



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

DISCUSSION PAPER

Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe

MILCHPRODUKTION UND -VERARBEITUNG IN WEIBRUSSLAND: EINE ANALYSE DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

MIKHAIL RAMANOVICH, ILDIKÓ LAJTOS

**DISCUSSION PAPER No. 77
2004**



Theodor-Lieser-Straße 2, 06120 Halle (Saale), Deutschland
Telefon: +49-345-2928 0
Fax: +49-345-2928 199
E-mail: iamo@iamo.de
Internet: <http://www.iamo.de>

Mikhail Ramanovich ist Doktorand am Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO), Abteilung: Agrarmärkte, Agrarmarketing und Welthandel in Halle (Saale), Deutschland. Seine Forschungsschwerpunkte liegen auf dem Gebiet der Analyse der Wettbewerbsfähigkeit der Milchwirtschaft Weißrusslands.

Ildikó Lajtos ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO), Abteilung: Agrarmärkte, Agrarmarketing und Welthandel in Halle (Saale), Deutschland. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen auf dem Gebiet der Liberalisierung der Agrarmärkte.

Adresse: Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO)
Theodor-Lieser-Straße 2
06120 Halle (Saale)
Deutschland

Telefon: +49-345-2928 327, +49-345-2928 219
Fax: +49-345-2928 299
E-mail: ramanovich@iamo.de, lajtos@iamo.de
Internet: <http://www.iamo.de>

Die *Discussion Papers* stellen vorläufige, nur eingeschränkt begutachtete Berichte über Arbeiten des Institutes für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO) dar. Die in den *Discussion Papers* geäußerten Meinungen spiegeln nicht notwendigerweise die des IAMO wider. Kommentare sind erwünscht und sollten direkt an den/die Autor/in gerichtet werden.

Die Reihe *Discussion Paper* wird herausgegeben von:

Prof. Dr. Alfons Balmann (IAMO)
PD Dr. Heinrich Hockmann (IAMO)
Dr. Peter Weingarten (IAMO)

ISSN 1438-2172

ZUSAMMENFASSUNG

Seit dem Beginn des Transformationsprozesses ist in Weißrussland eine stetige Reduktion der Milcherzeugung und Herstellung von Milchprodukten zu beobachten. Der Transformationsprozess führte zu verschiedenen Friktionen in der gesamten weißrussischen Agrar- und Ernährungswirtschaft. Aufgrund der Bedeutung des Milchsektors stellt die Erhöhung seiner Wettbewerbsfähigkeit ein übergeordnetes Ziel der weißrussischen Agrarpolitik dar. Dies soll insbesondere durch eine Verbesserung der Anpassungsfähigkeit der Unternehmen an das sich ändernde ökonomische und institutionelle Umfeld erreicht werden, damit Effizienzsteigerungen mittel- und langfristig zu einem wettbewerbsfähigen Molkereisektor führen.

Im Rahmen dieses Discussion Papers wird eine Analyse der Wettbewerbsfähigkeit der weißrussischen Milchwirtschaft vorgenommen. Die Analyse wurde mit dem Ziel durchgeführt, die Merkmale der Wettbewerbsvorteile und -nachteile zu identifizieren und mögliche Empfehlungen für eine Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit zu erarbeiten.

Es wurden folgende Wettbewerbsvorteile Weißrusslands in der Milchwirtschaft definiert: großer Anteil an landwirtschaftlichen Betrieben, hohe Pro-Kopf-Milcherzeugung, großer Anlieferungsanteil. Als Nachteile werden staatliche Regulierung, Unrentabilität der Milcherzeugung und niedriges Modernisierungs- und Investitionsniveau genannt.

JEL: P32, Q13, Q18

Schlüsselwörter: Weißrussland, Transformationsprozess, Wettbewerbsfähigkeit, Milch

РЕЗЮМЕ

ПРОИЗВОДСТВО И ПЕРЕРАБОТКА МОЛОКА В БЕЛАРУСИ: АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

С начала трансформационного процесса в Беларуси наблюдается постоянное снижение производства молока и молочных продуктов. Процесс трансформации привел к различным противоречиям в всем сельском хозяйстве и перерабатывающей промышленности. Из-за значения молочного подкомплекса повышение его конкурентоспособности является первостепенной задачей аграрной политики Беларуси. Улучшение приспособляемости предприятий к изменяющимся экономическим и институциональным условиям должно в средне- и долгосрочном периоде привести к конкурентоспособной молочной отрасли.

Настоящие «Дискуссионные материалы» представляют собой попытку анализа конкурентоспособности молочного подкомплекса Беларуси. Анализ был проведен с целью: определить признаки конкурентных преимуществ и недостатков и выработать возможные рекомендации для улучшения конкурентоспособности.

Были определены следующие конкурентные преимущества Беларуси в молочном подкомплексе: большая доля крупных сельскохозяйственных предприятий, высокое производство молока на душу населения, высокий коэффициент товарности молока. Как недостатки могут быть названы: государственное регулирование, убыточность производства молока, низкий уровень модернизации и инвестиционной деятельности.

JEL: P32, Q13, Q18

Ключевые слова: Беларусь, трансформационный процесс, конкурентоспособность, молоко

INHALTSVERZEICHNIS

Zusammenfassung	3
Резюме	3
Verzeichnis der Tabellen.....	6
Verzeichnis der Abbildungen.....	7
Verzeichnis der Abkürzungen.....	7
1 Einleitung	9
2 Lage und Entwicklung des weißrussischen Milchsektors	9
2.1 Bedeutung des Milchsektors	9
2.2 Lage und Entwicklung der Milchproduktion	12
2.3 Lage und Entwicklung der Milchverarbeitung	15
2.4 Verwendung von Milcherzeugnissen.....	17
3 Theoretische Aspekte der Wettbewerbsfähigkeit	19
3.1 Begriffsidentifikation	19
3.2 Messung der Wettbewerbsfähigkeit.....	20
3.2.1 Ergebnisorientierte Methode.....	20
3.2.2 Determinantenorientierte Methode	21
3.3 Ansatzpunkte zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit	22
4 Ex-post Analyse der Wettbewerbsfähigkeit des weißrussischen Milchsektors	22
4.1 Analyse der landwirtschaftlichen Betriebe	22
4.2 Analyse der milchverarbeitenden Betriebe	25
4.3 Analyse der Investitionstätigkeit.....	27
4.4 Agrarpolitik und Strategie der Unternehmer.....	29
4.5 Empfehlungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit.....	32
5 Schlussfolgerungen	33
Literaturverzeichnis	34

VERZEICHNIS DER TABELLEN

Tabelle 1:	Produktionsentwicklung der wichtigsten Nahrungsmittel (in kg je Einwohner pro Jahr).....	10
Tabelle 2:	Konsum der wichtigsten Nahrungsmittel je Einwohner (kg pro Jahr).....	11
Tabelle 3:	Produktion von Milch in der GUS (in kg/ha LN)	11
Tabelle 4:	Entwicklung der Milchproduktion in Weißrussland (in 1000 Tonnen).....	12
Tabelle 5:	Entwicklung des Kuhbestands und der Milchleistungen in landwirtschaftlichen Betrieben.....	13
Tabelle 6:	Milcherzeugung und -absatz der landwirtschaftlichen Betriebe.....	14
Tabelle 7:	Absatzwege von Milch und Milchprodukten der landwirtschaftlichen Betriebe	14
Tabelle 8:	Gruppierung der landwirtschaftlichen Betriebe nach Rentabilität der Milchproduktion (Stand 2002).....	15
Tabelle 9:	Entwicklung des Milchaufkaufs (in 1000 Tonnen).....	16
Tabelle 10:	Produktion von Milcherzeugnissen (in 1000 Tonnen).....	16
Tabelle 11:	Kapazität und Auslastung der milchverarbeitenden Betrieben, 2001.....	17
Tabelle 12:	Kennziffern der Milchverarbeitendenindustrie Weißrusslands	17
Tabelle 13:	Ressourcen und Verwendung von Milch (in 1000 Tonnen).....	18
Tabelle 14:	Export von Milcherzeugnissen (in 1000 Tonnen).....	19
Tabelle 15:	Gruppierung der untersuchten Unternehmen nach ihrer Rentabilität (2002).	23
Tabelle 16:	Durchschnittliche Werte ausgewählter Unternehmenskennzahlen für die ermittelten Gruppen (Stand 2002).....	24
Tabelle 17:	Milchkostenstruktur, Tsd. BYR/T.....	25
Tabelle 18:	Klassifizierung der Molkereien entsprechend ihrer Rentabilität (2001).....	25
Tabelle 19:	Durchschnittliche Werte ausgewählter Unternehmenskennzahlen für die Molkerei (2001)	26
Tabelle 20:	Kostenstruktur milchverarbeitender Betriebe (2002).....	27
Tabelle 21:	Indizes der Investitionen 1990-2002, (%).....	28
Tabelle 22:	Ausländische Direktinvestitionen in Weißrussland (Mio. USD).....	29

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN

Abbildung 1:	Entwicklung der Milchproduktion in Weißrussland	13
Abbildung 2:	Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit.....	21
Abbildung 3:	Staatsregelung der Milchsektor in Weißrussland.....	30

VERZEICHNIS DER ABKÜRZUNGEN

AIK	Agrar-Industrieller Komplex
BelNIKTIMMP	Weißrussisches Forschungsinstitut für Milch und Milchindustrie
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BYR	Weißrussischer Rubel
FAO	Food and Agricultural Organization of the United Nations
FDI	Foreign Direct Investment
GUS	Gemeinschaft der unabhängiger Staaten
LN	Landwirtschaftliche Nutzfläche
Mjasomolprom	Verwaltung der Fleisch- und Milchindustrie
MOEL	Mittel- und Osteuropäische Länder
Tsd. T.	Tausend Tonnen
UdSSR	Union der Sowjetischen Sozialistischen Republiken
WTO	World Trade Organization

1 EINLEITUNG

Weißrussland ist eine von 15 ehemaligen Sowjetrepubliken und befindet sich schon seit 13 Jahren in einem Übergangsprozess von einer Zentralverwaltungs- zur Marktwirtschaft. Der Transformationsprozess führte zu verschiedenen Friktionen in der gesamten weißrussischen Agrar- und Ernährungswirtschaft. In Weißrussland ist nach dem Zusammenbruch der UDSSR ein stetiger Rückgang der Milchproduktion zu beobachten. Ursächlich dafür waren der einkommensbedingte Rückgang der Nachfrage nach Nahrungsmitteln sowie die mangelnde Anpassung der milchverarbeitenden Betriebe an die neuen ökonomischen Bedingungen. Neben dem starken Produktionsrückgang, der Einkommensverschlechterung, dem Defizit an Nahrungsmitteln hatte Weißrussland auch mit enormen Inflationsproblemen zu kämpfen. Zur Zeit kann die ökonomische Situation in Weißrussland als stabil eingestuft werden. Erstmals wird ein Zuwachs des BIP und des Einkommens verzeichnet.

Die Situation der Landwirtschaft ist jedoch weiterhin desolat, so wirtschaften 65 % (2002) der Betriebe unrentabel. Verluste bringen vor allem die Tierproduktion, einschließlich der Milcherzeugung. Trotz aller politischen und ökonomischen Maßnahmen der Staatsregierung konnten sich die Betriebe der Milchbranche nicht den veränderten Bedingungen anpassen. Die folgende Analyse versucht, die Ursachen des schlechten Zustandes aufzuzeigen und Wettbewerbsvorteile und -nachteile zu identifizieren. Dazu wird im 2. Kapitel zuerst die Lage und die Entwicklung im weißrussischen Milchsektor analysiert. Berücksichtigt wird hierbei sowohl die Milcherzeugung als auch die Milchverarbeitung. Mittels der gewonnenen Informationen soll im weiteren Verlauf der Arbeit die Wettbewerbsfähigkeit der landwirtschaftlichen Betriebe, der Molkereien und der gesamten Milchwirtschaft bewertet werden. Die theoretischen Grundlagen zur Identifikation der Wettbewerbsvor- und -nachteile werden im 3. Kapitel vermittelt.

2 LAGE UND ENTWICKLUNG DES WEIßRUSSISCHEN MILCHSEKTORS

2.1 Bedeutung des Milchsektors

Mit einem Anteil von 9,0 % am BIP und einem Beschäftigtenanteil von 12,1 % (2002) hat der landwirtschaftliche Sektor in Weißrussland nach wie vor eine große Bedeutung. Dieser Sektor ist traditionell durch eine hohe Milch- und Fleischproduktion gekennzeichnet. So entfällt ca. 1/4 der gesamten landwirtschaftlichen Produktion auf die Milchherstellung. Noch zu Sowjetzeiten erfolgte in Weißrussland im Rahmen des Agrar-Industrie-Komplexes (AIK) eine Spezialisierung auf die Fleisch- und Milchproduktion, wobei neben der Versorgung des Binnenmarktes auch Exportziele verfolgt wurden. Wichtigste Handelspartner waren die anderen ehemaligen Sowjetrepubliken. Fast die Hälfte der Milch- und Fleischproduktion Weißrusslands wurde in den 80er Jahren an die Unionsfonds geliefert. Im Gegenzug erhielt Weißrussland bis zu vier Millionen Tonnen Getreide. Diese zentrale arbeitsteilige Beziehung wurde mit der Unabhängigkeit Weißrusslands 1991 beendet, was zu einschneidenden Veränderungen im Agrarsektor einschließlich des Agraraußenhandels führte. (ZMP 2002b)

Der Tabelle 1 ist zu entnehmen, wie sich die Produktion wichtiger landwirtschaftlicher Erzeugnisse seit 1990 verringert hat. Der stärkste Rückgang ist bei der Fleischproduktion zu beobachten. So entsprach diese 2002 nur noch 46,6 % des Produktionsniveaus von 1990. Der zweitgrößte Rückgang ist bei der Milcherzeugung zu verzeichnen. Im Jahre 2002 wurde 34,3 % weniger Milch erzeugt als im Jahre 1990. Währenddessen ist der Produktionsrückgang von pflanzlichen Erzeugnissen geringer ausgefallen als der von Produkten tierischer Herkunft. 2002 betrug die Produktionsvolumen von Getreide und

Kartoffeln 87,4 % und 88,7 % des Niveaus von 1990. Nur die Gemüseproduktion zeigt einen großen und ständigen Zuwachs. Im Jahre 2002 wurde mehr als die zweifache Menge von Gemüse im Vergleich mit dem Basisjahr angebaut.

Tabelle 1: Produktionsentwicklung der wichtigsten Nahrungsmittel (in kg je Einwohner pro Jahr)

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{1990=100%}
Getreide	690	540	570	635	480	363	485	517	603	87,4
Kartoffeln	843	932	1071	686	752	746	871	779	748	88,7
Gemüse	73	101	118	116	119	130	138	142	152	208,2
Fleisch	116	64	61	62	67	65	60	63	62	53,4
Milch	732	497	483	507	520	472	449	485	481	65,7
Eier (Stück)	359	331	335	342	346	338	329	315	294	81,9

Quelle: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2003b).

In den Jahren vor der Unabhängigkeit Weißrusslands wurden die bisher höchsten Milchmengen in der Geschichte des Landes erzeugt. Der Tabelle 1 ist zu entnehmen, dass 1990 in Weißrussland 732 kg je Einwohner (1990) Milch produziert wurde. Damit nahm Weißrussland eine internationale Spitzenposition ein. Mit der Aufhebung der planwirtschaftlichen Regulierung (Preissubventionierung, Investitionsförderung, Absatzgarantien, Exportquoten, u. a.) konnte dieses hohe Niveau allerdings nicht mehr gehalten werden. Die Milchproduktion sank seit 1990 bis zum niedrigsten Produktionsstand von 449 kg Milch je Einwohner im Jahr 2000 kontinuierlich. Dies entspricht im Vergleich zu 1990 einem Rückgang von 38,7 %. Im Jahre 2001 war zwar ein Anstieg der Milchproduktion auf 485 kg je Einwohner zu beobachten, was 66,3 % der Milchproduktion von 1990 entsprach. Allerdings sank die Milchproduktion 2002 wieder, jedoch unerheblich.

Mit dem Produktionseinbruch ist auch die Menge der verarbeiteten Milch gesunken. Die an Molkereien gelieferte Milch ist derzeit um die Hälfte geringer als 1990. Damals betrug die verarbeitete Milchmenge 550 kg je Einwohner und übertraf damit den Pro-Kopf-Verbrauch von 428 kg um 28,5 %. Ein gutes Jahrzehnt später hat sich die verarbeitete Milchmenge auf 288 kg pro Kopf reduziert. Gleichzeitig ist auch der Verbrauch von Milch und Milcherzeugnissen stark zurückgegangen. So betrug dieser 2002 nur noch 285 kg pro Kopf. In Tabelle 2 ist die Konsumententwicklung der wichtigsten Nahrungsmittel dargestellt. Ursächlich für den Verbrauchsrückgang sind die gesunkenen Einkommen der Verbraucher und die erheblichen Preiserhöhungen der Nahrungsmittel. So sind gerade die Preise für Milcherzeugnisse stark angestiegen, v. a. bei solchen Erzeugnissen, die früher keiner Regulierung unterlagen.

Tabelle 2: Konsum der wichtigsten Nahrungsmittel je Einwohner (kg pro Jahr)

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{1990=100%}
Fleisch und Fleischerzeugnisse	76	58	60	60	62	62	59	59	57	75,0
Milch und Milcherzeugnisse	428	367	369	350	372	334	295	303	285	66,6
Eier (Stück)	325	297	299	296	271	237	224	224	227	69,8
Fisch und Fischerzeugnisse	19,6	7,3	8,7	8,7	6,1	6,2	9,5	15,0	16,7	85,2
Kartoffeln	171	182	188	182	173	170	174	172	170	99,4
Brot und Teigzeugnisse	127	121	122	122	118	115	110	105	98	77,2
Zucker	49,0	32,1	32,4	34,6	37,0	34,7	34,9	41,1	39,6	80,8
Pflanzenöl	8,6	6,5	6,8	7,0	6,6	8,3	8,7	12,1	13,4	155,8
Gemüse	78	83	88	88	87	89	93	98	103	132,5

Quelle: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2003b).

Trotz dieser negativen Entwicklung, sowohl bei der Milchproduktion als auch beim Verbrauch, nimmt der Milchsektor nach wie vor eine bedeutende Stellung in der weißrussischen Landwirtschaft ein. Auch beim Vergleich mit anderen GUS-Staaten lässt sich feststellen, dass die Milchproduktion Weißrusslands ein hohes Niveau aufweist. Nach Weißrussland weisen Armenien und die Ukraine die höchsten Produktionsmengen auf. Jedoch liegen diese mit 360,3 kg Milch je Hektar landwirtschaftlicher Nutzfläche (LN) bzw. 341,5 kg/ha LN deutlich hinter der weißrussischen Produktionsmenge (516 kg) und sind damit zu gering, um eine bedeutende Rolle auf dem Milchmarkt der GUS zu spielen. (Vergleiche Tabelle 3)

Tabelle 3: Produktion von Milch in der GUS (in kg/ha LN)

Land	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{1990=100%}
Armenien	327.0	325.0	316.2	305.1	321.4	335.3	332.4	341.9	360.3	110.2
Aserbajdschan	231.2	192.3	194.2	199.8	212.8	222.0	230.7	236.8	247.0	106.8
Georgien	184.3	157.8	177.4	200.7	211.8	220.1	206.3	236.4	247.1	134.1
Kasachstan	25.1	21.5	17.2	15.9	16.2	17.2	18.0	19.0	19.9	79.3
Kirgistan	109.6	82.8	83.2	85.5	91.0	99.2	103.0	106.2	109.0	99.5
Moldawien	504.7	327.5	291.2	260.6	238.7	230.7	225.1	226.3	235.8	46.7
Russland	234.5	181.3	165.8	156.3	152.8	148.9	148.7	151.7	154.3	65.8
Tadschikistan	130.8	86.2	39.1	52.0	57.4	66.5	68.0	84.0	90.4	69.1
Turkmenistan	14.2	22.4	23.3	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.	
Ukraine	534.5	412.7	378.1	327.7	330.2	320.8	305.7	324.7	341.5	63.9
Usbekistan	120.1	132.5	123.1	123.2	126.4	128.2	131.5	132.6	k. A.	
Weißrussland	725.4	542.9	525.9	551.6	562.2	513.1	485.3	522.6	516.0	71.1

Quellen: Eigene Berechnungen aufgrund: ZMP (2003): Agrarmärkte in Zahlen, Mittel- und Osteuropa: Tier und Pflanzenproduktion; Commonwealth of Independent States in 2002: Statistical yearbook, Interstate Statistical Committee of the commonwealth of Independent states – M., 2003.

Im Prozess der Herausbildung der Staatengemeinschaft mit Russland sowie der Vorbereitung des WTO-Beitritts hat die Frage der Wettbewerbsfähigkeit des Milchsektors eine hohe Relevanz erhalten. Im Folgenden wird die Entwicklung und die aktuelle Situation der Milchproduktion sowie der Milchverarbeitung in Weißrussland dargestellt. Dies bildet die Grundlage für die im Anschluss folgende Analyse der Wettbewerbsfähigkeit des Milchsektors im Allgemeinen und der Betriebe im Speziellen.

2.2 Lage und Entwicklung der Milchproduktion

Wie bereits im Abschnitt 2.1 gezeigt wurde, ist die Milchproduktion seit der Unabhängigkeit Weißrusslands 1991 stark gesunken. Im Folgenden soll diese Entwicklung genauer betrachtet werden.

Tabelle 4: Entwicklung der Milchproduktion in Weißrussland (in 1000 Tonnen)

Betriebsarten	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{1990=100%}
Alle Betriebe	7457	5070	4908	5133	5232	4741	4490	4834	4773	64,0
Landwirtschaftliche Großbetriebe	5651	3062	2902	3066	3176	2808	2670	2958	3016	53,4
Kleinerzeuger ¹⁾	1806	2000	1998	2059	2049	1926	1814	1868	1742	96,5
Privatbetriebe	1,2	8,0	8,0	7,5	7,3	7,4	6,0	7,9	14,9	1241,7

Anm.: ¹⁾ Haushalte der Landbevölkerung.

Quelle: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a, 2003a).

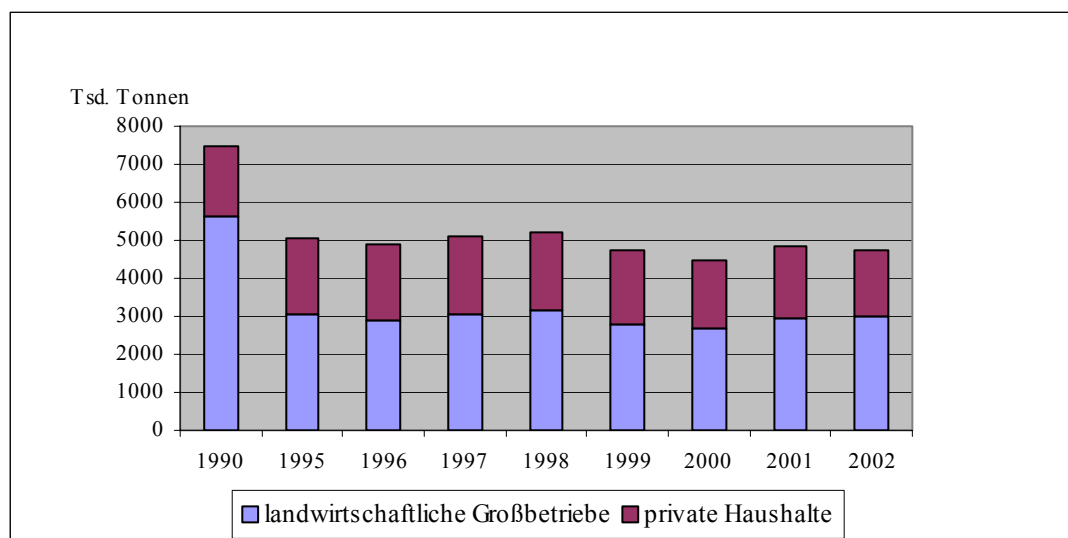
Tabelle 4 zeigt die Produktionsentwicklung von Rohmilch im Zeitraum von 1990-2002 differenziert nach Betriebsarten. Die gesamte Milchproduktion sank bis 2000 um 39,8 %, wobei diese gerade in den Jahren 1990-1996 besonders stark abnahm. Von 1997-1998 ist zwar eine leichte, aber unerhebliche Erhöhung erkennbar. Mit einer Produktionsmenge von 4490 Tsd. Tonnen Milch wurde der niedrigste Stand im Jahr 2000 erreicht. Obwohl in 2001 ein Zuwachs um fast 8 % zu beobachten war, fiel die Milcherzeugung in 2002 wieder und entsprach nur 64,0 % des Niveaus von 1990.

In Weißrussland bilden die großen Gemeinschaftsbetriebe des traditionellen Kolchos-Sowchossystems nach wie vor die Basis für die Landwirtschaft. Auch in Zukunft ist mit einer Beibehaltung der landwirtschaftlichen Großbetriebe zu rechnen. Ihre Reformierung zielt vor allem auf eine Eigentumsänderung und nicht auf die Zerteilung und die Gründung von mehreren privaten Kleinbetrieben. Dies schließt aber die Existenz privater Betriebe nicht aus. Die Rechtsvorschriften für solche Betriebe sind vorhanden, allerdings ist ihre Bedeutung noch gering.

Bei der Betrachtung der Entwicklung der Milchproduktion differenziert nach Betriebsarten so lässt sich feststellen, dass Milch überwiegend in den landwirtschaftlichen Großbetrieben (ehemaligen Kolchosen und Sowchossen) hergestellt wird. Dort sind aber auch die größten Produktionseinbußen (knapp 50 %) festzustellen. Damit ist eine steigende Bedeutung der Kleinerzeuger an der gesamten Milchproduktion verbunden. Obwohl diese annähernd konstant geblieben ist, nahm der Anteil an der gesamten Milchproduktion von 24 % (1990) auf 36,5 % (2002) zu (vergleiche Abbildung 1). Das Potential für eine Erweiterung der Kleinerzeugung hat sich allerdings verringert. Ursächlich dafür ist der Rückgang der Landbevölkerung in den 90er Jahren (-10 %) und die Zunahme der Rentnerfamilien auf dem Land. Wie der Tabelle 4 zu entnehmen ist, ging die Milcherzeugung in diesen Betrieben 2002 im Vergleich zu 2001 um 9 % zurück. Eine eher unbedeutende Rolle kommt den privaten Betrieben bei der Milchproduktion zu. Ihre Produktion hat sich zwar mehr als verzehnfacht,

doch die produzierte Menge ist in Bezug auf die gesamte Produktionsmenge mit 0,3 % verschwindend gering. (ZMP 2001)

Abbildung 1: Entwicklung der Milchproduktion in Weißrussland



Quelle: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a, 2003a).

Der Rückgang der Milcherzeugung in den landwirtschaftlichen Betrieben in den 90er Jahren war mit einer Verringerung sowohl der Kuhbestände um etwa 30 % als auch der Milchleistung um 22 % verbunden (Tabelle 5). Während der Kuhbestand weiterhin kontinuierlich sinkt, ist bei der Milchleistung in den letzten Jahren eine Stabilisierung und seit 2001 sogar ein Zuwachs zu beobachten. Dies ergibt sich aus den langsamen Zuchtfortschritten sowie den sich verbessernden Futtergrundlagen. Der Zuwachs wird natürlich auch dadurch gefördert, dass vor allem Kühe mit niedrigeren Leistungen geschlachtet werden.

Tabelle 5: Entwicklung des Kuhbestands und der Milchleistungen in landwirtschaftlichen Betrieben

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Kuhbestand (Kopf)	1758	1448	1392	1315	1289	1271	1253	1245	1227
Milchleistung (kg je Kuh pro Jahr)	3220	2150	2144	2355	2484	2232	2154	2408	2507

Quelle: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a, 2003a).

Der deutliche Produktionsrückgang lässt sich mit der Unrentabilität der meisten Milchproduzenten begründen. Die Produktionskosten übersteigen die Erlöse deutlich. Der Verkaufspreis von Rohmilch an die Molkereien wird vom Staat auf einem niedrigen Niveau festgelegt. Auf der anderen Seite müssen die Betriebe mit einer hohen Inflation kämpfen. Diese betrug in 2002 ca. 40 % und überstieg damit die der anderen GUS-Länder (COMMONWEALTH OF INDEPENDENT STATES IN 2002). Dies führte zu hohen Kosten der Unternehmen für die Produktionsfaktoren. So sind die Preise z. B. für Traktoren, Maschinen und Energie in den vergangenen zehn Jahren deutlich gestiegen, während der Milchpreis den veränderten Marktbedingungen nur unterproportional angepasst wurde.

Aufgrund der gesunkenen Produktion ist auch eine Reduktion des Absatzes der Rohmilch zu beobachten. In der Tabelle 6 wird die Entwicklung der Milcherzeugung der Kolchosen und Sowchosen im Zeitraum 1990-2002 und deren Absatzmenge dargestellt. Es ist festzustellen,

dass die abgesetzte Milchmenge mit 52,8 % stärker zurückgegangen ist, als die Produktionsmenge (47,7 %). In den Jahren 2001-2002 ist aber eine positive Tendenz des Produktions- und Anlieferungszuwachses in den landwirtschaftlichen Betrieben zu erkennen.

Tabelle 6: Milcherzeugung und -absatz der landwirtschaftlichen Betriebe

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{1990=100%}
Milcherzeugung (Tsd. t)	5651	3062	2902	3066	3176	2808	2670	2958	3016	52,3
Milchanlieferung (Tsd. t)	5465	2559	2501	2870	3015	2636	2125	2352	2582	47,2
Anteil (%)	96,7	83,6	86,2	93,6	94,9	93,9	79,6	79,5	85,6	-14,4

Quelle: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a, 2003a).

Die produzierte Rohmilch wird zum größten Teil in Molkereien abgesetzt, um dort weiterverarbeitet zu werden. Der Tabelle 7 ist zu entnehmen, dass ständig ca. 96 % der von den Milchproduzenten abgesetzten Milch von Molkereien aufgekauft werden und damit andere Absatzkanäle (z. B. Absatz auf dem Markt) eine unbedeutende Rolle spielen. Ursächlich dafür sind die strengen Auflagen des Staates, wonach die Milchproduzenten verpflichtet werden, bestimmte festgelegte Milchmengen an die verarbeitende Milchindustrie zu liefern.

Tabelle 7: Absatzwege von Milch und Milchprodukten der landwirtschaftlichen Betriebe

Jahr	Absatz durch alle Verkaufswege	Einschließlich					
		Verarbeitende Betriebe		Am Markt, durch Firmenhandel, Lohn		Sonstige Wege (Tausch, Barter)	
	Tsd. T	Tsd. T	%	Tsd. T	%	Tsd. T	%
1990	5464,7	5452,2	99,8	12,5	0,2		
1995	2558,6	2473,8	96,7	74,6	2,9	10,2	0,4
1996	2500,7	2431,4	97,2	63,9	2,6	5,4	0,2
1997	2870,2	2808,5	97,9	56,2	2,0	5,5	0,2
1998	3014,6	2971,1	98,6	41,2	1,4	2,3	0,1
1999	2635,7	2605,0	98,8	29,0	1,1	1,7	0,1
2000	2124,9	2092,7	98,5	25,8	1,2	6,4	0,3
2001	2352,0	2299,8	97,8	30,7	1,3	21,5	0,9
2002	2581,8	2545,2	98,6	31,0	1,2	5,6	0,2

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis vom MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a) sowie auf Grundlage der Jahresberichte der Unternehmen 2002.

Bestimmt man die Rentabilität der Milchproduktion, so zeigt sich, dass im Jahr 2002 von 2237 milchproduzierenden Betrieben 1696 Betriebe unrentabel wirtschafteten. Nur 541 Betriebe konnten eine positive Rentabilität ihrer Milchproduktion aufweisen. Dies entspricht mit 24,2 % nur knapp jedem vierten Betrieb. Eine Rentabilität von mindestens 10 % konnte nur für 243 Betriebe nachgewiesen werden. Somit konnten nur 10,9 % aller milchproduzierenden Betriebe eine angemessene Rentabilität erwirtschaften.

Tabelle 8: Gruppierung der landwirtschaftlichen Betriebe nach Rentabilität der Milchproduktion (Stand 2002)

Gruppen von Betrieben mit einer Rentabilität, %	Anzahl	Anteil
bis 5	177	7,9
5-10	121	5,4
10-15	92	4,1
15-25	85	3,8
25-40	49	2,2
40 und mehr	17	0,8
Insgesamt	541	24,2
Betriebe mit Verlusten	1696	75,8
Alle Betriebe	2237	100,0

Quelle: Eigene Berechnungen auf Grundlage der Jahresberichte der Unternehmen 2002.

2.3 Lage und Entwicklung der Milchverarbeitung

Die weißrussische Nahrungsmittelindustrie, v. a. die fleischverarbeitende Industrie und die Molkereien, befindet sich in einem desolaten Zustand und ist noch weit vom Niveau 1990 entfernt. Seit dem Beginn des Transformationsprozesses ist ein großer Rückgang bei der Herstellung von Milchprodukten zu beobachten. So sind die an die Molkereien gelieferten Milchmengen derzeit um mehr als die Hälfte geringer als 1990. Des Weiteren ist momentan nur eine Auslastung von durchschnittlich 50 % zu verzeichnen. Die Produktionsanlagen sind veraltet und stark abgenutzt. Bei der Erneuerung der Maschinen und der Ausrüstungen bestehen sehr große Rückstände. Nur maximal 20 % der Grundmittel entsprechen den heutigen Anforderungen. Die schlecht ausgelasteten Produktionsanlagen, die Sicherung der vollen Funktionsfähigkeit der Anlagen sowie die geringe Erneuerungsrate der Ausrüstungen haben zu einer Verschlechterung der Effizienz geführt. (*Osteuropa Agrarmärkte – aktuell 16/03*)

Im Folgenden wird die Entwicklung und die aktuelle Lage der Milchverarbeitung in den weißrussischen Molkereien näher betrachtet. Rohmilch wird derzeit in Weißrussland von 186 Betrieben verarbeitet. Die Anlieferung an Molkereien entfällt fast ausschließlich auf Unternehmen juristischer Personen. Sie tragen wesentlich zur Versorgung der Stadtbevölkerung (ca. 70 % der Einwohner) bei und sichern auch den Export. Die Kleinerzeugung, die immerhin 36,5 % der Milchproduktion ausmacht, dient hauptsächlich der Eigenversorgung und der Tierfütterung. In der Tabelle 9 ist die Entwicklung der verarbeitenden Milchmenge für den Zeitraum 1990-2002 und deren Veränderung dargestellt. Es ist zu entnehmen, dass die von den Milchproduzenten gelieferte Milchmenge von 6174 Tsd. Tonnen (1990) auf 2756 Tsd. Tonnen (2002) gesunken ist. Dies entspricht einem Rückgang von 55,4 %. Einen negativen Einfluss auf die Stabilität der Tätigkeit der Molkereien haben die saisonalen Schwankungen der Milchproduktion. 2001 betrug der Saisonkoeffizient 3,2.

Tabelle 9: Entwicklung des Milchaufkaufs (in 1000 Tonnen)

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{990=100%}
Milchaufkauf ¹⁾	6174	2492	2458	2838	2992	2627	2669	2877	2756	44,6
dav. landwirtschaftliche Betriebe						2155	2099	2305	2564	
Saisonkoeffizient						3,5	3,2	3,2	k.A.	

Anm.: ¹⁾ Standardisierte Milch mit 3,2 % Fett.

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis vom MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a, 2003a).

Mit dem Einbruch der Milchproduktion ist folglich auch eine Reduktion der Herstellung von Milcherzeugnissen verbunden. Die Tabelle 10 gibt Auskunft über die Entwicklung der Produktionsmengen verschiedener Milcherzeugnisse. Der stärkste Produktionsrückgang von 73,1 % ist bei Vollmilchpulver zu verzeichnen. Auch die Produktion von Butter und Sahne nahm mit knapp 60 % bzw. 65 % erheblich ab. Dies ist auf den hohen Fettanteil dieser Produkte zurückzuführen und der großen Milchmenge, die für ihre Herstellung benötigt wird. Die geringsten Produktionseinbußen sind bei der Erzeugung von Kefir zu beobachten. In der Tabelle 10 ist zu sehen, dass die Produktion von fast allen Milcherzeugnissen immer noch rückläufig ist.

Tabelle 10: Produktion von Milcherzeugnissen (in 1000 Tonnen)

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002 _{1990=100%}
Vollmilcherzeugnisse	1776,3	801,4	744,0	812,7	951,8	1031,6	953,7	962,5	906,8	51,0
davon Vollmilch	552,2	340,9	278,2	312,2	363,7	400,1	335,2	305,8	290,6	52,6
Kefir	123,2	81,1	73,8	81,1	93,7	84,5	89,8	96,4	92,1	74,8
Sahne ¹⁾	178,4	55,4	53,6	64,6	78,2	82,1	71,8	65,9	62,4	35,0
Butter	159,1	65,1	61,5	71,7	74,2	62,6	65,1	66,7	65,1	40,9
Käse und Speisequark	70,0	79,0	82,0	49,1	61,5	56,8	56,7	71,3	73,0	104,0
davon Fettkäse	65,0	24,7	29,7	37,9	43,3	40,5	41,0	47,8	45,2	69,5
Milchpulver	118,1	48,0	45,6	47,5	47,8	40,4	41,6	46,9	45,8	38,8
dav. Magermilchpulver	66,8	34,9	33,2	34,4	35,8	29,2	28,0	32,0	32,0	47,9
Vollmilchpulver	51,3	13,1	12,4	13,1	12,0	11,2	13,6	14,9	13,8	26,9
Kondensmilch ²⁾	168,3	75,4	97,2	113,3	115,1	94,3	94,1	101,3	89,0	52,9

Anm.: ¹⁾ Sauer und süß; ²⁾ Mio. Standarddosen.

Quellen: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2001, 2003a, 2003b); ZMP (2001) Milchwirtschaft in Osteuropa: Stand und Entwicklung in 19 MOE- Länder; FAO.

Die milchverarbeitenden Betriebe, die einst eine bedeutende Rolle im Export spielten, weisen nur noch eine Auslastung der Verarbeitungskapazität von durchschnittlich 50 % auf. In der Tabelle 11 wird eine Gegenüberstellung vorgenommen, bei der die bestehende Kapazität in den Betrieben differenziert nach Regionen und der tatsächlichen Auslastung der Kapazität für die Erzeugung ausgewählter Milchprodukte verglichen wird.

Zusammen für alle Betriebe ergibt sich eine Kapazität von 11779 Tonnen Milch pro Schicht. Bei einer normativen Schichtzahl von 400 pro Jahr ist eine Verarbeitungskapazität von 4712 Tsd. Tonnen Milch vorhanden. Dieser hohen Kapazität steht mit einem durchschnittlichen Auslastungsniveau von 58 % eine niedrige Milchverarbeitung gegenüber. Die Kapazitätsauslastung beträgt bei Vollmilcherzeugnissen 54 %, bei der Käseproduktion 88 %, bei der Buttererzeugung 50 % und 45 % bei der Herstellung von Magermilchprodukten. Betrachtet man die Kapazitätsauslastung der Betriebe differenziert nach Regionen, so lassen sich erhebliche Unterschiede in den verschiedenen administrativen Gebieten feststellen. Die Gomeler Region weist mit nur 33 % die niedrigste Kapazitätsauslastung sämtlicher Regionen auf, dagegen ist im Brester Gebiet die höchste Kapazitätsauslastung zu beobachten (88 %).

Tabelle 11: Kapazität und Auslastung der milchverarbeitenden Betriebe, 2001

Gebiet	Milchverarbeitung		Butter		Käse		Vollmilcherzeugnisse		Milchpulver	
	Kapazität (t/Schicht)	Auslastung (%)	Kapazität (t/Schicht)	Auslastung (%)	Kapazität (t/Schicht)	Auslastung (%)	Kapazität (t/Schicht)	Auslastung (%)	Kapazität (t/Schicht)	Auslastung (%)
Brester	1597,3	88	70,7	64	19,8	100	364,4	77	36,9	44
Vitebsker	2322,3	46	80,3	37	5,3	100	456,7	48	30,8	22
Gomeler	2164,2	33	70,0	29	2,4	67	622,6	43	39,1	31
Grodner	1296,8	74	44,2	69	9,9	100	263,0	60	17,5	45
Minsker	2864,8	60	81,1	63	23,4	79	1215,9	53	25,9	80
Mogilover	1533,6	52	67,4	42	8,6	90	374,5	60	21,7	57
Insgesamt	11779,0	58	413,7	50	69,4	88	3297,1	54	171,9	45

Quelle: Eigene Berechnungen nach Informationen des LANDWIRTSCHAFTMINISTERIUMS, Minsk.

Die beschriebene negative Entwicklung der Milchproduktion und -verarbeitung findet Ausdruck in der Verschlechterung der ökonomischen Kennziffern der Betriebe. So sank die Rentabilität der Milchverarbeitungsindustrie Weißrusslands von 7,3 % in 1997 auf 5,0 % in 2001, wobei sie mit 2,7 % in 2000 das niedrigste Niveau einnahm. Parallel zu dieser Entwicklung ist ein Anstieg des Beschäftigtenniveaus festzustellen. Dies trifft v. a. auf das Verwaltungspersonal zu. (Vgl. Tabelle 12).

Tabelle 12: Kennziffern der Milchverarbeitendenindustrie Weißrusslands

	1997	1998	1999	2000	2001
Rentabilität (%)	7,3	8,0	8,6	2,7	5,0
Anzahl der Erwerbstätigen	23521	24947	25659	23884	24226
Anzahl der Produktionserwerbstätigen	22124	22086	22603	21139	21600

Quelle: BELNIKTIMMP 2002.

2.4 Verwendung von Milcherzeugnissen

Im folgenden Abschnitt wird die Verwendungsstruktur der Milcherzeugnisse dargestellt. Der größte Teil der hergestellten Milcherzeugnisse dient der Selbstversorgung also der Versorgung der heimischen Bevölkerung (Vgl. Tabelle 13), wofür ca. zwei Drittel der erzeugten Milch benötigt wird. Demzufolge ist eine Selbstversorgung von mehr als 100 % gewährleistet. Ca. 18 % der Milch wird für die Fütterung der Tiere verwendet und etwa 24 % werden exportiert. Allerdings ist der Millexport stark gesunken. Während 1990 noch 1888 Tsd. Tonnen Milch exportiert wurden, waren es 2002 nur noch 1142 Tsd. Tonnen. Dies entspricht

einem Rückgang von knapp 40 %. Seit 1997 ist allerdings wieder ein Anstieg des Exportvolumens zu beobachten. Zweifelsohne besteht ein großes Außenhandelspotential, welches in den 90er Jahren unterschätzt wurde. Doch v. a. die veralteten, stark abgenutzten (Verschleißgrad der Molkereiindustrie beträgt 51 %) und schlecht ausgelasteten Produktionsanlagen verursachen Selbstkosten, welche die Verarbeitung landwirtschaftlicher Produkte um 30-50 % teurer machen als in den entwickelten Industrieländern. Außerdem ist eine Verbesserung der Qualität notwendig. (*Osteuropa Agrarmärkte – aktuell 10/00*)

Tabelle 13: Ressourcen und Verwendung von Milch (in 1000 Tonnen)

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Ressourcenquellen:									
Vorräte am Anfang des Jahres	362	209	216	72	222	196	266	217	130
Erzeugung	7457	5070	4908	5133	5232	4741	4490	4834	4773
Import ¹⁾	12	41	98	81	23	27	56	32	31
Ressourcen, insgesamt	7831	5320	5222	5286	5477	4964	4812	5083	4934
Verwendung:									
Produktionsverbrauch	1296	859	932	870	905	832	790	850	840
Verluste	6	3	3	3	2	1	1	1	1
Export ¹⁾	1888	497	467	647	630	512	788	1004	1142
Heimverbrauch	4360	3745	3748	3544	3743	3353	3016	3098	2913
Vorräte am Ende des Jahres	281	216	72	222	197	266	217	130	38

Anm.: ¹⁾ Milcherzeugnisse in Milchäquivalent.

Quellen: 1990-2000: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2001); 2001-2002: Eigene Berechnungen, FAO; MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2003a, b).

Der wichtigste Handelspartner Weißrusslands ist, v. a. bei Nahrungsmitteln, nach wie vor Russland. Ein bedeutendes Nachfragepotenzial für den weißrussischen Außenhandel bilden die benachbarten industriellen Ballungsgebiete des zentralen und des nord-westlichen Wirtschaftsgebietes der Russischen Föderation. So importiert Russland 90 % der von Weißrussland ausgeführten Nahrungsmittel, wobei 84 % auf Milcherzeugnisse entfallen (siehe Tabelle 14).

Die politische Wende in der ehemaligen Sowjetunion hat zu einem erheblichen Einbruch in der russischen Milchproduktion (v. a. Butter) geführt. Daher zählt Russland seit dem Zerfall der Sowjetunion zu den Nettoimporteuren für Milcherzeugnisse. Die Verringerung der Milchproduktion in Russland ist auf den Rückgang der Kaufkraft, der starken Reduzierung der Milchkuhbestände, die veralteten Ausrüstungen in den Milchverarbeitungsbetrieben, die fehlende Investitionskraft der Molkereien aber auch auf die billigeren Importmöglichkeiten zurückzuführen. (*ZMP 2001*)

Eine eher untergeordnete Rolle spielt in Weißrussland der Import von Milcherzeugnissen. So werden weniger als 2 % des gesamten inländischen Milchverbrauches durch Importe gedeckt. Dieser dient weniger der Bedarfsdeckung als der Bereicherung der Sortimentsvielfalt.

Tabelle 14: Export von Milcherzeugnissen (in 1000 Tonnen)

Milcherzeugnisse	Export, insgesamt						Export nach Russland					
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Butter	20,8	17,6	15,2	17,0	27,4	29,7	20,8	17,6	15,2	17,0	27,4	29,7
Milch- und Sahnekonservern	31,8	24,8	22,8	49,9	57,6	57,6	28,1	21,5	20,0	28,6	41,8	47,5
Käse	9,1	19,2	12,1	18,1	25,8	27,8	-	-	-	-	-	-
Milchpulver	9,5	13,3	15,1	29,5	35,6	33,5	-	-	-	-	-	-

Quellen: MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2001, 2003a), ZMP
 Milchwirtschaft in Osteuropa: Stand und Entwicklung in 19 MOE- Ländern (2001); ZMP
 Agrarmärkte in Zahlen, Mittel- und Osteuropa: Tier und Pflanzenproduktion (2003); FAO.

Zusammenfassend ist erkennbar, dass der größte Teil der Rohmilch trotz unrentabler Herstellung immer noch in landwirtschaftlichen Betrieben erzeugt wird. Die Milchleistung und der Kuhbestand sind zurückgegangen, so dass die Verringerung der Milcherzeugung zum Rückgang der Auslastung der milchverarbeitenden Betrieben geführt hat. Trotzdem ist eine volle Selbstversorgung erreicht und erhebliche Milchmengen werden exportiert.

3 THEORETISCHE ASPEKTE DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

Für eine sinnvolle Untersuchung der Wettbewerbsfähigkeit sind zunächst theoretische Grundlagen erforderlich, die die spätere Einordnung der gewonnen Erkenntnisse erleichtern. Die Abarbeitung dieser theoretischen Aspekte wird PORTERS (1991) Argumentation von Wettbewerbsfähigkeit und Wettbewerbsvorteilen folgen. Zunächst sei angemerkt, dass bei der Analyse von Wettbewerbsfähigkeit in Anlehnung PORTERS, globale Netzwerke und die nationale Verankerung von Unternehmen durchaus entscheidende Komponenten darstellen. Die Wettbewerbsfähigkeit als ökonomische Einheit kennt keine feste Skala oder Indikatoren mit denen eine Messung der tatsächlichen Position eines Unternehmens durchgeführt werden kann. Vielmehr ist es eine Zusammensetzung mehrerer Faktoren, die ein Abbild von Wettbewerbsvorteilen projizieren. Für eine solche Projektion ist die Klärung der Indikatoren Grundvoraussetzung.

3.1 Begriffsidentifikation

Eine allgemeingültige und allumfassende Definition von Wettbewerbsfähigkeit ist in der wissenschaftlichen bzw. agrarökonomischen Literatur nicht zu finden. Im Diskussionsgegenstand der Wettbewerbsfähigkeit helfen daher verschiedene Interpretationsansätze bei der Bearbeitung dieses Dilemmas. TILLACK und EPSTEIN (2000) markieren die begriffliche Eingrenzung von Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens darin: „[...] wenn es in der Lage ist, seinen Marktanteil für ein bestimmtes Produkt oder die Gesamtheit seiner Produkte zu verteidigen, zu erhalten und nach Möglichkeit zu vergrößern.“

Die Wettbewerbsfähigkeit als solche ist in den Wettbewerbsvorteilen von Unternehmen zu finden. Dabei wird zwischen zwei Grundarten des Wettbewerbsvorteils unterschieden: geringere Kosten und Differenzierung (PORTER 1991); oder Kostenführerschaft und Produktführerschaft (Produktdifferenzierung) (TILLACK und EPSTEIN 2000). Die Kostenführerschaft innerhalb einer Branche übernimmt ein Unternehmen dann, wenn es gelingt, ein vergleichbares Produkt wirtschaftlicher als die Konkurrenz auf dem Markt abzusetzen. Ziel eines Unternehmens wird es sein, dass die eigenen Produkte gegenüber den Konkurrenzprodukten einen höheren Ertrag

erwirtschaften. Einen solchen Wettbewerbsvorteil können Unternehmen durch effektivere Planung, Herstellung oder Vermarktung erzielen. Die Unternehmensstrategie der Produktdifferenzierung bedeutet hingegen nicht, dass die Produkte solcher Unternehmen nicht unter den selben Kriterien wie der Kostenführerschaft geplant, hergestellt und vermarktet werden, sondern dass hierbei nicht kompensierbare Nachteile (hohes Lohnniveau oder Arbeitsnebenkosten) nicht egalisiert werden können. Durch diese ungleichen Ausgangsfaktoren kann ein identisches Produkt nicht zu denselben Preisen abgesetzt werden. Einen Ausweg finden Unternehmen in der Verschiebung der Produktpalette, z. B. durch erhöhte Qualitätsstandards oder hochwertige Spezial- und Nischenprodukte. Gemeinsam führen Kosten- und Kostenführerschaft zu einem Produktivitätsvorsprung gegenüber den Konkurrenten (PORTER 1991).

PORTERS Argumentationsstrang verknüpft die globalen und nationalen Aktivitäten von Unternehmen zu abhängigen Variablen in der Wettbewerbsfähigkeit. Dabei gilt der nationale Rahmen, in dem das Unternehmen operiert als *heimischer Stützpunkt*, von dort werden Strategie, Kernproduktion und Verfahrensentwicklung als grundlegende Elemente des Unternehmens gelenkt.

3.2 Messung der Wettbewerbsfähigkeit

Bei der Erfassung und Bewertung von Wettbewerbsfähigkeit gibt es keine standardisierten Messgrößen oder statistischen Kennzahlen. Aussagekräftige Ergebnisse über die Position im Wettbewerbsspiel lassen sich nur treffen, wenn Indikatoren gebildet werden, die einen möglichen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit ausüben. Zur Bestimmung dieser Messgrößen können zwei Methoden angewendet werden, die der ergebnisorientierten (ex-post Analyse) und die der determinantenorientierten (ex-ante Analyse) Indikatoren. Die Faktoren der ergebnisorientierten Methode beziehen sich auf den vergangenen und realisierten Wettbewerb. Mit dieser Art der Analyse von Wettbewerb sind Aussagen zur Veränderung der Position des Unternehmens im Markt möglich, eine Prognose zur Entwicklung und Marktstellung hingegen nur im begrenztem Maße. Als Kenngrößen zur Wettbewerbsfähigkeit werden bei der ergebnisorientierten Methode vor allem das Marktanteilkonzept und das Rentabilitätskonzept angewandt. Entgegen der ergebnisorientierten Analyse baut die Methode der determinantenorientierten Indikatoren auf ein dynamisches Konzept auf. Beim dynamischen Charakter der Wettbewerbsfähigkeit werden primär Aussagen über Wechselwirkungen von verschiedenen Determinanten zueinander getroffen (PORTERS „Diamantenkonzept“).

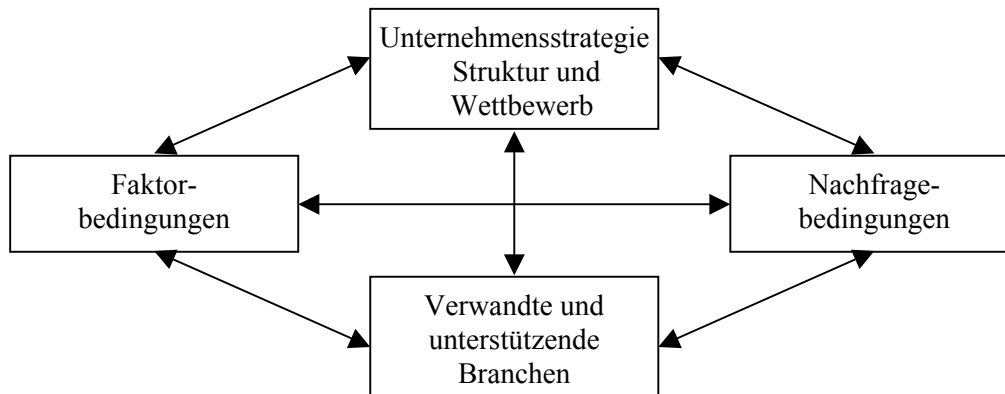
3.2.1 Ergebnisorientierte Methode

Im Analysefeld der ergebnisorientierten Indikatoren wird zwischen dem Marktanteilkonzept und dem Rentabilitätskonzept differenziert. Beim Marktanteilkonzept werden Rückschlüsse auf die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens, einer Branche oder einer Region, durch Veränderung von Marktanteilen geschlossen. Bei Anwendung des Rentabilitätskonzepts kann eine dreigliedrige Unterteilung in Makro-, Mikro- und Unternehmensebene vorgenommen werden. Auf der Makroebene dienen primär Kennzahlen wie Wertschöpfung und Produktivität als Indikatoren. Neben den Makrodaten sind es Mikrodaten wie Gewinne und Kapitalrenditen der Unternehmen, die bei der Analyse der Wettbewerbsfähigkeit hilfreich erscheinen. Die dritte Ebene innerhalb des Rentabilitätskonzepts, die Unternehmensebene, erfasst Größen wie Umsatzrendite, Eigenkapitalrendite, Re-Investitionsquote und Bilanzanalysen.

3.2.2 Determinantenorientierte Methode

Bei den determinantenorientierten Indikatoren handelt es sich um ein modellhaftes Spiegelbild des PORTERSchen „Diamantenkonzepts“. In diesem stehen Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit in einer wechselseitigen Beziehung. Die von PORTER (1991) bestimmten Determinanten sind in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 2: Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit



Quelle: PORTER (1991).

Mit einer Erweiterung dieses Schema durch Abbott und Bredahl (1994) kommen noch hinzu:

- Technologie,
- Investitionen,
- Produktionscharakteristika,
- Marketing und Distribution.

Unter dem Indikator Faktorbedingungen für ein Unternehmen ist die Ausstattung mit qualifizierten Arbeitskräften (Humankapital), die Verfügbarkeit von Infrastruktur (Transport, Kommunikation), der Zugang und die Ausstattung der Kapitalressourcen sowie das Vorhandensein von materiellen Ressourcen (klimatische Bedingungen, Mineralien, Wasser) zu verstehen. Die Unternehmensstrategie hängt in sehr starkem Maße von den Unternehmenszielen ab. Eine entscheidende Rolle bei Struktur und Organisation der Unternehmen trägt dabei die inländische Konkurrenz. Unter der Ausstattung einer Branche ist das Vorhanden- oder Nichtvorhandensein einer verwandten Branche oder Zuliefererindustrien zu verstehen. Ein wichtiges Segment bei Analyse der Wettbewerbsfähigkeit sind die Nachfragebedingungen. Hierbei sind für Unternehmen die Zusammensetzung der Nachfrage allgemein (national und international), die Käuferbedürfnisse, die Nachfragegröße, sowie das Wachstumsmuster und -rate entscheidende Indikatoren. Bei der Einbeziehung des Technologiefaktors stehen die Verbesserung des Kostenaufwands und der Qualitätsnormen im Vordergrund. In enger Beziehung zur Technologie stehen daher die Investitionstätigkeiten. Des Weiteren wirken sich Produktcharakteristika wie Zuverlässigkeit, Wartung und Service als Indikatoren auf die Wettbewerbsfähigkeit aus. Eine nicht zu vernachlässigende Größe sind Marketing und Distribution, wobei die Erschließung der Absatzmärkte eine dominierende Rolle einnimmt.

3.3 Ansatzpunkte zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit

Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit können sowohl auf nationaler, sowie sektoraler Ebene getroffen, als auch für einzelne Unternehmen abgeleitet werden. Gerade in der Agrar- und Ernährungswirtschaft existieren vielfache politische und administrative Hemmnisse, die eine Entfaltung von freien und aktiven Unternehmen einschränken. Will man langfristig die Wettbewerbsfähigkeit dieses Sektors stärken, sind politische Reformen notwendig, die vor allem auf der Mikroebene Ansatzpunkte zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit finden. Hierzu bieten sich insbesondere vier Segmente an (vgl. SCHMITZ 1996a, S. 18ff.):

- Kostenmanagement, das hauptsächlich bei hohem Konkurrenzdruck anzuwenden ist (vgl. hierzu Abschnitt 4.3.4);
- Personalmanagement, dessen Bedeutung mit der Betriebsgröße steigt und das darauf abzielt, das Betriebs- und somit das Leistungsklima zu erhöhen;
- Qualitätsmanagement, welches dazu dient, die ökonomischen Vorteile als Einzelanbieter von Erzeugnissen zu sichern bzw. auszubauen;
- Betriebliches Umfeld, d. h. eine produktive Vernetzung des Betriebes mit seiner Umwelt, um möglichst hohe Synergieeffekte durch Kooperation und Allianzen mit vor- und nachgelagerten Betrieben zu realisieren.

All diese Ansatzpunkte zielen allerdings auf die von Menschen beeinflussbaren Produktionsfaktoren ab. Gerade die Landwirtschaft ist jedoch im besonderen Maße von natürlichen Standortqualitäten abhängig, d. h. von klimatischen und geografischen Voraussetzungen.

4 EX-POST ANALYSE DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT DES WEIßRUSSISCHEN MILCHSEKTORS

Die nachfolgende Analyse wurde mit dem Ziel durchgeführt, die Wettbewerbsnachteile und -vorteile des weißrussischen Milchsektors aufzudecken. Die Wettbewerbsfähigkeit des weißrussischen Milchsektors soll anhand einer ex-post Analyse (ergebnisorientierte Methode) näher untersucht werden. Dazu wird das in Kapitel 3.2.1 vorgestellte Konzept der Rentabilitätsanalyse herangezogen.¹ Untersucht wird sowohl die Wettbewerbsfähigkeit der Milchproduktion in den landwirtschaftlichen Betrieben als auch die der Milchverarbeitung in den Molkereien.

4.1 Analyse der landwirtschaftlichen Betriebe

In den landwirtschaftlichen Betrieben Weißrusslands ist die Tierproduktion stark ausgeprägt. 2002 wurden dort 57 % der gesamten landwirtschaftlichen Produktion erzielt. 27 % der Wertschöpfung der Tierzweige wurde dank der Milchproduktion erworben. Der Arbeitsaufwand in der Tierproduktion betrug 575 Mio. Stunden (2002), was fast doppelt so hoch ist wie in der Pflanzenproduktion. Davon wurden 219 Mio. Stunden für die Milcherzeugung aufgewendet.

In Weißrussland gibt es derzeit 2238 milchproduzierende Betriebe juristischer Personen (ehemals Kolchosen und Sowchosen). Aufgrund dieser hohen Anzahl beschränkt sich die

¹ Die Marktanteilkonzeption wird hier vernachlässigt, da der Marktanteil keine Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit der landwirtschaftlichen Betriebe hat. Jeder landwirtschaftliche Betrieb nimmt nur einen unbedeutenden Anteil in der gesamten Milcherzeugung ein.

Analyse auf die landwirtschaftlichen Betriebe des Mogilower Gebietes, in denen 338 landwirtschaftliche Betriebe als Milchproduzenten arbeiten. Als Datenquelle wurden die Jahresberichte dieser Betriebe verwendet. Für alle Untersuchungsbetriebe wurde zunächst die Rentabilität ermittelt, wobei der Gewinn je veräußerter Tonne Milch in Relation zu den Kosten je Tonne Milch gesetzt wurde. Entsprechend ihrer Rentabilitätsgröße wurden die Unternehmen in acht Gruppen eingeteilt.

Tabelle 15: Gruppierung der untersuchten Unternehmen nach ihrer Rentabilität (2002)

Gruppe	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Rentabilität	< -20	-20-(-10)	-10-(-5)	-5 - 0	0 – 5	5-10	10-20	>20
Betriebe	119	60	27	41	29	16	22	24
Durchschnittliche Rentabilität der Gruppe	-33,6	-14,2	-7,5	-2,2	2,3	7,9	15,1	28,9

Quelle: Eigene Berechnung der Rentabilitäten unter Verwendung der Jahresberichte.

Aus der vorgenommenen Gruppierung lässt sich erkennen, dass es erhebliche Rentabilitätsunterschiede bei den milchproduzierenden Betrieben gibt. So liegt der Mittelwert der Rentabilität der schwächsten Gruppe bei -33,6 %, der der stärksten Gruppe bei 28,9 %. Von 338 Betrieben arbeiten 247 unrentabel. Dies entspricht einem Anteil von 73 %. Von den unrentablen Betrieben liegt bei 119 Betrieben (35,2 %) die Rentabilität unter -20 %. Eine positive Rentabilität weisen nur 91 Betriebe (29 %) auf, wobei diese nur bei 24 Betrieben über 20 % liegt.

Weil die Preise für den Rohmilchverkauf an die Molkereien staatlich bestimmt werden², sind es v. a. die Produktionskosten die auf die Rentabilitäten einwirken und die bestehenden Unterschiede hervorrufen. In der Tabelle 16 sind für verschiedene Kennziffern die Durchschnittswerte der Gruppen I-VIII ermittelt. Betrachtet man die durchschnittlichen Kosten der Unternehmen in den jeweiligen Gruppen, so kann festgestellt werden, dass diese mit aufsteigender Gruppe sinken. Die Kosten schwanken von 275 Tsd. BYR/T (schwächste Gruppe) bis 159 Tsd. BYR/T (stärkste Gruppe) und korrelieren mit -0,81 stark negativ mit der Rentabilität. Umgekehrt ist der Milchpreis bei rentablen Betrieben höher. Das bedeutet das ihre Milch sauberer ist und fettreicher ist. Der Kuhbestand ist in allen Gruppen ungefähr gleich und liegt bei 400 bis 500 Milchkühen pro Betrieb. Die Milchleistung weist drastische Unterschiede zwischen „schwachen“ und „starken“ Betrieben auf. So beträgt die Milchleistung je Kuh in der ersten Gruppe 1931 kg und in der achten 3034 kg. Dementsprechend schwankt die Milchmenge, die in einem Betrieb erzeugt wird: 654 t in den schlechtesten Betrieben und 1171 in den besten Betrieben.

Die größten Kostenbestandteile bei der Milcherzeugung sind die Lohn- und die Futterkosten. Von Relevanz sind nicht die Unterschiede der absoluten Kosten, sondern vielmehr die relativen Kosten in Bezug auf Milchmenge und Kuhbestand. Vergleicht man den Kostenaufwand für das Futter je Milchmenge so ist festzustellen, dass der Futteraufwand in den Betrieben mit positiver Rentabilität geringer ist als in den unrentablen Betrieben. Der Futteraufwand je Kuh steigt allerdings mit zunehmender Rentabilität. Nur in den rentabelsten Betrieben (Rentabilität > 20 %) reduziert sich der Futteraufwand je Kuh im Vergleich zu den anderen rentablen Betrieben. Dies ist Ausdruck einer besseren Futter- und Fütterungsqualität.

² Die Milchpreise variieren nur entsprechend der Milchqualität und des Fettgehaltes der Milch.

Bei Betrachtung der Struktur des Lohnaufwandes so ergibt sich eine ähnliche Aufteilung in den Gruppen. In den rentablen Betrieben ist der Lohnaufwand je Kuh höher und je Milchmenge geringer als in den unrentablen Betrieben. In der Gruppe mit der höchsten Rentabilität ist sogar die Senkung des Lohnaufwandes je Kuh zu beobachten. Dies ist vor allem durch eine bessere Arbeitsqualität, durch erfolgreiche Leitung und Motivierung der Arbeitskräfte erklärbar. Die Arbeitsqualität hat keinen unerheblichen Einfluss auf die Rohmilchqualität und diese bestimmt wiederum den Milchpreis.

Tabelle 16: Durchschnittliche Werte ausgewählter Unternehmenskennzahlen für die ermittelten Gruppen (Stand 2002)

Kennzahlen ^{a)}	Einheit	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Kosten	Tsd. BYR/t	275	220	194	203	192	192	182	159
Preis ^{b)}	Tsd. BYR/t	183	189	179	199	197	207	210	206
Kuhbestand	Stück	405	446	397	460	442	528	492	483
Milchleistung	kg	1931	2239	2464	2464	2820	3190	3091	3034
Milchmenge	t	654	837	797	1018	1004	1424	1364	1171
Futtermittel/t Milch	kg.	1794	1695	1445	1486	1465	1289	1430	1358
davon Kraftfutter	kg.	281	300	277	256	265	378	273	223
Futter/Kuh	kg.	3465	3795	3561	3662	4130	4110	4421	4122
davon Kraftfutter	kg.	542	672	681	630	746	1206	844	676
Lohnaufwand/ Kuhbestand	Tsd. BYR	83	82	84	97	97	121	117	88
Lohnaufwand/ Milchmenge	Tsd. BYR	53	45	43	46	43	40	44	35

Anm.: ^{a)} Die Werte entsprechen den Mittelwerten der jeweiligen Gruppe.

^{b)} Preis hängt von der Milchqualität und dem Fettgehalt ab.

Quelle: Eigene Berechnungen nach den Jahresberichten der Betriebe 2002.

Die einzige mögliche Wettbewerbsstrategie bildet für die milchproduzierenden landwirtschaftlichen Betriebe die Kostenführerschaft einschließlich Qualitätsmanagement. Aus diesem Grund ist es an dieser Stelle notwendig, die Kostenbestandteile näher zu analysieren. In der Tabelle 17 sind die Kostenarten dargestellt, die während der Milcherzeugung in den landwirtschaftlichen Betrieben anfallen. Es werden zwischen fixen Kosten (z. B. Lohnkosten, Verwaltungskosten) und variablen Kosten (z. B. Futtermittel, Energiekosten, Dienstleistungskosten) unterschieden. Die Deckung der Kosten ist in den einzelnen Gruppen unterschiedlich. Während in den rentablen Betrieben sämtliche Kosten gedeckt sind, kann der Milchpreis in den unrentablen Betrieben einige Kostenarten nur teilweise oder gar nicht decken.

Aus der Tabelle 17 wird ersichtlich, dass in allen Gruppen, sogar bei den schwächsten Betrieben, die variablen Kosten gedeckt werden können. Das bedeutet, dass im Fall der Milchproduktionsenkung in diesen Betrieben ein Zuwachs der Verluste entstehen wird.

Tabelle 17: Milchkostenstruktur, Tsd. BYR/T

		Gruppen der Betriebe															
		I		II		III		IV		V		VI		VII		VIII	
			%		%		%		%		%		%		%		%
Selbstkosten, insgesamt		275	100	220	100	194	100	203	100	192	100	192	100	182	100	159	100
Fixkosten	Abschreibung	29	11	17	8	16	8	18	9	14	7	8	4	17	9	12	8
	Lohn	53	19	45	20	43	22	46	23	43	22	40	21	44	24	35	22
	Verwaltung	20	7	17	8	13	7	14	7	15	8	17	9	10	5	10	6
Variable Kosten	Futter	123	45	102	46	86	44	91	45	89	46	91	47	79	43	72	45
	sonstiger Aufwand	25	9	22	10	19	10	16	8	20	10	20	10	14	8	17	11
	Dienstleistungen	25	9	17	8	17	9	17	8	11	6	16	8	18	10	13	8

■ - „voll gedeckte“ Kosten¹⁾ ■ - „teilweise gedeckte“ Kosten¹⁾ ■ - „ungedeckte“ Kosten¹⁾

Anm.: ¹⁾ Verteilung ist nur formal durchgeführt

Quelle: Eigene Berechnungen nach den Jahresberichten der Betriebe 2002.

Die Kostenstruktur ist in den einzelnen Gruppen ähnlich. Den größten Anteil an den Gesamtkosten beanspruchen mit 43-47 % die Futterkosten, gefolgt von den Lohnkosten (19-24 %). Mit zunehmender Rentabilität wächst dieser Kostenanteil. Der Anteil der Abschreibung verhält sich umgekehrt, ist also in unrentablen Betrieben höher als in rentablen.

Anhand der Analyse der landwirtschaftlichen Betriebe wurde als Kriterium für einen Wettbewerbsvorteil dieser Betriebe die Milchleistung identifiziert, die durch eine hohe Fütterungs- und Arbeitsqualität gewährleistet werden kann.

4.2 Analyse der milchverarbeitenden Betriebe

Im Folgenden soll die Wettbewerbsfähigkeit der milchverarbeitenden Betriebe näher untersucht werden. Die Analyse erfolgt analog des Kapitels 4.1 unter Anwendung des Rentabilitätskonzeptes.

Tabelle 18: Klassifizierung der Molkereien entsprechend ihrer Rentabilität (2001)

Gruppe	I	II	III	IV
Rentabilität (%)	Unter 0	0 bis 5	5 bis 10	Über 10
Betriebe	6	27	26	9
Durchschnittliche Rentabilität der Gruppe	-2,5	2,4	6,9	14,2

Quelle: BELNIKTIMMP 2002.

In die Analyse wurden 68 von 186 in Weißrussland existierenden Molkereien einbezogen. Entsprechend ihrer Rentabilitätsrate wurden die Betriebe in vier Gruppen eingeordnet. (Tabelle 18) Der ersten Gruppe werden alle Betriebe zugeordnet, die eine negative Rentabilität aufweisen. Die zweite Gruppe enthält Betriebe mit einer Rentabilität zwischen 0 und 5 %, die dritte Gruppe zwischen 5 und 10 %. Die vierte Gruppe repräsentiert alle milchverarbeitenden Betriebe mit einer positiven Rentabilität über 10 %. Anders als bei den Milchproduzenten

arbeiten nur 9 % der Molkereien unrentabel, während 91 % der milchverarbeitenden Betriebe eine positive Rentabilität aufweisen.

In der Tabelle 19 sind die Gruppenmittelwerte verschiedener betriebswirtschaftlicher Kennziffern zusammengetragen. So ist zu entnehmen, dass in den rentablen Betrieben der Umsatz deutlich höher ist als in den unrentablen. Die gleiche Tendenz zeigt der Umfang der Milchverarbeitung. Die rentablen Betriebe verarbeiten 1,7 mal mehr Milch als die unrentablen. Außerdem werden in den rentablen Betrieben deutlich mehr Milcherzeugnisse aus einer Tonne Milch gewonnen. Erfolgreiche Betriebe erreichen ihre guten Ergebnisse nicht zu letzt dank einer höheren Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter, die dafür auch deutlich besser bezahlt werden.

In der Gesamtheit der rentablen Molkereien sind ebenfalls große Unterschiede zu beobachten. Eine bessere Rentabilität weisen die Betriebe auf, die mit einer niedrigeren Anzahl von Angestellten die Verarbeitung gleicher oder größerer Milchmengen realisieren. Sie erreichen eine höhere Arbeitproduktivität und erwirtschaften einen höheren Gewinn je Tonne Milch.

Tabelle 19: Durchschnittliche Werte ausgewählter Unternehmenskennzahlen für die Molkerei (2001)

Kennzahl ^{a)}	Einheit	Gruppe			
		I	II	III	IV
Gewinn	Mio. BYR	-234080	314418	503518	933041
Umsatz	Mio. BYR	4027638	7527087	8310795	7730165
Milchverarbeitung	T	21630	36197	39501	36888
Milcherzeugnisse / Milch	Tsd. BYR/T	142	163	158	157
Gewinn / t Milch	Tsd. BYR/T	-14,7	7,7	12,2	24,6
Arbeitsproduktivität	Tsd. BYR	23315	24074	25340	27558
Durchschnittlicher Lohn / Monat	Tsd. BYR	118,5	147,6	153,6	160,7
Angestellte	Zahl	213	309	273	257

Anm.: ^{a)} Die Werte entsprechen den Mittelwerten der jeweiligen Gruppe.

Quelle: BELNIKTIMMP 2002.

In der Tabelle 20 ist die Kostenstruktur der weißrussischen milchverarbeitenden Betriebe dargestellt. Den größten Kostenaufwand nehmen mit 75,8 % an den Gesamtkosten die Rohstoffe ein. Diese erfassen v.a. die Rohmilchkosten. Weitere wichtige Kostenbestandteile sind mit 5,2 % bzw. 5,6 % die Energie- und Lohnkosten. Der hohe Kostenanteil von Rohstoffen, vor allem der Rohmilch, bei Molkereien verdeutlicht die große Abhängigkeit von den Milchpreisen.

Im Unterschied zu landwirtschaftlichen Betrieben haben Molkereien die Möglichkeit beide Produktionsstrategien (Kostenführerschaft und Produktdifferenzierung) zu verfolgen. Die Produktdifferenzierung ermöglicht milchverarbeitenden Betrieben, aus begrenzten Milchmengen höhere Gewinne zu erwirtschaften. Das ist nur durch die Produktion von hochverarbeitenden Erzeugnissen erreichbar. Die Produktion von hochverarbeiteten Erzeugnissen verursacht nicht nur eine höhere Wertschöpfung sondern auch steigende Produktionskosten. Wie schon erwähnt wurde, verursachen veraltete Produktionsanlagen hohe Verarbeitungskosten. Außerdem ermöglichen sie nur die Produktion einer begrenzten Produktionspalette. Das behindert die Durchführung sowohl einer Kostenführerschafts- als

auch Produktdifferenzierungsstrategie. Eine Analyse der Investitionstätigkeit, die zur Modernisierung der Molkereien führt, wird im nächsten Abschnitt dargestellt.

Tabelle 20: Kostenstruktur milchverarbeitender Betriebe (2002)

Kostenarten	Anteil, %
Rohstoffe	75,8
Energie	5,2
Lohn	5,6
Sozialversicherung	2,1
Abschreibung	1,9
Kreditzinsen	3,1
Dienstleistungen	3,8
Sonstiger Aufwand	2,5
Insgesamt	100

Quelle: Eigene Berechnungen nach Informationen des LANDWIRTSCHAFTSMINISTERIUMS, Minsk.

4.3 Analyse der Investitionstätigkeit

Ein weiteres Kriterium für die Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit ist das Investitionsniveau im Milchsektor. Die Produktionsanlagen sind veraltet, stark abgenutzt und schlecht ausgelastet. Die Modernisierung und Umrüstung der Betriebe ist Voraussetzung, um in Zukunft die Effizienz der Milchverarbeitung zu erhöhen. Die Betriebe sind allerdings aufgrund ihrer schlechten Gewinnsituation nicht in der Lage, die notwendigen Modernisierungsmaßnahmen selbst durchzuführen. Aufgrund der geringen bzw. unrentablen Produktion ist es ferner schwierig, externe Investitionsquellen zu finden.

Tabelle 21 zeigt die Entwicklung der Investitionstätigkeit in Weißrussland. Es ist festzustellen, dass die Investitionen in der gesamten Volkswirtschaft seit 1990 zurückgehen. Im Jahre 2002 wurde nur die Hälfte des Investitionsniveau 1990 erreicht. Die Investitionen im AIK, davon vor allem in der Landwirtschaft, sind noch stärker gesunken und entsprechen einem Rückgang um 80 % bzw. 90 %. Eine leichte Erholung ist in den Jahren 1997/1998 zu beobachten, doch dieser positive Trend scheint sich seit 1999 nicht fortzusetzen. Der Anteil der AIK-Investitionen an den gesamten volkswirtschaftlichen Investitionen belief sich 1990 auf 44 %. Dieser Anteil hat sich in den Jahren nach der Transformation deutlich verringert und lag 2002 bei nur noch 14 %. Der Anteil der Landwirtschaft ist noch drastischer zurückgegangen von 28,8 % (1990) auf 5,3 % (2002). Als Hauptursachen sind die hohe Inflation, hohe Steuern, Kreditzinsen, die Preisdiskrepanz, die rückläufige und unrentable landwirtschaftliche Produktion sowie die Senkung der staatlichen Investitionen zu nennen. (RUSAKOVICH 2002)

In der Ernährungsindustrie ist die Entwicklung der Investitionstätigkeit nicht ganz so negativ. Zwar ist auch ein Rückgang der Investitionen nach 1990 zu beobachten, jedoch fiel der Rückgang nicht ganz so stark aus. 2002 lag das Investitionsniveau bei 86 % im Vergleich zu 1990. Die Investitionen in der Ernährungsindustrie nehmen traditionell nur einen geringen Anteil der gesamten Investitionen in Anspruch. Dieser Anteil lag 1990 bei nur 2,7 %. Bis 2002 hat sich dieser Anteil auf 4,4 % erhöht. Die Investitionstätigkeit in der Milchindustrie zeigt ähnliche Tendenzen. Hier ist seit 1997 ein Zuwachs der Investitionen zu beobachten.

Das erhöhte Investitionsniveau ist teilweise durch einen größeren Anteil der eigenen Mittel (75-85 % in 1995-1999) zu erklären. Dennoch bleibt die Investitionstätigkeit viel zu gering, um die Modernisierung der Betriebe voranzutreiben.

Tabelle 21: Indizes der Investitionen 1990-2002, (%)

Kennziffer	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
1. Investitionsindex, Volkswirtschaft insgesamt									
- im Vergleich zu 1990		39	37	45	56	45	46	45	47
- im Vergleich zum vorigen Jahr		69	95	120	125	92	102	97	106
2. Investitionsindex, AIK									
- im Vergleich zu 1990		20	17	19	25	25	22	20	20
- im Vergleich zum vorigen Jahr		65	84	114	127	98	91	88	103
- Anteil an Volkswirtschaft-Investition	44	20	17	17	17	18	16	15	14
3. Landwirtschaft									
- im Vergleich zu 1990		11	10	10	13	11	12	8	10
- im Vergleich zum vorigen Jahr		66	84	101	134	86	108	70	116
- Anteil an Volkswirtschaft-Investition	28,8	8,5	7,5	6,4	6,6	6,4	6,8	4,9	5,3
4. Ernährungsindustrie									
- im Vergleich zu 1990		56	52	68	79	66	55	69	86
- im Vergleich zum vorigen Jahr		61	93	133	116	83	85	124	126
- Anteil an Volkswirtschaft-Investition	2,7	3,9	3,8	4,2	3,9	3,5	2,9	3,7	4,4
5. Investitionsindex, Milchindustrie									
- im Vergleich zu 1990		47	46	52	84	80			
- im Vergleich zum vorigen Jahr		87	98	113	161	95			
- Anteil an Ernährungsindustrie-Investition	21	17	18	16	22	22			

Quellen: RUSAKOVICH (2002); MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2003a, b).

Aufgrund der unbefriedigenden heimischen Investitionssituation erhöht sich in Weißrussland das Interesse an ausländischen Direktinvestitionen (FDI). In der Tabelle 22 ist die Entwicklung des Volumens der ausländischen Direktinvestitionen in Weißrussland wiedergegeben.

Im Jahre 2002 wurde von ausländischen Investoren 111 Mio. USD in Weißrussland investiert. Die höchsten ausländischen Direktinvestitionen von 444 Mio. USD verbuchte Weißrussland im Jahr 1999. Dies entsprach mehr als 40 USD pro Einwohner. Seitdem ist ein Investitionsrückgang zu beobachten. So haben ausländische Investoren im Jahr 2001 in Weißrussland nur 11,2 USD pro Einwohner investiert. Seit 1991 wurden von ausländischen Investoren in Weißrussland 126 USD pro Einwohner investiert. Die Investitionen in der Nahrungsmittelindustrie betragen einen kleinen Teil der FDI. Das höchste Niveau erreichten sie 1998 mit 31 Mio. USD. Seitdem hat die Aktivität der ausländischen Investoren deutlich nachgelassen. Im Jahre 2002 haben sie lediglich zwei Millionen USD investiert. Investoren aus anderen Länder interessieren sich für die weißrussische Landwirtschaft so gut wie nicht. Die einzig relevanten Investitionen wurden 1998 bzw. 1999 getätigt.

Tabelle 22: Ausländische Direktinvestitionen in Weißrussland (Mio. USD)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Volkswirtschaft		7	18	11	15	73	200	149	444	116	111	111
dav. Nahrungsindustrie					3	11	27	31	9	3	9	2
Landwirtschaft					0	0.05	0.02	2.80	8.25	0	0.02	0

Quelle: ZMP (2003): Agrarmärkte in Zahlen, Mittel- und Osteuropa.

Beachtet man die gute geografische Lage Weißrusslands könnte das Investitionsvolumen viel höher sein. Das geringe Investitionsniveau ist Folge des schlechten Images Weißrusslands. Das wird auch in der Studie der Heritage Foundation „Index of Economic Freedom“, dem Handbuch für potenzielle Investoren, bestätigt. Der Studie zu Folge nimmt Weißrussland von 156 Ländern die 151. Stelle ein (Indexwert 4,30). Einen noch größeren Indexwert hatten nur Libyen (4,30), Laos (4,40), Zimbabwe (4,40), Kuba (4,45) und Nordkorea (5,00). Zum Beispiel nahmen die Ukraine und Russland den 131. bzw. 135. Platz ein. In der Gruppe „Nordamerika und Europa“, zu der 45 Länder zählen, nahm Weißrussland sogar die schlechteste Position ein.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Milcherzeugung in Weißrussland in etwa 70 % der landwirtschaftlichen Betrieben unrentabel und somit nicht wettbewerbsfähig ist. In den Rohmilchkosten nehmen die Futterkosten mit 45 % den größten Anteil ein. Der große Anteil der Großbetriebe verschafft Weißrussland einen Vorteil in der Milchverarbeitung, in welcher v. a. die großen Betriebe rentabel arbeiten. Die Kostenstruktur der Molkereien sind durch einen hohen Anteil der Rohstoffkosten gekennzeichnet (75 %). Das Investitionsniveau ist derzeit viel zu niedrig, um die stark veralteten und abgenutzten Produktionsanlagen zu modernisieren. Den Betrieben fehlt es an eigenen Mitteln, um die Modernisierung und die Umrüstung der Betriebe voranzutreiben. Dies wäre dringende Voraussetzung um die inländische Produktion anzukurbeln und das bestehende Potenzial der Milchwirtschaft nutzen zu können. Vor allem das viel zu geringe Niveau der ausländischen Direktinvestitionen trägt zu keiner Verbesserung der Situation im Land bei. Mit dem geringen Volumen der ausländischen Direktinvestitionen kommt das mangelnde Interesse bzw. die überhöhte Vorsichtigkeit der ausländischen Investoren gegenüber der weißrussischen Wirtschaft und Politik zum Ausdruck.

Die weißrussische Milchwirtschaft wird stark durch die institutionellen Rahmenbedingungen (der strengen Staatsregulierung) beeinflusst. Der Rolle des Staates, seine Agrarpolitik und dessen Einfluss auf die Strategie der Unternehmer wird in Kapitel 4.4 analysiert.

4.4 Agrarpolitik und Strategie der Unternehmer

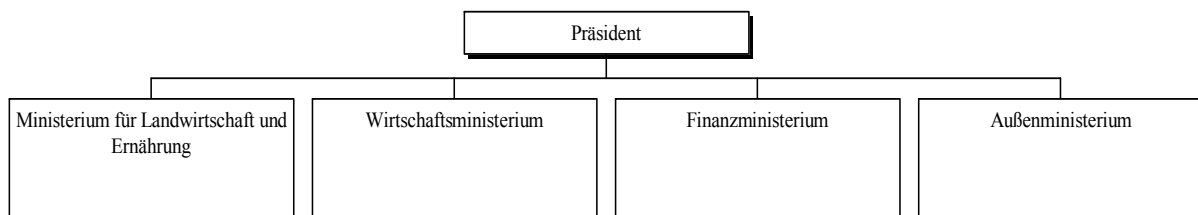
An dieser Stelle soll die Bedeutung der staatlichen Agrarpolitik für die Entwicklung des Milchsektors in Weißrussland näher analysiert werden. In Porters Theorie nimmt die Rolle des Staates neben den oben beschriebenen vier Bestimmungsfaktoren eine gesonderte Stellung ein. So hat der Staat einen wesentlichen, wenn nicht sogar wichtigsten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit einer Branche. Porter definiert die Rolle des Staates nicht als fünften Bestimmungsfaktor der Wettbewerbsfähigkeit. Seine Rolle besteht vielmehr darin, Einfluss auf die vier Determinanten (Faktorbedingungen, Unternehmensstrategie, Nachfragebedingungen, Ausstattung einer Branche mit Vorleistung) zu nehmen. Der Staat beeinflusst somit im Rahmen nationaler Regelungen die Determinanten und damit respektiv auch die Wettbewerbsfähigkeit der im Inland ansässigen Unternehmen in positiver oder negativer Hinsicht. Im nationalen Rahmen wirken die Regelungen unter der Prämisse einer kongruierenden Rechtsauslegung, abgesehen von einigen regionalen Ausnahmen, für alle

Unternehmen in den betreffenden Sektoren gleich, so dass hieraus keine Verschiebungen in der Wettbewerbsfähigkeit zwischen den Unternehmen auftreten. Dementsprechend beziehen sich die nachfolgenden Betrachtungen auch auf die Wettbewerbsfähigkeit des Milchsektor und nicht auf die Mikroebene der einzelnen Unternehmen.

Die Staatsregulierung der Milchwirtschaft in Weißrussland stellt die Zusammenfassung der Notwendigkeit der Versorgung der Bevölkerung mit Milcherzeugnissen und der Effektivität der Milcherzeugung und -verarbeitung dar. Die Agrarpolitik strebt das Ziel der Erreichung eines maximalen Selbstversorgungsgrades an, um die Ernährungssicherheit zu gewährleisten. Darüber hinaus verfügt Weißrussland über geringe finanzielle Möglichkeiten (Devisen), um Lebensmittel aus dem Ausland zu importieren.

Die Regulierung des Milchsektors wird von mehreren Staatsämtern wahrgenommen. Die wichtigsten sind in Abbildung 3 dargestellt.

Abbildung 3: Staatsregulierung des Milchsektors in Weißrussland



Quelle: Eigene Darstellung.

- Der Präsident legt die Ziele der Agrarpolitik fest und bestimmt somit die Richtung der Entwicklung der Milchwirtschaft.
- Das Ministerium für Landwirtschaft und Ernährung reglementiert die Preise für Rohmilch und bestimmt für alle Regionen das Produktionsvolumen der landwirtschaftlichen Betriebe, sowie deren Liefermengen an die milchverarbeitenden Betriebe. Ferner schreibt es die technologischen Standards vor und spricht methodische Empfehlungen aus.
- Das Wirtschaftsministerium bestimmt die Regeln der Preis- und Tarifbildung, sowie die Preise für „sozialbedeutende“ Milcherzeugnisse.
- Das Finanzministerium vergibt Subventionen und ist zuständig für die Steuerermittlung und Steuerermäßigungen.
- Dem Außenministerium obliegt die Festlegung der Ein- und Ausfuhrbestimmungen für Milch und Milcherzeugnisse und ist verantwortlich für die Vergabe von Exportlizenzen.

Die gegenwärtige Agrarpolitik in Weißrussland, ist charakterisiert durch restriktive Eingriffe auf allen Stufen der Wertschöpfungskette und bietet dadurch nur geringe Möglichkeiten, das Produktionspotential zu verbessern. Für landwirtschaftliche Betriebe werden die Produktions- und Anlieferungsvolumen bestimmt, für deren Erfüllung der Leiter des Betriebs die persönliche Verantwortung trägt. Deswegen wird Rohmilch in vielen landwirtschaftlichen Betrieben ohne Rücksicht auf die Rentabilität der Produktion weiter erzeugt. Da für jeden Betrieb normalerweise nur eine Molkerei als Anlieferungsstelle bestimmt wird, gibt es seitens der Landwirtschaft keine Möglichkeiten die Transaktionspartner zu wählen. Die vom Staat bestimmten Einkaufspreise der Rohmilch liegen zudem für die meisten Betriebe unter den Selbstkosten der Milcherzeugung. Die Selbstverarbeitung von Milch in den landwirtschaftlichen Betrieben wird vom Staat beschränkt, da die Selbstverarbeitung einerseits einen hohen Milchverarbeitungsgrad nicht gewährleistet und andererseits zur Senkung der Anlieferungen

und damit der Auslastung der Molkereien führt. Alternative Verkaufswege, wie z. B. der Marktverkauf der Rohmilch oder Barter, sind gesetzlich ebenfalls begrenzt.

Verarbeitende Betriebe sind ebenfalls nicht frei in ihrer Tätigkeit. Ungeachtet, dass sie alle die Rechtsform AG haben, sind sie dem Konzern „Mjasomolprom“ (Abkürzung für Fleisch-Milchindustrie) untergeordnet. Das Wirtschaftsministerium legt über die Abgabepreise die Rentabilitätsraten für Milcherzeugnisse fest. Entsprechendes gilt für den Groß- und Einzelhandel. Die niedrigen Rentabilitätsraten führen zu einer Verschlechterung der Lage der verarbeitenden Betriebe und der Handelsunternehmen, welche mit einer zunehmenden Verschuldung konfrontiert werden.

Das Ziel der Selbstversorgung der Bevölkerung mit Milcherzeugnissen hat die Agrarpolitik weitestgehend realisieren können, jedoch geht diese Form der Politik mit einer Verschlechterung der Lage ganzer Produktions- und Vermarktungsketten einher.

Die Agrarpolitik der Regierung hat stark die Strategien der landwirtschaftlichen und verarbeitenden Betrieben beeinflusst. Das wichtigste Ziel eines Unternehmens in der Marktwirtschaft ist die Gewinnmaximierung. Aber dieses wurde in der Milchwirtschaft Weißrusslands durch die Produktionsmengensicherung und Kuhbestandssicherung ersetzt. Damit wird die oben beschriebene Strategie der Kostenführerschaft behindert. Obwohl die Milchproduktion in den meisten Betrieben Verluste verursacht, wird ihre Erzeugung fortgesetzt bzw. Kuhbestände werden erhalten. Betriebsleiter wurden oft vor die Wahl gestellt: entweder sie erfüllen die Regierungsforderungen oder sie werden entlassen. Hier muss erwähnt werden, dass alle Leiter der landwirtschaftlichen Großbetriebe von Kreis- und Gebietsverwaltungen ernannt werden. Manche von ihnen werden nicht aus dem Betriebseinkommen sondern von der Gebietsverwaltung bezahlt. Das prägte die „Überlebensstrategie“ von Betrieben bzw. von Betriebsleitern aus.

Diese Strategie drückt sich im Streben nach einem kurzfristigen Erfolg aus, ohne langfristige Folgen zu berücksichtigen. Für die Produktionssicherung und die Lohnauszahlung werden Kredite aufgenommen. Obwohl diese für landwirtschaftliche Betriebe mit niedrigeren Zinsen ausgegeben werden, werden die meisten nicht zurückgezahlt. Diese Kredite müssen die Region- und Gebietsverwaltungen zurückzahlen, die als Bürgen auftreten. Mittel, die vom Staat gewährt werden, werden in den meisten Betrieben nicht für die Investitionstätigkeit und Modernisierung sondern für die Deckung von laufenden Bedürfnissen verwendet.

Die Unrentabilität der Betriebe und niedrige Löhne, die oft mit Verspätungen von einigen Monaten ausgezahlt werden, schaffen keine Anreize für die Mitarbeiter, die Produktion zu optimieren. Weil die Kontrollmöglichkeiten der Staatsorgane in landwirtschaftlichen Betrieben sehr begrenzt sind, wird es Betriebsleitern ermöglicht, Ressourcen in eigenem Nutzen zu verwenden. Das Prinzipal-Agenten-Modell wird hier dadurch erschwert, dass an Stelle von Prinzipal (Eigentümer) ein System von Agenten (Staatsbeamten) auftritt. Beamte der Kontroll- und Verwaltungsbehörden haben ganz andere Anreize, als wenn sie die wirklichen Eigentümer der Betriebe wären. „Staatsvertreter“ bemühen sich in ihrer Tätigkeit viel weniger, als wenn ihr Wohlstand direkt vom Betriebserfolg abhängig wäre.

In Wirtschaftssektoren mit sozialistisch-vergleichbaren Strukturen, so wie es immer noch in der Landwirtschaft Weißrusslands der Fall ist, wird ignoriert, dass sich Mitarbeiter zuerst um den eigenen Wohlstand kümmern und erst dann um den Erfolg des Unternehmens. Es stimmt immer noch, was Richter und Furuboth über das traditionelle sowjetische Unternehmen schrieb: „Zu bedenken ist, dass eigennütziges Verhalten nicht auf Unternehmensmanager beschränkt war (ist); jeder im System hatte Grund, sein Verhalten im Sinne der Sicherung von Vorteilen für sich selbst zu gestalten. Widersprüchliche Ziele, allgemeine Unsicherheit, Kollektiventscheidungen und andere Faktoren

wirkten in einer Art und Weise zusammen, dass eine straffe, konsequente, deutliche Kontrolle vom Zentrum her ein unerreichbares Ziel bleiben musste.“

Es müssen auch die Beziehungen zwischen landwirtschaftlichen Betrieben und Molkereien erwähnt werden. Milchverarbeitende Betriebe haben im Vergleich zu Milchproduzenten eine monopolistische Lage, was sie auch ausnutzen. So sind Zahlungsverspätungen keine seltene Sache. In Perioden mit hoher Inflation hatte es katastrophale Folgen für die landwirtschaftlichen Betriebe. Das Dilemma besteht darin, dass milchverarbeitende Betriebe nach niedrigeren Milchpreisen streben. Da aber diese Preise die Kosten der Milcherzeugung nicht decken, führt dies zur Reduzierung der Produktion, zu einem hohen Saisonkoeffizient, niedriger Milchqualität u. s. w. Das alles wirkt negativ auf Molkereien. Milchverarbeitende Betriebe pflegen nicht die Beziehungen zu den Milchproduzenten, sondern nutzen sie aus, um kurzfristige Gewinne zu erzielen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass sich die weißrussische Milchwirtschaft in einem desolaten Zustand befindet. Die bestehenden Wettbewerbsvorteile sind zu gering ausgeprägt. Dominiert wird die weißrussische Milchwirtschaft durch zahlreiche Wettbewerbsnachteile. Im Folgenden werden noch einmal die ermittelten Wettbewerbsvorteile den Wettbewerbsnachteilen gegenübergestellt.

Vorteile:

- großer Anteil der landwirtschaftlichen Großbetriebe
- hohe Pro-Kopf-Milcherzeugung
- großer Anlieferungsanteil

Nachteile:

- Staatliche Regulierung in allen Bereichen der Wertschöpfungskette durch Bestimmung von Produktions- und Verarbeitungsmenge sowie Festlegung der Preise
- Unrentabilität der Milcherzeugung und Aufrechterhaltung unrentabler Betriebe
- Niedriges Modernisierungs- und Investitionsniveau

4.5 Empfehlungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit

Diese Ausführungen verdeutlichen den erheblichen Umstrukturierungsbedarf in der weißrussischen Milchwirtschaft. Aufgrund der Bedeutung des Milchsektors sollte die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit ein übergeordnetes Ziel der weißrussischen Agrarpolitik sein, um insbesondere die Anpassungsfähigkeit der Unternehmen an das sich ändernde ökonomische und institutionelle Umfeld zu verbessern sowie die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen zu ermöglichen, damit Effizienzsteigerungen mittel- und langfristig zu einem wettbewerbsfähigen Milchsektor führen.

Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit können sowohl auf nationaler und sektoraler Ebene getroffen, sowie für einzelne Unternehmen abgeleitet werden. Gerade in der Agrar- und Ernährungswirtschaft existieren vielfache politische und administrative Hemmnisse, die eine Entfaltung von freiem und aktivem Unternehmen einschränken. Will man langfristig die Wettbewerbsfähigkeit dieses Sektors stärken, so sind politische Reformen notwendig, die vor allem auf der Mikroebene Ansatzpunkte zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit finden. Als mögliche Maßnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der weißrussischen Milchwirtschaft können genannt werden:

- Anpassung der Agrar- und Wirtschaftspolitik;
- Förderung ausländischer Investitionen;
- Vertikale Integration;
- Verbesserung des Betriebsmanagements.

Die derzeit praktizierte Agrarpolitik ist noch stark durch das alte Kolchos-Sowchos-System gekennzeichnet. Nur eine Reform der veralteten Strukturen, die Schaffung von neuen wettbewerbsfähigen landwirtschaftlichen Unternehmen und die Modernisierung der Verarbeitungsindustrie kann zu einer Steigerung der Agrarproduktion, der Beschäftigung in der Landwirtschaft, der Verbesserung der Einkommen der ländlichen Bevölkerung sowie zur Garantie niedriger Agrarpreise beitragen. Unumgänglich ist die Anpassung der Agrar- und Wirtschaftspolitik an die gegebenen Marktbedingungen. Für die Betriebe der Milchbranche müssen solche Rahmenbedingungen geschaffen werden, die der Entwicklung des Wettbewerbs und der Förderung der Unternehmensinitiative dienen.

Vorrangiges Ziel der Agrarpolitik sollte die Förderung der Investitionstätigkeit sein. Sie bildet die Voraussetzung, um die Milchproduktion anzukurbeln, qualitative Verbesserungen zu erzielen und den Export zu stabilisieren. Da den meisten Betrieben aufgrund der angespannten Finanzlage jegliche interne Mittel fehlen, um die Modernisierung voranzutreiben, ist eine Neugestaltung der Investitionspolitik, aber auch der Kredit-, Preis- und Steuerpolitik unumgänglich.

Zur Gewinnung ausländischer Investoren muss ein attraktives Investitionsklima geschaffen werden. Dafür müssen die Rahmenbedingungen angepasst und das Image des Landes verbessert werden. Die Gewährleistung einer freien und stabilen Marktwirtschaft ist ebenso notwendig wie der Ausbau und die Vertiefung der Zusammenarbeit mit internationalen Institutionen.

Sowohl für die landwirtschaftlichen Betriebe, als auch für die Molkereien ist die vertikale Integration ein weiteres wichtiges Instrument zur Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Das globale Ziel der vertikalen Integration ist die Senkung der Transaktionskosten, die durch Reduzierung des Absatz- bzw. Einkaufsrisikos, der Optimierung der Investitionsmittel und Steuerung u. s. w. erreicht werden kann.

Wie es schon erwähnt wurde spielt Arbeit- und Managementqualität eine wichtige Rolle. Für die Erschaffung eines zuverlässigen Managementsystem ist eine Modernisierung der Bezahlungsschema erforderlich.

5 SCHLUSSFOLGERUNGEN

In dieser Arbeit wurde die Wettbewerbsfähigkeit der Milchwirtschaft Weißrusslands untersucht. Dafür wurden verfügbare Daten zur Lage und Entwicklung der landwirtschaftlichen und milchverarbeitenden Betriebe analysiert.

Die Untersuchung der Lage und Entwicklung des Milchsektor Weißrusslands hat gezeigt, dass die Milcherzeugung in den landwirtschaftlichen Betrieben um 47,7 % gesunken ist. Der Rückgang war mit einer Verringerung sowohl der Kuhbestände um etwa 25 % als auch der Milchleistung um 30 % verbunden. Ungeachtet des Produktionsabfalls erzeugen landwirtschaftliche Betriebe immer noch mehr als 60 % der Rohmilch. Der starke Produktionsabfall begründet sich mit der Unrentabilität der Milchproduktion. Der Verkaufspreis von Rohmilch ist vom Staat festgelegt und ist im Vergleich mit freien Preisen von Produktionsfaktoren viel weniger gewachsen. Deswegen ist die Milcherzeugung in 75,8 % Betriebe unrentabel.

Molkereien leiden unter dem Rückgang der Milchaufkäufe, die um 52,8 % gesunken sind. Das führte zur Reduktion der Herstellung von Milcherzeugnissen und zu einer niedrigeren (50 %) Auslastung der Verarbeitungskapazität.

Mittels der Analyse der Indikatoren der Wettbewerbsfähigkeit der landwirtschaftlichen Betriebe wurde ein enger positiver Zusammenhang zwischen Rentabilität und Milchleistung festgestellt. Für die Wettbewerbsfähigkeit der milchverarbeitenden Betriebe sind diverse Merkmale wie größerer Umsatz, größere Verarbeitungsvolumen, höhere Arbeitsproduktivität von großer Bedeutung.

Einen negativen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit des Milchsektors in Weißrussland übt der Staat mit seiner restriktiven Politik aus. Die staatliche Regulierung erfasst alle Stufen der Wertschöpfungskette und schränkt somit die Möglichkeiten einer Verbesserung des Produktionspotentials ein.

LITERATURVERZEICHNIS

- BELNIKTIMMP (2002): Analiz finansowo-hozjajstwennoj dejatelnosti predprijatij molotschnoj otrasli minselchozproda RB za 2001 g., Minsk.
- DEUTSCHE BANK AG (1995): Wettbewerbsfähigkeit durch verstärkte Kooperation : eine Studie zur ostdeutschen Agrar- und Ernährungswirtschaft, *Schriften für den Agrarmanager 4*, Landwirtschaftsverlag, Berlin.
- EBRD (2002): The European Bank for Reconstruction and Development, Transition Report 2002, London.
- FISCHER, C. (1997): Ansätze zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit im Importhandel von Nahrungsmitteln, *Arbeitsbericht Nr. 4*, Institut für Agribusiness, Leipzig.
- HERITAGE FOUNDATION (2002): Index of Economic Freedom 2003, Washington.
- MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (1999): Statistische Datensammlung (Jahrbuch), Agrarindustriekomplex der Republik Belarus, Minsk.
- MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2001): Landwirtschaft der Republik Belarus, Minsk.
- MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002a): Landwirtschaft der Republik Belarus, Minsk.
- MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2002b): Statistische Datensammlung (Jahrbuch), Minsk.
- MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2003a): Landwirtschaft der Republik Belarus, Minsk.
- MINISTERIUM FÜR STATISTIK UND ANALYSE DER REPUBLIK BELARUS (2003b): Statistische Datensammlung (Jahrbuch), Minsk.
- MÖLLMAN, T., QUIRING, A., KÖCKLER, J. (2000): Wettbewerbsfähigkeit der mittel- und osteuropäischen Landwirtschaft im Vergleich zur Europäischen Union – Analyse auf Basis eines prozessanalytisch differenzierten Gesamtrechnungsansatzes, *Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V., Bd. 36*, S. 37-44.
- INTERSTATE STATISTICAL COMMITTEE OF THE CIS (2001): CISSTAT – Official statistics of the countries of the Commonwealth of Independent States, Sixth edition, Moscow.

- OSTEUROPA-INSTITUT (1999): Osterweiterung: Außenhandel und Wettbewerbsfähigkeit der MOL-Länder in einer erweiterten Union, *Working Papers No. 223*, München.
- PIENIADZ, A. (2002): Wettbewerbsprozesse und Firmenwachstum in der Transformation am Beispiel der polnischen Fleischindustrie, Kiel.
- PORTER, M. (1993): Nationale Wettbewerbsvorteile: erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt, Wien.
- PORTER, M. (1995): Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, Frankfurt am Main.
- PORTER, M. (1999): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, Frankfurt am Main.
- RUSAKOVICH, V. (2002): Inwestyionnaja aktiwnostj i wosproiswodstwo osnovnogo kapitala w molotschnoj promyschlennosti RB, Minsk.
- TIETJEN, A., LANGBEHN, C. (1999): Bestimmungsfaktoren der Wettbewerbssituation von Milchviehbetrieben – eine empirische Analyse, *Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V., Bd. 36*, S. 133-141.
- TILLACK, P., EPSTEIN, D. (2000): Methodische Ansätze zur Bestimmung der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Unternehmen in Transformationsländern, Halle (Saale).
- WELLERT, K. (1995): Zur Wettbewerbsfähigkeit von Molkerei- und Schlachtungsunternehmen im Vereinten Deutschland, Göttingen, Cuvillier.
- WIERER, K. (2001): Aufbau und Entwicklung der Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte und Nahrungsmittel in ausgewählten GUS-Ländern: ein Beitrag zur Transformationsökonomie, Frankfurt am Main.
- WORLD BANK (2003a): *Doing Business 2003*, Washington.
- WORLD BANK (2003b): *Governance Matters III: Governance Indicators for 1996-2002*, Washington.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN (2000): Zur Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Milchwirtschaft, Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Münster-Hiltrup, Landwirtschaftsverlag.
- ZMP (2001): Milchwirtschaft in Osteuropa: Stand und Entwicklung in 19 MOE- Ländern.
- ZMP (2002a): Agrarmärkte in Zahlen, Mittel- und Osteuropa: Tier- und Pflanzenproduktion.
- ZMP (2002b): Landwirtschaft in GUS: Tier- und Pflanzenproduktion.
- ZMP (2003): Agrarmärkte in Zahlen, Mittel- und Osteuropa: Tier- und Pflanzenproduktion.

**DISCUSSION PAPERS
DES INSTITUTS FÜR AGRARENTWICKLUNG
IN MITTEL- UND OSTEUROPA (IAMO)**

**DISCUSSION PAPERS
OF THE INSTITUTE OF AGRICULTURAL DEVELOPMENT
IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE (IAMO)**

- No. 1 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (1997):
Promoting CEA Agricultural Exports through Association Agreements with the EU
– Why is it not working?
- No. 2 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (1997):
Comparing Measures of Competitiveness: Examples for Agriculture in the Central
European Associates
- No. 3 POGANIETZ, W. R., GLAUCH, L. (1997):
Migration durch EU-Integration? Folgen für den ländlichen Raum
- No. 4 WEINGARTEN, P. (1997):
Agri-Environmental Policy in Germany – Soil and Water Conservation –
- No. 5 KOPSIDIS, M. (1997):
Marktintegration und landwirtschaftliche Entwicklung: Lehren aus der Wirtschafts-
geschichte und Entwicklungsökonomie für den russischen Getreidemarkt im Trans-
formationsprozeß
- No. 6 PIENIADZ, A. (1997):
Der Transformationsprozeß in der polnischen Ernährungsindustrie von 1989 bis
1995
- No. 7 POGANIETZ, W. R. (1997):
Vermindern Transferzahlungen den Konflikt zwischen Gewinnern und Verlierern in
einer sich transformierenden Volkswirtschaft?
- No. 8 EPSTEIN, D. B., SIEMER, J. (1998):
Difficulties in the Privatization and Reorganization of the Agricultural Enterprises in
Russia
- No. 9 GIRGZDIENE, V., HARTMANN, M., KUODYS, A., RUDOLPH, D., VAIKUTIS, V.,
WANDEL, J. (1998):
Restructuring the Lithuanian Food Industry: Problems and Perspectives
- No. 10 JASJKO, D., HARTMANN, M., KOPSIDIS, M., MIGLAVS, A., WANDEL, J. (1998):
Restructuring the Latvian Food Industry: Problems and Perspectives
- No. 11 SCHULZE, E., NETZBAND, C. (1998):
Ergebnisse eines Vergleichs von Rechtsformen landwirtschaftlicher Unternehmen in
Mittel- und Osteuropa

- No. 12 BERGSCHMIDT, A., HARTMANN, M. (1998):
Agricultural Trade Policies and Trade Relations in Transition Economies
- No. 13 ELSNER, K., HARTMANN, M. (1998):
Convergence of Food Consumption Patterns between Eastern and Western Europe
- No. 14 FOCK, A., VON LEDEBUR, O. (1998):
Struktur und Potentiale des Agraraußenhandels Mittel- und Osteuropas
- No. 15 ADLER, J. (1998):
Analyse der ökonomischen Situation von Milchproduktionsunternehmen im Oblast Burgas, Bulgarien
- No. 16 PIENIADZ, A., RUDOLPH, D. W., WANDEL, J. (1998):
Analyse der Wettbewerbsprozesse in der polnischen Fleischindustrie seit Transformationsbeginn
- No. 17 SHVYTOV, I. (1998):
Agriculturally Induced Environmental Problems in Russia
- No. 18 SCHULZE, E., TILLACK, P., DOLUD, O., BUKIN, S. (1999):
Eigentumsverhältnisse landwirtschaftlicher Betriebe und Unternehmen in Rußland und in der Ukraine – Befragungsergebnisse aus den Regionen Nowosibirsk und Shitomir
- No. 19 PANAYOTOVA, M., ADLER, J. (1999):
Development and Future Perspectives for Bulgarian Raw Milk Production towards EU Quality Standards
- No. 20 WILDERMUTH, A. (1999):
What Kind of Crop Insurance for Russia?
- No. 21 GIRGZDIENE, V., HARTMANN, M., KUODYS, A., VAIKUTIS, V., WANDEL, J. (1999):
Industrial Organisation of the Food Industry in Lithuania: Results of an Expert Survey in the Dairy and Sugar Branch
- No. 22 JASJKO, D., HARTMANN, M., MIGLAVS, A., WANDEL, J. (1999):
Industrial Organisation of the Food Industry in Latvia: Results of an Expert Survey in the Dairy and Milling Branches
- No. 23 ELSNER, K. (1999):
Analysing Russian Food Expenditure Using Micro-Data
- No. 24 PETRICK, M., DITGES, C. M. (2000):
Risk in Agriculture as Impediment to Rural Lending – The Case of North-western Kazakhstan
- No. 25 POGANIETZ, W. R. (2000):
Russian Agri-Food Sector: 16 Months After the Breakdown of the Monetary System

- No. 26 WEBER, G., WAHL, O., MEINLSCHMIDT, E. (2000):
Auswirkungen einer EU-Osterweiterung im Bereich der Agrarpolitik auf den EU-Haushalt
(steht nicht mehr zur Verfügung – aktualisierte Version DP 42)
- No. 27 WAHL, O., WEBER, G., FROHBERG, K. (2000):
Documentation of the Central and Eastern European Countries Agricultural Simulation Model (CEEC-ASIM Version 1.0)
- No. 28 PETRICK, M. (2000):
Land Reform in Moldova: How Viable are Emerging Peasant Farms? An assessment referring to a recent World Bank study
- No. 29 WEINGARTEN, P. (2000):
Buchbesprechung: BECKMANN, V. (2000): Transaktionskosten und institutionelle Wahl in der Landwirtschaft : Zwischen Markt, Hierarchie und Kooperation
- No. 30 BROSIG, S. (2000):
A Model of Household Type Specific Food Demand Behaviour in Hungary
- No. 31 UVAROVSKY, V., VOIGT, P. (2000):
Russia's Agriculture: Eight Years in Transition – Convergence or Divergence of Regional Efficiency
- No. 32 SCHULZE, E., TILLACK, P., GERASIN, S. (2001):
Eigentumsverhältnisse, Rentabilität und Schulden landwirtschaftlicher Großbetriebe im Gebiet Wolgograd
- No. 33 KIELYTE, J. (2001):
Strukturwandel im baltischen Lebensmittelhandel
- No. 34 ШУЛЬЦЕ, Э., ТИЛЛАК, П., ГЕРАСИН, С. (2001):
Отношения собственности, рентабельность и долги крупных сельскохозяйственных предприятий в Волгоградской области
- No. 35 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (2002):
Konsequenzen der Integration im Agrar- und Ernährungssektor zwischen Beitrittsländern und EU-15
- No. 36 PETRICK, M. (2001):
Documentation of the Poland farm survey 2000
- No. 37 PETRICK, M., SPYCHALSKI, G., ŚWITŁYK, M., TYRAN, E. (2001):
Poland's Agriculture: Serious Competitor or Europe's Poorhouse? Survey results on farm performance in selected Polish voivodships and a comparison with German farms
- No. 38 HOCKMANN, H., KASHTANOVA, E., KOWSCHIK, S. (2002):
Lage und Entwicklungsprobleme der weißrussischen Fleischwirtschaft

- No. 39 SCHULZE, E., TILLACK, P., PATLASSOV, O. (2002):
Einflussfaktoren auf Gewinn und Rentabilität landwirtschaftlicher Großbetriebe im Gebiet Omsk, Russland
- No. 40 ШУЛЬЦЕ, Э., ТИЛЛАК, П., ПАТЛАССОВ, О. (2002):
Факторы, влияющие на прибыль и рентабельность крупных сельскохозяйственных предприятий в Омской области в России
- No. 41 BAVOROVÁ, M. (2002):
Entwicklung des tschechischen Zuckersektors seit 1989
- No. 42 FROHBERG, K., WEBER, G. (2002):
Auswirkungen der EU-Osterweiterung im Agrarbereich
- No. 43 PETRICK, M. (2002):
Farm investment, credit rationing, and public credit policy in Poland – A microeconometric analysis –
- No. 44 KEDAITIENE, A., HOCKMANN, H. (2002):
Milk and milk processing industry in Lithuania: An analysis of horizontal and vertical integration
- No. 45 PETRICK, M. (2003):
Empirical measurement of credit rationing in agriculture: A methodological survey
- No. 46 PETRICK, M., LATRUFFE, L. (2003):
Credit access and borrowing costs in Poland's agricultural credit market: A hedonic pricing approach
- No. 47 PETRICK, M., BALMANN, A., LISSITSA, A. (2003):
Beiträge des Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2003
- No. 48 SCHULZE, E., TILLACK, P., MOSASHWILI, N. (2003):
Zur wirtschaftlichen Situation georgischer Landwirtschaftsbetriebe
- No. 49 ЛИССИТСА, А., БАБИЧЕВА, Т. (2003):
Теоретические основы анализа продуктивности и эффективности сельскохозяйственных предприятий
- No. 50 ЛИССИТСА, А., БАБИЧЕВА, Т. (2003):
Анализ Оболочки Данных (DEA) – Современная методика определения эффективности производства
- No. 51 ЛИССИТСА, А., ОДЕНИНГ, М., БАБИЧЕВА, Т. (2003):
10 лет экономических преобразований в сельском хозяйстве Украины – Анализ эффективности и продуктивности предприятий
- No. 52 LISSITSA, A., STANGE, H. (2003):
Russischer Agrarsektor im Aufschwung? Eine Analyse der technischen und Skalen-Effizienz der Agrarunternehmen

- No. 53 VALENTINOV, V. (2003):
Social capital, transition in agriculture, and economic organisation: A theoretical perspective
- No. 54 BORKOWSKI, A. (2003):
Machtverteilung im Ministerrat nach dem Vertrag von Nizza und den Konventsvorschlägen in einer erweiterten Europäischen Union
- No. 55 KISS, P., WEINGARTEN, P. (2003):
Cost of compliance with the *acquis communautaire* in the Hungarian dairy sector
- No. 56 WEINGARTEN, P., FROHBERG, K., WINTER, E., SCHREIBER, C. (2003):
Quantitative Analysis of the Impacts of Croatia's Agricultural Trade Policy on the Agri-food Sector
- No. 57 БОКУШЕВА, Р., ХАЙДЕЛЬБАХ, О. (2004):
Актуальные аспекты страхования в сельском хозяйстве
- No. 58 DERLITZKI, R., SCHULZE, E. (2004):
Georg Max Ludwig Derlitzki (1889-1958)
- No. 59 VÖNEKI, E. (2004):
Zur Bewertung des Ungarischen SAPARD-Programms unter besonderer Berücksichtigung der Investitionen im Milchsektor
- No. 60 ЧИМПОЕШ, Д., ШУЛЬЦЕ, Э. (2004):
Основные экономические проблемы сельского хозяйства Молдовы
- No. 61 BAUM, S., WEINGARTEN, P. (2004):
Interregionale Disparitäten und Entwicklung ländlicher Räume als regionalpolitische Herausforderung für die neuen EU-Mitgliedstaaten
- No. 62 PETRICK, M. (2004):
Can econometric analysis make (agricultural) economics a hard science? Critical remarks and implications for economic methodology
- No. 63 SAUER, J. (2004):
Rural Water Suppliers and Efficiency – Empirical Evidence from East and West Germany
- No. 64 PETRICK, M., BALMANN, A. (2004):
Beiträge des 2. Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2004
- No. 65 BOJNEC, S., HARTMANN, M. (2004):
Agricultural and Food Trade in Central and Eastern Europe: The Case of Slovenian Intra-Industry Trade
- No. 66 GLITSCH, K., EERITS, A. (2004):
Der slowakische Markt für Milch und Milchprodukte – vom Beginn der Transformation bis zum EU-Beitritt

- No. 67 FISCHER, C. (2004):
Assessing Kosovo's horticultural potential – The market for fruit and vegetables on the balkans
- No. 68 PETRICK, M., SCHREIBER, C., WEINGARTEN, P. (2004):
Competitiveness of milk and wine production and processing in Albania
- No. 69 ШТАНГЕ, Г., ЛИСИТСА, А. (2004):
Аграрный сектор России на подъеме?! Анализ технической эффективности аграрных предприятий
- No. 70 SAUER, J. (2004):
Die Ökonomie der (Ländlichen) Wasserversorgung
- No. 71 HAPPE, K., BALMANN, A., KELLERMANN, K. (2004):
The Agricultural Policy Simulator (Agripolis) – An agent-based model to study structural change in agriculture (Version 1.0)
- No. 72 BAUM, S., TRAPP, CH., WEINGARTEN, P. (2004):
Typology of rural areas in the Central and Eastern European EU new Member States
- No. 73 PETRICK, M. (2004):
Governing structural change and externalities in agriculture: Toward a normative institutional economics of rural development
- No. 74 RODIONOVA, O., SCHULZE, E., UERKOV, E., KARPOVA, G. (2004):
Zur Besteuerung von Agrarholdings in Russland
- No. 75 HEIDELBACH, O., BOKUSHEVA, R., KUSSAYINOV, T. (2004):
Which type of crop insurance for Kazakhstan? – Empirical results
- No. 76 BOKUSHEVA, R. (2004):
Crop insurance in transition: A qualitative and quantitative assessment of insurance products
- No. 77 RAMANOVICH, M., LAJTOS, I. (2004):
Milchproduktion und -verarbeitung in Weißrussland: Eine Analyse der Wettbewerbsfähigkeit

Die Discussion Papers sind erhältlich beim Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO) oder im Internet unter <http://www.iamo.de>.

The Discussion Papers can be ordered from the Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe (IAMO). Use our download facility at <http://www.iamo.de>.