



Kampf für soziale Gerechtigkeit vom Acker bis auf den Tisch.

EFFAT

Fleisch auf die Rippen bringen

Ein Bericht über die Struktur & Dynamik der europäischen Fleischindustrie.



Mit der finanziellen Unterstützung der Europäischen Kommission durchgeführtes Projekt

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
1. Einleitung	6
2. Globale Perspektive	8
2.1 Globaler Fleischkonsum	8
2.2 Die wichtigsten globalen Schlachtereunternehmen	9
3. Die Struktur der europäischen Fleischindustrie	11
3.1 Integration in der EU-Schlachtindustrie.....	11
3.2 Die führenden EU-Unternehmen.....	12
3.21 Vion	14
3.3 Weiterverarbeitungsbetriebe in der EU	15
3.4 Eigentumsverhältnisse der führenden Schlachtereien in der EU	16
3.5 Internationalisierung	17
4. EU-Schlachtindustrie nach Tierarten	19
4.1 Die Struktur der Schweineschlachtindustrie in der EU	19
4.2 Die Struktur der Rinderschlachtindustrie in der EU.....	22
4.3 Die Struktur der Geflügelschlachtindustrie in der EU	24
5. Fleischangebot und Fleischnachfrage in der EU	27
5.1 Verbrauch	27
5.2 EU-Fleischbilanzen.....	28
5.21 Schweinefleisch	28
5.22 Rindfleisch	30
5.23 Geflügelfleisch	31
5.3 Fleischhandel in der EU	32
5.31 Importe	32
5.32 Exporte	33
6. Schlüsselfaktoren für den Wandel	35
6.1 Viehpreis: Kunden lehnen höhere Preise ab	35
6.2 Druck des Einzelhandels auf die Lieferkette	36
6.3 Überkapazitäten im Schlachtereisektor	38
6.4 Lohnkostenunterschiede	39
7. Schlussfolgerungen	43



Vorwort

EFFAT hat das Consultingunternehmen GIRA damit beauftragt, den nachstehenden Bericht über die Struktur und Dynamik der europäischen Fleischindustrie zu erstellen. Die Gewerkschaften verfügen damit für ihre Verhandlungen mit den Arbeitgebern in dieser Branche über neue Informationen und eine andere Perspektive der Probleme, mit denen sie konfrontiert werden. GIRA stellt Fleischunternehmen sowie ihren Banken und Investoren seit vielen Jahren Wirtschaftsanalysen für die Branche zur Verfügung. Diese Studien folgen nicht unbedingt dem Standpunkt der Gewerkschaften, und manche EFFAT-Mitglieder dürften mit einigen der Ergebnisse der Studien ihre Probleme haben, zeigen sie doch oftmals mehr Sympathien für die Chefetagen der Fleischkonzerne und aus Sicht der Gewerkschaften wenig Verständnis für die dort arbeitenden Männer und Frauen. Auf der anderen Seite hat GIRA uns einen nützlichen und ehrlichen Überblick über diesen Wirtschaftszweig gegeben, wie er sich aus ihrer Sicht darstellt. Wir sind deshalb der Meinung, dass die Erkenntnisse und die fachkundigen Analysen dieses Berichts einen wertvollen Beitrag für unsere Initiativen leisten können, die Interessen der Arbeitnehmer in der Fleischindustrie besser zu vertreten.

EFFAT ist naturgemäß an der Frage interessiert, inwiefern Europäische Betriebsräte die Vertretung der Arbeitnehmer in der Fleischindustrie verbessern können. Der GIRA-Bericht nennt eine Auswahl der wichtigsten Unternehmen in Europa. Einige von ihnen haben bereits EBR eingesetzt wie Danish Crown, HK Scan, Kerry, Plukon und Campofrío Foods. Andere Unternehmen erfüllen alle Voraussetzungen für die Gründung eines Europäischen Betriebsrates, haben diesen Schritt aber aus unterschiedlichen Gründen noch nicht vollzogen – hier sind besonders die europäischen Konzerne Vion, ABP und Tönnies zu nennen. Weiterhin gibt es zwei amerikanische Schwergewichte der Branche, die seit vielen Jahren die Einsetzung eines EBR vermeiden. Cargill ist in Europa mit fleischverarbeitenden Betrieben im VK und in Frankreich vertreten und überall in Europa in anderen Geschäftsfeldern präsent. Smithfield verfügt über hundertprozentige Tochtergesellschaften in Polen und Rumänien und ist der größte Anteilseigner der europäischen Campofrío Food Group. Campofrío hat zwar inzwischen einen EBR, trotzdem war bisher bei Smithfield die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrates nicht möglich und damit auch nicht ein Schulterschluss der Campofrío-Arbeiter mit ihren Kollegen in Polen und Rumänien. Zwei weitere internationale Konzerne, die wir im Auge behalten müssen, haben ihren Sitz in Brasilien: JBS und Marfrig. Bisher haben sie jeweils in nur einem europäischen Land Unternehmen übernommen – JBS in Italien und Marfrig in Nordirland (Übernahme von Moy Park). Beide Unternehmen werden jedoch weitere europäische Firmen übernehmen, wenn sich eine passende Gelegenheit bietet.



Schließlich müssen wir auch die nationalen Champions beobachten, die in Europa aufgrund ihrer Größe und Marktposition von Bedeutung sind und deshalb auch für einen EBR in Frage kämen, würden sie in Zukunft ihre Geschäftstätigkeit auf andere Mitgliedstaaten ausdehnen (unabhängig davon, ob dies eine Folge von Expansion, Fusionen oder Übernahmen wäre). Konzerne wie Westfleisch in Deutschland, Biggard, Doux und LDC in Frankreich, 2 Sisters im VK und Veronesi in Italien gehören zu dieser Kategorie.

Nachdem wir die für unsere EBR-Strategie interessanten Unternehmen ermittelt haben, können wir uns auf Grundlage des GIRA-Berichts auch mit den gemeinsamen Themen befassen, die für die Arbeiter in Fleischunternehmen von Interesse sind. Eine europäisch abgestimmte Lösung von Problemen wäre hier für alle Arbeitnehmer von Vorteil.

In erster Linie entsteht der Kostendruck der fleischverarbeitenden Betriebe durch Entwicklungen in einer Reihe unterschiedlicher Bereiche:

- Wettbewerb durch Länder außerhalb Europas (besonders Brasilien und Thailand)
- Überkapazitäten der Industrie (aufgrund ausländischer Mitbewerber)
- Aggressive Machtpolitik des Einzelhandels (nicht so ausgeprägt in Südeuropa)
- Unterschied zwischen Schlachtbetrieben und Weiterverarbeitern (höhere Gewinnabschöpfung)
- Hohe Schlachtviehpreise (Folge der globalen Nachfrage und der hohen Futterpreise)
- Deutsche Fleischindustrie (niedrige Löhne, Größenvorteile)

Die Arbeitgeber reagieren darauf mit Strategien, die Arbeitnehmer in unterschiedlicher Weise treffen:

- Annahme unprofitabler Aufträge, um Kapazitäten auszulasten. Die Folge ist ein noch stärkerer Druck auf die Arbeitskosten;
- Erhöhung der Geschwindigkeit der Produktionslinien mit Folgen für die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz;
- Erhöhung der Mechanisierung – Steigerung der Produktion mit weniger Arbeitskräften;
- Durchsetzung flexibler Arbeitsregelungen und Einführung von Schichtarbeit;
- Aufteilung der Belegschaften in Stammbesetzung und prekäre Beschäftigte (oft von Fremdfirmen gestellte Arbeitsmigranten);
- Verlagerung der Produktion in europäische Billiglohnländer;
- Konsolidierung von Geschäftsbereichen (weniger Wettbewerb, Größenvorteile).



Gewerkschaften und EBR müssen auf diese Entwicklungen reagieren. Folgende Maßnahmen sind in Betracht zu ziehen:

- Gegenmaßnahmen gegen den Preisdruck der Einzelhandelsketten;
- Label- bzw. Kennzeichnungsinitiativen (besonders für das Gastgewerbe);
- Aufklärungskampagnen für den Verbraucher, um auf die Qualitäten lokal erzeugter Fleischwaren hinzuweisen;
- Eindeutige Stellungnahmen zu EU-Handelsabkommen und deren Folgen für die Fleischindustrie (besonders im Hinblick auf Importe aus Thailand und Brasilien);
- Größeres Engagement im Kampf gegen prekäre Arbeit und Niedriglöhne für die Beschäftigten in der Fleischindustrie in der EU;
- Solidarität mit den Fleischgewerkschaften in Niedriglohnländern und ihrem Kampf für bessere Arbeitsbedingungen;
- Bessere Wege der Weitergabe von Informationen über technische Innovationen mit einem höheren Risiko für die Gesundheit und Sicherheit der Arbeitnehmer, damit wir effektive Gegenmaßnahmen ergreifen können.

Wir müssen uns ebenfalls kontinuierlich über den aktuellen Stand der zahlreichen Veränderungen in der Branche informieren, damit wir entsprechend reagieren können. Das ist zwar keine leichte Aufgabe, aber abgesehen von den EBR in diesem Sektor bieten die neue Website meatworkers.org und die neue EFFAT-Arbeitsgruppe den gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmern in der europäischen Fleischindustrie und ihren Gewerkschaften die Plattform und die Gelegenheit, diese Probleme gemeinsam anzugehen – denn nur gemeinsam werden wir uns durchsetzen können!

Harald Wiedenhofer
EFFAT-Generalsekretär



1. Einleitung

Der vorliegende Bericht befasst sich in erster Linie mit der Struktur und Dynamik der Primärverarbeitung von Fleisch in Europa, definiert als das Schlachten und Entbeinen von Nutztieren. Als der Mensch in Europa die Viehhaltung erfand, war dies auch gleichzeitig der Beginn der langsamen Entwicklung der europäischen Schlachtindustrie. Gab es am Anfang lediglich die Subsistenzwirtschaft mit dem Verkauf des örtlichen Viehs als Frischfleisch an lokale Verbraucher mit anschließender Weiterverarbeitung zur Konservierung des Fleisches, produziert diese Industrie heute 40 Millionen Tonnen pro Jahr, versorgt ganz Europa mit Fleisch und exportiert darüber hinaus Fleisch in zahlreiche Länder weltweit.

Diese historischen Wurzeln sind bis heute nicht zu übersehen und werden deutlich an lokalen Vorlieben und kulturellen Unterschieden sowohl beim frischen Fleisch als auch bei der enormen Vielfalt von Verarbeitungserzeugnissen. Die Verarbeitungsbetriebe sind zum großen Teil regional oder landesweit aufgestellt. Zwar werden große Fleischmengen über die Landesgrenzen hinweg exportiert, aber nur wenige europäische Verarbeiter verfügen über Betriebe in anderen Ländern. Es gibt kein einziges Verarbeitungsunternehmen, das gesamteuropäisch operiert oder von der Größenordnung oder dem Umfang her mit den großen US-amerikanischen oder brasilianischen Firmen zu vergleichen wäre.

Bei allen nationalen Unterschieden im Fleischkonsum und in der Struktur der verarbeitenden Industrie zeichnet sich die Fleischindustrie durch eine im Vergleich zu den meisten anderen Industriesektoren eigenständige Kultur aus:

- Sie verarbeitet einen teuren Rohstoff mit lebenden Mikroorganismen, der bei falscher Behandlung zu einer Gefahr für die menschliche Gesundheit werden kann;
- Sie wird immer wieder von Krisen und Skandalen, von Tierseuchen und anderen kaum vorhersehbaren Ereignissen heimgesucht;
- Die Arbeitskosten sind – nach dem Rohstoff Fleisch – die zweitgrößte Kostenkomponente für die verarbeitenden Betriebe;
- Die Branche ist äußerst personalintensiv, die Arbeit findet unter oft harten Bedingungen statt. In den Betrieben ist es kalt, die Tätigkeit ist repetitiv und erfordert ein hohes Maß an Körperkraft. So überrascht die hohe Personalfuktuation nicht, und Arbeitskräfte langfristig an einen Betrieb zu binden, ist oft ein Problem;
- In der Branche gibt es eine ‚Erzeugermentalität‘ mit engen Bezügen zu einer Bauernkultur;
- Die Branche steht vor täglichen großen Herausforderungen auf Ebene des operativen Bereichs und des Managements;



- Es handelt sich um einen fragmentierten Wirtschaftszweig mit überschüssigen Kapazitäten, der durch Kunden in einer besseren Machtposition unter Druck gesetzt wird. Diese haben Zugang zu importierten Produkten und sitzen bei den Kosten am längeren Hebel. Die Gewinnspannen in der Fleischindustrie sind deshalb niedrig und volatil.

Der Sektor steht unter einem erheblichen Kostensenkungsdruck und muss nicht nur auf europäischer, sondern auch auf globaler Ebene wettbewerbsfähig sein. Gleichzeitig ist die Branche nach wie vor ihren ländlichen Ursprüngen verhaftet. Wir erleben eine Zeit des Wandels mit Forderungen einer zunehmend anspruchsvollen Kundschaft, auf die sich die Fleischindustrie einstellen muss, und mit einer internationalen Konkurrenz, die den Vorteil niedrigerer Kostenfaktoren hat. Mit ca. 1 Million Beschäftigten in der fleischverarbeitenden Industrie in der EU (Landwirte nicht eingeschlossen) und dem Faktor Arbeit als entscheidender Kostenkomponente ist dies ein so bedeutender wie sensibler Sektor. Der gesamte Wirtschaftszweig muss sich der gravierenden Probleme bewusst werden, mit denen wir konfrontiert sind, und gemeinsam an Lösungen arbeiten.

Um die Lage zu verstehen, muss die gesamte Geschichte der Schlachtindustrie betrachtet werden – die Größe, die verschiedenen Tierarten, die Integration auf Ebene der einzelnen Länder und der EU sowie die Kostentreiber, deren Anteil an den Wandlungsprozessen immer deutlicher wird. Es ergibt sich ein komplexes Gesamtbild, das keine einfachen Lösungen für die Zukunft in Aussicht stellt, sondern eine Reihe harter Entscheidungen erfordert, wenn Unternehmen und Branche überleben wollen.



2. Globale Perspektive

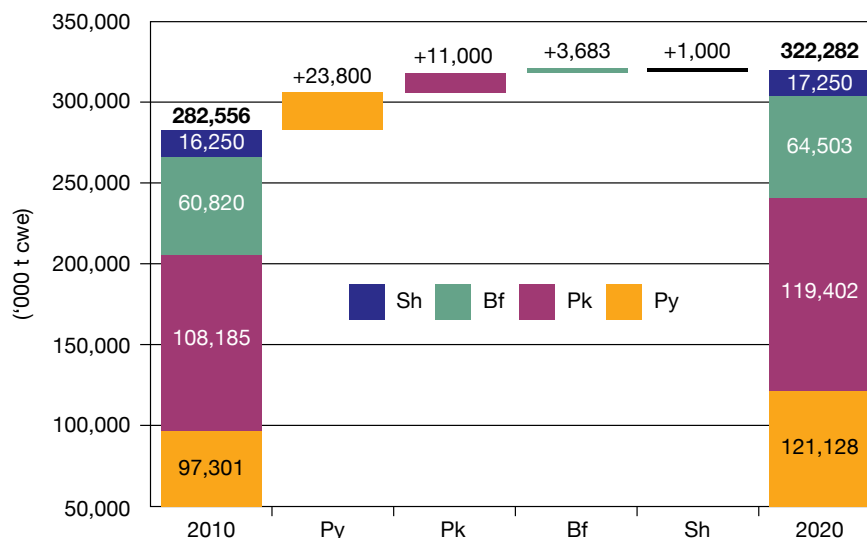
2.1 Globaler Fleischkonsum

In den kommenden 10 Jahren werden wir eine deutliche Zunahme des globalen Fleischkonsums erleben, zurückzuführen auf steigende verfügbare Einkommen und Lebensstandards überall auf der Welt, aber in erster Linie in Asien und im Nahen Osten.

Steigende verfügbare Einkommen bedeuten, dass die Verbraucher in Asien jeweils größere Fleischmengen verzehren und Fleisch öfter Bestandteil der Hauptmahlzeit sein wird. Trotz der zahlreichen negativen Medienberichte¹ wird sich der Fleischkonsum in der EU mit ca. 40 Millionen Tonnen kaum verändern. Der entscheidende Punkt für die europäische Fleischindustrie ist deshalb einerseits dieses hohe Verbrauchsniveau in Europa, andererseits die Erkenntnis, dass der überwiegende Teil des Konsumzuwachses in anderen Teilen der Welt stattfinden wird.

Von der steigenden Nachfrage wird Geflügelfleisch (in erster Linie Masthähnchen) aufgrund der vergleichsweise niedrigen Produktionskosten profitieren, gefolgt von Schweinefleisch aus ähnlichen Gründen.

Globale Zunahme des Fleischkonsums nach Tierarten – 2010 - 2020(f)



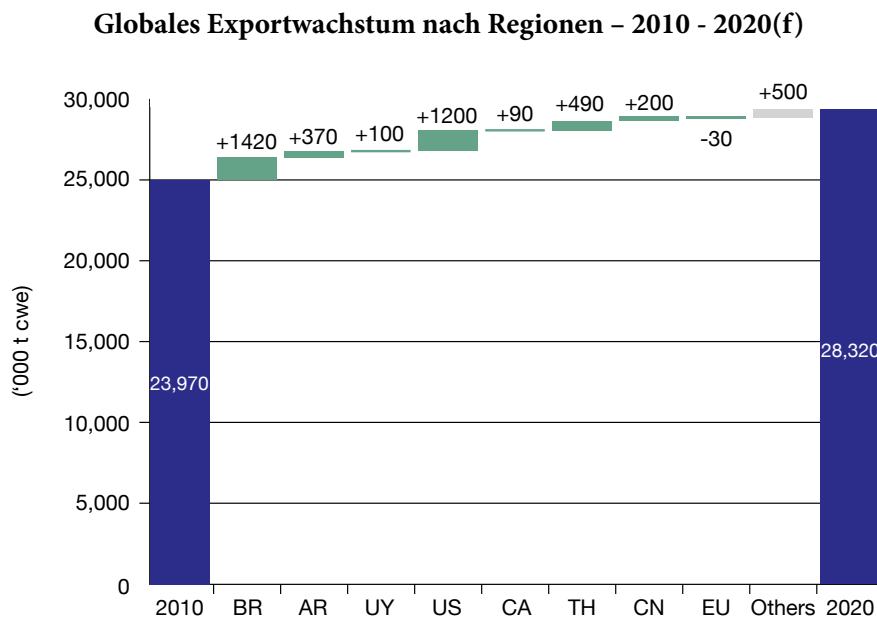
Source: Gira Long-Term Meat Study

Asien wird in den kommenden zehn Jahren den größten Anteil an der Nachfragesteigerung haben, selbst aber Probleme haben, die eigene inländische Produktion so zu steigern, dass sie mit der zunehmenden Nachfrage Schritt halten kann. Dies wird ansteigende Fleischimporte zur Folge haben und die Produktionsketten mit den geringsten Kosten bevorzugen, die am effizientesten im Wettbewerb eines globalisierten, allein auf den Preis fixierten Markts bestehen können. Brasilien und die USA werden voraussichtlich aufgrund ihrer

¹ Für negative Presse sorgen u. a. Vegetarier, Umwelt- und Tierschützer, die medizinische Forschung und die Ernährungswissenschaft.



Kostenvorteile innerhalb der gesamten Fleischproduktionskette die größten Gewinner sein. Zurückzuführen ist dieser Vorteil sowohl auf landwirtschaftliche als auch industrielle Stärken. Die Landwirtschaft profitiert von günstigen Bedingungen bei Klima, Böden, Landmasse und strukturellen Stärken. Dazu kommen noch die Größe der fleischverarbeitenden Betriebe, die industrielle Konzentration und Integration und die im Vergleich zu Europa geringen Arbeitskosten.



Source: Gira Long-Term Meat Study

Die EU wird in dieser Dekade weniger Fleisch exportieren, da ihre Fleischproduktion in Bezug auf die Kosten weniger wettbewerbsfähig ist als Brasilien (preiswertere Futtermittel) und die USA (bessere Skaleneffekte und preisgünstigere Futtermittel).

Die EU sollte aber in diesem Zeitraum den Export von Produkten steigern, die als „5. Viertel“² bezeichnet werden, da sich die Verarbeitungsbetriebe immer besser darauf einstellen, mit diesen Produkten Zugang zu ausländischen Märkten zu bekommen und dort höhere Preise erzielen, als dies zu Hause möglich ist.

2.2 Die wichtigsten globalen Schlachtereunternehmen

Die europäische Fleischindustrie muss im Kontext der globalen Fleischindustrie gesehen werden. Der Grund dafür ist, dass europäische Unternehmen in zwei wichtigen Bereichen im Wettbewerb mit Anbietern aus Drittländern stehen – bei Importen in den heimischen europäischen Markt und bei Ausfuhren in einige der attraktiven Drittland-Exportmärkte.

Auf die führenden 10 globalen Fleischverarbeiter entfallen ca. 15% der globalen Schlachtzahlen, weitere 3% verteilen sich auf die nächsten 10 Unternehmen auf der Liste. Es handelt sich hier um eine fragmentierte Industrie mit beträchtlichen internationalen

² Mit dem Begriff 5. Viertel werden die Teile bezeichnet, die per Definition nicht dem Schlachtkörper zuzuordnen sind, z. B. Häute und Innereien. Sie werden im Schaubild oben nicht berücksichtigt, das lediglich das Schlachtkörpergewicht angibt.

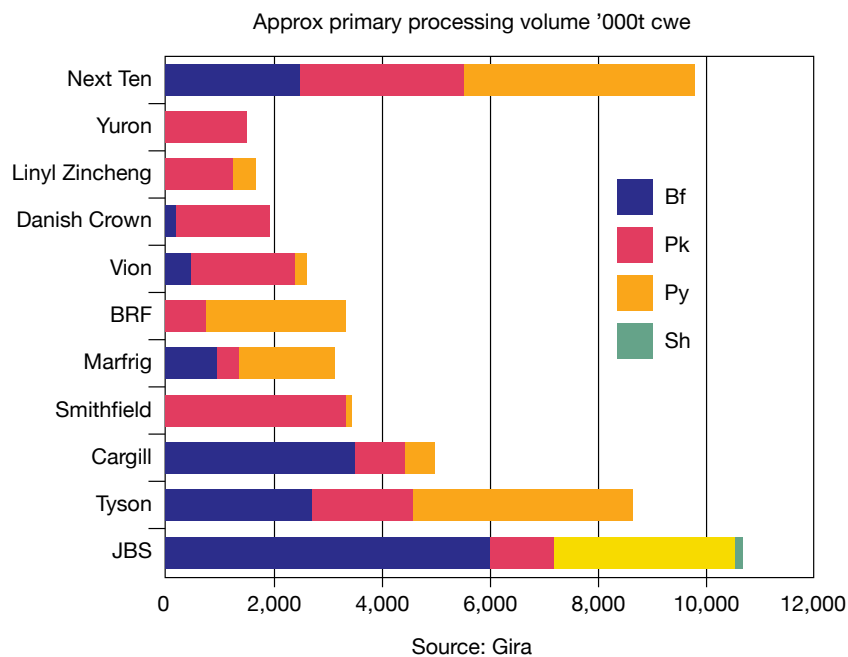


Abweichungen in Praxis, Qualität und Präferenzen. Nur wenige Betriebe haben sich erfolgreich zu globalen Unternehmen entwickelt.

Die größten brasilianischen Unternehmen (JBS, Marfrig und Brasil Foods) sind in den vergangenen zehn Jahren schnell gewachsen und zu den führenden Marktteilnehmern weltweit aufgestiegen. Erreicht wurde dies in erster Linie durch Gelegenheitsakquisitionen von Unternehmen in einer Welle von Übernahmeaktivitäten. Ziel war der Erwerb offensichtlich preisgünstiger Firmen, um Größenvorteile für die internationale Vermarktung und eine Erweiterung des Produktangebots zu erreichen sowie Zugang zu Märkten zu erhalten, in denen ein Interesse an brasilianischen Produkten erkannt wurde – und natürlich die Aussicht auf Gewinne. Diese Expansion wurde durch Programme der brasilianischen Regierung unterstützt.

Von den führenden globalen 10 Fleischerzeugern sind nur 2 in Europa beheimatet (Vion und Danish Crown). Beide erreichen bei weitem nicht das Schlachtvolumen der 5 führenden Unternehmen auf der Liste. Beide produzieren ausschließlich in der EU und verfügen über ein kleines globales Vertriebsnetz.

Große globale fleischverarbeitende Unternehmen – 2011



Die Herausforderung für die meisten Fleischverarbeitungsbetriebe in der EU besteht darin, weiterhin wirtschaftlich zu arbeiten und gegen Importe zu bestehen sowie in globalen Exportmärkten wettbewerbsfähig zu werden, indem man Spezialzuschnitte anbietet. Es stellt sich die Frage, ob es für diese Betriebe ausreicht, in ihren Heimatmärkten erfolgreiche, relativ kleine Anbieter zu sein.



3. Die Struktur der europäischen Fleischindustrie

3.1 Integration in der EU-Schlachtindustrie

Es gibt zwei Formen der Integration innerhalb der europäischen Schlachtindustrie, die aus struktureller Sicht von Bedeutung sind:

- **Vertikale Integration**, mit wiederum zwei unterschiedlichen Arten:

Rückwärtsintegration, wobei ein Unternehmen in Futtermittel und Lebendviehbestand investiert. Dies ist im europäischen Rotfleischsektor eher die Ausnahme, allerdings ein gängigeres Modell in der Geflügelzucht. Es gibt aber einige wenige bemerkenswerte Beispiele, wobei der weltweite Marktführer für Kalbfleisch Van Drie eines der besten ist.

Vorwärtsintegration, hier verfügt ein Unternehmen über nachgelagerte Verarbeitungsstufen und stellt komplexe Fleischprodukte her, im Normalfall als zusätzliche Möglichkeit der Wertschöpfung. Auch dieses Modell ist in der EU nicht üblich. Tulip Foods, eine Tochtergesellschaft von Danish Crown, gehört zu den besser integrierten Unternehmen.

- **Horizontale Integration**, bezeichnet in der Schlachtindustrie Betriebe, die mehrere Tierarten verarbeiten. Diese Form der Integration ist nicht so selten und meistens das Ergebnis von Zusammenschlüssen und Übernahmen, obwohl auch zahlreiche kleinere Schlachtereien unterschiedliche Tierarten verarbeiten. Hier gibt es einige international aufgestellte Betriebe, obwohl nur wenige sowohl die Rotfleisch- als auch die Geflügelschlachtung übernehmen.

Europäische Schlachtereien beschränken sich im Wesentlichen auf das Schlachten, Zerlegen und Entbeinen von Schlachtkörpern. Sie verkaufen Fleischzutaten an Weiterverarbeiter und Einzelhändler. Industriell hergestellte Retail-Verpackungen werden zunehmend zu einer Spezialität von Unternehmen, die für große moderne Einzelhandelsketten arbeiten, allerdings oft unabhängig und eigenständig (ein gutes Beispiel sind die Beziehungen der Hilton Food Group mit Tesco³).

Bemerkenswert ist, dass es bei Frischfleisch im Einzelhandel nur sehr wenige Marken von Verarbeitern gibt, da die modernen Einzelhandelsketten es vorziehen, ihre eigenen Retail Brands für Fleischprodukte zu entwickeln und damit auch die Kontrolle über die Bezugsquellen für ihr Fleisch haben. Marken von Weiterverarbeitern findet man öfter in Verbindung mit weiterverarbeiteten Fleischprodukten.

3 Hilton arbeitet u. a. auch eng mit Albert Heijn (NL), ICA (SE) und Coop (DK) zusammen.



Die Weiterverarbeitung ist in der EU eine weitgehend von der Schlachtindustrie getrennte Branche. Weiterverarbeitung bedeutet in diesem Fall die Produktion von gegarten oder rohen Fleischprodukten mit weiteren Zutaten. Dazu zählen rohe gewürzte Rindfleischburger und Würste ebenso wie ein umfangreiches Angebot an gegarten, gepökelten und geräucherten Produkten sowie komplexere Fertigmahlzeiten, bei denen Fleisch nur einen geringen Anteil am Gesamtgewicht des Produktes hat. Die Schlachtereien, die so weit vorwärts integriert sind, betreiben ihre Weiterverarbeitungsbetriebe wirtschaftlich selbständig und unabhängig von ihren Primäraktivitäten, da die Geschäftsdynamik unterschiedlich ist und der Einkauf preiswerter Zutaten, die Wertschöpfung und das Brandmarketing von entscheidender Bedeutung sind.

Der Weiterverarbeitungssektor erzielt traditionell eine höhere Marge als die Primärverarbeitung. So überrascht es nicht, dass es einen Trend in Richtung Vorwärtsintegration entweder durch organisches Wachstum oder durch Übernahmen gibt, um diese höheren Margen für sich zu nutzen und Absatzmöglichkeiten für Fleischzutaten zu finden.

3.2 Die führenden EU-Unternehmen

Die fleischverarbeitende Industrie in der EU durchläuft in den einzelnen Ländern einen stetigen Konsolidierungsprozess, kann aber längst nicht auf nationaler oder europaweiter Ebene als konzentrierter Wirtschaftszweig bezeichnet werden. Die 15 führenden Unternehmen teilen sich 28% der Fleischproduktion in der EU, das entsprach 2010 einer Produktionsleistung von 12,1 Mio. t. bzw. einer Steigerung von 3,2 Mio. t. im Verlauf von 5 Jahren. Damit verbunden war ein ständiger Konsolidierungsprozess innerhalb des größten Teils der Branche.

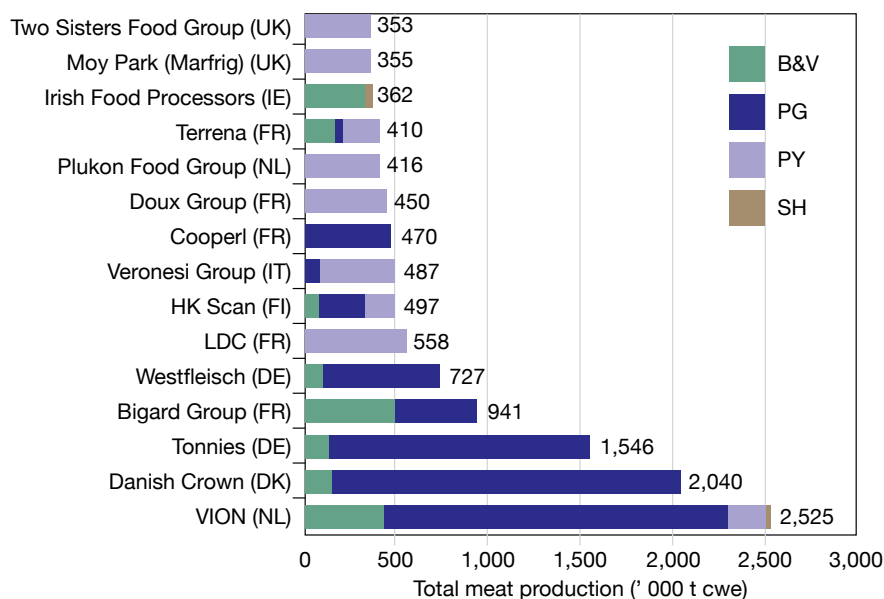
Auf Ebene der EU und selbst in den meisten Mitgliedstaaten folgt nach den führenden 3 bis 5 Unternehmen eine lange Liste wesentlich kleinerer Unternehmen, die lokal verwurzelt und traditionsbewusst arbeiten und besonderen Wert auf ihre Unabhängigkeit legen.

Die größten europäischen Fleischkonzerne sind in erster Linie auf die Produktion von Schweinefleisch fokussiert, in geringerem Maße auch auf Rindfleisch. Nur wenige Unternehmen sind im Bereich Rotfleisch und Geflügel aufgestellt. Von den großen Marktteilnehmern ist nur Vion in der Geflügelproduktion tätig⁴, die im Vergleich zum Gesamtbetrieb kaum ins Gewicht fällt (allerdings die Schafproduktion noch übertrifft). Während mehrere dieser Unternehmen inzwischen auch Schlachthöfe (und Weiterverarbeitungsbetriebe) außerhalb ihres Mutterlandes betreiben, ist der Schlachtereibetrieb mit höchstens 2 bis 3 Ländern nicht wirklich als europäisch zu bezeichnen. Der Verkauf von Fleisch kann allerdings überaus international sein. Dies erfolgt im Normalfall über Händler, aber die großen Unternehmen verfügen über ihre eigenen internationalen Vertriebsorganisationen.

⁴ Die Geflügel- und Schafproduktion wurde im Rahmen der Übernahme von Grampian Country Food, VK, im Jahre 2008 erworben. Diese Übernahme hat sich als problematisch erwiesen, und Vion ist zurzeit mit der Veräußerung seiner Betriebe im VK beschäftigt. Auf diese wichtige Entwicklung gehen wir im vorliegenden Bericht an anderer Stelle ein.



Die führenden 15 Fleischkonzerne in der EU27 nach Produktionsvolumen 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Die führenden Geflügelverarbeiter produzieren fast immer nur eine Geflügelart, im Normalfall Masthähnchen, und befassen sich nicht mit anderen Geflügelsorten und erst recht nicht mit Rotfleisch⁵. Die Geflügelproduzenten verfügen heute über modernste Industriebetriebe, die sich in den vergangenen 50 Jahren mit dem wachsenden Markt für Geflügel entwickelt haben. Diese führenden Geflügelbetriebe haben tendenziell einen nationalen Schwerpunkt mit nur wenigen Schlachtbetrieben außerhalb des heimischen Marktes.

Die europäischen Schlachtereien, die sich zu multinationalen Unternehmen entwickelt haben, machen die Erfahrung, dass Synergien in Produktion und Vermarktung nur schwer zu nutzen sind. Sie tragen oft die Kosten für die Umstrukturierung einer nationalen Industrie, während die anderen Marktteilnehmer einen guten Teil der damit verbundenen Vorteile nutzen.

Die Schweine- und Geflügelschlachtung ist gekennzeichnet durch große und deshalb kosteneffiziente High-Tech-Betriebe. Ermöglicht wird dies durch Anlieferung standardisierter Tiere, die das Produkt einer intensiven und hochspezialisierten Tierhaltung sind und die den Anforderungen automatisierter Schlachtungs- und Entbeinungslinien besser entsprechen als Rinder und Schafe.

⁵ Einige wenige Betriebe sind durch Zusammenschlüsse und Übernahmen zu einer Schweinefleischsparte gekommen.

Rinder- und Schafschlachtung in der EU findet nach wie vor nur in kleinem Maßstab statt, wobei die geringe Zahl der Nutztiere typischerweise in kleineren, technisch nicht so hochgerüsteten Betrieben verarbeitet wird. Diese Anlagen lassen sich kaum mechanisieren aufgrund des damit verbundenen hohen Kapitalaufwandes sowie der Tatsache, dass die Schlachtkörper keine einheitliche Größe haben. Da die Zahl der Rinder und Schafe in der EU zurückgegangen ist, verschärft sich auch das Problem der überschüssigen Verarbeitungskapazitäten. Die Tierbeschaffung ist ein wichtiges Know-how, bei der es in erster Linie um gute Beziehungen auf lokaler Ebene geht. Bei den zuliefernden Landwirten handelt es sich oft um kleine Familienbetriebe, die typisch sind für die fragmentierte Versorgungsbasis der Branche.

3.21 Vion

Der Aufstieg des Unternehmens Vion zum größten Fleischverarbeiter in der EU innerhalb von zehn Jahren ist eine bedeutungsvolle Geschichte mit einer heilsamen Lehre. Sie zeigt, wie schwierig es ist, die Fleischindustrie zu konsolidieren und Skaleneffekte zu realisieren.

Vion ist im Besitz des Bauernverbandes ZLTO im Süden der Niederlande. ZLTO verfügte über eine erhebliche Kapitalrücklage, die in erster Linie aus der extrem rentablen Tierkörperverwertung stammte. Der Verband hatte ein strategisches Interesse an der Rettung der in Schwierigkeiten geratenen niederländischen Genossenschaft Dumeco, darüber hinaus ergab sich schnell die Möglichkeit der Übernahme von 3 großen Unternehmen aus dem deutschen Primärverarbeitungssektor. In der Folge gab es 2008 die Gelegenheit zum Kauf des größten, aber mit Problemen kämpfenden Verarbeiters Grampian Country Food Group im VK. Diese Übernahme ausländischer Betriebe erfolgte aus mehreren guten Gründen – sie waren preiswert, sie waren groß, und sie befanden sich in den wichtigsten Exportmärkten der Niederländer. Damit ergab sich die Chance, bedeutende Unternehmen in Schlüsselmärkten zu erwerben, in sie zu investieren und sie zu sanieren. Im Ergebnis sollten dadurch Größenvorteile auf nationaler und internationaler Ebene entstehen. Auf diese Weise wurde Vion zu einem Betrieb, der mehrere Tierarten verarbeitet, sowie durch die vertikale Integrierung auch zu einem weiterverarbeitenden Betrieb.

Der Aufstieg von Vion und die nachfolgende strategische Entwicklung ist für alle Unternehmen in dieser Branche von Bedeutung – Mitarbeiter, Zulieferer, Kunden oder Mitbewerber. Leider hat Vion mit seiner Strategie keine guten Erfahrungen gemacht. Obwohl das Unternehmen umfassend in die Umstrukturierung einiger Betriebe investiert hat, stellte sich die Aufgabe insgesamt als zu umfangreich und zu kostspielig dar. Vion hat in allen seinen Schlüsselmärkten Schlachtanteile verloren, es wurden keine Gewinne erwirtschaftet, und vor kurzem musste das Unternehmen den Verkauf seiner Betriebe im VK mitteilen. Für Vion hat dieser Rückzug eine große Bedeutung, er zeigt darüber hinaus, wie hart die Marktbedingungen in der europäischen fleischverarbeitenden Industrie sind und wie schwer es ist, bei der Umstrukturierung der Branche mit gutem Beispiel voranzugehen.

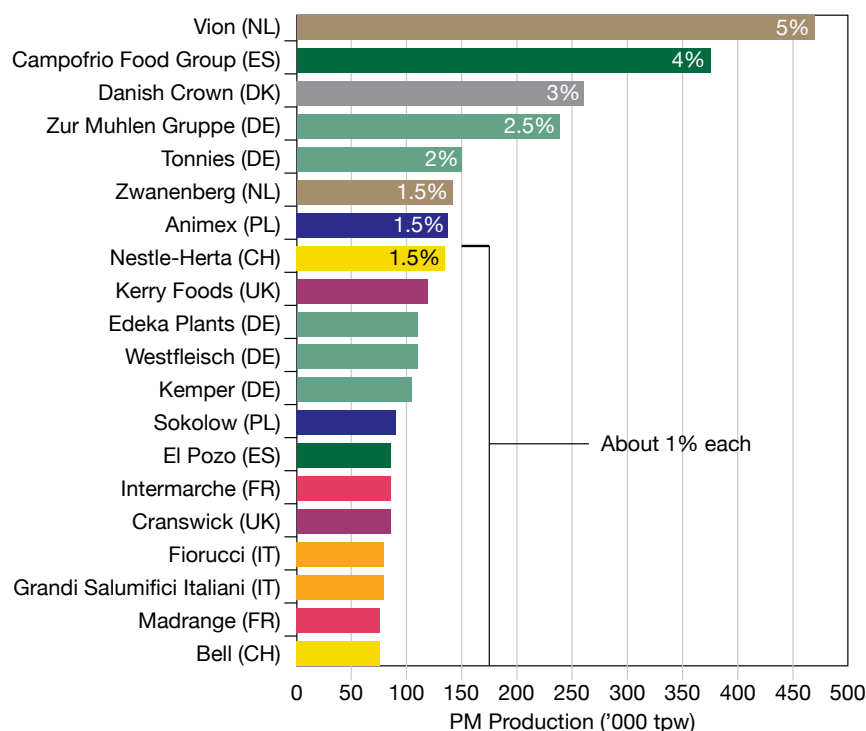
3.3 Weiterverarbeitungsbetriebe in der EU

Zwar sind die weiterverarbeitenden Betriebe nicht das eigentliche Thema dieses Berichts, trotzdem ist erwähnenswert, dass es nur einige wenige europaweit tätige Weiterverarbeiter gibt. Es existiert eine Vielzahl von Unternehmen mit nationalem oder regionalem Fokus, da es auf regionaler Ebene bei Verbrauchern eine ausgeprägte Vorliebe für verarbeitete Fleischwaren gibt. Die wenigen international tätigen Marktteilnehmer haben zwei unterschiedliche Strategien:

- Herstellung von No-Name-Produkten (Generics) in großen Mengen, preiswerte Rohstoffbasis, Positionierung im Niedrigpreissegment. Typisch dafür sind preiswerte Produkte im Einzelhandel besonders bei Harddiscountern (Billiganbietern), ein signifikant hoher Anteil im Gastronomiebereich und Verwendung der Produkte als Zutat in modernen vorgefertigten Produkten wie Fertigpizza usw. Typischerweise sind einige wenige große Produktionsbetriebe die Ausgangsbasis dieser Firmen.
- Aufbau einer Reihe vom Produktionsunternehmen mit nationaler Basis zur Produktion lokaler Erzeugnisse für den einheimischen Markt unter etablierten Marken. Exemplarisch für diese Strategie ist die Campofrio Food Group.

In Westeuropa unterscheiden sich die Unternehmen in diesem Weiterverarbeitungssektor traditionell von der Schlachtindustrie, sie sind nicht rückwärtsintegriert, und sie haben eine andere Kultur und betriebliche Dynamik. In den neuen Mitgliedstaaten (NMS) gab es mehr vertikale Integration. Allerdings ist seit einiger Zeit in der Schlachtindustrie der Trend zur Vorwärtsintegration in Richtung Weiterverarbeitung festzustellen, entweder durch organisches Wachstum oder durch Übernahmen.

Die führenden 15 Fleischkonzerne in der EU27 nach Produktionsvolumen 2010-11



Source: Gira estimates

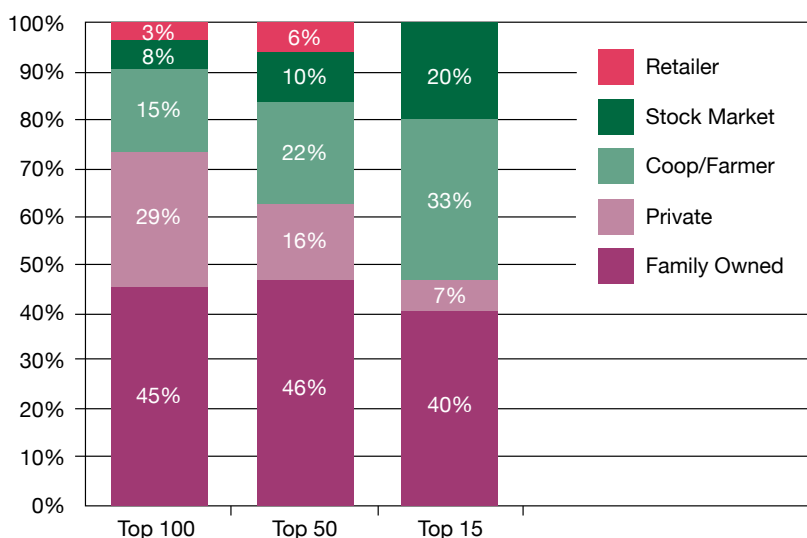


Es ist bemerkenswert, dass auf der Liste nach den großen Unternehmen schnell kleinere Betriebe folgen. Nur wenige sind rückwärts integriert und verfügen über Schlachtereien, in erster Linie stehen bei ihnen traditionelle verarbeitete Produkte mit regionalen Marken im Vordergrund.

3.4 Eigentumsverhältnisse der führenden Schlachtereien in der EU

Die europäischen Primärverarbeiter befinden sich zum großen Teil im Besitz der Privatwirtschaft (einschl. Familienbetriebe), dies trifft auf 47% der Top-15-Unternehmen und 74% der Top-100-Unternehmen zu. Genossenschaften von Landwirten sind die nächstgrößere Eigentümergruppe mit jeweils 33% und 15%, während nur 20% der Top-15-Unternehmen und ein wesentlich kleinerer Anteil der danach folgenden Kategorie in den Händen von Aktionären sind.

Besitz der Top-100-Fleischkonzerne in der EU-27 - 2010



Source: Gira compilations

Privat- und Familienbetriebe dominieren weiterhin die Branche in Europa (und bis zu einem gewissen Maß auch global), da sie viel Einsatz verlangen, sich ständig verändern, persönliche Kontakte und Beziehungen für den Vieheinkauf wichtig sind und die Wirtschaftlichkeit und die Wachstumsraten in einer Größenordnung liegen, die für Investoren im Aktienmarkt uninteressant sind. Die Familienbetriebe haben weitgehend Lösungen für das Problem der Nachfolge gefunden, und es ist ihnen gelungen, das Geschäft zusammenzuhalten. Trotzdem sind diese Unternehmen nicht vor der laufenden Fusions- und Übernahmewelle gefeit, und dies gilt besonders für schwierige Zeiten.

Bemerkenswert ist, dass der Anteil kommunaler Eigentümer von Schlachthöfen in den vergangenen Jahrzehnten zurückgegangen ist. Zurückzuführen ist dies auf den Bedarf an Investitionen in neue Technologie und größere Betriebe – viele Kommunen konnten diese Mittel nicht aufbringen und mussten sich aus der Branche verabschieden. Das bedeutet auch, dass die Begriffe Ethos und Dienstleistung, die man früher mit diesen einst öffentlichen Betrieben verbunden hat, inzwischen durch den Kommerz und seine harten Realitäten ersetzt worden sind.



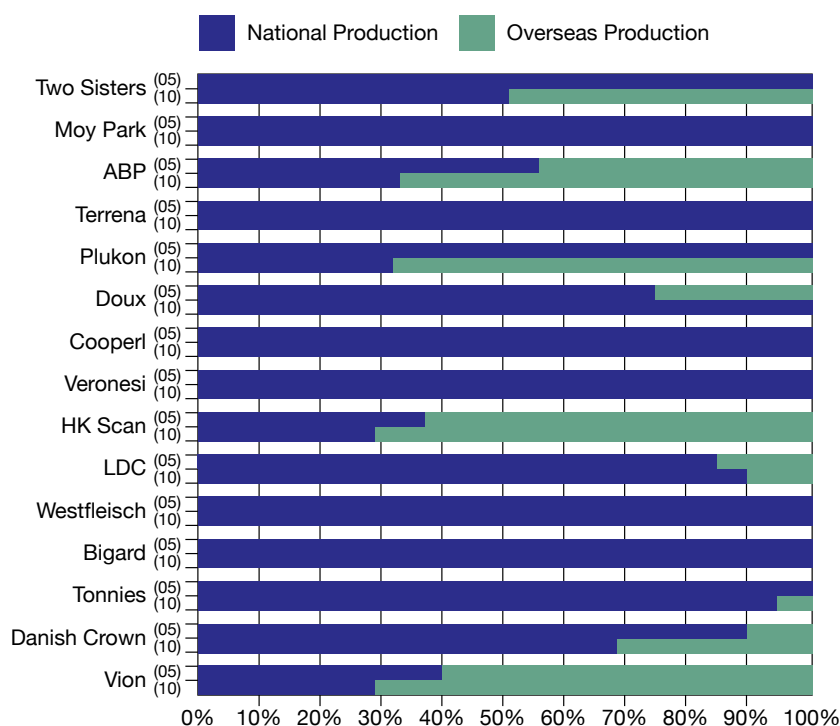
Investitionen brasilianischer Unternehmen in die europäische fleischverarbeitende Industrie haben nicht das Ausmaß erreicht, wie es in den USA der Fall war, gehören jedoch zu den Realitäten einer globalen Industrie. Die Ergebnisse für alle Beteiligten waren durchwachsen, haben aber zu größeren Investitionen in Teile der europäischen Industrie geführt und für ein gewisses Maß an langfristiger Stabilität gesorgt. Diese Investitionen sind nach einem anfänglichen „Boom“ in den letzten Jahren zurückgegangen und haben den übernehmenden Firmen die Möglichkeit gegeben, ihre neu erworbenen Betriebe auf ihr Kerngeschäft abzustimmen. Für die Zukunft ist davon auszugehen, dass es weitere Übernahmen substanzieller Art gibt.

3.5 Internationalisierung

In den vergangenen Jahren war bei den Markführern auch ein ausgeprägter Trend zur Internationalisierung zu beobachten, wobei der außerhalb des Heimatmarktes erzeugte Produktionsanteil bei vielen der führenden 15 Unternehmen größer geworden ist. Der wichtigste Mechanismus für dieses Wachstum ist die Übernahme ausländischer Schlachthöfe. Meistens werden Betriebe in benachbarten EU-Ländern gekauft, so dass einige der Aktivitäten integriert werden können.

In der Regel handelt es sich dabei um Gelegenheitsübernahmen, die nur funktionieren, wenn im Anschluss an den Kauf eine kräftige Kapitalspritze erfolgt. Bei diesem Modell gibt es sowohl erfolgreiche als auch gescheiterte Übernahmen, aber die Fähigkeit eines Unternehmens, einige seiner Zuschnitte und Produkte in Drittländern zu vermarkten, gewinnt zunehmend an Bedeutung.

Top 15-Fleischkonzerne und Anteil ausländischer Produktion in % - 2005 vs 2010



Source: Gira compilations and estimates



Es gibt mehrere Unternehmen auf der Liste, die den Übergang zum multinationalen Konzern nicht sonderlich erfolgreich bewältigt haben. Dafür gibt es eine Reihe von Gründen, darunter auch die Konkurrenz durch kleinere lokale Mitbewerber sowie die Kosten für die Integration der erworbenen Betriebe in die Unternehmensstruktur (oftmals verbunden mit der Schließung oder Modernisierung von Betrieben).

Keine der Schlachtereien in der EU verfügt außerhalb der EU über Primärverarbeitungsbetriebe. Sie hatten zu früheren Zeiten historische Bedeutung besonders für einige der alten britischen Fleischkonzerne, die aus diesen Ländern Fleisch ins Vereinigte Königreich importierten. Diese internationalen Verarbeitungs- und Handelsfirmen wurden aufgegeben, die Anlagen in den Drittländern von örtlichen Firmen übernommen. Das französische Unternehmen Doux ist der letzte Konzern, der sich aus der Verarbeitung im Ausland zurückgezogen und seine brasilianische Hähnchen- und Schweinefleischsparte aufgegeben hat. Jetzt erleben wir eine Trendumkehr mit einigen wenigen ausländischen Schlachtbetrieben, die sich an Verarbeitungsbetrieben in der EU beteiligen und damit einen Marktzugang für eine umfassende Auswahl an Fleischoptionen erhalten, darunter Frischfleisch, Tiefkühlfleisch und weiterverarbeitetes Fleisch (zu diesen Unternehmen zählt z. B. die brasilianische Firma Marfrig). Viele Verarbeiter in der EU exportieren ihre Produkte in Drittländer, aber nur die größten haben ihr eigenes internationales Vertriebssystem. Die überwiegende Mehrheit der Verarbeitungsbetriebe exportiert über internationale Handelsfirmen.

Letztlich hat die europäische Industrie im Hinblick auf die Konzentration der Branche noch einen weiten Weg vor sich. Das Ausmaß der Problematik unterscheidet sich zwar je nach Tierart, es gibt jedoch eine Reihe gemeinsamer Faktoren:

- Schlachtüberkapazitäten - in vielen Betrieben können Schlachtlinien nicht im 5-Schichtbetrieb gefahren werden, geschweige denn im 10-Schichtbetrieb.
- Kleine Unternehmen mit wenig Verhandlungsmacht im Markt, besonders gegenüber mächtigen Einzelhandelskunden.
- Kleine Betriebe, bei denen sich Investitionen in die Modernisierung von Schlachtlinien nicht rechnen oder getätigte Investitionen nur schwer zu amortisieren sind.

Damit haben die europäischen Schlachtereien beim Schlachten und Zerlegen einen Kostennachteil gegenüber potenziellen Importeuren, die über größere Betriebe verfügen und in vielen Fällen auch erhebliche Arbeitskostenvorteile haben.

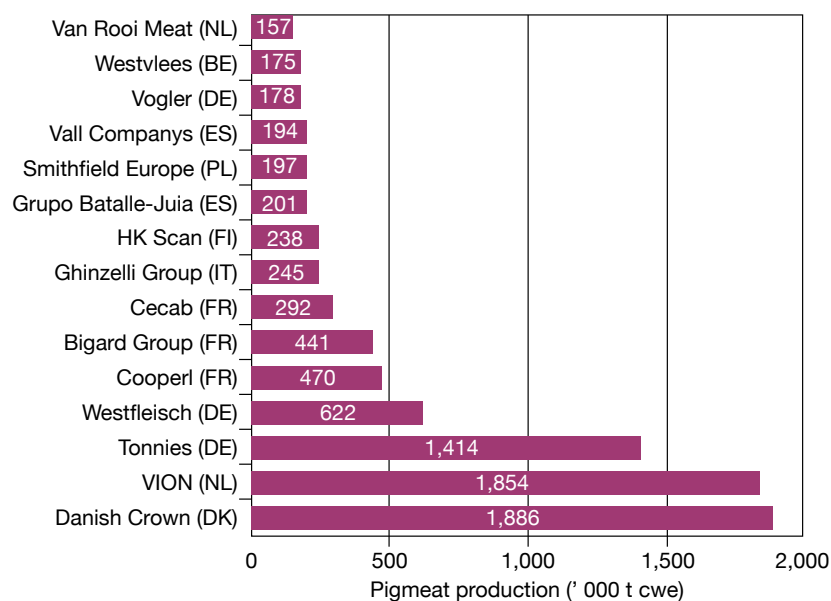


4. EU-Schlachtindustrie nach Tierarten

4.1 Die Struktur der Schweineschlachtindustrie in der EU

Die Schweine- und Geflügelschlachtindustrien in der EU haben im Vergleich zu anderen Tierarten den höchsten Grad an Konzentration erreicht. Es gibt drei bedeutende große europäische Schweineschlachtereien, die sich durch eine internationale Präsenz auszeichnen und mit jeweils >6% an der gesamten Schweinefleischproduktion in der EU beteiligt sind.

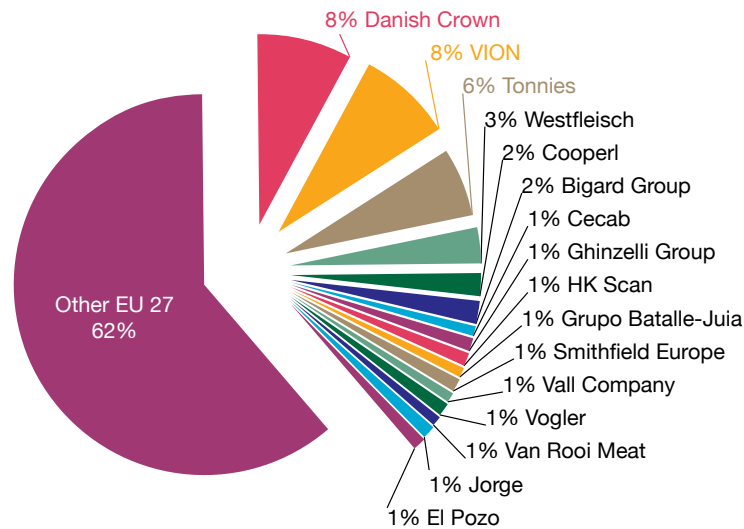
Die Top 15 der Schweinefleischerzeuger in der EU (nach Produktionsvolumen) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Der Konzentrationsprozess in der Industrie geht weiter – waren es im Jahre 2005 erst 34% der Schweinefleischproduktion in der EU, die auf die führenden 15 Unternehmen entfielen, stieg dieser Anteil 2010 schon auf 37%. Unterstützt wird diese Entwicklung durch die Schließung kleinerer Betriebe, die durch zunehmend große, moderne und automatisierte Anlagen ersetzt werden. Diese neuen Betriebe haben bei der Verarbeitung Kostenvorteile gegenüber kleineren Firmen.

Anteil der Top 15-Schweinefleischerzeuger an der Gesamtproduktion in der EU 27 (%) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Die meisten der führenden 15 Unternehmen sind während der letzten zehn Jahre gewachsen, in erster Linie durch Zusammenschlüsse und Übernahmen kleinerer Betriebe. In einigen Ländern dürfte dieses Potenzial jedoch inzwischen ausgeschöpft sein, so dass sich die führenden Unternehmen inzwischen nach Möglichkeiten außerhalb ihrer heimischen Märkte umsehen. Als besondere Beispiele sind hier zu erwähnen:

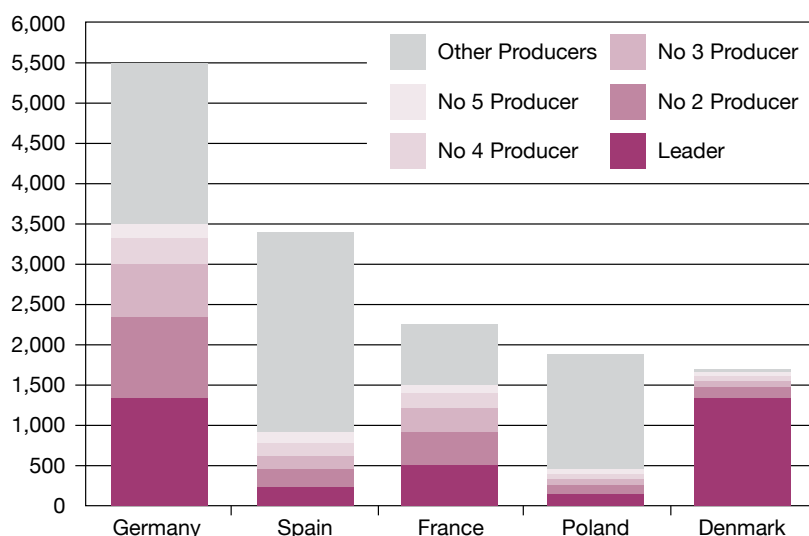
- **Danish Crown:** das Unternehmen ist aus zahlreichen Zusammenschlüssen exportorientierter Genossenschaften in Dänemark entstanden. Der Anteil von Danish Crown an den Schlachtzahlen in Dänemark ist leicht zurückgegangen auf 80% der Produktion, gleichzeitig sucht das Unternehmen nach Möglichkeiten, Schlacht- und Zerlegebetriebe im Nachbarland Deutschland zu übernehmen und dort die gleichen Vorteile niedriger Lohnkosten zu nutzen wie seine wichtigsten Mitbewerber im Markt (Tönnies & Westfleisch). Die Dänen haben einen 50%-Anteil an der polnischen Firma Sokolow erworben und weiter in Entbeinungsbetriebe investiert, da die Kosten dort niedriger sind als in Dänemark. Danish Crown ist ebenfalls ein wichtiger Akteur im VK und hat dort seit Jahren in Weiterverarbeitungsbetriebe investiert, um einen Marktzugang für sein dänisches Fleisch zu bekommen. Im VK hat das Unternehmen während der vergangenen 20 Jahre auch in Schlachtereien investiert, um seine Kunden im VK mit lokal erzeugtem Fleisch zu bedienen.
- **Vion:** hat ebenfalls Marktanteile im heimischen niederländischen Markt verloren nach der Übernahme der Hendrix Meat Group und Investitionen in deren Betriebe. Es erfolgten ebenfalls Übernahmen von Betrieben im VK und in Deutschland, aber wie bereits erwähnt, mussten die Kosten für Integration und Modernisierung zu einem Zeitpunkt geschultert werden, als die Gewinnmargen in der Branche zunehmend unter Druck gerieten. Die Rentabilität war nicht akzeptabel, und andere Marktteilnehmer erwiesen sich als wettbewerbsfähiger, da sie nicht durch vergleichbare Investitions- und Gemeinkosten belastet wurden.

- **Tönnies:** ist das am schnellsten wachsende der drei führenden Unternehmen. Die deutsche Schlachthofkette ist in der EU das führende Unternehmen in der Schweineschlachtung und war in den vergangenen zehn Jahren in Deutschland äußerst erfolgreich. Erreicht hat die Gruppe dies durch einen Mix aus großen, modernen, automatisierten und effizienten Verarbeitungsanlagen und den Einsatz kostengünstiger Leiharbeiter. Tönnies ist ein wichtiger Lieferant für die Harddiscounter Aldi und Lidl und profitiert von den steigenden Marktanteilen dieser Billiganbieter in den Bereichen Frischfleisch und verarbeitetes Fleisch. Darüber hinaus hat die Firma eine gute Versorgungsbasis.

Die Familie Tönnies ist ebenfalls Anteilseigner bei der Zur Mühlen-Gruppe und übernimmt damit auch der Schlachtung nachgelagerte Produktionsbereiche. Außerhalb Deutschlands hat Tönnies einen Schlachtereibetrieb in Dänemark übernommen und weiter expandiert. Über diesen Betrieb hat Tönnies Zugang zu einigen Drittländermärkten erhalten, in denen Importverbot für Schweinefleisch aus Deutschland besteht. Weitere Investitionen erfolgten in Russland. Auseinandersetzungen innerhalb der Familie könnten jedoch auf eine teilweise Umstrukturierung des Unternehmens hindeuten.

Nach den führenden 15 Unternehmen folgt eine Vielzahl von Schlachtereien in der EU, die in erster Linie national aufgestellt sind und weniger als 100.000 t CWE Schweinefleisch produzieren. Viele dieser Betriebe müssten dringend modernisiert werden, können jedoch weiterarbeiten, da sich die Betriebsmittel längst amortisiert haben und sie auf diese Weise im Wettbewerb gegen größere Unternehmen mit einer besseren Investitionsbasis bestehen können. Von den großen schweinefleischproduzierenden Ländern in Europa sind es besonders Spanien und Polen, in denen es eine auffallende Fragmentierung der Eigentumsverhältnisse gibt.

Konzentration in führenden Schweinefleischmärkten in der EU – 2010/11



Source: Gira estimates

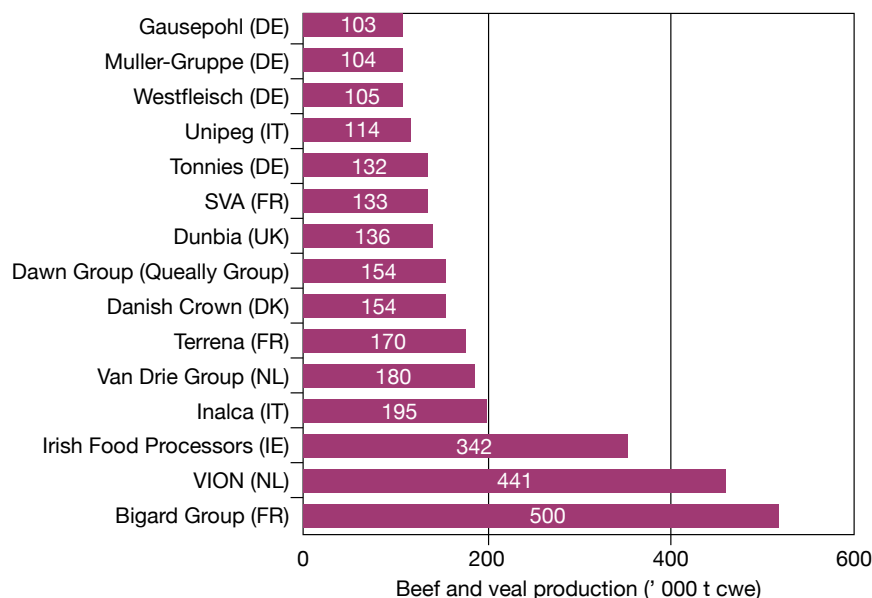


4.2 Die Struktur der Rinderschlachtindustrie in der EU

Die Rinderschlachtindustrie ist äußerst fragmentiert, es gibt lediglich drei namhafte Marktteilnehmer, gefolgt von einer Vielzahl mittelgroßer Unternehmen und zahlreichen kleinen Schlachthöfen mit nur einem Betrieb (in dem teilweise mehrere Tierarten verarbeitet werden).

Die führenden 15 Unternehmen erreichten 2010-11 einen Anteil von 36% an der gesamten Rindfleischproduktion in der EU im Vergleich zu 30% im Jahre 2005. Die führenden Unternehmen sind durch Fusionen und Übernahmen gewachsen, gleichzeitig mussten zahlreiche der kleineren Schlachthöfe schließen, da sie im Wettbewerb nicht gegen die Effizienz größerer Betriebe bestehen können und keinen Zugang zum modernen Einzelhandelssystem erhalten.

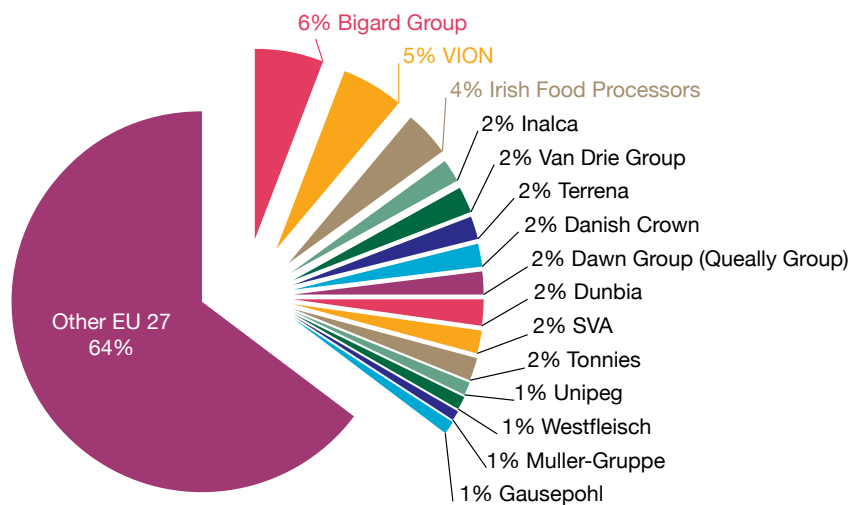
Die Top 15 der Rind- & Kalbfleischerzeuger in der EU (nach Produktionsvolumen) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Nur 3 der 15 führenden Rind- und Kalbfleischerzeuger gehören auch zu den Top 15-Schlachtereien (nach Produktionsvolumen) in der EU. Sowohl Bigar als auch Vion verfügen über größere Schweinefleischsparten. Mit Ausnahme der irischen Unternehmen (ABP, Dawn und Kepak), der britischen Firma Dunbia, Vion, und der niederländischen Firma van Drie beschränken sich die anderen führenden Unternehmen bei der Rindfleischproduktion auf ihre heimischen Märkte. Sie verfügen über keine multinationalen Strukturen, ein Teil der Produktion geht jedoch in den Export.

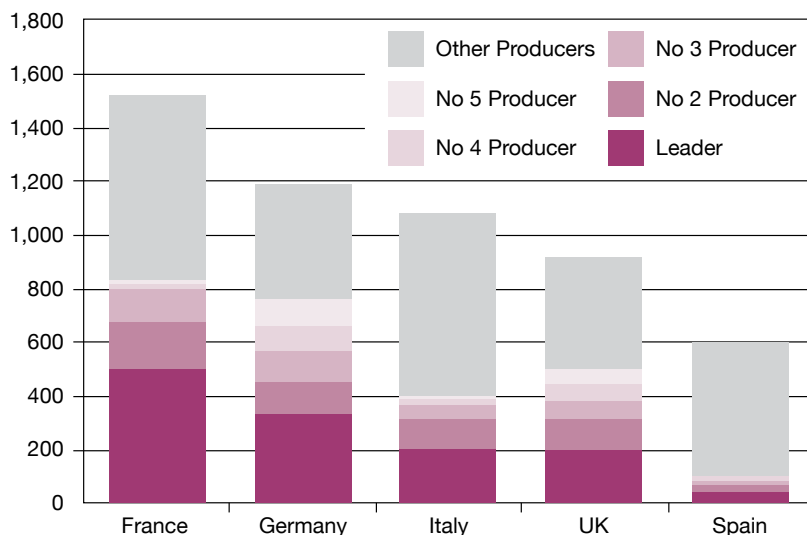
Anteil der Top 15 Rind- und Kalbfleischerzeuger an der Gesamtproduktion in der EU 27 (%) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Die in der Rindfleischproduktion führenden Länder haben einen hohen Konsolidierungsgrad in ihren Heimatmärkten erreicht. In Frankreich, Deutschland und im VK befinden sich >55% der im Land erzeugten Produktion in den Händen der fünf führenden nationalen Unternehmen.

Konzentration in den führenden Rindfleischmärkten in der EU – 2010/11



Source: Gira estimates

Der stetige und über einen langen Zeitraum zu beobachtende Rückgang des Fleisch- und Milchviehbestands hat dafür gesorgt, dass es zu wenig Schlachtvieh gibt, um die Kapazitäten der Schlachthöfe in zahlreichen europäischen Ländern auszulasten. Das hat zu einigen schwerwiegenden strukturellen Problemen bei den Rinderschlachtbetrieben gesorgt – nur wenige Unternehmen waren bereit, die Kosten für die Schließung von Schlachthöfen zu tragen, während andere Unternehmen mit längerem Atem davon profitieren würden. Mittlerweile zahlen die Schlachtereien zunehmend hohe Preise an die Erzeuger, um mit



genügend Schlachtvieh den Durchsatz in ihren Betrieben im rentablen Bereich zu halten. Trotzdem gibt es zahlreiche Betriebe in Europa, die nicht einmal 5 Schichten pro Woche arbeiten.

4.3 Die Struktur der Geflügelschlachtindustrie in der EU

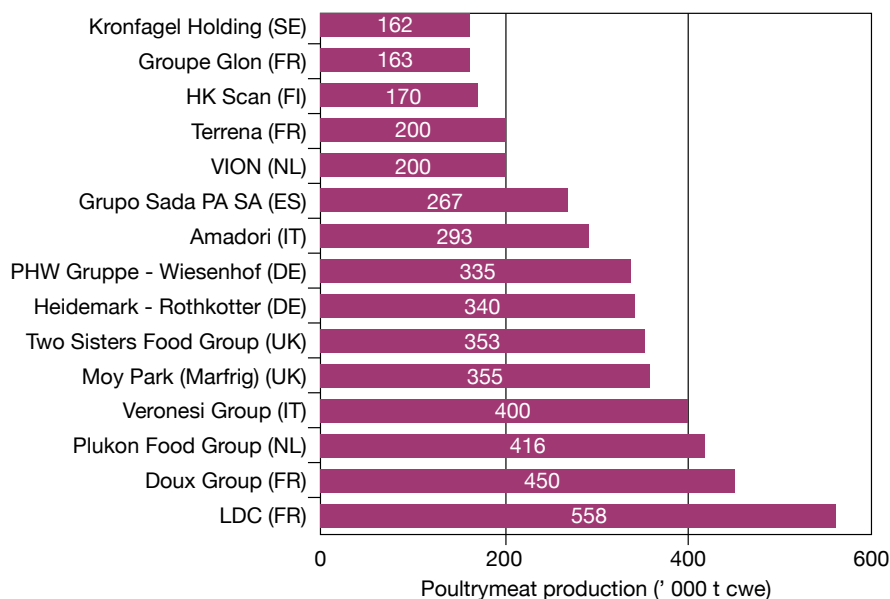
Zu den auffälligsten Eigenschaften der europäischen Masthähnchenindustrie gehört ihr beständiges Wachstum und ihre vertikale Integration einerseits (wobei der Integrator alle wesentlichen Vorgaben für die Produktion liefert) und die über die Jahre gesehen bescheidene Rentabilität. Der moderne Produktsektor mit weiterverarbeitetem Geflügel ist inzwischen weitgehend dazu übergegangen, importierte Fleischzutaten zu verwenden; entweder als Rohgeflügel aus Brasilien oder in gegarter Form aus Thailand. Das einheimisch erzeugte Masthähnchenfleisch hat es schwer, Absatzmöglichkeiten in der Weiterverarbeitung zu finden.

Die Geflügelschlachtindustrie in der EU hat einen hohen Konzentrationsgrad, 38% der Schlachtungen werden von den 15 führenden Unternehmen ausgeführt. Aufgrund von Schließungen bzw. Reduzierungen bei zwei europäischen Marktführern seit 2006 konnte der früher erreichte hohe Konzentrationsgrad von 51% nicht gehalten werden. Es gibt keinen anderen Schlachtereisektor mit einer annähernd vergleichbaren Entwicklung, sie ist zurückzuführen auf außergewöhnliche Umstände. Die großen Unternehmen in der Geflügelindustrie konsolidieren sich weiter, suchen nach Synergiemöglichkeiten zwischen Betrieben und nach Lieferverträgen und schauen in ausgesuchten Fällen auch einmal über die Grenze.

Die zwei großen Unternehmen, die Downsizing-Maßnahmen durchgeführt haben, sind die frühere Nr. 1 und 2 in der EU, Doux und Veronesi (Aia). Beide Konzerne waren weitgehend integriert und haben unter den Auswirkungen der Vogelgrippe (HPAI) und der hohen Futtermittelkosten gelitten. Aus diesem Grund erreichte der Preis für Lebendgeflügel ein Niveau, das nicht mehr wettbewerbsfähig war. Doux verfügte ebenfalls über einen Produktions- und Schlachtbetrieb in Brasilien, den das Unternehmen vor nicht langer Zeit im Rahmen seiner Umstrukturierung veräußert hat. Das französische Kerngeschäft durchlebte einige schwierige Krisenjahre und musste im Jahre 2012 Insolvenz anmelden, zurzeit erfolgt die Sanierung mit der Aussicht, dass ein Teil des Geschäfts von der Barclays Bank übernommen wird.

Der französische Branchenführer LDC ist aufgrund seines soliden Kerngeschäfts und durch Gelegenheitsübernahmen gewachsen. In den führenden EU-Ländern hat sich (auf Basis der Produktionsvolumina) der Gesamtanteil der führenden 5 Unternehmen in den vergangenen 6 Jahren kaum verändert, allerdings das Eigentum an diesen Anteilen aufgrund der zunehmenden grenzüberschreitenden Investitionen in eine immer noch auf den heimischen Markt fokussierten Branche mit den besten Preisen für in Frankreich verkauftes Frischgeflügel.

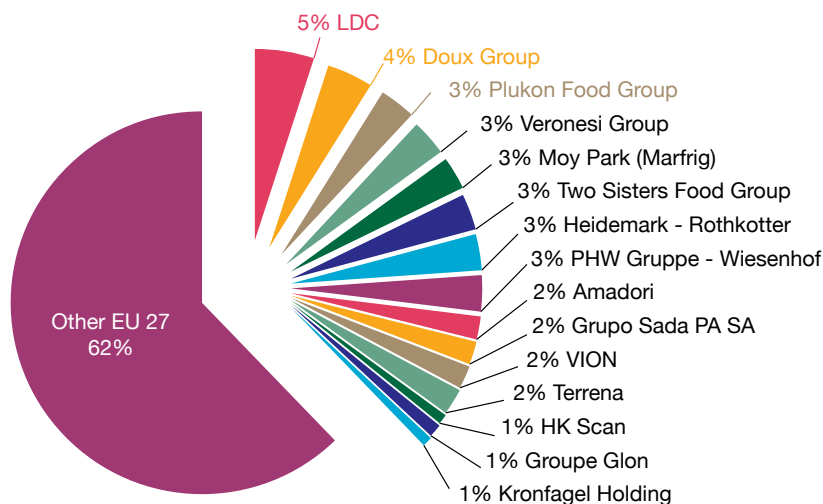
Die Top 15-Geflügelerzeuger in der EU (nach Produktionsvolumen) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Innerhalb der Gruppe der führenden Akteure hat es eine Welle von Fusionen und Übernahmen gegeben. Die wichtigsten deutschen Unternehmen haben sich konsolidiert, wobei es auch zu Zusammenschlüssen der Masthähnchen- und Truthahnsparte gekommen ist. Plukon hat ein starkes Wachstum verzeichnet und verfügt jetzt über Betriebe in Deutschland und Belgien, wobei auch das niederländische Kerngeschäft weiter gewachsen ist. Moy Park wurde von dem brasilianischen Rindfleischerzeuger Marfrig übernommen, Storteboom von Two Sisters. Vion hat die Masthähnchensparte von Grampian gekauft usw. usw.

Anteil der Top 15-Geflügelerzeuger an der Gesamtproduktion in der EU 27 (%) – 2010-11

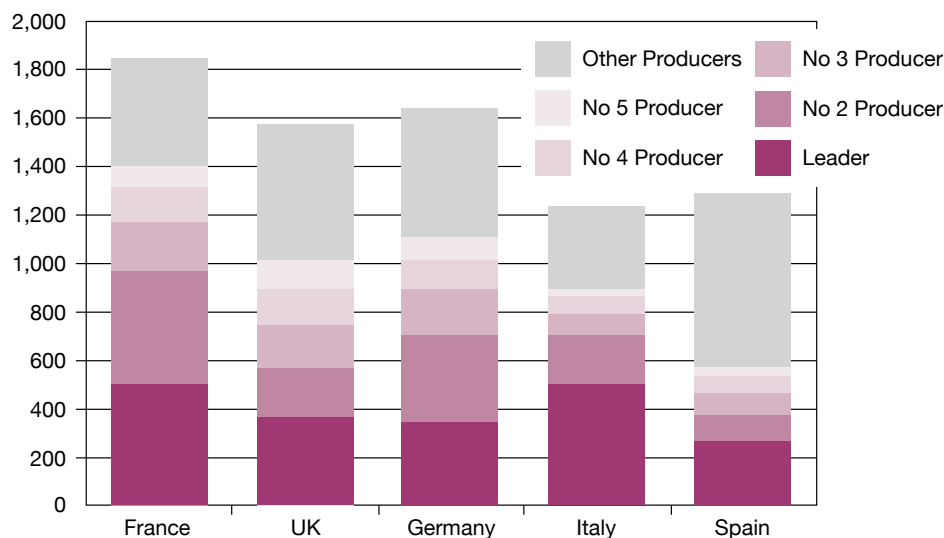


Source: Gira compilations and estimates



In den Ländern, die bei der Geflügelproduktion eine führende Position haben, gibt es innerhalb der Branche eine höhere Konzentration als in kleineren (meist osteuropäischen) Erzeugerländern. In Frankreich sind 75% der Produktion in den Händen der führenden 5 Unternehmen, wobei es im Vorfeld einige turbulente Jahre aufgrund hart umkämpfter wichtiger Verträge gab. In Deutschland haben die führenden 5 Unternehmen einen Marktanteil von 66%, im VK von über 60%.

Konzentration in den führenden Geflügelmärkten in der EU – 2010/11



Source: Gira estimates

Um die steigenden Kosten für Futtermittel nicht an den Verbraucher weitergeben zu müssen und weil Geflügel heute von vielen Menschen als ein selbstverständlicher fester Bestandteil des Warenkorb angesehen wird, setzten einige Einzelhandelsunternehmen eine Neuordnung der Versorgungsstruktur durch. Es gibt bei einigen Einzelhandelsketten den klar erkennbaren Trend, Frischgeflügel nicht mehr nur ausschließlich von heimischen Erzeugern zu beziehen, sondern für ausgesuchte Produktlinien auch importiertes Frischgeflügel zu verwenden. Dies geschieht in Abstimmung mit etablierten Geflügelschlachtereien, die sich strategisch mit internationaler Perspektive neu aufstellen und – als wichtige Voraussetzung – in der Lage sind, einen Teil ihres Angebotes für den Einzelhandel aus unterschiedlichen (preiswerteren) Quellen zu beziehen.



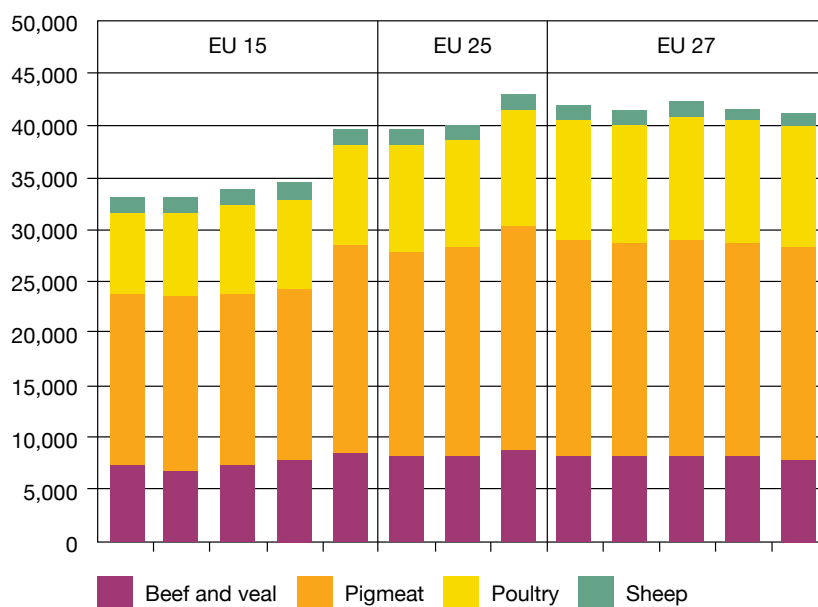
5. Fleischangebot und Fleischnachfrage in der EU

5.1 Verbrauch

Beim Fleischkonsum in der EU liegt Schweinefleisch an erster Stelle, gefolgt von Geflügel. Der Rindfleischanteil ist rückläufig und Schaffleisch im Wesentlichen ein Nischenprodukt, allerdings mit einigen Nachfragespitzen je nach Region und ethnischem Hintergrund der Verbraucher. Mit >40 Millionen Tonnen ist der Fleischkonsum in der EU beträchtlich. Es handelt sich jedoch um einen reifen und ziemlich stabilen Markt, gekennzeichnet durch eine kontinuierliche Verlagerung in Richtung Hühnerfleisch aufgrund des relativ niedrigen Preises, aus gesellschaftlichen Gründen (zunehmende Beliebtheit einfach zuzubereitender Mahlzeiten) und aufgrund des geringen Fettgehalts. Es gibt ebenfalls kurzfristige Auswirkungen durch jeweils angesagte Diäten (z. B. Atkins-Diät) oder infolge von Tierseuchen wie Vogelgrippe (HPAI).

In den vergangenen 4 Jahren ist der Gesamtfleischkonsum infolge der steigenden Fleischkosten und der schlechten Wirtschaftslage zurückgegangen. Die Verbraucher haben sich für preiswertere Zurichtungen entschieden und kaufen nicht mehr bevorzugt Beefsteaks, sondern auch Burger und Hackfleisch. Auch preiswertere Fleischsorten landen öfter auf dem Teller, besonders Hähnchen. Dieser Trend ist fast überall in der EU zu beobachten und hat eine Dynamik entwickelt, die den großen modernen Einzelhandelsketten nicht entgangen ist und zu einem aggressiven Preiswettbewerb zwischen den Ketten bei wichtigen Lebensmitteln und besonders bei Fleischwaren geführt hat – trotz der gestiegenen Erzeugerpreise für Lebendvieh infolge der hohen Futterkosten und der damit verbundenen Angebotsverknappung.

Fleischverbrauch in der EU, 2000-2012(f), gesamt, in '000 t cwe



Bemerkenswert hierbei ist, dass es in der EU einen Trend zu (real) steigenden Ausgaben für Fleisch gibt, die 2007/08 und erneut 2011 aufgrund der global verteuerten Rohstoffpreise besonders deutlich ausfielen. Dies hat zu einer Verringerung des Importdrucks auf die EU (z. B. durch Brasilien) geführt, da andere Märkte attraktivere Preise haben und sich auch EU-Exporte in diese Märkte anbieten. Trotz der immensen Macht des modernen Einzelhandelssektors in der EU sind die Erzeugerpreise für Fleisch aufgrund der teurer gewordenen landwirtschaftlichen Produktionsfaktoren gestiegen. Trotzdem wurden die Margen in der Schlacht- und Verarbeitungsindustrie knapp kalkuliert, um die Auswirkungen dieser Verteuerung auf die Verbraucherpreise zu minimieren.

Trotz der anhaltend angespannten wirtschaftlichen Lage und des gestiegenen Fleischpreises ist die Nachfrage nach Fleisch innerhalb der EU bemerkenswert robust. Eine Vielzahl von Innovationen trägt dazu bei, den Verbrauch in einem Markt aufrechtzuerhalten, in dem es immer mehr um Zeitersparnis und immer weniger um Geschmack geht.

Schließlich ist zu bedenken, dass es innerhalb der EU deutlich unterschiedliche Trends gibt, wobei eine eindeutige Grenze zwischen den alten westlichen EU-Mitgliedstaaten und den neuen EU-Staaten im Osten zu ziehen ist. Diese haben einen niedrigeren Pro-Kopf-Fleischverbrauch als die Länder im Westen, holen aber mit jährlichen Wachstumssteigerungen langsam auf, während der Konsum im Westen leicht rückläufig ist.

5.2 EU-Fleischbilanzen

Fleischbilanzen ermöglichen eine schnelle Gesamtdarstellung der Fleischindustrie in der EU für die einzelnen Tierarten und einen Einblick in die grundlegende Dynamik von Produktion, Handel und Verbrauch.

5.21 Schweinefleisch

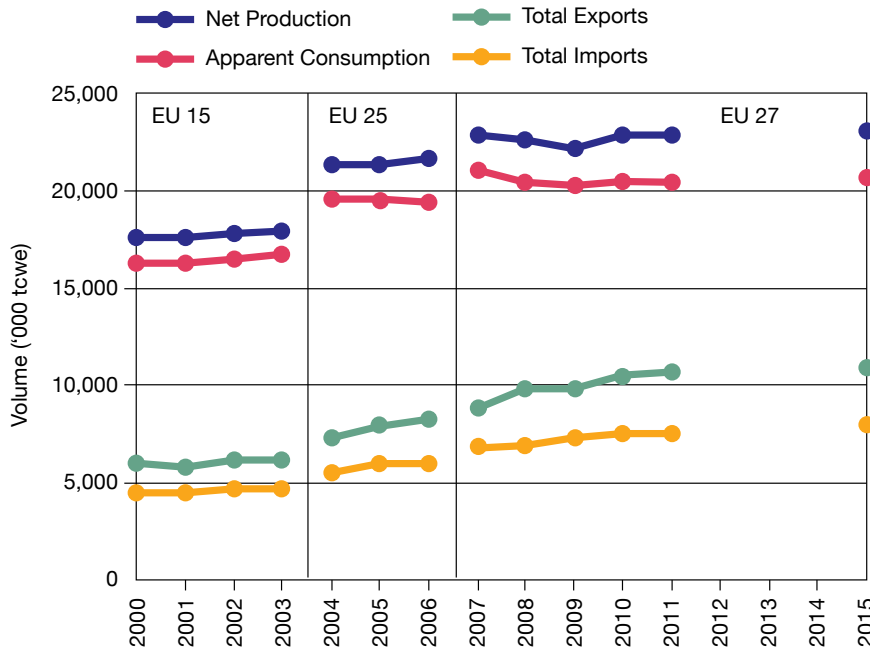
Der Schweinefleischverbrauch in Europa ist kaum weiter steigerungsfähig, es gibt allenfalls geringfügige Veränderungen aufgrund des relativen Preises im Vergleich zu anderen Fleischsorten oder infolge des ein oder anderen Lebensmittelskandals. Ca. 65-70% des Schweinefleisches in der EU werden in weiterverarbeiteter Form (Wurst, Schinken, Pâté, Speck usw.) und in einer Vielzahl in erster Linie traditioneller Produkte konsumiert, oftmals unter regionalen Marken. Frisches Schweinefleisch in Europa stammt in den meisten Fällen aus örtlicher Produktion, aber das gilt oft nicht für weiterverarbeitete Produkte trotz der deutlich regionalen Natur zahlreicher Rezepte für verarbeitetes Schweinefleisch, mit denen die lokale Versorgungsstruktur geschützt werden soll (die Produktion erfolgt oft genug mit importiertem Fleisch aus anderen EU-Mitgliedstaaten).

Die nachstehende Grafik fasst die Bilanztabellen aus allen 27 Mitgliedstaaten der EU zusammen und zeigt eindeutig hohe, aber ziemlich stabile Produktions- und Verbrauchszahlen sowie einen Aufwärtstrend bei den Exporten und Importen. Es handelt sich hier in hohem Maße um einen Handel zwischen den Mitgliedstaaten mit steigender Nettoexportbilanz infolge des derzeit zu beobachtenden Erfolges in den Exportmärkten von Drittländern. Den Gesamtimportzahlen ist aber zu entnehmen, dass fast 40% des europäischen Schweinefleisches eine Landesgrenze überquert, bevor es konsumiert wird. Dieser umfassende Handel mit 8 Millionen Tonnen findet aufgrund vom Preisunterschieden zwischen den Ländern



statt, wobei der eigentliche Grund in der extremen Kostensensibilität der Verarbeiter und des Einzelhandels bei den Rohstoffen zu sehen ist und hier auch die Erklärung für die kontinuierlichen Kostensenkungsversuche der gesamten Kette liegt – es geht ums Überleben!

Schweinefleischbilanz in der EU 2000-2012(f) ('000t cwe)



Source: GIRA

Die EU ist ein Nettoexporteur von Schweinefleisch (ca. 2 Millionen Tonnen), wobei es eine steigende Auslandsnachfrage seitens neuer Märkte in Asien (besonders China) und Afrika (für qualitativ geringwertigere Zuschnitte) gibt, während die Situation in anderen entwickelten Märkten wie Russland mit veränderlichen Exportvolumen schwieriger geworden ist.

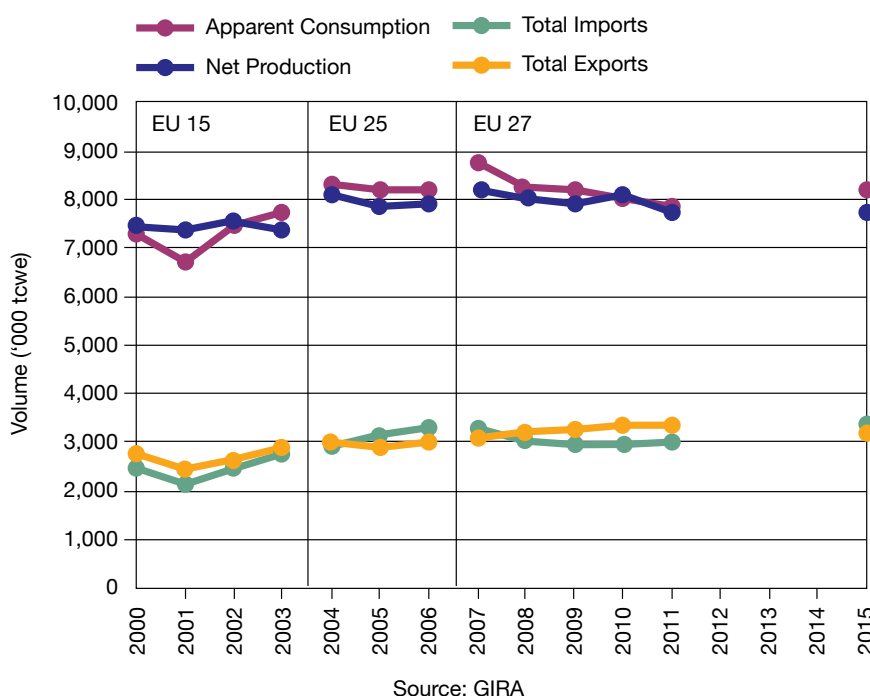
Trotz der hohen Tierhaltungskosten in der EU konnte aufgrund größerer und stärker mechanisierter Schlachtereien die Wettbewerbsfähigkeit bestimmter Zuschnitte in ausgesuchten Exportmärkten erreicht werden – sogar gegen die „industrielle Macht“ nordamerikanischer Weiterverarbeiter und ihrer Vorteile bei den Haltungskosten, die durch die Skaleneffekte ihrer enorm großen Verarbeitungsbetriebe bei Produktion und Vermarktung zusätzlich vergrößert werden. Der erfolgreiche Export in Drittländer ist für die Weiterverarbeiter (und Erzeuger) in der EU von entscheidender Bedeutung, um höhere Preise für ausgesuchte Zuschnitte und das „5. Viertel“ und damit deutlich interessantere Margen innerhalb der Wertschöpfungskette zu erzielen. Einen noch höheren Stellenwert hat hier die Verteidigung des EU-Marktes gegen niedrigpreisige Importe von Fleischzutaten. Zurzeit wird dies in erster Linie durch Zollkontingente (TRQ) erreicht. Die Lockerung der Importzölle durch Freihandelsabkommen und/oder WTO-Übereinkommen wäre eine ernsthafte Bedrohung der gesamten Schweinefleischkette in der EU – wie sich anhand der Fleischmengen erkennen lässt, die zurzeit zwischen den Mitgliedstaaten gehandelt wird.



5.22 Rindfleisch

Die Rindfleischproduktion in Europa durchläuft einen langsamen und langfristigen stetigen Rückgang aufgrund ihrer im Vergleich zum globalen Wettbewerb relativ hohen Kosten sowie der abnehmenden Zahl der Kälber in Milchviehherden⁶. Der Rindfleischkonsum in der EU nimmt seit fünf Jahren langsam ab aufgrund gestiegener Preise und einer rückläufigen Nachfrage infolge der immer noch aktuellen Finanzkrise. Dies ist ein Trendwechsel im Vergleich zu den Jahren 2001-2008, als die Nachfrage wieder stieg und der Tiefpunkt infolge der Verbraucherreaktion auf die BSE-Krise⁷ überwunden war und auch die Importe aus Südamerika kräftig zulegten.

Rind- und Kalbfleischartilanz in der EU, 2000-2012(f) ('000t cwe)



Rindfleisch wird von den Verbrauchern als teures Fleisch angesehen, wobei die qualitativ hochwertigen Zuschnitte vor dem Hintergrund des aktuellen wirtschaftlichen Umfelds nicht ohne Weiteres einen Markt finden. Die Verbraucher bevorzugen nicht mehr unbedingt Steaks oder Rostbraten, sondern wählen gehacktes und gewürfeltes Rindfleisch. Es wird davon ausgegangen, dass mehr als >55% des in der EU konsumierten Rindfleisches zurzeit als Hackfleisch verbraucht wird. Zwar ist auch der Preis für Hackfleisch gestiegen, aber die Gewinnmargen der Verarbeiter und des Einzelhandels wurden durch den höheren Produktpreis und die geringeren Verarbeitungsmengen gedrückt.

⁶ Dies ist von Bedeutung, weil 60% des Kuhbestands Milchleistungsrasen sind. Die Milchproduktion in Europa wird durch Milchproduktionsquoten eingeschränkt. Da die Milchleistung der einzelnen Kühe von Jahr zu Jahr steigt, sind weniger Kühe erforderlich.

⁷ Die Bedeutung der BSE-Krise speziell für die Rindfleischindustrie und die Fleischindustrie generell darf nicht unterschätzt werden. Sie hat zu vielen Änderungen in der Verarbeitung geführt (viele davon zum Besseren), aber höhere Kosten und niedrigere Erträge verursacht (zum Beispiel durch die Beseitigung von Fleisch- und Knochenmehl).

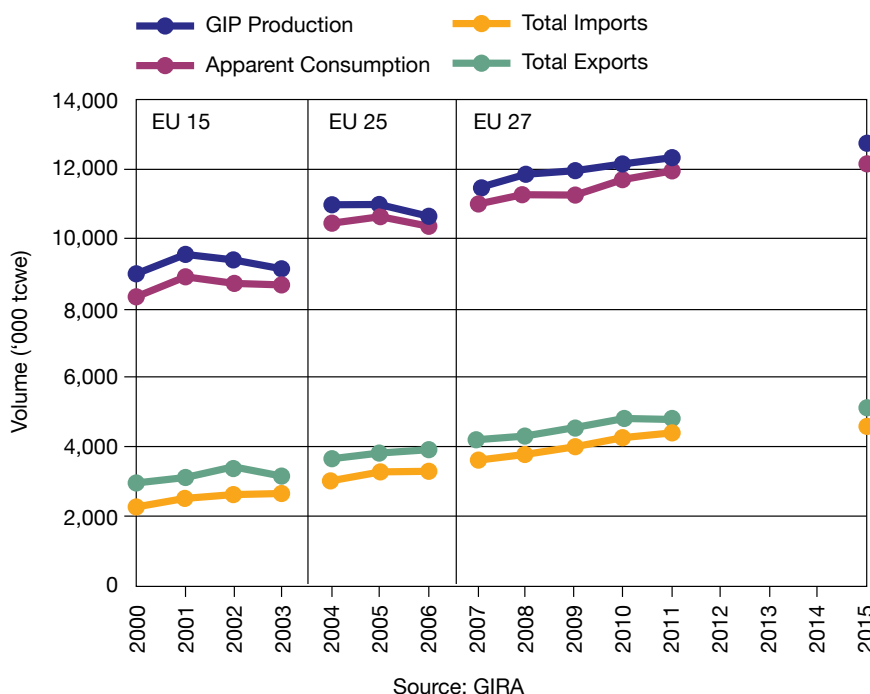
Aufgrund der regen Nachfrage nach Rindfleisch im Nahen Osten und Nordafrika haben die EU-Exporte⁸ in den vergangenen Jahren zugelegt, so dass ein Teil des zurückgehenden Verbrauchs in den heimischen Märkten ausgeglichen werden konnte. Dies war ein wichtiger Faktor für die Verbesserung der Situation der Erzeuger mit unschätzbarem Wert für die Landwirte, jedoch ein Problem für die Verarbeiter, die mit ihren Kunden harte Auseinandersetzungen um angemessene Preiserhöhungen führen müssen.

Gleichzeitig stagnierten die Importe⁹ vor dem Hintergrund anhaltender Probleme in wichtigen Lieferländern (besonders Brasilien) und einer ausgeprägten globalen Nachfrage mit der Folge, dass Produkte von der EU ferngehalten werden und die globalen Preise hoch bleiben. Dies hat die EU-Rindfleischindustrie zumindestens kurzfristig geschützt - die hätte sonst im Wettbewerb mit preiswerteren Rindfleischimporten gestanden, wenn es nicht den komfortablen Schutz durch die TRQ und nicht-tarifäre Handelshemmnisse wie das Verbot des Imports von hormonbehandeltem Rindfleisch gäbe.

5.23 Geflügelfleisch

Für Geflügelfleisch gib es seit einigen Jahren eine kontinuierlich steigende Nachfrage, da es bei den Verbrauchern langfristig den Trend nach leicht zuzubereitenden und preiswerteren Fleischoptionen gibt. Die Wachstumsrate ist in den letzten Jahren weiter gestiegen als eine direkte Folge der anhaltenden Wirtschaftskrise in der EU mit der Folge, dass Verbraucher auf das teurere Rind- und Schaffleisch verzichten.

Geflügelfleischbilanz in der EU, 2000-2012(f) ('000t cwe)



8 Schlachtereien können inzwischen mit größerem Erfolg ihre dem 5. Viertel zuzurechnenden Produkte nach Afrika und Asien exportieren, wo wesentlich bessere Preise zu erzielen sind. Diese Strategie erfordert Skaleneffekte, da die Exportmärkte im Normalfall komplette Container gleichartiger Produkte wollen (für kleine ländliche Rinderbetriebe ein Problem).

9 Die in der Grafik dargestellten Gesamtimportzahlen zeigen die Summe der Importe der EU-Mitgliedstaaten, der größte Teil entfällt auf den Handel innerhalb der EU. Tatsächlich ist das Importvolumen aus Drittländern 2008 aufgrund der Versorgungsprobleme in Brasilien und der Finanzkrise dramatisch zurückgegangen.



Die Nachfrage im Einzelhandel bezieht sich in erster Linie auf Frischgeflügel (vorwiegend Masthähnchen) aus heimischer Erzeugung, obwohl es erste Anzeichen für einen Trend gibt, Hähnchen für den Einzelhandel aus Preis-Leistungs-Gründen auch aus anderen EU-Quellen zu beziehen. Importe aus Drittländern sind TK-Hähnchen (roh oder gegart), wobei die wichtigsten Importmärkte die Weiterverarbeiter und die Gastronomiedienstleister sind. Die Exporte haben an Dynamik verloren, da die Nachfrage in Russland zurückgegangen ist; dafür haben sich Möglichkeiten in anderen Märkten und hier besonders im Nahen Osten und in Asien entwickelt.

5.3 Fleischhandel in der EU

5.31 Importe

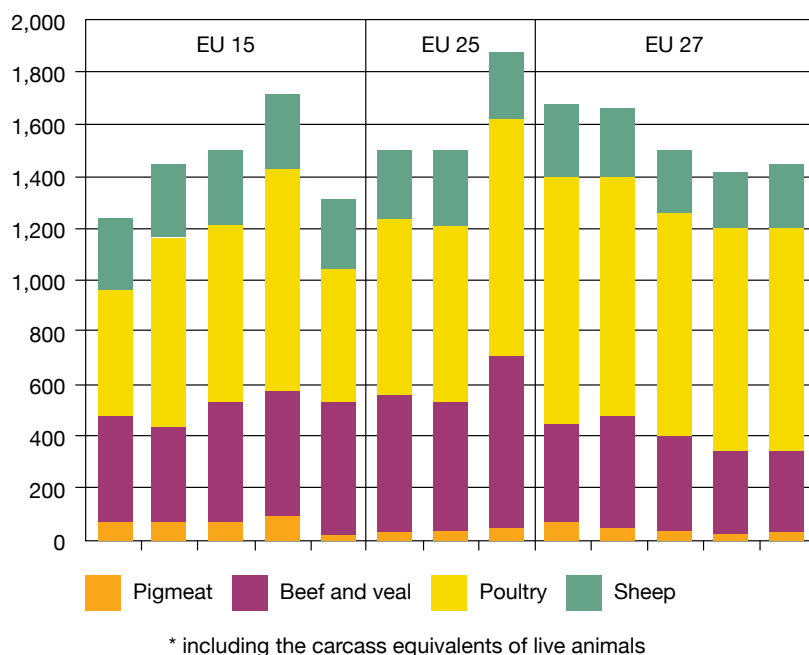
Fleischimporte sind eine konstante Bedrohung der europäischen Fleischindustrie insgesamt; sie stammen meistens aus Ländern, die gegenüber der EU den Vorteil preisgünstigerer Futtermittel haben, und oft aus Ländern, in denen die Regelungen für das Tierwohl nicht den hohen EU-Standards entsprechen und auch die Viehhaltung nicht so stark reglementiert ist. All dies führt zu geringeren Produktionskosten in den landwirtschaftlichen Betrieben und eröffnet den Schlachthöfen den Zugang zu Lebendvieh, das im Vergleich zur EU bei oft gleicher Qualität preiswerter ist.

Die Verarbeitungsbetriebe in diesen Ländern haben im Normalfall einen substanziellen Vorteil bei den Arbeitskosten gegenüber der EU, und auch die Arbeitsnormen bleiben hinter EU-Standards zurück. Allerdings müssen diese Betriebe die EU-Spezifikationen für Lebensmittelsicherheit erfüllen, wenn sie in die EU exportieren möchten – das macht sie zu den besten Betrieben im heimischen Markt (Unternehmen zum Beispiel, die hauptsächlich den japanischen Markt im Visier haben, verfügen über Betriebe, die höchsten Ansprüchen genügen).

Diese beiden Faktoren haben zur Folge, dass Importware für die EU einen substanziellen Preisvorteil gegenüber der einheimischen Produktion hat. Der Verbraucher ist oftmals bereit, im Einzelhandel mehr für im eigenen Land erzeugte Produkte zu bezahlen, stellt sich diese Frage jedoch nicht in der Gastronomie oder bei verarbeiteten Produkten.



EU-Importe aus Drittländern, 2000-2012(f) ('000t cwe)



Importmengen werden durch eine Reihe von Quoten- und Zollsystemen begrenzt, die die Fleischproduzenten in der EU vor Kostennachteilen schützen sollen. Allerdings wird diese Schutzfunktion langsam durch Freihandelsabkommen und die Anforderungen der WTO ausgehebelt.

Die europäischen Produzenten können sich in Zukunft nicht darauf verlassen, dass sie vor den Importen aus billigeren Drittländern geschützt werden, sie müssen selbst für eine effizientere Produktion sorgen. Dies wird ganz offensichtlich Auswirkungen auf den Schlachtereisektor in der EU haben, da deren Durchsatz in erster Linie von der einheimischen landwirtschaftlichen Produktion abhängt. Daraus entstehen ebenfalls u. U. problematische Beziehungen mit Weiterverarbeitern, Einzelhandelskunden und Gastronomiedienstleistern, die sich einen umfassenderen Zugang zu preiswerterem importiertem Fleisch wünschen.

5.32 Exporte

Europäische Fleischprodukte hatten in der Vergangenheit einen schweren Stand aufgrund der hohen Produktionskosten in der EU im Vergleich zu anderen globalen Exporteuren. Im Fall von Rindfleisch waren die Handelsverbote¹⁰ für europäisches Rindfleisch als Folge der BSE-Krise ebenfalls immens schädlich. In den letzten Jahren haben die EU-Exporte in Drittländer jedoch wieder deutlich zugelegt, zurückzuführen auf eine wachsende internationale Nachfrage, steigende internationale Preise, die Möglichkeit des Exportes von Beiprodukten und die Notwendigkeit für die Schlachtereien in der EU, andere Absatzmöglichkeiten zu finden und auf diese Weise einen Teil des vom Einzelhandel auf die Margen ausgeübten Drucks auszugleichen.

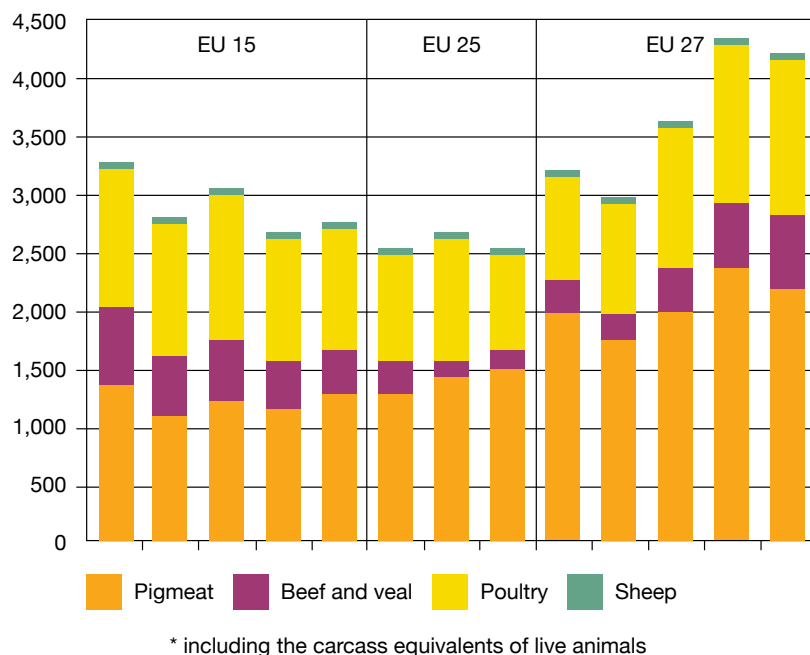
¹⁰ Da es kaum noch BSE-Fälle gibt und das BSE-Risikomanagement das Vertrauen der Verbraucher wiederhergestellt hat, öffnen sich die Exportmärkte für Rindfleisch aus der EU langsam wieder.



Erreicht wurde dies durch den Export von Zuschnitten, für die es in der EU nur eine geringe Nachfrage gibt, in Märkte, in denen diese Produkte stärker gefragt sind. Zu diesen Märkten gehören Afrika und der Ferne Osten, die in den vergangenen Jahren immer wieder größere Mengen an Beiprodukten oder in Europa nicht nachgefragten Zuschnitten abgenommen haben.

Diese neuen Märkte stehen nicht allen Betrieben offen. Die größte Hürde ist das Problem der Zusammenstellung exportfähiger Mengen (im Normalfall 20 Tonnen in Containern als Mindestmenge) sowie die penible Einhaltung von Exportspezifikationen des Käufers für den Zuschnitt und den damit verbundenen zusätzlichen Personalkosten.

EU-Exporte in Drittländer, 2000-2012(f) ('000t cwe)



Exporte aus Europa werden in Zukunft weiterhin einen schweren Stand haben, da die Produktionskosten höher liegen als bei den wichtigsten Mitbewerbern. Die Schlachthofketten sind jedoch fest entschlossen, die Möglichkeiten dieser Absatzwege zu erkunden und auf diese Weise verlorene Exportanteile in traditionelle Märkte wie Russland auszugleichen.



6. Schlüsselfaktoren für den Wandel

Das Schaubild unten fasst die wichtigsten Faktoren für den Wandel in der europäischen Fleischindustrie zusammen. Die strategischen Auswirkungen diese Kräfte werden in dem grünen ‚Außenkreis‘ beschrieben. Einige der wichtigsten Themen werden in den folgenden Kapiteln aufgegriffen. Die eigentliche Kernaussage wird schnell deutlich – es handelt sich um eine Branche, deren Gewinnspannen relativ gering sind und die aus zahlreichen Richtungen unter Druck gesetzt wird. Es gibt weder das Kapital noch die Gewinne und den Cash Flow in diesem Wirtschaftszweig, um darauf adäquat zu antworten. Der Wandel wird also Zeit brauchen ... Opfer sind schon jetzt zu beklagen, und dies wird auch in Zukunft so sein.

Übersicht über die Schlüsselfaktoren für den Wandel in der europäischen Fleischindustrie



6.1 Viehpreis: Kunden lehnen höhere Preise ab

Die europäischen Schlachtereien stehen seit einigen Jahren unter erheblichem Druck, ihre Kosten zu senken und ihre Effizienz zu steigern. Vor dem Hintergrund des aktuellen wirtschaftlichen Klimas wird diese Situation durch zwei zusätzliche Faktoren verschärft:

- Steigende Lebendviehpreise als Folge einer Verknappung der Versorgungslage, des steigenden Betriebsaufwandes¹¹ und steigender internationaler Rohstoffpreise.
- Widerstand der Kunden gegen höhere Preise. Die modernen Einzelhandelsketten wollen Preiserhöhungen nicht an Kunden weitergeben, die fast überall in Europa immer stärker von den Folgen der anhaltenden Rezession betroffen sind.

¹¹ Die Kosten der landwirtschaftlichen Produktion sind gestiegen, und die Landwirte fordern höhere Preise, um halbwegs rentabel arbeiten zu können und um die ständig steigenden Kosten für Futtermittel und andere Materialeinsatzkosten bezahlen zu können.

Diese Entwicklung zwingt die Schlachthofketten dazu, ihre Prozesse der Kostenkontrolle immer rigoroser zu verschärfen. Die Einzelhandelsketten können jederzeit mit der Ankündigung drohen, den Lieferbetrieb zu wechseln (der zu einem Unterbietungswettbewerb bei den Preisen gezwungen wird, um den Auftrag zu bekommen) oder sogar Importfleisch zu beziehen; auf diese Weise befinden sie sich gegenüber den Schlachtereien immer in der besseren Position.

Das Hotel- und Gaststättengewerbe (HoReCa) verwendet bereits Importfleisch (sowohl aus EU- als auch Drittländern) in Form von Frischfleisch oder TK-Fleisch, da die Verbraucher die Herkunft des Fleisches nicht feststellen können und in den meisten Fällen nur auf den Preis achten.

Die Verarbeitungsbetriebe suchen aktiv nach Exportmöglichkeiten, um ihre Kundenbasis zu diversifizieren. Dies beinhaltet auch Drittländer als Abnehmer zunehmender Sortimente und Mengen von Produkten des 5. Viertels. Um Gewinnmargen und Renditen zu maximieren, suchen die Schlachtereien ebenfalls nach zusätzlichen Möglichkeiten der Wertschöpfung, z. B. durch Vorwärtsintegration in folgende Bereiche:

- Feinzerlegung (verbessert die Auslastung von Betrieben, deren Kapazitäten nicht vollständig genutzt werden),
- Verpackungen für den Einzelhandel (oft als Möglichkeit, große Einzelhandelskunden zu halten),
- Weiterverarbeitung mit dem Vorteil zusätzlicher Wertschöpfung, jedoch mit Investitionen in neue Marktbereiche verbunden.

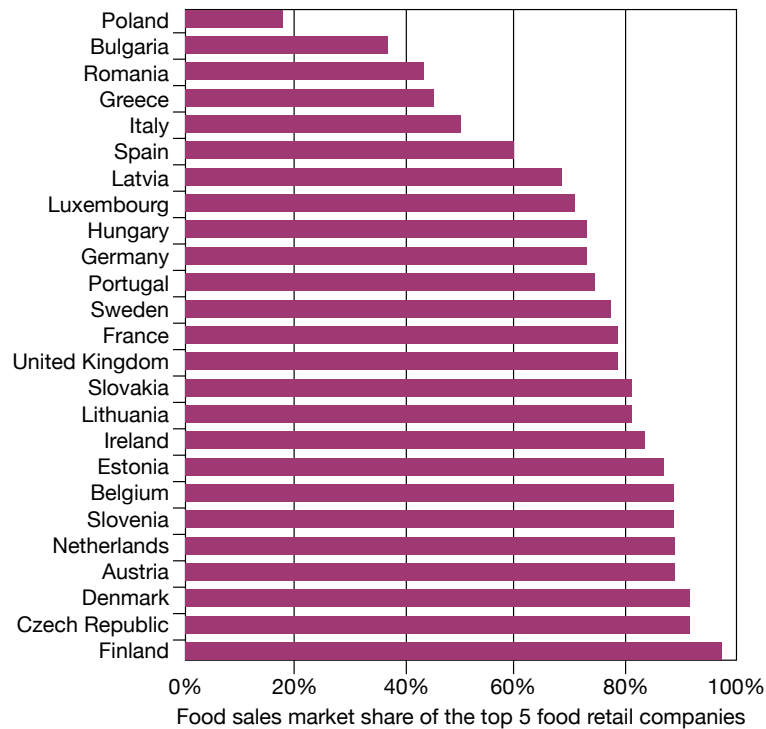
Diese Optionen stehen nicht allen Unternehmen zur Verfügung und sind kapitalintensiv, wobei es für Bereiche wie Einzelhandelsverpackungen eine Konzentration auf wenige große Marktteilnehmer in den einzelnen nationalen Märkten gibt.

6.2 Druck des Einzelhandels auf die Lieferkette

Das nachfolgende Diagramm zeigt, dass der moderne Lebensmitteleinzelhandel in allen europäischen Ländern in den Händen einiger weniger Unternehmen konzentriert ist. Die Situation wird zusätzlich dadurch verschärft, dass sich einige der größten Einzelhandelsunternehmen international aufgestellt haben und für ihre internationalen Geschäfte zentrale Einkaufsfunktionen wahrnehmen, so dass ihre Position beim Einkauf beträchtlich gestärkt wird.



Anteil der 5 führenden Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels Europas am Lebensmittelmarkt – 2010



Source: Gira compilation

Es gibt eine Reihe gewichtiger Gründe für die unglaubliche Macht, die moderne Einzelhandelsketten gegenüber der Fleischlieferkette ausspielen können:

- Der Anteil moderner Einzelhandelsketten am Einzelhandelsmarkt für Fleisch ist gewachsen, weil viele der traditionellen, unabhängigen Metzgereien innerhalb kurzer Zeit aufgegeben haben;
- Viele der erfolgreichsten Supermarktketten bieten Frischfleisch in industriell hergestellten Case-Ready-Verpackungen an. In einigen Fällen werden damit Firmen beauftragt, die auf die industrielle Herstellung von Einzelhandelsverpackungen spezialisiert sind. Das beste Beispiel hierfür ist die Hilton Food Group, die nicht rückwärts in den Schlachtereisektor integriert ist und mit dem Einzelhandel im VK, in Irland, den Niederlanden, Schweden, Polen und jetzt Dänemark wichtige Bündnisse geschlossen hat;
- Die Markenführung für Frischfleisch wird weitgehend von den Retail Brands übernommen. Die Vermarktung erfolgt in einer ausreichend differenzierten Form, so dass sie auch in mehreren unterschiedlichen Preislagen funktioniert – Premiumware, Bioware, gesunde Lebensmittel, klassische Nahrungsmittel und preiswerte Ware;
- Die Harddiscounter Aldi und Lidl haben die Zahl ihrer Filialen in Europa konsequent ausgebaut und bieten inzwischen im Rahmen ihrer Roll-Out-Strategie, die vor 10 Jahren ihren Anfang nahm, auch Frischfleisch in industriell hergestellten Case-Ready-Verpackungen an. In einigen Märkten (und besonders in Deutschland) haben sie bereits einen erheblichen Anteil im Sektor der Fleischerzeugnisse für den Einzelhandel. Ihre aggressive Preisgestaltung zwingt alle anderen Einzelhändler, darauf zu reagieren;



- Es gibt bei den Einzelhändlern eine konsequente Strategie der Rationalisierung ihrer Fleischlieferketten. Sie konzentrieren das Einkaufsvolumen auf eine kleine Zahl von Lieferanten und nutzen Größenvorteile in der Produktion. Sie verfolgen die gesamte Kette zurück und eliminieren alle unnützen Glieder der Kette wie Großhändler und Viehauktionsmärkte. Je kürzer die Kette, umso leichter kann der Einzelhandel Druck ausüben und von der Margenbeschneidung profitieren;
- Für den Einzelhandel wird auch der Import zunehmend interessant – mit der Frischfleischversorgung über Erzeuger außerhalb des heimischen Marktes lassen sich selektiv die Margen der etablierten Lieferanten unter Druck setzen; Importe sind ebenfalls das Mittel der Wahl, um eine erhöhte, durch Werbeaktionen verursachte Nachfrage zu decken.

Alle diese Einflüsse haben erhebliche Auswirkungen auf die Fleischverarbeiter, die eine vertikaler Ausrichtung auf ihre Kunden im Bereich Einzelhandel und Weiterverarbeitung brauchen und eine klare Vorstellung von ihrem Kerngeschäft haben müssen. Gibt es z. B. einen zentralen Verpackungsbetrieb für den Einzelhandel, müssen die liefernden Schlachtereien auf der Stufe der Primärverarbeitung aussteigen.

Diese modernen Einzelhandelsunternehmen bestimmen ebenfalls umfassend den Arbeitskräfteeinsatz in der Fleischkette. So ist zum Beispiel die Anzahl der Metzger, die an den Fleischtheken bedienen, drastisch zurückgegangen, da sich immer mehr Arbeitsplätze in den Bereich der industriell hergestellten Einzelhandelsverpackung verlagern. Dies erfordert unterschiedliche Mitarbeiter an unterschiedlichen Standorten mit unterschiedlichen Arbeitspraktiken und Qualifikationen usw.

6.3 Überkapazitäten im Schlachtereisektor

Schlachtereien neigen dazu, ihr Schlachtvolumen aufgrund ihrer hohen Fixkosten zu erhöhen. Die Branche ist fragmentiert. Es gibt seit langem überschüssige Verarbeitungskapazitäten aus folgenden Gründen:

- Unternehmen sind wachstumsorientiert und lassen sich oft zu Maßnahmen verleiten, Kapazitäten weiter auszubauen;
- Die meisten Schlachthöfe arbeiten nur im 1-Schicht-Betrieb; aber größere Betriebe führen immer öfter 2 Schichten pro Tag ein;
- Die Produktionsmentalität in der Branche wird bestimmt von ambitionierten Zielen im Hinblick auf Geschwindigkeit der Produktionslinien, Schlachtmengen und volle Schlachthaken;
- Automatisierung und Effizienzverbesserungen. Die meisten Betriebe haben eine Reihe von Investitionsprojekten mit einer Amortisationsdauer von 1-2 Jahren;
- Die Schlachtzahlen für Rinder und Schafe sind rückläufig

In einigen wenigen Ländern sind große, moderne und weitgehend automatisierte Schlachthöfe gebaut worden. Diese erweitern die Kapazitäten schneller, als sie in den kleinere Anlagen abgebaut werden.

Diese Situation bedeutet, dass die meisten Anlagen unterhalb ihrer Kapazität arbeiten und gegeneinander um das verfügbare Vieh bieten müssen, so dass die Inputkosten weiter steigen.

Die Situation ist bei Rindern und Schafen schlechter als bei Schweinen und Geflügel, betroffen sind nach wie vor fast alle Länder in der EU. Der erforderliche Abbau der Schlachtkapazitäten wird zu einer robusteren Branche führen, aber signifikante Kosten nach sich ziehen sowohl im Hinblick auf Finanzen als auch Arbeitsplätze. Bisher waren nur wenige Unternehmen zu dieser Maßnahme bereit, denn alle anderen Marktteilnehmer werden von diesem Schritt profitieren, während das betroffene Unternehmen die Kosten selbst tragen muss.

Das wahrscheinliche Endergebnis wird sein, dass kleinere Schlachtereiketten (mit normalerweise unabhängigen einzelnen Betrieben) gegenüber den größeren Mitbewerbern und ihren Größenvorteilen nicht bestehen können und schließlich ihr Geschäft aufgeben müssen. Dies wird in einem langsamen Prozess erfolgen und in der Schlachtindustrie zu einer längeren angespannten Situation führen, da die Schlachthöfe zu viel für die Tiere zahlen, um mit ausgelasteter Kapazität arbeiten zu können.

6.4 Lohnkostenunterschiede

Es ist eine allgemein bekannte Tatsache, dass es innerhalb der EU erhebliche Lohnkostenunterschiede gibt trotz gesetzlich vorgeschriebener Mindestlöhne und der Freizügigkeit der Arbeitnehmer. Allerdings ist eine eindeutige Faktenlage nur schwer festzulegen, und es besteht die Gefahr, keine einheitlichen Vergleichsmaßstäbe im Hinblick auf die geleistete Arbeit, das Ausbildungs- und Qualifikationsniveau, die Sozialabgaben, die Arbeitsbedingungen usw. zu haben. Die folgenden ‚typischen‘ Stundenlöhne wurden im Rahmen informeller Gespräche während der Berliner Konferenz ermittelt und sollen lediglich die Unterschiede innerhalb Europas veranschaulichen.

Polen	€3 – 6 ¹²
Deutschland	€7 – 7,50 pro Stunde (teilweise deutlich weniger) für Leiharbeiter ¹³ , Grundlohn €12-14/h für die Stammebelegschaft ¹⁴
VK	€7,60 – 9,20
Irland	€8,65 – €10 für Arbeiter an der Produktionslinie

12 Arbeiter im untersten Rang verdienen zwischen € 120 und 150 pro Woche (Gesamtlohn mit allen zusätzlichen Leistungen). Die erfahrensten Arbeiter kommen auf € 170 bis € 240 pro Woche.

13 Meistens ca. € 7 -7,50 pro Stunde, teilweise weitaus weniger; schlechter gestellt im Hinblick auf Urlaub, Krankengeld usw.

14 Grundlohn ist € 1.850 – 2.200 pro Monat für festangestellte Arbeiter in großen Betrieben



Frankreich €9,2 – 11,2¹⁵

Schweden €13 – 25

Finnland €17 – 22¹⁶

Dänemark €25

Tatsache ist, dass:

- Die Lohnstückkosten in Polen deutlich unter denen in den 15 benachbarten nördlichen EU-Ländern liegen. Die Lohnkosten in Rumänien und Bulgarien sind noch niedriger, und Berichten zufolge gibt es den Trend, Arbeitskräfte aus diesen Ländern anstelle polnischer Arbeitnehmer einzusetzen;
- Die deutsche fleischverarbeitende Industrie hat die Möglichkeit, billige Arbeitskräfte aus diesen neuen Mitgliedstaaten einzusetzen, meistens im Rahmen von Werkverträgen;
- Die Kosten in einigen nahegelegenen Ländern wie z. B. in Skandinavien sind beträchtlich höher.

Die deutsche fleischverarbeitende Industrie hat gegenüber ihren Mitbewerbern aus Nordeuropa aufgrund der deutlich niedrigeren Lohnkosten einen beträchtlichen Vorteil bei den Produktionskosten. Dies war in den vergangenen Jahren einer der Hauptgründe für das schnelle Wachstum der deutschen Schlachtindustrie besonders bei der Verarbeitung von Schweinen, aber auch von Geflügel und im geringeren Maße von Rindern. Der Aufwärtstrend bei der Schweineschlachtung ist zurückzuführen auf eine gestiegene heimische Schweineproduktion sowie durch importierte Schweine. Die Importe von Lebendvieh erhöhen die Wettbewerbsfähigkeit, da sie die Kapazitätsausnutzung der Schlachthöfe in Deutschland verbessern und damit die Auslastung konkurrierender Betriebe verringern, bei denen es Engpässe bei der Versorgung mit Schlachtvieh gibt.

Der Kostenvorteil in Deutschland eröffnet den Betrieben Wettbewerbsvorteile an zwei Punkten der Kette:

- Die geringen Lohnkosten erlauben es den deutschen Schlachtereien, für Lebendvieh einen höheren Preis zu zahlen zum Vorteil der heimischen Viehzüchter; dies gilt auch für importiertes Vieh. Dieser Vorteil ist in Deutschland so groß, dass die verarbeitenden Betriebe Schlachtvieh aus benachbarten Ländern und besonders aus den Niederlanden und Dänemark oder anderen weiter entfernten Ländern beziehen;

15 Arbeiter an der Produktlinie verdienen ein Grundgehalt von mindestens € 1.431 bis 1.746 pro Monat je nach Lohngruppe

16 Der Branchendurchschnitt liegt bei ca. € 17 pro Stunde. Fleischzerleger und Beschäftigte in großen Schlachtbetrieben erhalten ca. € 22 pro Stunde.



- Aufgrund der niedrigeren Verarbeitungskosten haben die deutschen Betriebe ebenfalls einen Wettbewerbsvorteil bei der Abnahme ihrer Erzeugnisse durch den Einzelhandel oder Gastronomiedienstleister, da sie ihnen niedrigere Preise als die Konkurrenz bieten können.

Dies ist einer der Gründe¹⁷ für die überlegene Konkurrenzfähigkeit der deutschen Betriebe gegenüber ihren Nachbarn. Die damit verbundenen Auswirkungen haben einige Mitbewerber dazu gezwungen, einen Teil ihrer Aktivitäten nach Deutschland zu verlagern und diese Möglichkeit der Kosteneinsparung ebenfalls zu nutzen.

Dies erfolgte in 2 Stufen:

- Zunächst wurden nur einige Schlachtkörper zum Entbeinen, Zerlegen und Weiterverarbeiten nach Deutschland transportiert. Die Unternehmen mussten nur in Zerlegungslinien investieren oder beauftragten eine Fremdfirma, bestimmte Aufgaben auszuführen.
- Danach wurde lebendes Schlachtvieh nach Deutschland gebracht und dort geschlachtet, entbeint und weiterverarbeitet. Dies erforderte erhöhte Investitionen in eigene Anlagen und ist als langfristige Strategie anzusehen.

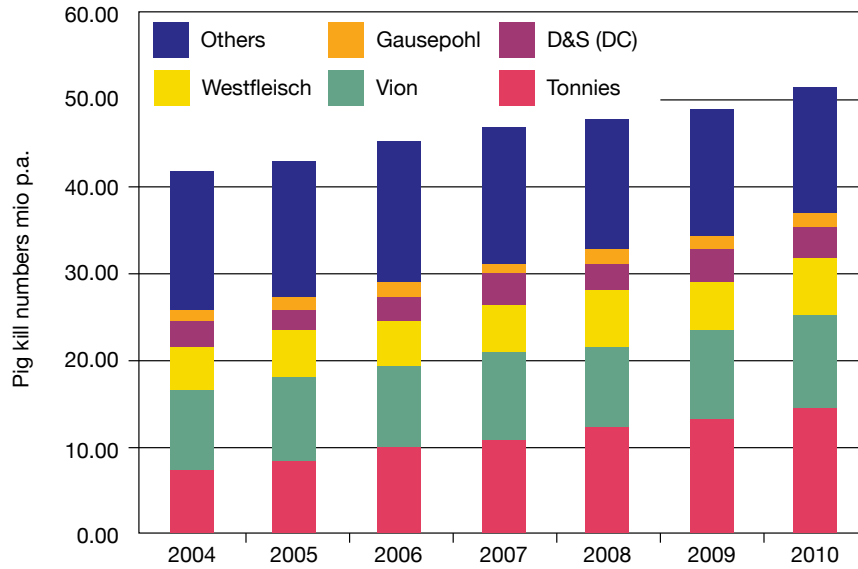
Diese Maßnahmen ermöglichen es Unternehmen, einen Teil der Lohnkostenvorteile in Deutschland wettzumachen und dabei gleichzeitig die heimische Produktion aufrechtzuerhalten. Die Grenzen werden hier allerdings durch die Transportkosten gesetzt, die letztlich die Menge des verfügbaren Viehs zur Weiterverarbeitung in Deutschland limitieren. Das durch das System geschleuste Produkt ist aber ein wichtiger Preistreiber für die gesamte Branche.

17 Es gibt zusätzlich weitere Faktoren, zum Beispiel die umfassenden Investitionen in zahlreiche Anlagen oder der 2-Schicht-Betrieb großer Betriebe und die Vorliebe der deutschen Verbraucher für aus Deutschland stammendes Fleisch usw.



In einem reifen europäischen Schweinesektor ist der Zuwachs in der deutschen Fleischproduktion und im Export eine erstaunliche Entwicklung und eine treibende Kraft für die gesamte Branche in Nordwesteuropa.

Schweineschlachtzahlen einzelner Unternehmen in Deutschland – 2004-2010



Source: Gira based on ISN



7. Schlussfolgerungen

Der europäische Schlachtereisektor befindet sich in einer extrem schwierigen Situation und ist aufgrund seiner niedrigen Gewinnspannen nicht so gut wie viele andere Sektoren aufgestellt, um mit neuen Strategien gegenzusteuern. Die Branche ist nach wie vor zu stark fragmentiert, obwohl es auf nationaler Ebene Konsolidierungsprozesse gibt. Es ist damit zu rechnen, dass es in den kommenden 5 bis 10 Jahren zu einer weiteren Konzentration auf nationaler Ebene und international auch innerhalb Europas kommt. Dieser Prozess ist schwierig zu steuern und wird auch nicht immer den erwünschten Effekt einer höheren Rentabilität bringen. Kapazitätsanpassungen und Reinvestitionen sind kapitalintensiv und zeitraubend. Der Motivationsfaktor für weitere Konsolidierungen ist das große Interesse an weiteren Kostensenkungen und am Abbau überschüssiger Schlachtkapazitäten in der EU. Diese erfolgen durch Zusammenschlüsse und Betriebsstillegungen – ein langsamer, aber unvermeidbarer Prozess, wenn dieser Wirtschaftszweig in den kommenden 20 Jahren den europäischen Verbraucher mit Fleisch versorgen will.

Die europäische Fleischindustrie wird sich auch mit einem weniger eingeschränkten internationalen Handel und dem daraus folgenden schärferen Wettbewerb auseinandersetzen müssen, da Fleischimporte in die EU aus Ländern mit niedrigeren Kosten zunehmen werden. Produkte europäischer Herkunft können in der Fleischindustrie aufgrund ihres EU-Ursprungs wettbewerbsfähig bleiben, solange der Preisunterschied nicht zu groß ist und so lange die wirtschaftliche Lage der Kunden nicht zu angespannt ist (was zurzeit der Fall ist). Die Branche wird vom Einzelhandel weiterhin gezwungen, mit zunehmend knappen Gewinnspannen zu kalkulieren mit der Folge einer weiteren Mechanisierung, um Arbeitskosten zu sparen. Von den Belegschaften wird die Bereitschaft zu flexibleren Arbeitsmodellen erwartet.

Für die Schlachtindustrie in der EU ist dies eine schwierige Zeit. Damit ist ein Anpassungsprozess verbunden, der bereits begonnen hat. Höhere Lebensmittelpreise werden dazu führen, dass der für Lebensmittel ausgegebene Teil des verfügbaren Einkommens in den kommenden zehn Jahren steigen wird. Das bedeutet einerseits mehr Geld in der Lebensmittelkette, wird aber andererseits zu einer noch schärferen Kostenkontrolle durch die Kunden und vor allem den Einzelhandel führen. Die Rationalisierung der Lieferkette wird ein schonungsloser Prozess bleiben.

Tatsache ist aber auch, dass es in Europa weiterhin eine große und bedeutende Viehhaltungsindustrie geben wird. In den Schlachthöfen und im Weiterverarbeitungssektor werden auch in Zukunft Mitarbeiter gebraucht, um die vom Verbraucher erwarteten Qualitätsprodukte zu liefern.

Die EU-Fleischindustrie ist ein großer Arbeitgeber, allerdings mit einem seit langer Zeit negativ besetzten Image. Die Branche beschäftigt eine Vielzahl ausländischer Arbeitskräfte. Die Arbeit ist körperlich anstrengend und besteht aus sich wiederholenden Bewegungsabläufen, die Personalbindung an einen Betrieb ist entsprechend gering. Trotzdem erfordern zahlreiche Tätigkeiten in diesem Sektor Fachkenntnisse und eine relativ anspruchsvolle Ausbildung. Da die Gesamtlohnkosten für die Verarbeitungsbetriebe ein erheblicher Kostenfaktor sind, wird es zu einer weiteren Automatisierung in den Betrieben kommen. Dies ist nicht unbedingt ein negativer Faktor. Die Qualität der Arbeit wird sich verbessern, und die Fleischindustrie wird weiterhin ein wichtiger Arbeitgeber bleiben mit einem besseren Arbeitsplatzangebot für qualifizierte, aber auch einfachere Tätigkeiten.

