

Konzentration, Kooperation und Spezialisierung

Das Geschäftsklima in der deutschen Malzindustrie

Die weiter zunehmende Preisvolatilität der Rohstoffe und stetig steigende Energiepreise verschärfen die Situation deutscher Mälzer zusehends. Vor diesem Hintergrund führte das Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen eine branchenweite Umfrage durch. Die Ergebnisse bilden die Situation der Betriebe ab. Ferner wurden Strategien zur Anpassung an geänderte Marktbedingungen auf ihren Erfolg untersucht.

Aus den laufenden Forschungsarbeiten des Lehrstuhls für BWL des Agribusiness der Georg-August-Universität Göttingen ist bereits bekannt, dass sich der Markt für Malz- und Braugerste verändert und einer stetigen Konsolidierung unterworfen ist (siehe auch BRAUINDUSTRIE-Nr. 10/2010). Die stark angestiegene Volatilität der Braugerstenpreise beschleunigt diesen Prozess ebenso wie die fortschreitende Konzentration der Brauereiwirtschaft.

Auch konnte in weiteren Studien ein erheblich verändertes Geschäftsgebaren der großen Brauereigruppen

als Kunden gegenüber den Mälzereien belegt werden: Die große Verhandlungsmacht der Brauereien führt hierbei zu teils enormem Wettbewerbsdruck, der durch Überkapazitäten zudem weiter verstärkt wird.

Im Winter 2012/2013 wurde eine empirische Erhebung mit Fokus auf der deutschen Malzindustrie durchgeführt, die einen weiteren Beitrag zur Untersuchung der Wertschöpfungskette Braugerste darstellt. Ziel der Befragung war die Erfassung des Geschäftsklimas in der deutschen Malzindustrie. Hierzu wurden 34 eigenständige Betriebe, welche mehr

als 75 Prozent des deutschen Malzgewerbes darstellen, mittels eines standardisierten Online-Fragebogens befragt. Die Befragung richtete sich immer direkt an die Branchenexperten im Unternehmensmanagement.

Zur besseren Vergleichbarkeit der erhobenen Werte mit anderen Branchen wird bei der Erfassung des Geschäftsklimas auf den Geschäftsklimaindex der CESifo Group Bezug genommen. Diese Vorgehensweise ermöglicht es, auf vorliegende Ergebnisse zur Bewertung anderer Branchen zurückgreifen zu können. Im Detail wurden Fragen zur Einschätzung der derzeitigen und künftigen Geschäftslage gestellt, aber auch weitere branchenspezifische Indikatoren wie beispielsweise Exporterfahrung abgefragt.

Insgesamt lassen sich aus den Ergebnissen der Umfrage zwei wichtige Kennzahlen errechnen. Hierbei handelt es sich erstens um das Geschäftsklima sowie zweitens um einen Lageindikator, welcher den Zusammenhang zwischen der Beurteilung der derzeitigen sowie der erwarteten Geschäftslage verdeutlicht.

Negatives Klima

Insgesamt herrscht ein negatives Geschäftsklima. Verschiedene strategische Anpassungen tragen aber zur Verbesserung der Lage der Unternehmen bei.

55 Prozent der befragten Unternehmen beurteilen die derzeitige Geschäftslage als befriedigend. Der

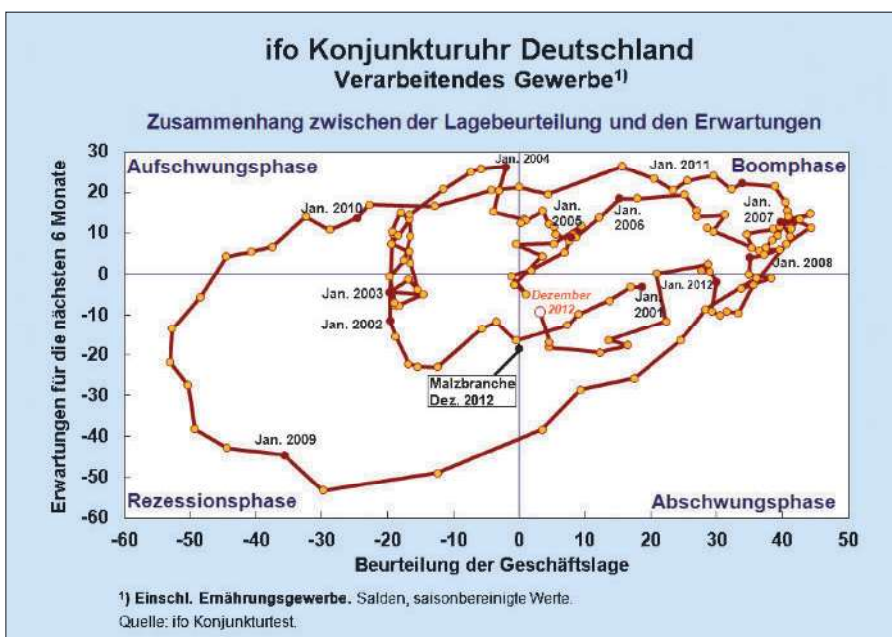


Abb. 1: Konjunkturuhr Dezember 2012 der CESifo Group, erweitert um die Lage der deutschen Malzbranche

Rest verteilt sich gleichmäßig auf eine gute beziehungsweise schlechte Einschätzung der derzeitigen Situation. Für die zukünftige Entwicklung der Geschäftslage rechnen nur drei Unternehmen mit einer Verbesserung ihrer eigenen Lage; 24 Unternehmen erwarten eine gleichbleibende oder schlechtere Geschäftsentwicklung in den nächsten Monaten.

Diese Ergebnisse wurden mit Daten der CESifo Group bezüglich des Geschäftsklimaindexes für das verarbeitende Gewerbe inklusive Ernährungsgewerbe verglichen. Dieser Zahlenwert errechnet sich aus den Angaben der befragten Unternehmen zu ihrer jeweiligen Geschäftslage beziehungsweise Erwartung hinsichtlich der Geschäftsentwicklung. Der ifo-Index bildet aufgrund der Vielzahl der einbezogenen Branchen das vorherrschende Geschäftsklima in der deutschen Wirtschaft ab.

Der zeitgleich zur Untersuchung der Mälzereien durch die CESifo Group erhobene Geschäftsklimaindex für das verarbeitende Gewerbe erreichte einen Wert von minus 5,47. Für die Malzindustrie wurde aus den erhobenen Daten ein signifikant niedrigerer Wert von minus 9,48 berechnet. Somit herrscht in der Branche ein vergleichsweise schlechteres Klima.

Sören Henke

Nach Studium der Agrarwissenschaften (Abschluss M.Sc.) seit 2011 als Doktorand am Lehrstuhl für BWL des Agribusiness der Georg-August-Universität Göttingen tätig. Forschungsschwerpunkte: Preisvolatilität am Braugerstenmarkt sowie SLCA



Frederick Schoppa

Masterstudent der Agrarwissenschaften an der Georg-August-Universität Göttingen, Bachelorabschluss im Jahr 2013

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

Seit Sommersemester 2002: Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen (www.uni-goettingen.de)



Um weitere Kenntnisse der Bedeutung dieser Angaben zu erlangen, wurden die zusätzlich erfassten Lageindikatoren für die Malzbranche in die sogenannte Konjunkturuhr eingepasst. Die Ergebnisse lassen sich somit den vier grundlegenden Phasen wirtschaftlicher Entwicklung (Boom, Abschwung, Rezession und Aufschwung) zuordnen.

Wie in Abbildung 1 dargestellt, befindet sich die deutsche Malzindustrie im Übergang vom Abschwung hin zur Rezession. Der Verlauf des Lageindicators des verarbeitenden Gewerbes einschließlich des Ernährungsgewerbes wird anhand der roten Linie in Abbildung 1 verdeutlicht. Die Position der Malzindustrie markiert der mit „Dezember 2012“ gekennzeichnete Punkt. Eine Längsschnittanalyse, das heißt eine wiederholte Messung der Entwicklung des Geschäftsklimas im Zeitablauf, erscheint für die Malzindustrie ausgesprochen sinnvoll.

Über die Einschätzung der wirtschaftlichen Lage hinaus erlauben die gesammelten Datensätze weitere Rückschlüsse. So konnten auch die strategischen Anpassungsmaßnahmen der Unternehmen an die verschärfte Lage erfasst und ausgewertet werden. Diese wiederum ließen sich im Zuge der anonymisierten Auswertung mit der wirtschaftlichen Selbsteinschätzung der Betriebe in Verbindung bringen.

Als wichtigste strategische Optionen wurden hierbei verschiedene Maßnahmen des Risikomanagements sowie Kooperationen identifiziert. Allerdings erwiesen sich diese nicht immer als Erfolgsgarant. Als Faktoren, die sich positiv auf die Geschäftslage auswirken, konnten vor allem Exportaktivitäten und hohe Produktionskapazitäten identifiziert werden.

Anlagenauslastung variiert

Die Anlagenauslastung variiert stark. Trotz Überkapazitäten in Deutschland existieren Investitionsvorhaben zur Erhöhung der Produktionskapazitäten.

Die Angaben zur Produktionskapazität sowie deren Auslastung erlauben eine Übersicht über die derzeitige Struktur und Lage der Branche. Die Anzahl der Unternehmen mit einer Produktionskapazität von weniger als 80 000 Tonnen Fertigmalz pro Jahr (t/a) dominiert die Erhebung mit ins-

gesamt zwanzig Betrieben. Dies entspricht knapp drei Vierteln der Unternehmen und verweist auf die früher deutlich kleinstrukturiertere deutsche Malzindustrie.

Vier Unternehmen gaben eine Produktionsmenge zwischen 80 000 und 180 000 t/a an. Darüber hinaus wurden drei Unternehmen mit einer Jahresproduktion jenseits der 180 000 Tonnen befragt. Die Auslastung ihrer Kapazitäten gaben sechzehn befragte Unternehmen mit über neunzig Prozent, drei mit weniger als siebzig Prozent an. Weitere acht Unternehmen nannten eine Auslastung zwischen 75 und 90 Prozent. Insgesamt ergibt sich ein Mittelwert von 87,4 Prozent. 17 Unternehmen mit einer Auslastung von 85 Prozent oder mehr stehen zehn Mälzereien gegenüber, welche zu weniger als 85 Prozent ausgelastet sind.

Betrachtet man die erwartete Geschäftslage der Betriebe mit einer Auslastung über 85 Prozent, so gibt fast die Hälfte an, mit einer Verschlechterung und keineswegs mit einer Verbesserung zu rechnen. Dagegen erwartet rund die Hälfte der Unternehmen mit einer Auslastung unter 85 Prozent eine befriedigende, ein Fünftel von ihnen sogar eine günstigere Geschäftslage.

Als weiterer Indikator zur Beurteilung der Geschäftslage diente die Abfrage von Investitionsvorhaben zur Ausweitung der Produktionskapazitäten. Von 25 Befragungsteilnehmern berichteten 17, keine Investitionen zu planen. Acht Unternehmen gaben an, die Kapazitäten durch Investitionen erhöhen zu wollen. Drei Viertel von ihnen verfügt derzeit über eine geringere Kapazität als 80 000 t/a. Auffällig ist, dass die Hälfte dieser Betriebe derzeit zu weniger als 85 Prozent ausgelastet ist. Die Geschäftslage wird von diesen Unternehmen im Mittel als befriedigend eingeschätzt; für die Zukunft wird von einer gleichbleibenden Geschäftslage ausgegangen.

Vielfältige strategische Optionen

Exportgeschäfte, Derivate, Hedging oder Spezialisierung: Die strategischen Optionen sind vielfältig, führen allerdings nicht immer zum unternehmerischen Erfolg.

Insgesamt wurden 22 Angaben zu Erfahrungen mit Exportgeschäften gemacht. 15 Unternehmen bestätig-

ten, bereits Fertigmalz exportiert zu haben, dies entspricht einem Anteil von knapp 69 Prozent. Achtzig Prozent der Mälzereien mit Exporterfahrung geben eine Auslastung der Produktionskapazitäten von 85 Prozent und mehr an.

Dagegen zeigt sich bei gut der Hälfte der Unternehmen ohne Exporterfahrung eine Auslastung von weniger als 85 Prozent. Bemerkenswerterweise schätzten ausschließlich Unternehmen mit Exporterfahrungen die derzeitige Lage als gut ein beziehungsweise erwarten eine günstigere Entwicklung für die Zukunft (siehe Abb.2).

Drei Unternehmen gaben an, bereits Derivate zur Preisabsicherung genutzt zu haben. Zwei dieser Unternehmen verfügten über mehr als 180 000 t/a Produktionskapazitäten bei einer 90-prozentigen oder sogar höheren Auslastung. Die dritte Mälzerei, die Erfahrungen mit Derivaten gesammelt hat, weist mit 70 Prozent nur eine geringe Auslastung auf und verfügt über eine Gesamtkapazität von weniger als 80 000 t/a.

Wie in Abbildung 3 gezeigt, ist bei der Anzahl derjenigen Betriebe, welche Risikomanagement in Form der Anwendung von Finanzinstrumenten betreiben, eine überwiegend gute Einschätzung der gegenwärtigen Geschäftslage des Unternehmens zu beobachten. Als Alternative zu Finanzinstrumenten wie Warendermingeschäften bieten sich Verträge mit einer Preisgleitklausel an. Hierbei gehen die Hersteller zwar langfristige Lieferverträge ein, können jedoch den Verkaufspreis im Nachhinein an geänderte Produktionskosten anpassen. Insbesondere im Hinblick auf die ge-

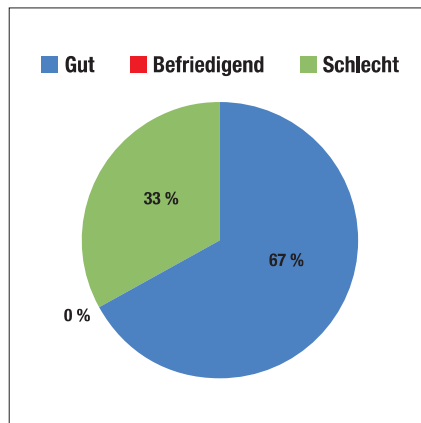


Abb. 3: Geschäftslage und Nutzung von Derivaten

ringen Gewinnmargen bei der Malzherstellung ist dies eine sinnvolle Absicherung.

Weitere Maßnahmen, welche deutliche Effekte auf die Lage des Unternehmens haben, sind Qualitätsmanagement sowie verschiedene Kooperationsformen. Hierbei dominieren der Vertragsanbau und die Absicherung der benötigten Rohstoffmengen. Die meisten der Betriebe, welche derartige Maßnahmen ergriffen haben, verfügen über eine Auslastung von 90 Prozent oder höher. Allerdings lässt sich hierbei, wie oben bereits erwähnt, nicht automatisch auf eine gute Geschäftslage rückschließen.

Das Geschäftsklima der Malzbranche wird durch verschiedene Faktoren negativ beeinflusst. Zu diesen zählen die Fortsetzung der Konzentration und Spezialisierung der Unternehmen sowie ein durch hohe Preisvolatilität gestiegenes Geschäftsrisiko. Ferner wird mit steigenden Überkapazitäten durch den weiter abnehmenden

Bierkonsum und einen rückläufigen Malzeinsatz pro Hektoliter Bier gerechnet.

Weiterhin wird ein Nachteil im internationalen Wettbewerb durch verhältnismäßig hohe Energiekosten erwartet. Die Verdrängung des Braugerstenanbaus durch Bioenergiepflanzen wird ebenfalls befürchtet. Schließlich wird ein weiter zunehmender Kostendruck auf inländische Produzenten durch preiswerte Importe als möglich betrachtet.

Strukturwandel nimmt weiter zu

Strukturwandel und Konzentration der Branche nehmen weiter zu. Tendenziell geringerer Malzeinsatz bei der Bierherstellung und internationale Konkurrenz verschärfen die Situation.

Zusammenfassend lässt sich die Situation der Branche als schwierig beschreiben. Kleine Unternehmen stehen hierbei großen, teils international tätigen Konkurrenten und Abnehmern gegenüber. Die in den letzten 20 Jahren immer weiter voranschreitende Konzentration in der Brau- und Malzbranche hat bereits eine deutliche Verminderung der Zahl der eigenständigen Betriebe bewirkt. Weiterhin sind jedoch Unternehmen unterschiedlichster Größe am Markt. Ferner sind erhebliche Überkapazitäten vorhanden, welche durch den weiterhin ungebremsen Rückgang des Bierkonsums steigen werden.

Die Überkapazitäten äußern sich bei allerdings großen Unterschieden zwischen den Unternehmen in einer insgesamt geringen Auslastung der Produktionskapazitäten. Außerdem wird das Geschäftsklima durch die hohe Preisvolatilität, steigende Energiekosten sowie die starke Verhandlungsmacht der großen Braugruppen negativ beeinflusst. Insbesondere im internationalen Handel mit Fertigmalz sorgen diese Faktoren für zum Teil entscheidende Wettbewerbsnachteile. Gerade auch aufgrund der in anderen Ländern gewährten Exportsubventionen ist das Auslandsgeschäft schwierig.

In den nächsten Jahren ist mit einem zunehmend härter geführten Kampf um Marktanteile zu rechnen. Mit Sicherheit wird dies zu einer weiteren Konzentration der Anbieter, einer steigenden Kooperationstätigkeit, einer weiteren Spezialisierung der Unternehmen sowie sinkenden Betriebszahlen führen. □

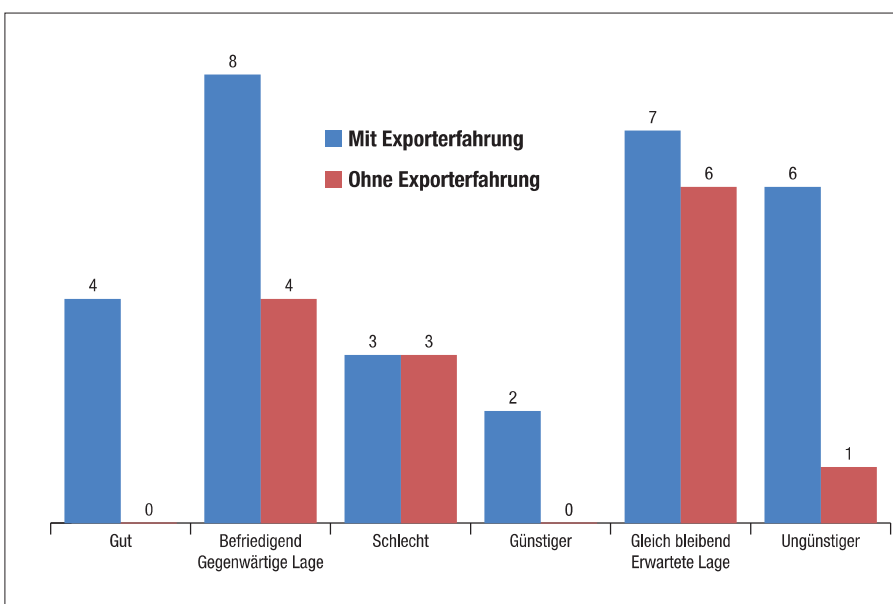


Abb. 2: Exporterfahrungen, Geschäftslage und Geschäftsentwicklung