

Alfred Berger

Quo vadis österreichische Milchindustrie?

Die letzten 10 Jahre, ein bewegtes Jahrzehnt in der österreichischen Milchindustrie.

Wer heute vor dem Kühlregal mit Molkereiprodukten (Mopro) steht, hat - schlicht gesprochen - die Qual der Wahl. Bunt, mit oder ohne Zucker, fettarm oder kalorienreich, so ziemlich alles ist heute jederzeit in jedem Mopro Regal zu finden. Ca. 300 Artikel in der weißen und bunten Palette (weiß = Milchbasisprodukte, bunt = Fruchtjoghurt und Desserts) werden jedes Jahr eingeführt. Hinter diesem sich fast wöchentlich verändernden Regal steht ein Wirtschaftszweig, der wie kein anderer in den letzten 10 Jahren Veränderungen mitgemacht hat.

Mit dem Ende des Milchwirtschaftsfonds und der Öffnung bzw. dem Beitritt in die Europäische Union (EU) hat sich im österreichischen Mopro Regal sehr viel getan. Nicht nur die Preise sind gepurzelt, die Einkaufspreise mancher Produkte, die jetzt auch aus dem Ausland angeboten und verkauft werden durften, waren oft um 50 % unter dem österreichischen Niveau. Dies führte dazu, dass fast alle Molkereien mit einem gewaltigen Kostenproblem konfrontiert wurden und, was die finanzielle Situation betrifft, sich bis heute noch nicht so ganz davon erholt haben.

Glücklicherweise hat der Konsument die neue Vielfalt, speziell aus dem deutschen Nachbarland, nicht so goutiert und damit die Marktanteile heimischer Molkereien weiterhin einigermaßen hochgehalten. Bei den Einkaufspreisen ist dies leider nicht so ganz gelungen und so sind wir heute mit einem internationalen (und nach den Eigentumsverhältnissen im österreichischen Lebensmittelhandel) schwerpunktmäßig deutschen Preisniveau konfrontiert. Mangelnde Flexibilität in Verbindung mit aufgeblähten Strukturen führten dazu, dass - siehe Beispiel NÖM AG - der Konkurs nur in letzter Sekunde abgewendet werden konnte.

Die heute bestehende Vielfalt birgt einerseits neue Möglichkeiten aber natürlich auch Gefahren in sich. Mit Innovationen ist es natürlich relativ leicht möglich, im heiß umkämpften und mit Abstand teuersten Regalmeter des Lebensmittelhandels Fuß zu fassen. Dies ist aber auch mit immensen Aufwand und Kosten verbunden, die vorfinanziert und dann verdient werden müssen. Die Trends der letzten Jahre low fat, Zuckerreduktion, Vitaminanreicherungen, etc... müssen von der technischen Seite entwickelt und umsetzbar gemacht werden und führen natürlich auch zu einer weiteren Segmentierung des Marktes,

was kleinere Losgrößen zur Folge hat. Das mehr oder minder gleich bleibende Volumen nur auf mehr Sorten aufgeteilt, der sichere „Kostentod“ für das Unternehmen.

Die Konzentration im österreichischen Lebensmittelhandel - die größten vier Händler halten über 80 % Marktanteil - hat zu einer weiteren sehr starken Verschärfung der Wettbewerbssituation geführt. Spielt nämlich einer der großen zwei und vielleicht auch noch der eine oder andere bei einer neuen Produkteinführung nicht mit, so sind betriebswirtschaftlich vernünftige Größen gar nicht mehr absetzbar. Eine alte Marketingregel besagt: keine TV Werbung unter 60 % Distribution. Das Fehlen von Billa oder Spar bei einer nationalen Umsetzung würde eine Unterstützung durch TV normalerweise zunichte machen oder die Kosten für die restliche Distribution von Anfang an in ruinöse Dimensionen bringen.

Ein weiterer Punkt in Verbindung mit dem Lebensmittelhandel ist der dramatische Anstieg von Handelsmarken im Mopro Regal. In einzelnen Teilmärkten wie beispielsweise bei Sauerrahm ist der Marktanteil von Handelsmarken schon weit über 50 % (Sauerrahm Österreich ca. 65 %). Diese Produkte sind nicht nur jederzeit austauschbar, sondern auch auf ein Preisniveau das definitiv unter den Vollkosten liegt. Mit solchen Produkten ist ein Markenauftritt oder eine innovative Produktentwicklung nie zu finanzieren. Diese Produkte sollten an sich nur zur Auslastung bestehender Kapazitäten dienen. Fakt ist aber, dass diese Produkte die Markenprodukte immer aus den Regalen drängen und damit die Produzenten in eine finanziell prekäre Situation bringen.

Der starke Wettbewerb auch unter den Handelspartnern führt dazu, dass speziell Molkereiprodukte gerne zur Preisprofilierung herangezogen werden und zu Preisen (sprich mit sehr geringen und oft negativen Spannen seitens der Handelspartner) angeboten werden, die in keinsten Weise dem realen Preisniveau dieser Produkte entspricht.

Die Mega Trends der letzten 10 Jahre

Einer der großen Wachstumstreiber der letzten Jahre war eindeutig die Probiotik mit all den Varianten in verschiedensten Bakterienstämmen. Uns allen sind Ausdrücke wie L Casei, Bifidus Bakterium, LGG, LA 5 oder BB12 geläufig. Wenn nicht, einfach nur Fruchtjoghurt kaufen, Sie werden in kürzester Zeit alle Namen wieder finden. Ein weiterer „Großer“ war und ist die low fat Bewegung. Alles, was fettarm ist, ist gut und gesund und schmeckt nach den ersten Lehrjahren der Molkereien in diesem Gebiet mittlerweile auch hervorragend. Die Reduktion von Zucker in den Produkten bis hin zum Diät Joghurt mit genau einer Proteineinheit und damit auch für Diabetiker geeignet, ist für uns heutzutage genauso selbstverständlich wie ein immenses Angebot von Sortenvarianten mit den ausgefallensten exotischen

Früchten und Fettstufen (wer hat vor gut 10 Jahren an ein Maracuja oder Exotic Joghurt gedacht, heutzutage im Top Sortenranking immer ganz weit oben zu finden). Die 2 Megatrends der letzten Jahre heißen Funktionalität (bestes Beispiel Actimel) und die Convenience, zu finden im mittlerweile sehr breiten Angebot an PET Flaschen mit Drinks auf Joghurt, Milch oder Molkebasis. Die Flasche bietet einen zeitgemäßen Service in Sachen Convenience (und damit auch neue Anwendungsgebiete, wie den Außer Haus Verzehr, für unterwegs, ...) wie auch die Produktqualität durch ein ausgereiftes Verschlusssystem. Kein Verschütten der Milch mehr beim Öffnen des Kühlschranks (früher kam die aufgeschnittene Milchpackung einem dann schon entgegen) und optimale Qualität (z.B. keine Geruchsannahme durch andere im Kühlschrank sich befindende Produkte)

BIO: ein lang anhaltender Trend oder schon wieder am Abstieg ?

Jedes Handelsunternehmen hat sie, die BIO Produkte. Ob Ja!Natürlich, Natur Pur, BioBio, Bio + oder Waldviertler Bio Produkte, wir finden sie alle in den Regalen der Handelspartner. Nur sind alle wirklich so zufrieden, wie man glauben mag? Die Lebensmittelhändler mit den Umsätzen und die Produzenten mit den umgesetzten Einheiten?

Fest steht, dass die Produktion von Bio Milch mit hohen Auflagen und damit deutlicher Mehrarbeit, großen finanziellen Engagement der Milchproduzenten (durch Zukauf biologisch einwandfreier Futtermittel , dementsprechender Tierhaltung, etc.) und nur teilweise besseren Preisen verbunden ist. Umfragen weisen Bio Produkte immer als die Trendsetter mit höchster Akzeptanz, größter Kaufbereitschaft und toller Preiselastizität aus. Die Wirklichkeit spiegelt dies leider nicht immer so wider. Denn es gibt leider einen Unterschied zwischen dem, was der Konsument sagt, wenn er zum Thema BIO befragt wird und dem, wie er handelt, sprich kauft, wenn er vor dem Kühlregal steht. Die Bereitschaft dann, wie zuvor leicht zugesagt, 10 – 20 cents mehr für einen Bio Artikel zu zahlen, ist dann nämlich nicht mehr so stark vorhanden und dies ist ein Großteil des österreichischen Bio Dilemmas. BIO klingt gut und schmeckt auch hervorragend, aber gekauft wird dann doch lieber der preisgünstige Artikel, speziell in Zeiten wie diesen.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Verteilung des BIO Volumens im österreichischen Lebensmittelhandel. Hier gibt es einen einzigen wirklichen Player und das ist Ja!Natürlich. Der Marktanteil von Ja!Natürlich bei Bio Frischmilch (Österreich 1 Liter Gebinde) liegt bei 70 %. Gefolgt von der Spar mit Natur Pur mit ca. 13 % und Bio+ von Adeg mit ca. 6 %. Alle Produkte sind Eigenmarken und lobenswerterweise von den Händlern mit großen finanziellen Engagement und sehr vielen Regalmetern gepusht worden. Nur sind mit Ausnahme von Ja!Natürlich die Volumina schon wieder so klein , dass für viele Molkerein

diese Mengen gar nicht mehr kostenrelevant hergestellt werden können und damit auch betriebswirtschaftlich unattraktiv sind. Eine BIO Marke von einer Molkerei ist da ja schon deshalb undenkbar, da die Händler ihre eigenen Produkte selbstverständlich schützen und keine Konkurrenz führen. Ausgenommen von diesen Ausführungen sind jetzt natürlich Spezialitäten im kleinvolumigen Bereich.

Aus all den oben angeführten Argumenten lässt sich daher ableiten, dass BIO eine ganz tolle Idee ist (und speziell in Österreich dem Engagement des Herrn Lampert und der Experimentierfreude der Rewe Austria zuzuschreiben ist), aber eine Nische bleiben wird.

Wie können österreichische Molkereien im europäischen Wettbewerb überleben?

Glücklicherweise tun es fast alle schon. Nämlich innovative, hochqualitative und wohlschmeckende Produkte zu exportieren. Egal ob die NÖM AG im bunten Bereich oder Bergland im Käsebereich, oder die Gmunder Molkerei mit H-Milch nach Italien und Käse nach Deutschland oder die Landfrisch Molkerei Wels mit ihren Frischkäse mittlerweile dank eines internationalen Kunden mehr oder weniger in ganz Europa oder die OM mit ihren hervorragenden Bergkäse nach Deutschland. Alle haben richtiger Weise die Flucht nach vorne angetreten und sich dem europäischen Markt genähert. Österreich hat nun mal nur 8 Millionen Einwohner. Vor unseren Toren warten aber über 300 Millionen Europäer darauf, ebenfalls erobert zu werden.

Dass dies funktioniert, kann am Beispiel der NÖM AG dargelegt werden. Ende 1999 wurde mit dem Export mit Joghurt drinks, dem derzeit größten Trend im europäischen Kühlregal, nach Deutschland begonnen. Ende 2003 wurden in Europa einschließlich den skandinavischen Ländern außer Griechenland und der Schweiz, alle mit Drinks in Pet Flaschen beliefert. Der Umsatz im Export stieg von bescheiden 5 Millionen Schilling im Jahr 1999 auf 85 Millionen Euro im Jahr 2003 mit einer Exportquote von mittlerweile über 30 %.

Mit unseren Strukturen und unseren Größen in Österreich werden wir im Konzert der großen europäischen Milchverarbeiter à la Arla Food, Campina, Danone und Müller, die alle so zwischen 2 und 5 Milliarden Euro Umsätze erzielen, nie ernsthaft mitspielen können.

Doch wir haben mehrere Möglichkeiten, die wir nur nützen müssen, um uns am europäischen Markt eine komfortable Nischenposition sichern zu können. Wir besitzen einen qualitativ einmaligen Rohstoff (frei von BSE Skandalen, etc.), der noch dazu europaweit und speziell im südländischen Raum eine einmalige Reputation besitzt (die gute österreichische Alpenmilch). Diese top Milch ist zugleich auch unser patriotisches Gütesiegel, das überall

höchste Anerkennung genießt, und nirgends mit teuren Werbegeldern erst irgendwie aufgebaut werden muss. Wir müssen unsere Größe nutzen, um schneller als die großen Anbieter zu sein. Flexibilität und Schnelligkeit sind zwei wesentliche Erfolgsfaktoren im europäischen Wettbewerb. Wir müssen unsere Innovationskraft, die wir täglich am österreichischen Markt beweisen, noch mehr nützen, um international erfolgreich zu sein. International gesehen sind wir zur Innovation ja geradezu verdammt. Denn ist ein neues Produkt sehr erfolgreich, so dauert es maximal ein Jahr, bis sich viele weitere Molkereien auf dieses Segment stürzen und mit ihren Kostenvorteilen das Preisniveau soweit reduzieren bis wir Kleinen einfach nicht mehr mitkommen. Aber dieses eine Jahr auf beispielsweise dem deutschen Markt mit 83 Millionen Konsumenten bedeutet für ein österreichisches Unternehmen einfach (bei voller Distribution) das 10fache österreichische Volumen und damit endlich auch einmal volle Auslastung und damit optimale Produktionskosten.

Ein langfristiges und erfolgreiches Überleben ist nur mit einer teilweisen Ausrichtung auf den Export möglich. Anbei ein Paar Zahlen über die Entwicklung von Warengruppen in Österreich im Jahr 2003 (Nielsen, Menge):

Frischmilch	-4,26%,
Naturjoghurt	-3,16 %
Topfen	-2,86 %
Sauerrahm	-2,84 %
Fruchtjoghurt	-2,26 %

Mit solchen Marktentwicklungen am Heimmarkt kann man sich leicht ausmalen, wo in einigen Jahren die Reise hinführen wird, wenn nicht mit neuen Artikeln diesem Trend entgegengesteuert wird. Und wir sind nun mal in der EU, also sollten wir uns doch auch sehr intensiv um „unseren“ Markt kümmern, zumal heutzutage eine funktionierende Logistik über ganz Europa existiert. Der deutsche Markt ist mit Abstand der heiß Umkämpfteste und preislich sicherlich auch der aggressivste, aber wenn man einmal am deutschen Markt Fuß gefasst hat, bieten sich die weiteren Märkte ja geradezu an. Schließlich ist der Weg nach Holland um 200 Kilometer kürzer als der nach Hamburg. Aber auch halb Frankreich und Italien haben die selben Distanzen und damit Transportkosten wie eine nationale Belieferung in Deutschland.

Wir zeichnen uns am österreichischen Markt schon viele Jahre hindurch mit top Qualität und zahlreichen Innovationen aus, es gibt also keinen Ausrede, dies auch nicht im Ausland zu probieren.

1.5.2004 Wieder eine neue Situation für die österreichische Milchindustrie. Chance oder Gefahr mit CEE ?

Diese Frage ausführlich zu erörtern würde jeden Rahmen sprengen und doch nie ausreichend sein. Allein der Betrachtungszeitraum lässt schon unzählige Varianten zu. Denn kurzfristig werden wir in Österreich mit einem neuen sehr tiefen Rohstoffpreisniveau konfrontiert werden. Wie groß die Qualitätsunterschiede wirklich sind, werden die Untersuchungen jener Pioniere zeigen, die sich mit diesem Rohstoff als erster auseinandersetzen. Wie schnell eine Teuerung des Rohstoffs in den neuen Beitrittsländern eintreten wird, wird sich zeigen, jedoch halte ich die Aussagen sowohl seitens der Politik als auch der bäuerlichen Vertreter, dass eine rasche Teuerung (und damit das Verschwinden eines Wettbewerbsvorteils) eintreten wird, doch als sehr optimistisch.

Der österreichische Konsument hat am Beispiel der Butter bei Billa, Mondo und Zielpunkt bewiesen, dass trotz Hinweise auf Herkunft aus Holland oder Neuseeland er nicht bereit ist, mehr Geld für österreichische Ware auszugeben. Es bleibt abzuwarten wann der erste Versuch eines Lebensmittelhändlers erfolgt, dies auch mit Milch zu probieren.

Eine Möglichkeit der neuen Konkurrenz entgegenzuwirken wäre, sich dem neuen Preisniveau anzupassen. Dies würde jedoch zu einer dramatischen Einbruch der Einkommenssituation bei den Bauern führen und damit zu einer massiven Strukturveränderung. Wenn sich dies sowieso nicht vermeiden lässt, dann stellt sich die Frage, ob in der Vergangenheit nicht im bäuerlichen Bereich diese drohende Gefahr einfach verschlafen wurde oder ob dies sowohl von Politik als auch bäuerlicher Lobby einfach nicht korrekt und in der notwendigen Prägnanz an die Bauern weiterkommuniziert wurde.

Welche Chancen bietet die Ostöffnung? Das Beispiel des Mühlenbereichs bei Raiffeisen oder des Bankenbereichs sowie der Bauwirtschaft zeigen, dass hier sehr viele und Erfolg versprechende Möglichkeiten bestehen. Jedoch verfügt keine österreichische Molkerei über die finanzielle Ausstattung sich jetzt (oder richtigerweise schon vor einigen Jahren) mit dem Kauf einer Molkerei in einem der Länder eine Marktposition aufzubauen. Der Kaufpreis wäre vielleicht noch erwirtschaftbar gewesen, aber Investitionen, um eine Molkerei mit westlichem Standard auszurüsten plus jährliche Investitionen in den Absatzbereich hätten jede österreichische Molkerei bis an die Grenzen wirtschaftlich geschwächt. Zumal der Konsum

von manchem Produktbereich noch sehr weit von österreichischen Durchschnittswerten entfernt ist.

Im Molkereibereich verhält es sich meiner Meinung nach ähnlich wie im „Westen“. Mit Milchbasisprodukten in den neuen Beitrittsländern zu punkten ist, solange es die jetzigen Unterschiede beim Rohstoff gibt, betriebswirtschaftlich nicht möglich oder sinnvoll. Ziel muss es sein, auch hier mit Innovationen wie beispielsweise im Gesundheitsbereich mit funktionalen Produkten Fuß zu fassen. Die hoffentlich positive Einkommensentwicklung und das ständig steigende medizinische Niveau und das damit verbundenen Bewusstsein sind hier unbezahlbare Helfer für diese Segmente. Aber auch die stetig wachsende Handelskonzentration wird es uns ermöglichen, in den neuen Märkten mit dem einen oder anderen Produkt Fuß zu fassen. Die Handelslandschaft in den Beitrittsländern wird ja seit einigen Jahren von den internationalen Handelsriesen neu aufgeteilt. Vielleicht kann man da auch einige bestehende Kontakte zu den „Müttern“ nützen, um dann in den neuen Märkten schneller Fuß zu fassen.

Langfristig werden diese Märkte ineinander übergehen und hier sehe ich die ganz große Chance für unsere Betriebe, weil wir nämlich dann in einem riesengroßen Absatzmarkt mittendrin sind und uns die Logistik und Marktnähe zugute kommen sollten. Der Optimismus für die neue Situation ist definitiv da, nur glaube ich, wird dies noch einige Jahre dauern, bis wir uns nachhaltig als die Gewinner der Öffnung bezeichnen können.

Autor:

Mag. Alfred Berger

NÖM - Vorstand für Marketing und Verkauf

Tel. +43 (0) 2252 / 89 581 - 406

Fax +43 (0) 2252 / 89 581 - 468

e-mail: berger@noem.at