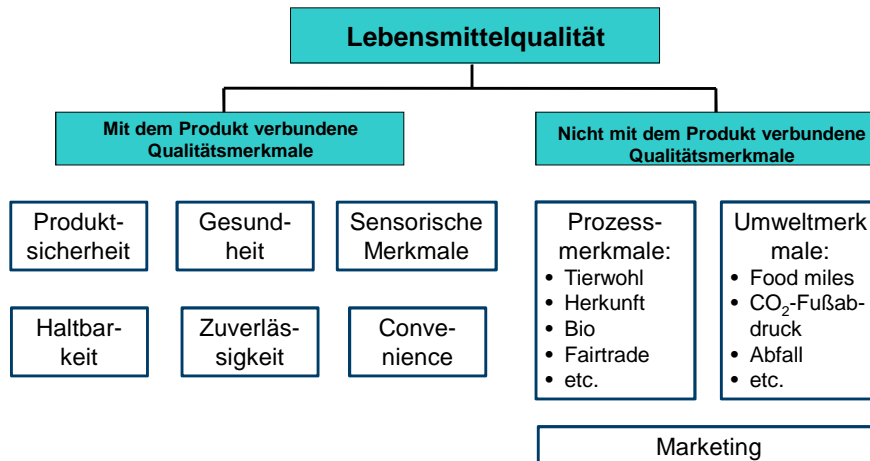


Quelle: Johnson et al. 2011

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte

Differenzierung: Die Anbieterseite – was gibt das Produkt her?



Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte

Differenzierung: Die Anbieterseite – was gibt das Produkt her?

→ Vorteile technisch komplexerer Produkte



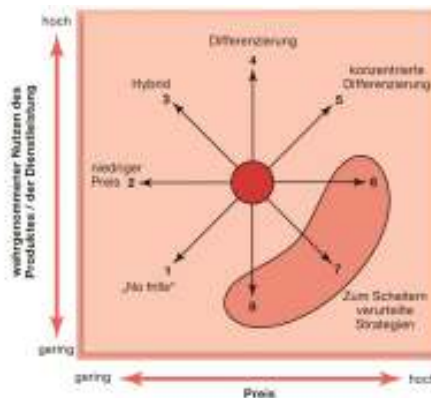
Quelle: www.faller-ziegler.de

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte

Differenzierung: Die Anbieterseite – was gibt das Unternehmen her?

- Konsistenz der Differenzierung (z.B. „Bio plus-Konzepte“)
- Standort (z.B. „ohne Gentechnik“)
- Unternehmens- / Werksgröße
- Flexibilität der Produktionstechnologie
- Authentizität, Glaubwürdigkeit
- Vertrauen in das Unternehmen
- etc.



Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte

Differenzierung: Die Nachfragerseite – was gibt der Markt her?

„Lebensmittel-Trendrad“



Quelle: Zühlsdorf 2012

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen



2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte

Differenzierung: Die Nachfragerseite – was gibt der Markt her?

Marktsegmente – Beispiel Tierwohl:

Cluster	Besorgte Tierschützer/- innen	Tierschutz- bewusste Fleischesser	Des- interessierte	Sorglose Fleischesser	Tierschutz- Genervte
Zahl der Befragten	52	41	60	84	35
Merkmale	Ethische Grundhaltung Tierschutz sehr defizitär preisbereit	Ausgeprägte ethische Grundhaltung aber Tierhaltung im Grundsatz o. k.	Kein Involvement, aber Tierhaltung defizitär	Tierhaltung ist o. k. kein Involvement hoher Fleisch- konsum	Ablehnung von Tierschutz Geschmack zählt

Quelle: Schulze / Spiller 2008

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen



2. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit – Anknüpfungspunkte

Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit ...

- ... ist ein Konzept, das nicht alleine auf den Preis und die Kosten setzt;
- ... stützt sich auf die Differenzierung des Produkte (Erzeugung von „Einzigartigkeit“, Kundenbindung und Mehrzahlungsbereitschaft)
- ... knüpft bei Verbrauchsgütern an Konsumtrends an, um Mehrwert für Konsumenten zu schaffen;
→ oft, aber nicht immer sind dies Prozessqualitäten von Lebensmitteln
- ... knüpft bei Investitionsgütern an den kaufrelevanten Kriterien betrieblicher Entscheider an;
- ... setzt oft eher auf Marktnischen bzw. einzelne Marktsegmente als auf den breiten Markt.

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Wettbewerbsfähigkeit ...

... ist die Fähigkeit, auf liberalisierten Märkten nachhaltig und profitabel Marktanteile zu erringen und zu behaupten. (Martin et al. 1991, S. 1457)

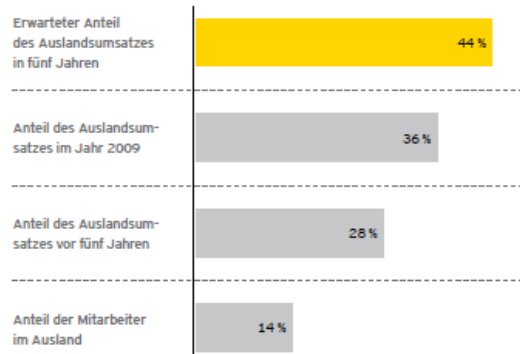
Anknüpfungspunkte:

- Entwicklung von Marktanteilen, Selbstversorgungsgraden, Exportquoten usw.
- Profitabilität, Geschäftslage, Geschäftserwartung usw.

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Wettbewerbsfähigkeit: Zunehmender Internationalisierungsgrad

Entwicklung des Internationalisierungsgrads

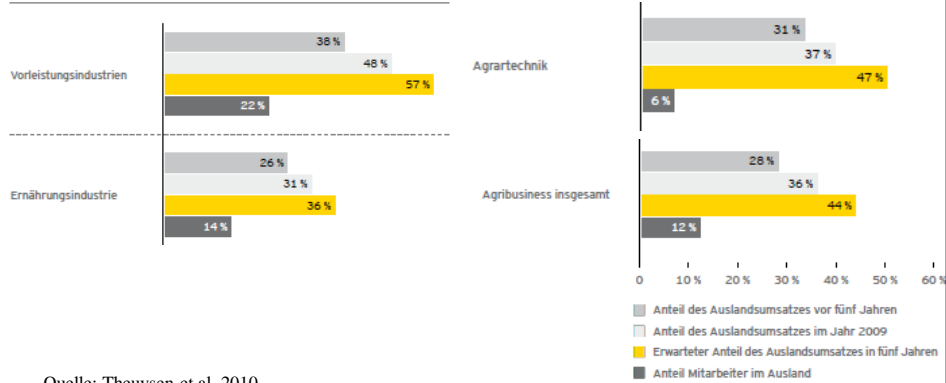


Quelle: Theuvsen et al. 2010

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Wettbewerbsfähigkeit: Zunehmender Internationalisierungsgrad

Entwicklung der Internationalisierungsgrade

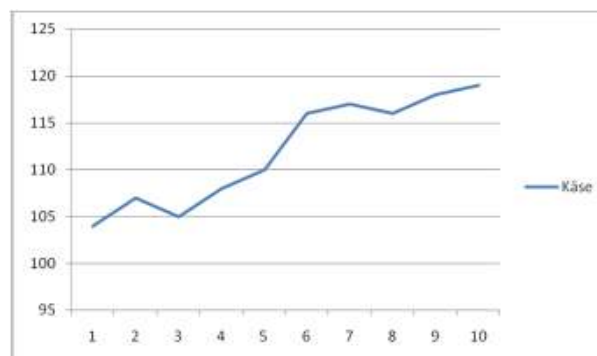


Quelle: Theuvsen et al. 2010

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Wettbewerbsfähigkeit: Selbstversorgungsgrad bei Käse (D)



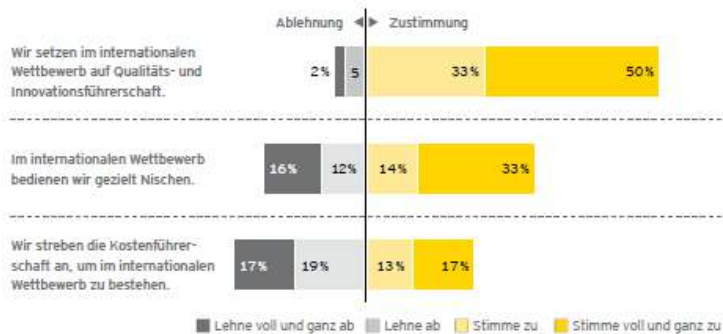
Quelle: nach Zahlen des Statistischen Bundesamtes

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit als Grundlage der Exporterfolge:

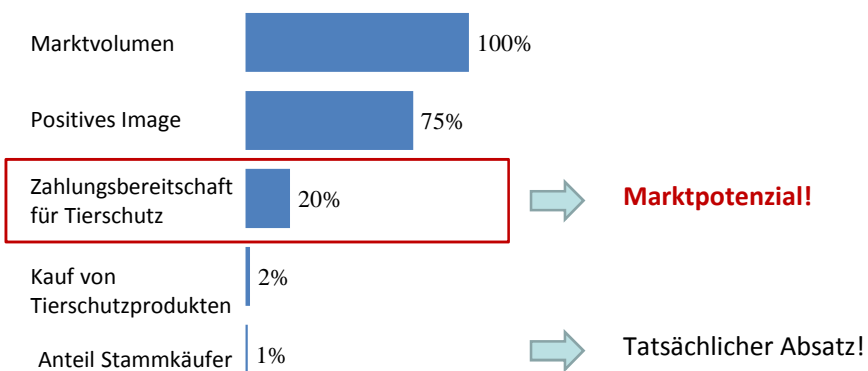
Wie stehen Sie zu den folgenden Aussagen zur Wettbewerbsstrategie ihres Unternehmens?



Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Schwierigkeit der Erschließung von Marktsegmenten:



Quelle: Deimel et al. 2010

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Wettbewerbsfähigkeit ...

... ist die Fähigkeit, auf liberalisierten Märkten nachhaltig und profitabel Marktanteile zu erringen und zu behaupten. (Martin et al. 1991, S. 1457)

Anknüpfungspunkte:

- Entwicklung von Marktanteilen, Selbstversorgungsgraden, Exportquoten usw.
- **Profitabilität, Preisstellung, Geschäftslage, Geschäftserwartung usw.**

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Geschäftslage und -erwartungen im Sektor land- und forstwirtschaftliche Maschinen:

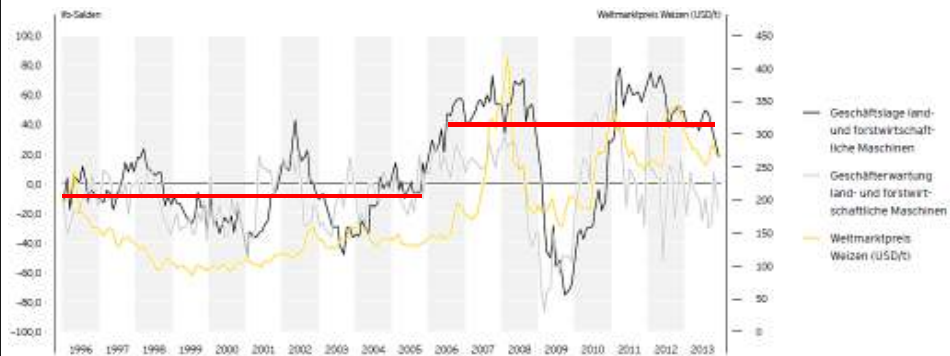


Quelle: Janze et al. 2013 nach Zahlen des ifo-Instituts

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Geschäftslage und -erwartungen im Sektor land- und forstwirtschaftliche Maschinen und Weizenpreis:

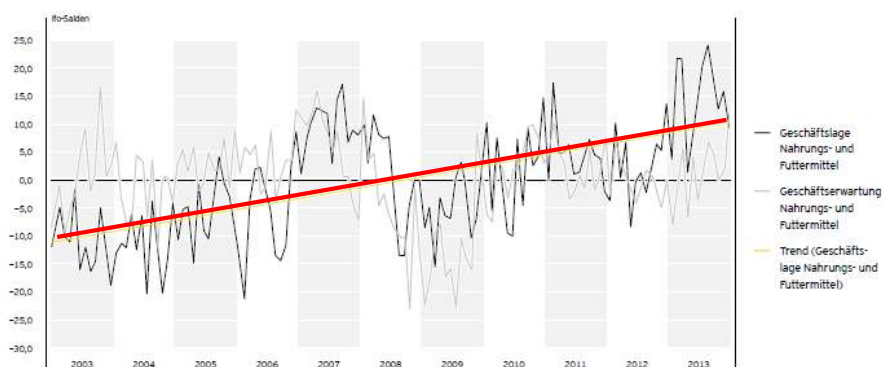


Quelle: Janze et al. 2013 nach Zahlen des ifo-Instituts

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Geschäftslage und -erwartungen im Sektor Nahrungs- und Futtermittel:

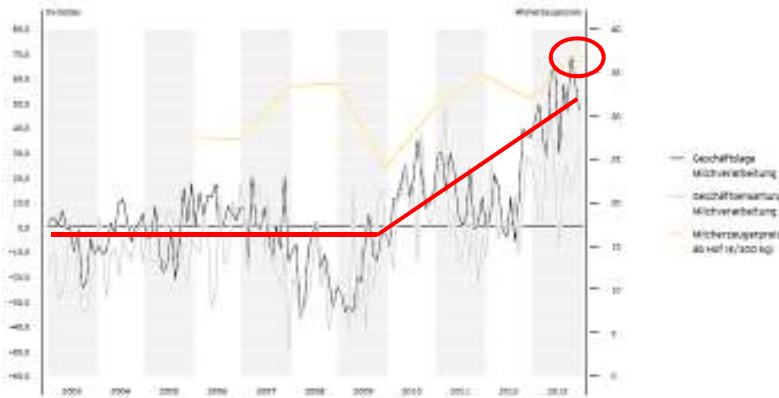


Quelle: Janze et al. 2013 nach Zahlen des ifo-Instituts

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Geschäftslage und -erwartungen im Bereich Milchverarbeitung:

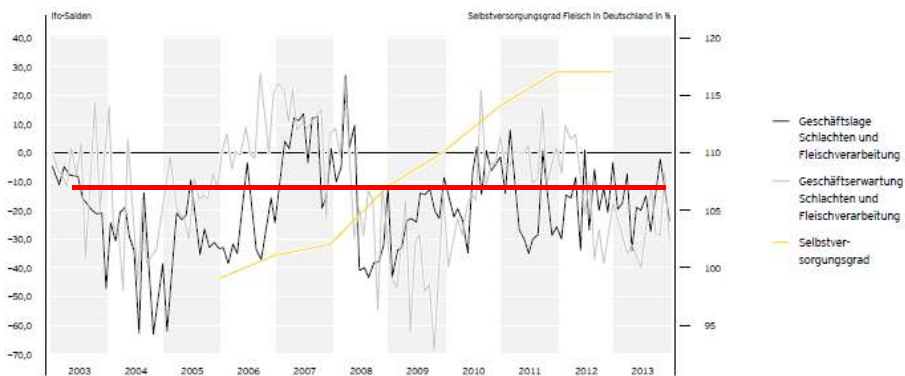


Quelle: Janze et al. 2013 nach Zahlen des ifo-Instituts

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Geschäftslage und -erwartungen im Bereich Fleisch und Fleischerzeugnisse:

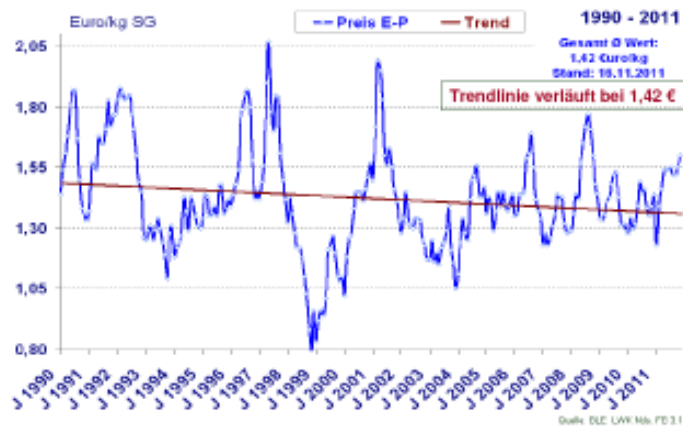


Quelle: Janze et al. 2013 nach Zahlen des ifo-Instituts

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

3. Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit im Agribusiness

Entwicklung der Schlachtschweinepreise:



Quelle: Hortmann-Scholten 2011

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

4. Fazit

- Werthaltige Wettbewerbsfähigkeit ist ein interessantes Konzept.
- Grundlage: Differenzierungsstrategien für den breiten Markt oder Marktsegmente
 - unterschiedliche Ansatzpunkte bei Konsum- und Investitionsgütern
 - z.T. Schwierigkeiten der Erschließung werthaltiger Marktsegmente
- Grundsätzlich: Indizien für eine steigende (werthaltige) Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Agribusiness
- Aber: große Unterschiede zwischen einzelnen Unternehmen und Teilbranchen

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!