

Trendthema im April 2018:

„Entwicklung der wirtschaftlichen Situation in der deutschen Molkereiindustrie von 2010 bis 2016“

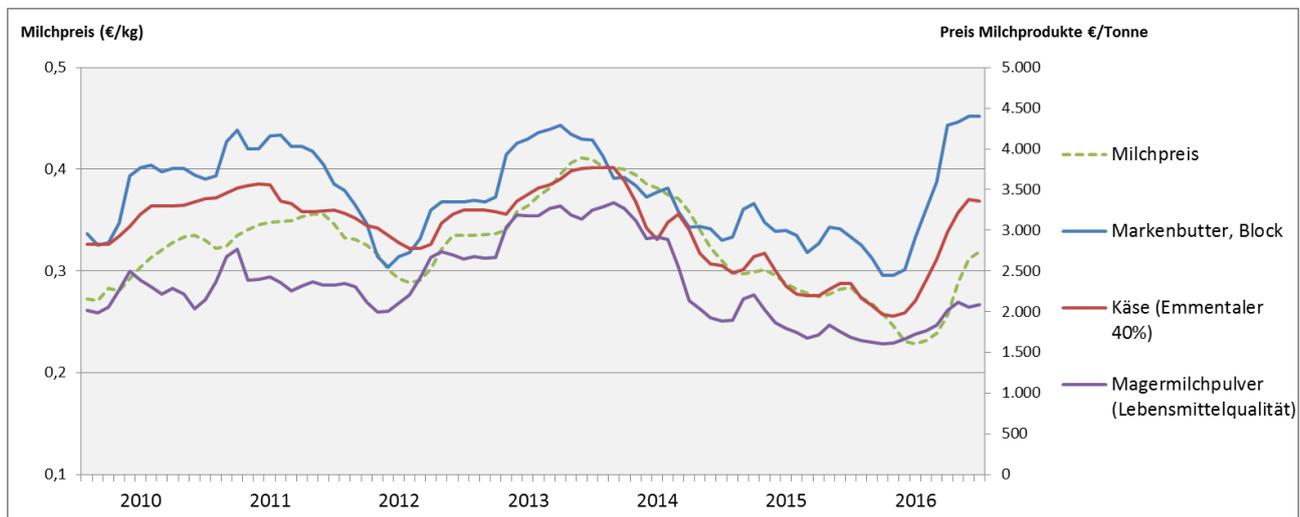
Ein Beitrag von Johannes Meyer und Ludwig Theuvsen

Das Jahr 2016 war durch den Absturz der Milchpreise in der ersten Jahreshälfte gekennzeichnet. Ab Mitte des Jahres erholten sich die Preise wieder und stiegen bis Mitte 2017 auf bis zu über 40 Ct./kg Milch an. Mittlerweile sind die Auszahlungspreise für Milch bei einigen Molkereien wieder bei 30 Ct./kg angelangt. Während die Milchpreiskrise und deren Auswirkungen auf die landwirtschaftlichen Betriebe hinreichend bekannt und dokumentiert sind, ist dies jedoch für die Molkereiwirtschaft nicht der Fall. Im vorliegenden Beitrag soll ein Überblick über die Entwicklung einiger wichtiger wirtschaftlicher Kennziffern der deutschen Molkereiwirtschaft in den Jahren 2010 bis 2016 gegeben werden.

Dabei wird die wirtschaftliche Entwicklung von 15 deutschen Molkereiunternehmen und zwei ausländischen Unternehmen, die eine bedeutende Rolle in der deutschen Molkereiwirtschaft spielen, untersucht. Als Datengrundlage dienen die im Elektronischen Bundesanzeiger veröffentlichten Konzernabschlüsse der Unternehmen bzw. im Fall von FrieslandCampina und Arla die jährlich veröffentlichten Geschäftsberichte.

Wie auch die Milchpreise, so sind auch die Preise für verarbeitete Milchprodukte in den Jahren 2015 und 2016 deutlich zurückgegangen (vergl. Abb. 1).

**Abb. 1: Entwicklung der Preise für Rohmilch sowie Milch- und Milchprodukte**



Quelle: Eigene Darstellung nach BLE 2018 und CLAL 2018

Im Folgenden werden die Molkereiunternehmen in drei Gruppen eingeteilt. Dabei werden die Unternehmen in Hinblick auf die durchschnittlich erzielte EBIT-Marge in den Wirtschaftsjahren 2010 bis 2016 in die besten 25 Prozent (+25%), die durchschnittlichen und die schlechtesten 25 Prozent (-25%) der Unternehmen aufgeteilt. Die EBIT-Marge ist das Verhältnis des EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) zum Unternehmensumsatz.

$$EBIT = \text{Jahresüberschuss} \pm \text{außerordentliches Ergebnis} + \text{Steueraufwand} - \text{Steuererträge} \pm \text{Finanzergebnis}$$

Damit ermöglicht das EBIT, das im Wesentlichen dem Betriebsergebnis entspricht, die Beurteilung der Ertragskraft der Unternehmen unabhängig von der Finanzierungsstruktur und steuerlichen Gegebenheiten. Somit ist ein weitestgehend zuverlässiger Vergleich von Unternehmen auch über Ländergrenzen hinweg möglich.

Eine Besonderheit gibt es beim Unternehmen frischli. Hier geht das Wirtschaftsjahr vom 1.4. des jeweiligen Jahres bis zum 31.3. des darauf folgenden Jahres. Bis zum Redaktionsschluss lag der Konzernabschluss für das Wirtschaftsjahr 2016/2017 noch nicht vor, weshalb keine Zahlen für das Jahr 2016 ausgewiesen sind. Ebenso fehlen Informationen über das DMK in den Jahren 2010 und 2011, da das Unternehmen in der jetzigen Form erst im April 2011 gegründet wurde. Für die Bayernland eG sind für die Jahre 2010 bis 2012 ebenfalls keine Jahresabschlussdaten verfügbar. Für das Unternehmen liegen lediglich Konzernabschlüsse ab dem Jahr 2013 vor.

**Tab. 2: Entwicklung der Umsätze deutscher Molkereiunternehmen von 2010 bis 2016**

	Unternehmen	Umsätze (Mio. €)							Δ2010-2016	Δ2015-2016
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		
+25%	Zott	754,4	815,4	847,5	894,4	950,4	902,4	866,2	14,8%	-4,0%
	Hochland	1.055,0	1.109,9	1.146,3	1.199,0	1.280,0	1.192,0	1.194,1	13,2%	0,2%
	FrieslandCampina	8.972,0	9.626,0	10.309,0	11.418,0	11.348,0	11.265,0	11.001,0	22,6%	-2,3%
	Arla	6.577,6	7.386,3	8.459,5	9.866,9	10.614,0	10.262,0	9.567,0	45,4%	-6,8%
ø	Meggle	725,3	934,8	991,9	1.064,9	1.095,7	855,0	807,2	11,3%	-5,6%
	Käserei Champignon	302,6	338,5	355,5	366,4	373,8	345,4	327,4	8,2%	-5,2%
	Ehrmann	582,6	662,7	735,6	759,0	737,3	731,7	708,7	21,6%	-3,1%
	BMI	420,1	480,5	500,5	581,0	605,0	548,0	541,3	28,8%	-1,2%
	Goldsteig	357,2	415,4	435,9	472,9	509,6	456,2	411,7	15,3%	-9,8%
	Uelzena	379,8	442,8	414,4	515,1	557,4	526,0	529,0	39,3%	0,6%
	DMK	k.A.	k.A.	4.438,5	5.309,6	5.323,0	4.607,7	5.064,5	k.A.	9,9%
	frischli	379,1	411,6	405,4	496,7	478,4	419,9	k.A.	k.A.	k.A.
	Ammerland	489,9	582,5	603,2	752,9	768,9	638,7	657,6	34,2%	3,0%
-25%	Bayernland	k.A.	k.A.	k.A.	786,7	707,5	647,3	671,6	k.A.	3,8%
	Hochwald	1.162,5	1.257,2	1.253,6	1.497,0	1.589,6	1.440,3	1.360,9	17,1%	-5,5%
	Rücker	365,1	414,9	390,2	446,4	432,2	339,4	302,7	-17,1%	-10,8%
	OMIRA	503,1	581,7	627,2	637,0	609,2	459,8	420,1	-16,5%	-8,6%

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach BUNDESANZEIGER 2018, FRIESLANDCAMPINA 2011-2017, ARLA 2011-2017

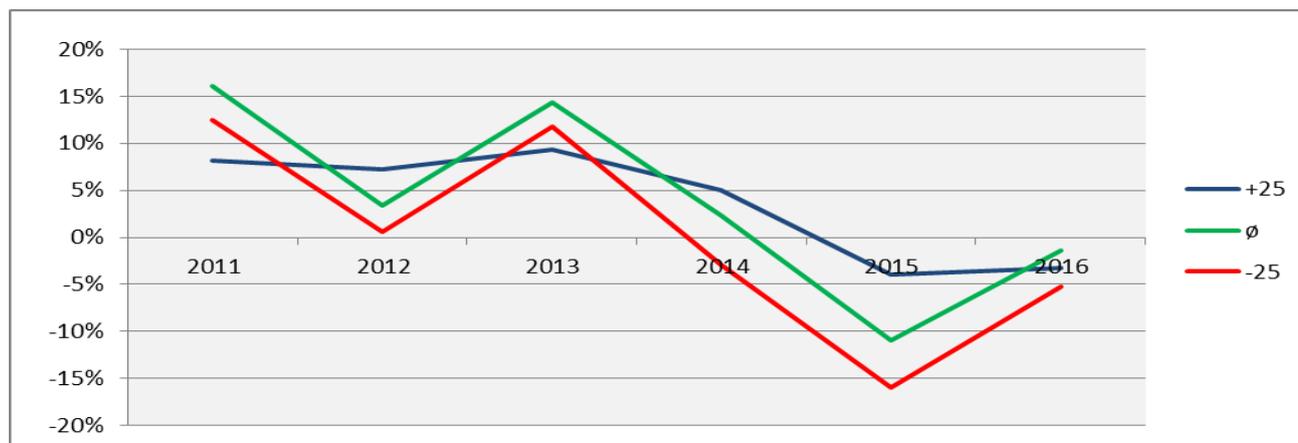
Es wird deutlich, dass nahezu alle betrachteten Unternehmen von 2010 bis 2016 ihre Umsätze steigern konnten. Die stärksten Umsatzsteigerungen in diesem Zeitraum verzeichnete Arla. 2016 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von 9,6 Mrd. €. Das entspricht einem Umsatzplus von 45,6% im Vergleich zum Jahr 2010. Auf Platz zwei in Hinblick auf das relative Umsatzwachstum findet sich die Uelzena. Im Vergleich zum Jahr 2010 legten die Umsätze um 39,3% auf 529 Mio. € im Jahr 2016 zu. Das drittstärkste relative Wachstum verzeichnet die Molkerei Ammerland mit einem Anstieg der Umsätze um 34,2% seit 2010 auf 657,6 Mio. € im Jahr 2016.

Gesunken sind die Umsätze hingegen bei OMIRA und der Molkerei Rücker. Bei der OMIRA gingen die Umsätze 2016 im Vergleich zu 2010 um 16,5% auf 420,1 Mio. € zurück. Einen noch stärkeren Rückgang verzeichnete das Unternehmen Rücker. Hier sanken die Umsätze 2016 um 17,1% im Vergleich zu 2010 auf 302,7 Mio. €. Gleichzeitig bilden die beiden Unternehmen gemessen an der Umsatzentwicklung auch die Schlusslichter im Unternehmensvergleich.

Für die Unternehmen, für die für Teile des Betrachtungszeitraums keine Daten vorliegen, sind die entsprechenden Vergleiche schwierig. So sank der Umsatz von Bayernland 2016 um 14,6% im Vergleich zu 2013. Allerdings zeichnete sich das Jahr 2013 durch hohe Preise aus, sodass hier keine Vergleichbarkeit gegeben ist. Beim Blick in die Tabelle 2 wird deutlich, dass bei dem Referenzjahr 2013 deutlich mehr Unternehmen Umsatzrückgänge zu verzeichnen hätten.

Die schlechten Preise für Milch- und Milchprodukte im Jahr 2016 führten bei einem Großteil der Unternehmen zu Umsatzrückgängen im Wirtschaftsjahr 2016 im Vergleich zum Vorjahr. Lediglich die Unternehmen Hochland, Uelzena, DMK, Ammerland, und Bayernland konnten die Umsätze 2016 im Vergleich zum Vorjahr steigern. Dabei verzeichnete das DMK mit einem Umsatzplus von 9,9% im Jahr 2016 im Vergleich zum Vorjahr das größte Umsatzplus. Dabei ist dieses deutliche Plus aber zu einem nicht unerheblichen Teil auf eine geänderte Definition der Umsatzerlöse zurückzuführen (vergl. Konzernabschluss). Betrachtet man die Entwicklung der Wachstumsraten im Zeitablauf, so wird deutlich, dass die Entwicklung bei den 25 Prozent der Moilkereien mit den höchsten EBIT-Margen ausgeglichener verläuft als bei den anderen Unternehmen. Auffällig ist ferner, dass die mittleren 50 Prozent der Unternehmen im Mittel stets ein höheres Umsatzwachstum erzielen als die schlechtesten 25 Prozent.

**Abb. 1: Entwicklung der jährlichen Wachstumsraten bei den Umsätzen**



Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach BUNDESANZEIGER 2018, FRIESLANDCAMPINA 2011-2017, ARLA 2011-2017

Die in Abbildung 1 dargestellten Entwicklungen beziehen sich auf den Durchschnitt der Vergleichsgruppen. Innerhalb der Vergleichsgruppen gibt es teilweise deutliche Unterschiede hinsichtlich der Umsatzentwicklung. Diese sind in Tab. 3 dargestellt.

**Tab. 3: Entwicklung des Umsatzwachstums der einzelnen Unternehmen im Vergleich zum Vorjahr**

	Unternehmen	Relatives Umsatzwachstum im Vergleich zum Vorjahr						ø2010-2016
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	
+25%	Zott	8,1%	3,9%	5,5%	6,3%	-5,0%	-4,0%	2,5%
	Hochland	5,2%	3,3%	4,6%	6,8%	-6,9%	0,2%	2,2%
	FrieslandCampina	7,3%	7,1%	10,8%	-0,6%	-0,7%	-2,3%	3,6%
	Arla	12,3%	14,5%	16,6%	7,6%	-3,3%	-6,8%	6,8%
ø	Meggle	28,9%	6,1%	7,4%	2,9%	-22,0%	-5,6%	2,9%
	Käseerei Champignon	11,9%	5,0%	3,1%	2,0%	-7,6%	-5,2%	1,5%
	Ehrmann	13,8%	11,0%	3,2%	-2,9%	-0,8%	-3,1%	3,5%
	BMI	14,4%	4,1%	16,1%	4,1%	-9,4%	-1,2%	4,7%
	Goldsteig	16,3%	4,9%	8,5%	7,8%	-10,5%	-9,8%	2,9%
	Uelzena	16,6%	-6,4%	24,3%	8,2%	-5,6%	0,6%	6,3%
	DMK	k.A.	k.A.	19,6%	0,3%	-13,4%	9,9%	k.A.
	frischli	8,6%	-1,5%	22,5%	-3,7%	-12,2%	k.A.	k.A.
	Ammerland	18,9%	3,6%	24,8%	2,1%	-16,9%	3,0%	5,9%
-25%	Bayernland	k.A.	k.A.	k.A.	-10,1%	-8,5%	3,8%	k.A.
	Hochwald	8,1%	-0,3%	19,4%	6,2%	-9,4%	-5,5%	3,1%
	Rücker	13,6%	-5,9%	14,4%	-3,2%	-21,5%	-10,8%	-2,2%
	OMIRA	15,6%	7,8%	1,6%	-4,4%	-24,5%	-8,6%	-2,1%

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach BUNDESANZEIGER 2018, FRIESLANDCAMPINA 2011-2017, ARLA 2011-2017

Aufgrund fehlender Daten lassen sich die durchschnittlichen Umsatzwachstumsraten für das DMK und Bayernland nicht berechnen. Das durchschnittliche jährliche Umsatzwachstum des Unternehmens frischli von April 2010 bis März 2016 beträgt 2,7%.

In der folgenden Tabelle 4 sind die EBIT-Margen der betrachteten Unternehmen dargestellt. Die Einteilung in die drei Vergleichsgruppen erfolgt anhand der durchschnittlichen EBIT-Marge der Jahre 2010 bis 2016.

**Tab. 4: Entwicklung der EBIT-Margen ausgewählter Molkereiunternehmen von 2010 bis 2016**

	Unternehmen	EBIT-Marge (%)							Ø2010-2016
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
+25%	Zott	3,8%	4,2%	5,7%	4,0%	5,4%	6,6%	6,2%	5,1%
	Hochland	2,3%	2,0%	5,3%	3,2%	4,5%	8,1%	8,7%	4,9%
	FrieslandCampina	4,8%	4,2%	4,7%	2,7%	4,3%	5,1%	5,1%	4,4%
	Arla	3,4%	3,0%	3,8%	4,1%	2,9%	3,7%	5,2%	3,7%
Ø	Meggle	5,0%	4,1%	5,3%	3,9%	2,1%	3,1%	1,8%	3,6%
	Käserei Champignon	2,8%	2,5%	4,7%	3,8%	3,1%	3,9%	3,9%	3,5%
	Ehrmann	1,9%	1,9%	3,1%	-0,2%	2,4%	7,2%	6,4%	3,2%
	BMI	3,8%	3,4%	2,6%	2,8%	1,4%	1,0%	3,0%	2,6%
	Goldsteig	1,8%	2,6%	2,8%	2,4%	2,1%	1,9%	1,0%	2,1%
	Uelzena	1,6%	1,7%	1,6%	2,0%	1,7%	2,3%	2,2%	1,9%
	DMK	k.A.	k.A.	1,4%	2,1%	1,6%	1,6%	1,1%	1,6%
	frischli	0,0%	1,5%	0,5%	3,5%	3,1%	-0,5%	k.A.	1,4%
	Ammerland	1,5%	1,4%	1,5%	1,8%	1,5%	0,6%	0,8%	1,3%
-25%	Bayernland	k.A.	k.A.	k.A.	1,0%	0,7%	1,1%	1,2%	1,0%
	Hochwald	0,5%	0,5%	0,5%	0,8%	0,9%	1,0%	0,9%	0,7%
	Rücker	0,1%	0,7%	0,8%	1,1%	0,6%	0,1%	1,3%	0,7%
	OMIRA	0,5%	0,3%	-2,2%	1,2%	0,7%	0,3%	0,6%	0,2%

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach BUNDESANZEIGER 2018, FRIESLANDCAMPINA 2011-2017, ARLA 2011-2017

Das erfolgreichste Unternehmen von 2010 bis 2016 ist Zott mit einer durchschnittlichen EBIT-Marge von 5,1%. Auf den Plätzen zwei und drei folgen Hochland (4,9%) und FrieslandCampina (4,4%). Eine Besonderheit gilt es bei Arla zu beachten. Die gute EBIT-Marge in 2016 in Höhe von 5,2% resultiert maßgeblich aus dem ausgewiesenen Gewinn in Höhe von 120 Mio. € aus dem Verkauf von Unternehmen. Rechnet man diesen heraus, beträgt die EBIT-Marge für Arla in 2016 3,9%. Die durchschnittliche EBIT-Marge der Jahre 2010 bis 2016 würde dann auf 3,6% sinken.

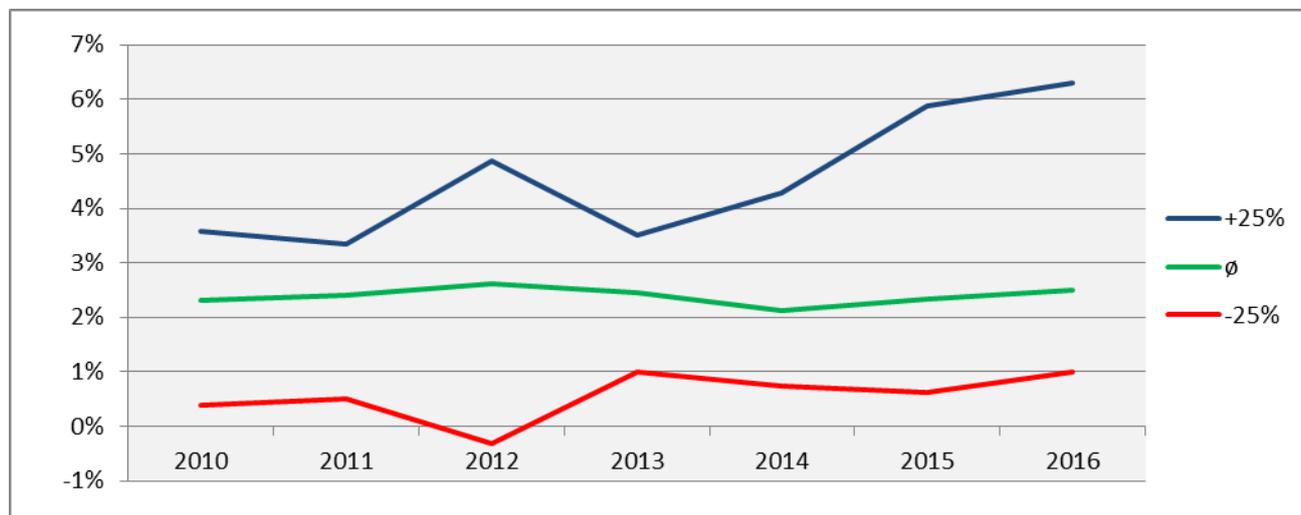
Die Durchschnittsgruppe wird angeführt von dem Unternehmen Meggle mit einer durchschnittlichen EBIT-Marge von 3,6% im Zeitraum von 2010 bis 2016, gefolgt von der Käserei Champignon (3,5%) und Ehrmann (3,2%). Die niedrigste EBIT-Marge innerhalb dieser Gruppe haben die Unternehmen DMK (1,6%), frischli (1,4%) und Ammerland (1,3%). Wie bereits erwähnt, fehlen für das DMK Daten für die Jahre 2010 und 2011. Es kann beim Blick auf die EBIT-Margen der anderen Unternehmen davon ausgegangen werden, dass der Durchschnitt bei Berücksichtigung der fehlenden zwei Jahre noch etwas geringer wäre.

Die Gruppe der -25% Unternehmen wird angeführt von Bayernland mit einer durchschnittlichen EBIT-Marge von einem Prozent. Allerdings fehlen hier die Daten der Jahre 2010 bis 2013. Die letzten Plätze in Hinblick auf die durchschnittliche EBIT-Marge im Zeitraum von 2010 bis 2016 belegen die Unternehmen Hochwald (0,7%), Rücker (0,7%) und OMIRA (0,2%).

Mit Blick auf die jährlichen Entwicklungen der EBIT-Margen in den Vergleichsgruppen ergeben sich deutliche Unterschiede im Vergleich zur jährlichen Umsatzentwicklung (vergl. Abb. 2). Während die +25% Unternehmen 2010 eine durchschnittliche EBIT-Marge von 3,6% aufwiesen, erreichten die Unternehmen der mittleren Gruppe 2,3%; die untere

ren 25% der Unternehmen erzielten eine durchschnittliche EBIT-Marge von 0,4%. Während die EBIT-Marge in der Durchschnittsgruppe bis 2012 leicht um 0,3 Prozentpunkte auf 2,6% anstieg, nahm die durchschnittliche EBIT-Marge der +25% Unternehmen nach einem leichten Rückgang im Jahr 2011 deutlich um 1,3 Prozentpunkte auf 4,9% zu. Im selben Zeitraum ging die EBIT-Marge der -25% Betriebe um 0,7 Prozentpunkte auf -0,3% zurück.

**Abb. 2: Entwicklung der EBIT-Margen der drei Vergleichsgruppen von 2010 bis 2016**



Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach BUNDESANZEIGER 2018, FRIESLANDCAMPINA 2011-2017, ARLA 2011-2017

Die gestiegenen Preise für Milch- und Milchprodukte führten 2013 bei den -25% Unternehmen dann zu einer deutlichen Erholung der EBIT-Marge um 1,3 Prozentpunkte auf einen Prozent. Entgegen dieser Entwicklung sanken die EBIT-Margen der Durchschnittsgruppe 2013 leicht um 0,2 Prozentpunkte auf 2,4%, während sie bei den +25% Unternehmen deutlich um 1,4 Prozentpunkte auf 3,5% zurückging. In den Folgejahren entwickelte sich die EBIT-Marge der Spitzengruppe deutlich besser als die der übrigen Unternehmen.

Die Ergebnisse zeigen, dass es innerhalb der deutschen Molkereiindustrie erhebliche Unterschiede in Hinblick auf die wirtschaftliche Situation der Unternehmen sowie die Auswirkungen von Preisschwankungen für Milch- und Milchprodukte auf die Profitabilität gibt. Die Gruppe der +25% Unternehmen hebt sich in Hinblick auf ihre EBIT-Marge deutlich von den -25% und der Durchschnittsgruppe ab. Trotz der gesunkenen Notierungen für Milch- und Milchprodukte von 2014 bis Mitte 2016 konnten die erfolgreicherer Unternehmen ihre EBIT-Marge trotz sinkender Umsatzzuwächse und teilweise zurückgehender Umsätze im Vergleich zum Vorjahr deutlich steigern. Auch über den gesamten Betrachtungszeitraum zeigt die Gruppe der +25% Unternehmen eine deutlich positive Entwicklung bei der erwirtschafteten EBIT-Marge. Die Durchschnittsgruppe verzeichnete im Zeitablauf eine leicht zwischen 2,3 und 2,6% schwankende EBIT-Marge. Die Gruppe der -25% Unternehmen weist im Betrachtungszeitraum eine etwas stärker schwankende EBIT-Marge als die Durchschnittsgruppe auf.

Insgesamt wird deutlich, dass die betrachteten Unternehmen durch erhebliche Unterschiede in Hinblick auf die Ertragskraft aus dem operativen Geschäft gekennzeichnet sind. Dies ist ein Zeichen dafür, wie wichtig die strategische Positionierung der Molkereiunternehmen ist. Sowohl die jeweilige Unternehmensstrategie, namentlich das Produktspektrum und die Internationalisierungsstrategie, als die im Einzelfall verfolgte Wettbewerbsstrategie (Kostenführerschafts-, Differenzierungs-, Fokusstrategie) haben mutmaßlich einen erheblichen Einfluss auf das Wachstumspotenzial und die Wachstumsgeschwindigkeit von Unternehmen sowie ihre Möglichkeiten zur Erzielung attraktiver Margen und damit Gewinne. Für die Anteilseigner, etwa die Milcherzeuger im Falle von Genossenschaften, ist dies ein deutlicher Hinweis darauf, sich nicht so sehr mit dem kurzfristigen Auf und Ab der Milchauszahlungspreise, sondern vielmehr mit der langfristigen strategischen Ausrichtung ihres Milchverarbeitungsunternehmens zu befassen. Wenn diese stimmt, wird das Unternehmen auch in der Lage sein, im Mittel der Jahre gute Auszahlungspreise zu zahlen.

**Autor /Ansprechpartner:**

Johannes Meyer, M.Sc. [johannes.meyer@agr.uni-goettingen.de](mailto:johannes.meyer@agr.uni-goettingen.de)

Arbeitsbereich Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness

Georg-August-Universität Göttingen

Platz der Göttinger Sieben 5

37073 Göttingen