

Viele Defizite bei deutschen Molkereien

Branchenstudie bezeichnet fast ein Drittel als Sanierungsfall – Geringe Renditen – Im internationalen Vergleich zu stark fragmentiert

München. Viele deutsche Molkereien sind für den Strukturwandel denkbar schlecht gerüstet. Ein Drittel der Unternehmen ist als Sanierungsfall zu bezeichnen, so das Fazit einer Branchenstudie der Munich Strategy Group (MSG), München.

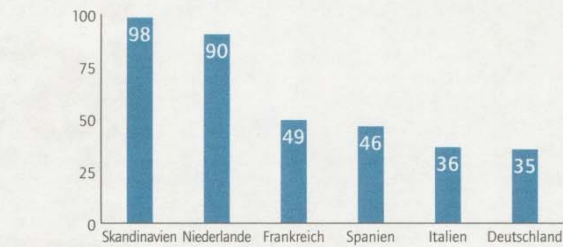
Die Unternehmensberatungsgesellschaft hat 80 deutsche Molkereiunternehmen auf ihre Leistungsfähigkeit hin untersucht. 51 Prozent sind mittelständische Unternehmen, 25 Prozent Genossenschaften und 24 Prozent Konzerne. Rund ein Drittel der deutschen Molkereien bezeichnet MSG als „Sanierungsfälle“. Das sind jene Unternehmen, die Ebit-Raten (Ergebnis vor Zinsen und Steuern) von unter 1 Prozent erreichen. Das trifft für über 30 Prozent der untersuchten Molkereien zu. Diese Unternehmen würden in einem immer widrigeren Wettbewerbsumfeld kaum mehr überleben

können, wenn sie sich nicht grundlegend strategisch neu ausrichteten, so das Fazit.

Ein Preisanstieg auf der Abgabenseite werde vom Preisanstieg bei der Rohmilch kompensiert, damit gelinge es den Molkereien nicht, die Rohertragsquoten deutlich zu steigern. Zwar stellt Käse innerhalb der Milchprodukte die umsatzstärkste Produktgruppe, doch zeigt sich laut MSG, dass das Massengeschäft mit Käse nicht immer das rentabelste ist. Auch im stagnierenden Standardsegment der Weißen Linie seien kaum Margen zu generieren. Dies liege am großen Anteil der Handelsmarken, fehlender Differenzierungsmöglichkeiten und geringer Zahlungsbereitschaft der Kunden, so die Analysten. Diese Produkte eigneten sich auch vor allem als Lockangebote

GERINGE KONZENTRATION IN DEUTSCHLAND

Anteil der fünf größten Molkereien an der nationalen Milchmenge in Prozent



QUELLE: MSG

LEBENSMITTEL ZEITUNG GRAFIK

für die Dauerniedrigpreispolitik der Discounter. Joghurtherzeugnisse, Frischdesserts und Buttermilch hingegen seien als Nischenprodukte am Wachsen. Diese Produkte bewegten sich auf stark wachsenden Märkten, Herstellermarken dominierten. „Hier lassen sich durch Innovationen und gezieltes Marketing höhere Preise er-

zielen“, so die MSG.

Auch die Gelbe Linie bietet nach Ansicht der Münchner Differenzierungsmöglichkeiten, die jedoch bislang zu wenig genutzt wurden. Käse mit seinem soliden Wachstum und dem relativ geringen Anteil an Handelsmarken biete den Herstellern die Möglichkeit, Differenzierungsstrategien und Markenbildung zu realisieren. Der Markt sei noch nicht gesättigt, er wachse moderat. Die

deutschen Milchverarbeiter seien jedoch hauptsächlich Produzenten von Standardkäseprodukten und erzielten somit nur geringe Margen. Viele Molkereien hielten noch immer an einem unattraktiven Produktangebot fest, insbesondere was das Standardsegment wie Trinkmilch, Rahm und Butter betreffe.

Eine gute Position innerhalb der Branche attestiert MSG den Mittelständlern. Unter den besten 10 Unternehmen, gemessen am MSG-Performance-Index, der Ausdruck der Ertrags- und Eigenkapitalstärke ist, befindet sich keine Genossenschaft. Dass 5 von 10 Top-Platzierten Mittelständler sind, zeige, dass unternehmerischer Erfolg weniger mit der Größe als mit der Unternehmensstrategie zu tun habe. Die Analyse des Ebit zeige, dass Konzerne überdurchschnittlich und Genossenschaften unterdurchschnittlich ertragreich wirtschafteten. Die Ebit-Schwäche der Genossenschaften erkläre sich aber durch die höheren Aufwendungen für Rohmilch. Die Genossen sind meist Erzeuger und haben deswegen ein Eigeninteresse an höheren Abgabepreisen für die Rohmilch. Andererseits bemängelt MSG, dass die Genossenschaften auf der Absatzseite zumeist nicht als Anbieter von Markenprodukten auftreten bzw. dass sie es kaum schaffen, diese am Markt zu etablieren. „Somit können sie nur geringe Roherträge erzielen“.

Als Schwachpunkt der Branche insgesamt machen die MSG-Analysten eine zu geringe Konzentration im internationalen Vergleich aus. Die deutsche Molkereibranche sei noch stark fragmentiert. „Hier wird es die nächsten Jahre zu einem Konzentrationsprozess kommen, da von einem Marktausscheiden vieler Molkereien ausgegangen werden kann und die deutschen Molkereien wachsen müssen, um mit den großen und kapitalstarken ausländischen Konzernen konkurrieren zu können.“

Ho/lz 29-09