



*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](mailto: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.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

# Der Markt für Milch und Milcherzeugnisse

Christian Wocken und Achim Spiller  
Georg-August-Universität Göttingen

## 1. Trends auf dem Milchmarkt

Das Jahr 2006 ist aus Sicht der Milchwirtschaft durch ambivalente Entwicklungen gekennzeichnet. Das insgesamt recht feste Preisniveau hat die Erlössituation der gesamten Wertschöpfungskette stabilisiert. Insbesondere für die landwirtschaftlichen Erzeuger gab es entgegen vieler Prognosen eine durchaus befriedigende Preisentwicklung.

Diesem Preistrend steht das drohende Menetekel einer auslaufenden Milchquotenregelung entgegen. In der zweiten Hälfte des Jahres zeichnete sich ein weit reichender agrarpolitischer Konsens ab, so dass mit einer Verlängerung der Milchquotenregelung über das Jahr 2014/2015 hinaus nicht zu rechnen ist. Bekanntlich müsste eine Verlängerung mit qualifizierter Mehrheit von der EU beschlossen werden. Aussagen der Kommission, noch mehr aber die mit der Quotenausweitung bereits beschlossene Grundausrichtung der Politik, weisen jedoch eindeutig in eine andere Richtung. In der Bundespolitik wird dies inzwischen relativ offen bestätigt, und auch Molkereien ebenso wie der Deutsche Bauernverband favorisieren ein Nachdenken über Anpassungswege beim Ausstieg. Im abschließenden Kapitel dieses Beitrags wird diese Frage noch einmal ausführlich thematisiert.

Das Jahr 2006 war auch ein Jahr, in dem ungeplante Nebenfolgen agrarpolitischer Maßnahmen am Beispiel der Förderung der Bioenergie beobachtet werden konnten. Die Subventionen auf dem Energiemarkt und der damit ausgelöste Einstieg in die Energiemaisproduktion führen zu Verdrängungseffekten zu Lasten der Futterbaubetriebe und der Veredelungswirtschaft. Relativ spät haben inzwischen die Unternehmen und Verbände der Milchwirtschaft – z.B. auf dem Milchgipfel beim BMELV im November – entsprechende Lobbyaktivitäten gestartet. Allerdings sind wohl fast alle Beteiligten in Wirtschaft und Politik von Ausmaß und Geschwindigkeit des Prozesses überrascht worden.

Auf dem Milchmarkt zeichnen sich ebenfalls tief greifende strukturelle Veränderungen ab. Die angekündigte Fusion der Molkereien Humana Milchunion, Milch-Union Hocheifel und Hansa-Milch wird in Westdeutschland eine große Genossenschaft hervorbringen. Mit der Nordmilch im Norden des Landes und Müller-Milch (Sachsenmilch) in Ostdeutschland gibt es dann drei bedeutende Verarbeitungsunternehmen zur Belieferung des weiter wachsenden Handelsmarkensegments, welches inzwischen mehr als die Hälfte des Gesamtmarktes ausmacht. Branchenbeobachter gehen davon aus, dass ein weiterer Zusammenschluss in Süddeutschland strategisch sinnvoll sein könnte und sich auch die Zahl der auf Marken bzw. Spezialitäten fokussierten Produzenten erheblich reduzieren wird. Ganz offensichtlich steht hinter diesen Konzentrationstendenzen der Versuch einer Gegenmachtbildung zum Nachfragepotenzial des Einzelhandels.

Polarisierend zum wachsenden Niedrigpreissegment war das Jahr 2006 durch einen Hype im Bio-Bereich gekennzeichnet. Zweistellige Wachstumsraten und der Einstieg

weiterer Discounter haben auch auf Seiten der Molkereien zum Überdenken der bisher vielfach abwartenden Position geführt.

## 2. Entwicklungslinien in der Wertschöpfungskette für Milchprodukte in Deutschland

### 2.1 Konsumenten

Wie in den meisten entwickelten Volkswirtschaften ist auch in Deutschland der Milchkonsum insgesamt weitgehend stabil, es dominieren kleinere Substitutionsprozesse im Markt. So ist der Pro-Kopf-Verbrauch von Frischmilcherzeugnissen (Konsummilch, Sauermilch- und Milchlischerzeugnisse inkl. Joghurt) seit 2000 um 3,1 % auf 92,7 kg/Kopf gestiegen (ZMP, 2006a: 41). In Tabelle 1 ist die Entwicklung des Pro-Kopf-Verbrauchs für ausgewählte Milchprodukte dargestellt. Während der Butterabsatz stagniert, entwickelt sich das Käsesegment leicht positiv (seit 2000 +4,2 %). Ebenfalls zugenommen hat der Verbrauch von Joghurt (+11,8 % seit 2000). Im Konsummilchsegment ist der Pro-Kopf-Konsum von Vollmilch im Vergleich zum Vorjahr nochmals deutlich gesunken, bei teilentrahmter Milch dagegen wesentlich stärker gestiegen als in den Jahren zuvor. Die Vorliebe der Verbraucher für ESL-Milch (länger haltbare Frischmilch) hat deutlich zugenommen: 2005 konnte für ESL-Milch ein Absatzanteil von 4,2 % bzw. 138,4 Mio. Liter (2004: 2,3 %) an der gesamten Konsummilch verbucht werden. Den größten Anteil hat jedoch H-Milch mit 68,4 % oder 2,27 Mrd. Liter (2004: 67,7 %) gefolgt von herkömmlicher Frischmilch mit 27,4 % bzw. 903,1 Mio. Liter (2004: 30,0 %) (DIETZ, 2006: 44).

Die wichtigsten Trends im Milchmarkt sind relativ unverändert zu den Vorjahren. Neben dem langfristigen Wachstum des Käsesegments insgesamt sind Gesundheit und Wellness („Light“) nach wie vor wichtige Treiber des Verbraucherverhaltens. Daneben kommt Convenience-Produkten eine zunehmende Bedeutung zu. Milchverarbeiter versuchen durch Innovationen, wie z.B. Käsesticks, Frischkäse zum Backen, gefüllte Frischkäse-Bällchen oder tiefgefrorenen, vorgebackenen Camembert diesem Trend zu begegnen. Deutliche Umsatzzuwächse (+4,3 %) werden im

**Tabelle 1. Pro-Kopf-Verbrauch von ausgewählten Produkten: Entwicklung 2000 bis 2005 in kg/Kopf**

|                   | Vollmilch | Teilentrahmte Milch | Entrahmte Milch | Joghurt | Butter <sup>1</sup> | Käse |
|-------------------|-----------|---------------------|-----------------|---------|---------------------|------|
| 2000              | 39,2      | 20,5                | 0,7             | 15,2    | 6,6                 | 21,2 |
| 2001              | 40,5      | 20,3                | 0,8             | 14,8    | 6,5                 | 21,5 |
| 2002              | 38,7      | 21,8                | 0,8             | 15,5    | 6,5                 | 21,7 |
| 2003              | 39,0      | 23,0                | 0,7             | 16,5    | 6,6                 | 21,7 |
| 2004              | 36,9      | 23,8                | 0,8             | 16,1    | 6,5                 | 21,9 |
| 2005 <sup>2</sup> | 35,6      | 25,5                | 0,8             | 17,0    | 6,4                 | 22,1 |

<sup>1</sup> in Butterwert, 83 % Fett; <sup>2</sup> vorläufig

Quelle: ZMP, 2006a

Lebensmitteleinzelhandel aber auch mit geriebenem Käse erreicht (vgl. dazu auch Tabelle 6), der eine Art Bindeglied zwischen Convenience und Self-Cooking darstellt. Wie in vielen anderen Bereichen auch polarisiert sich das Verbraucherverhalten zwischen Selbstkochen als (TV-)Event und dem wieder wachsenden Außer-Haus-Segment (ZMP/CMA, 2006).

Immer beständiger ist der Trend hin zu Bio. Die Umsätze mit Bio-Lebensmitteln insgesamt stiegen in den letzten Jahren jeweils zweistellig an, Prognosen für 2006 gehen von rund 4,5 Mrd. Euro Marktvolumen und damit 15 % Steigerung aus (RIPPIN, 2006). Getragen wird dieses Wachstum durch Distributionsausweitungen im LEH, der mit ca. 2 Mrd. Euro knapp 45 % des Bio-Marktes einnimmt, und dem Naturkostfachhandel (rund 1,1 Mrd. Euro; RIPPIN, 2006). Von diesem Boom können Bio-Milch und Bio-Milchprodukte ebenfalls profitieren. Tabelle 2 gibt einen Überblick über Umsatzzahlen verschiedener Bio-Milcherzeugnisse. Bio-Frischmilch, das zzt. umsatzstärkste Segment, ist 2005 im Vergleich zum Vorjahr um 24 % gewachsen. Für Naturjoghurt und Naturquark können sogar Steigerungsraten von 24 % bzw. 30 % verzeichnet werden. Auch Butter, ein vergleichsweise wenig differenziertes Produkt, kann deutliche Umsatzzugewinne erzielen. Butter ist damit nach Frischmilch das umsatzstärkste Teilsegment. Für 2006 zeichnen sich noch höhere Wachstumsraten ab, bei Joghurt z.B. über 50 % – bei stabilen Preisen (RIPPIN, 2006). Zu beachten ist allerdings, dass angesichts der Marktgröße bereits der Einstieg eines einzigen Handelskonzerns derartige Wachstumsraten verursachen kann.

**Tabelle 2. Umsatz von Bio-Milcherzeugnissen 2004 und 2005**

|               | <b>Umsatz*<br/>in Mio. €<br/>2004</b> | <b>Umsatz*<br/>in Mio. €<br/>2005</b> | <b>Umsatz-<br/>veränderung<br/>2005 zu 2004 in %</b> |
|---------------|---------------------------------------|---------------------------------------|--|
| Frischmilch   | 57,5                                  | 71,2                                  | +24  |
| H-Milch       | 16,9                                  | 20,1                                  | +19  |
| Naturjoghurt  | 20,3                                  | 25,3                                  | +24  |
| Fruchtjoghurt | 21,0                                  | 25,1                                  | +20  |
| Butter        | 28,2                                  | 33,2                                  | +18  |
| Naturquark    | 9,4                                   | 12,2                                  | +30  |

\* im LEH, Bio-Supermarkt und Naturkostladen

Quelle: BIEN und MICHELS, 2006

Die Absatzanteile für Bio-Milchprodukte insgesamt liegen mittlerweile bei 2,8 % des Marktes. Tabelle 3 zeigt Marktanteile für ausgewählte Bio-Milchprodukte. In einzelnen Segmenten ist die Bedeutung deutlich höher, wie z.B. bei Frischmilch mit 6,4 % und bei Naturjoghurt mit 4,8 %. Die Umsatzanteile liegen in allen Fällen deutlich höher, denn die Preisaufläge für Bio-Ware variieren zwischen 26 % bei Bio-Vollmilch in der Pfandflasche und Naturjoghurt mit 107 % (BIEN und MICHELS, 2006).

Ein mengenmäßig bisher zu vernachlässigendes, aber marketingpolitisch spannendes Nischensegment ist der Bereich „Domestic Fairtrade“. Seit Januar 2005 vertreibt die Upländer Bauernmolkerei Bio-Milch im Naturkosthandel mit einem „Aufschlag“ von 5 Cent auf den vorherigen Preis, der auf der Verpackung als direkt weitergeleiteter Mehrpreis für die heimischen Erzeuger ausgewiesen wird (LZ, 2006). Seit November 2005 wird auch Bio-Milch der Meie-

rei Trittau im LEH mit einem solchen Label angeboten. Auswertungen der Abverkäufe haben ergeben, dass trotz des höheren Preises erhebliche Mehrabsätze erzielt werden konnten (LZ, 2006). Eine Befragung zu den Konsummotiven der Käufer zeigt, dass erstaunlicherweise in erster Linie sensorische Kaufargumente genannt werden, deutlich vor Transportminderung, längerer Haltbarkeit und höherer Frische. Erst an fünfter und sechster Stelle werden der Erhalt der heimischen Landwirtschaft und von Arbeitsplätzen angeführt. Offensichtlich dient dem Verbraucher das „Erzeuger-Fair-Label“ als Vertrauenssignal, welches umfassend auf die Qualitätswahrnehmung abstrahlt (SCHRÖDER et al., 2005).

**Tabelle 3. Absatzanteile für ausgewählte Bio-Milchprodukte 2005**

|                | <b>Bio-Absatzanteile 2005 in %*</b> |
|----------------|-------------------------------------|
| Milch gesamt   | 2,8                                 |
| Frischmilch    | 6,4                                 |
| H-Milch        | 0,9                                 |
| Joghurt gesamt | 1,9                                 |
| Naturjoghurt   | 4,8                                 |
| Fruchtjoghurt  | 1,2                                 |
| Butter         | 1,9                                 |
| Naturquark     | 1,9                                 |

\* LEH, Bio-Supermärkte und Naturkostläden; Aldi geschätzt

Quelle: BIEN und MICHELS, 2006

Funktionelle Lebensmittel sind ein weiteres wachstumsstarkes Premiumsegment. Unter Functional Food werden Lebensmittel verstanden, die neben ihrem Nährwert und sensorischen Funktionen zusätzliche gesundheitsbezogene Wirkungskomponenten beinhalten, z.B. probiotische Milchprodukte oder ACE Drinks. Functional Food bei Milchprodukten ist insbesondere im Joghurt- (z.B. Activia, LC1) und Milchgetränke-Segment (z.B. Actimel, Yakult) zu finden. Die deutsche Tochter des internationalen Lebensmittelkonzerns Danone ist in diesem Segment mit den Marken Actimel und Activia sehr erfolgreich. Aktuell werden auch ernährungsphysiologische Vorteile von „Weidemilch“, also Milch von auf der Weide gehaltenen Kühen, in der Praxis diskutiert. Diese soll höhere Gehalte an Omega-3-Fettsäuren aufweisen; zudem wird die Weidehaltung, die in der Milchwirtschaft aufgrund der zunehmenden Boxenlaufställe weiter zurückgeht, unter den Aspekten Artgerechtigkeit und Tourismus vermarktet. In den Niederlanden hat Campina kürzlich ein Projekt zur Förderung der Weidehaltung unter dem Namen „Koe en wij“ (Kuh und wir) gestartet. Noch sind zwar nur in 15 % der Betriebe Kühe ganzjährig aufgestallt (West-NL: 1 %, Süd-NL: 27 %), die Entwicklung geht jedoch zur ganzjährigen Stallhaltung (PHILIPSEN, 2006; CAMPINA, 2006).

Dem skizzierten Trend in Richtung hochpreisiger Molkeerzeugnisse in spezifischen Marktsegmenten steht das ebenfalls zunehmende Handelsmarkengeschäft gegenüber (vgl. unten). Diese Polarisierung spiegelt sich in der aktuellen Diskussion um die soziale Schichtung der deutschen Gesellschaft wider. In der Konsumforschung wird eine solche Stratifizierung eingefangen durch das auch in der Unternehmenspraxis vielfach verwendete Modell der sozialen Milieus, welches die Gesellschaft nach den Kriterien der sozialen Schicht (Einkommen, Bildung, Beruf) und der

Wert- und Lebensstilorientierung (konservativ bis postmodern) einteilt. Abbildung 1 zeigt die Verteilung der sozialen Milieus in Deutschland auf Basis empirischer Erhebungen für das Jahr 2005. Analysiert man die Milieubewegungen der letzten Jahre, so erkennt man ein Wachstum der postmodernen Milieus in der rechten Matrixhälfte (insbesondere: Moderne Performer und Experimentalisten) und schrumpfende Anteile für Konservative, Traditionsverwurzelte und DDR-Nostalgiker. Weiterhin belegt die Milieuforschung die Relevanz gesellschaftlicher Leitmilieus, die Vorbildcharakter für die Konsummuster der anderen Gruppen haben und imitiert werden. Eine solche Funktion haben zzt. drei Gruppen: „Etablierte“, „Postmaterielle“ und „Moderne Performer“. Die Entwicklungsrichtung geht im Großen und Ganzen – bezogen auf die Matrix in Abbildung 1 – von links unten nach rechts oben. Studien zeigen z.B. sehr eindeutig, dass sich der Bio-Konsum auf die Milieus „Postmaterielle“ (Kernzielgruppe), „Bürgerliche Mitte“, „Etablierte“ und „Moderne Performer“ konzentriert (SPILLER, 2006). Functional Food wird schwerpunktmäßig von den Milieus in der rechten Matrixhälfte nachgefragt.

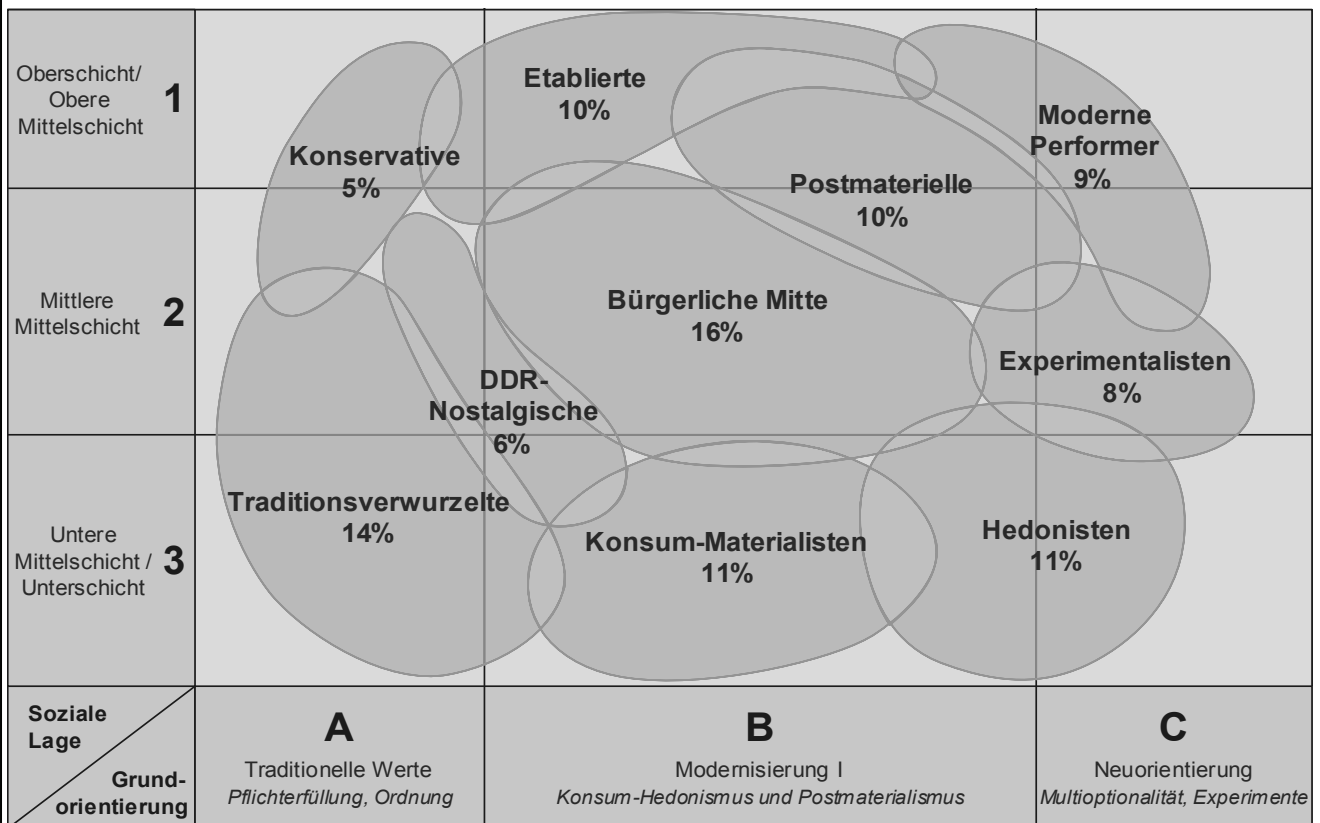
## 2.2 Lebensmitteleinzelhandel

Das Molkereiwarensegment ist aus Sicht des Handels eine zentrale und hinsichtlich der Artikelzahl weiter wachsende Kernwarengruppe. Die Zahl der Neuprodukte im Molkereiwarensegment lag in den letzten Jahren jeweils zwischen rund 100 und 150 Artikeln. Im Jahr 2005 waren es nach Angaben des EHI 143 Innovationen (EHI, 2006: 300). Einen Eindruck von der daraus resultierenden Artikelzahl in den verschiedenen Betriebsformen des deutschen LEH vermittelt Tabelle 4.

Das Sortiment wird bei den Molkereien und im Lebensmitteleinzelhandel bekanntermaßen in die Gelbe Linie (Butter und Milchstreichfette, Käse) und die Weiße Linie (Konsummilch, Milchfrischprodukte, Sahne und Sahneerzeugnisse, Dauermilcherzeugnisse) unterteilt. Der Gesamtumsatz der Weißen Linie ohne Milch und gekühlte Snacks (Lebensmitteleinzelhandel (LEH) ohne Aldi) wird für 2005 mit 4,365 Mrd. Euro beziffert (HEMMELMANN, 2006: 46). Im ersten Halbjahr 2006 kam es insgesamt zu einem leichten Umsatzrückgang, wobei neben dem Volumensegment Fruchtjoghurt die Minderungen bei Quark und Molke auffallen (vgl. Tabelle 5). Umsatzgewinner sind Dessertprodukte.

Mit einem Umsatzzuwachs von 2,2 % ist Käse nach wie vor eines der Wachstumssegmente der Milchwirtschaft in Deutschland. In Tabelle 6 sind die Umsatzzahlen für einzelne Teilsegmente der Gelben Linie dargestellt. Besonders gewachsen ist der Umsatz von Feta (+6,0 %) und von geriebenem Käse (+4,3 %). Bei geriebenem Käse spiegelt sich der Trend hin zu Convenience-Produkten wider. Feta ist nach der Verordnung EWG 510/2006 eine geschützte Ursprungsbezeichnung (g.U.). Nach dem Urteil des EuGH darf ab Oktober 2007 nur aus Schafmilch oder einem Ziegen-Schafmilch-Gemisch in Griechenland hergestellter Käse die Bezeichnung Feta tragen. Damit ist es für Molkereien nicht mehr möglich, einen in Deutschland produzierten Käse als Feta zu vermarkten. Feta-Imitate werden häufig aus Kuhmilch hergestellt. Daneben finden auch die Bezeichnungen „Original bulgarischer Schafskäse“ und „Balkankäse“ Verwendung. Es bleibt abzuwarten, inwieweit sich der Begriff Feta als Bezeichnung beim Verbraucher durchgesetzt hat und damit Wettbewerbsvorteile für Griechenland bringt. Im Markt deutet sich eine Dreiteilung

**Abbildung 1. Soziale Milieus in Deutschland 2005**



Quelle: SINUS SOCIOVISION, 2006



**Tabelle 4. Sortimentstiefe in der Warengruppe Molkereiprodukte\* in unterschiedlichen Betriebsformen des LEH**

|                      | Discounter<br>2004 | Super-<br>märkte<br>2005 | Verbrau-<br>chermärkte<br>2006 | SB-Waren-<br>häuser<br>2005 |
|----------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Ø Artikel-<br>anzahl | 196                | 750                      | 1 181                          | 1 726                       |

\* Warengruppe: Molkereiprodukte plus Speiseöle, Mayonnaise, Feinkostsalate und Eier

Abgrenzung nach Verkaufsfläche: Supermärkte bis 1 200 qm, Verbrauchermärkte bis 3 800 qm, SB-Warenhäuser > 5 500 qm

Quelle: eigene Darstellung nach EHI, 2006: 303-313

**Tabelle 5. Umsatzentwicklung der Weißen Linie im 1. Halbjahr 2006 (ohne Konsummilch)**

| Weißer Linie<br>(LEH ohne Aldi) | Umsatz 2006<br>bis KW 26<br>in Mio. Euro | Veränderung<br>in % |
|---------------------------------|--|---------------------|
| Fruchtjoghurt                   | 538,1                                    | -1,7                |
| Trinkjoghurt                    | 215,1                                    | 1,1                 |
| Dessert mit Sahne               | 189,4                                    | 5,1                 |
| Fruchtquark                     | 158,4                                    | -6,9                |
| Naturquark                      | 130,3                                    | -9,2                |
| Naturjoghurt                    | 118,8                                    | -0,9                |
| Milchmischgetränke              | 98,8                                     | -2,0                |
| Dessert ohne Sahne              | 82,6                                     | 18,8                |
| Buttermilch                     | 64,7                                     | -2,8                |
| Brotaufstrich                   | 52,1                                     | 7,8                 |
| Dessert aus Wasser              | 45,8                                     | 4,9                 |
| Würzquark                       | 43,7                                     | -5,6                |
| Crème Fraîche                   | 30,6                                     | -4,2                |
| Milchreis                       | 29,2                                     | 5,8                 |
| Frischkäse körnig               | 27,4                                     | -3,0                |
| Zaziki                          | 26,9                                     | 9,0                 |
| Molke                           | 23,6                                     | -29,0               |
| Kefir                           | 13,6                                     | -2,9                |
| Restliche                       | 32,3                                     | -9,6                |
| Gesamt                          | 1 921,6                                  | -1,2                |

Quelle: KRÖNERT, 2006

**Tabelle 6. Umsatz der Gelben Linie 2005 im LEH**

| Gelbe Linie<br>SB + Theke<br>(ohne Aldi) | Umsatz 2005<br>in 1 000 Euro | Veränderung<br>2005 zu 2004<br>in % |
|--|------------------------------|-------------------------------------|
| Edel/Blauschimmel                        | 124 442                      | 3,0                                 |
| Feta                                     | 152 594                      | 6,0                                 |
| Frischkäse                               | 463 833                      | 3,0                                 |
| Halbfester Schnittkäse                   | 229 290                      | -2,8                                |
| Hart- & Schnittkäse                      | 1 878 612                    | 2,9                                 |
| Rotschmier klass.                        | 54 647                       | -0,1                                |
| Schmelzkäse                              | 381 420                      | -1,6                                |
| Weichkäse                                | 629 138                      | 3,4                                 |
| Geriebener Käse                          | 231 302                      | 4,3                                 |
| Käse Fondue                              | 5 378                        | 1,6                                 |
| Mozzarella                               | 152 510                      | 3,3                                 |
| Kochkäse                                 | 13 925                       | 0,1                                 |
| Sauermilchkäse                           | 94 545                       | -5,4                                |
| Gesamt                                   | 4 410 660                    | 2,2                                 |

Quelle: MURMANN, 2006

in Markenprodukte wie Patros (Hochland), Feta-Imitate als Handelsmarken und griechische Spezialitätenware an. Zurzeit ist nach unseren Beobachtungen in rund der Hälfte der Outlets original „g.U.-Ware“ aus Griechenland gelistet.

Der Käsemarkt ist im Wesentlichen ein Massenmarkt mit hohem Handelsmarkenanteil. Es gibt nur wenige Unternehmen mit bedeutenden Herstellermarken wie Bongrain (6 % Umsatzanteil mit Marken wie Bresso, Gèramont, Fol Epi, Le Tartare u.a.), Hochland (Almette, Hochland, Patros, Valbrie), Bel Adler (kiri, Babybel, Leerdammer Original u.a.), Kraft (Philadelphia) und Arla (Arla, Buko) (jeweils ca. 3 % Umsatzanteil) sowie Frigo, Karwendel (Exquisa), Bayernland und Champignon (Champignon Camembert, Cambozola u.a.) (jeweils zwischen 2 und 3 % Umsatzanteil) (MURMANN, 2006). Die Umsatzanteile deuten darauf hin, dass sich bisher keine der Käsemarken als Sortimentsmarke durchsetzen konnte, vielmehr dominieren produktspezifische Brands. Da die Bedienungstheke, in der vornehmlich Marken angeboten werden, unterdessen weiter an Bedeutung verliert, werden Marken (z.B. von Bongrain) vermehrt in Discountgeschäften distribuiert.

Grundsätzlich zeigt sich die sehr starke Bedeutung von Handelsmarken bei Milch und Milcherzeugnissen, insbesondere für Standardprodukte wie z.B. H-Milch (86 % Absatzanteil) (BIEN und MICHELS, 2006). Verlässliche Zahlen zum Handelsmarkenanteil sind in der Literatur nur bedingt zu finden. Tabelle 7 greift auf Daten der Private Label Manufacturing Association (PLMA) zurück. Deutlich wird, wie stark die Handelsmarkenanteile variieren. Bei Spraysahne liegt der Mengenanteil bei 82,9 %, bei Milchreis dagegen nur bei 26,7 %, was auf die Stärke der Marke „Müller Milchreis“ zurückzuführen ist. Die Wachstumssegmente Mozzarella und Feta weisen ebenfalls einen sehr hohen Handelsmarkenanteil auf (66,8 % bzw. 69,4 % Mengenanteil) mit deutlichem Zuwachs (mengenmäßig +10,8 % bzw. +3,5 %). Im Segment Fruchtojoghurt gibt es eine Reihe bekannter Marken wie Danone, Bauer und Zott; trotzdem ist der Handelsmarkenanteil mit 41 % relativ hoch. Markenhersteller müssen mithin darauf achten, dass der USP von Marken beim Verbraucher nicht verloren geht.

Vergleicht man die mengenmäßigen und die wertmäßigen Anteile, so zeigt sich, in welchen Produktgruppen der Preis von Herstellermarken deutlich höher ist als der von Handelsmarken (rechte Spalten der Tabelle 7). Am größten ist die Differenz bei Naturjoghurt, Schlagsahne, Kefir, Fertigpudding, körnigem Frischkäse, Fetakäse SB und Gewürzquark. Daneben ist in der Gelben Linie ein deutlicher Unterschied zwischen SB- und Thekenware zu erkennen. Während Handelsmarken in den Bedienungsbereichen des Handels eine geringe Bedeutung haben (mengenmäßig zwischen 1,3 % bei Blauschimmelkäse und 7,9 % bei Hart- und Schnittkäse), ist der Handelsmarkenanteil im SB-Regal deutlich höher. Dieser Vorteil der Marken in den Käsetheken verliert aber zunehmend an Relevanz, da die Bedienungsware in den letzten Jahren permanent Marktanteile verloren hat (GERLACH et al., 2006a: 31).

Abbildung 2 zeigt die Entwicklung der Handelsmarkenanteile beim größten Volumensegment, der Milch, auf. Mit der Einführung der ESL-Milch 2003/2004 ist der Herstellermarkenanteil bei Trinkmilch kurzfristig gestiegen, da diese Innovation vornehmlich den Herstellermarken vorbehalten war. Bereits 2005 hat sich diese Tendenz allerdings

**Tabelle 7. Handelsmarkenanteile 2005 für ausgewählte Milchprodukte**

|                              | Anteil an der Menge 2005 in % | Anteil am Wert (Umsatz) 2005 in % | Differenz zwischen Mengen- u. Wert-anteil in % | Ø Preisabstand* in % |
|------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|--|----------------------|
| Blauschimmelkäse SB          | 59,8                          | 55,9                              | 3,9  | -6,5                 |
| Blauschimmelkäse Theke       | 1,3                           | 1,1                               | 0,2  | -15,4                |
| Butter                       | 36,5                          | 32,3                              | 4,2  | -11,5                |
| Buttermilch                  | 39,7                          | 29,1                              | 10,6   | -26,7                |
| Crème fraîche                | 50,0                          | 41,1                              | 8,9  | -17,8                |
| Fertigpudding                | 42,9                          | 29,4                              | 13,5   | -31,5                |
| Fetakäse SB                  | 69,4                          | 57,5                              | 11,9   | -17,1                |
| Frischkäse SB                | 39,5                          | 31,3                              | 8,2  | -20,8                |
| Frischkäse Theke             | 3,1                           | 2,7                               | 0,4  | -12,9                |
| Fruchtjoghurt inkl. probiot. | 41,0                          | 32,2                              | 8,8  | -21,5                |
| Fruchtquark                  | 38,6                          | 35,9                              | 2,7  | -7,0                 |
| Gekühlte Milchsnacks         | 3,9                           | 3,5                               | 0,4  | -10,3                |
| Geriebener Käse              | 57,3                          | 55,1                              | 2,2  | -3,8                 |
| Gewürzquark                  | 49,8                          | 38,0                              | 11,8   | -23,7                |
| Halbfester Schnittkäse SB    | 53,0                          | 45,7                              | 7,3  | -13,8                |
| Halbfester Schnittkäse Theke | 7,0                           | 6,2                               | 0,8  | -11,4                |
| Hart- und Schnittkäse SB     | 77,3                          | 70,5                              | 6,8  | -8,8                 |
| Hart- und Schnittkäse Theke  | 7,9                           | 6,4                               | 1,5  | -19,0                |
| Kefir                        | 55,1                          | 41,4                              | 13,7   | -24,9                |
| Kochkäse                     | 15,4                          | 13,2                              | 2,2  | -14,3                |
| Körniger Frischkäse          | 73,9                          | 61,0                              | 12,9   | -17,5                |
| Milchmischgetränke           | 38,1                          | 30,1                              | 8,0  | -21,0                |
| Milchreis                    | 26,7                          | 20,5                              | 6,2  | -23,2                |
| Molke                        | 24,5                          | 21,9                              | 2,6  | -10,6                |
| Mozzarella SB                | 66,8                          | 56,8                              | 10,0   | -15,0                |
| Mozzarella Theke             | 13,7                          | 12,6                              | 1,1  | -8,0                 |
| Naturjoghurt inkl. probiot.  | 59,3                          | 44,0                              | 15,3   | -25,8                |
| Naturquark                   | 73,7                          | 64,9                              | 8,8  | -11,9                |
| Ricotta SB                   | 6,4                           | 5,2                               | 1,2  | -18,8                |
| Rotschmierkäse SB            | 34,3                          | 30,0                              | 4,3  | -12,5                |
| Rotschmierkäse Theke         | 0,0                           | 0,0                               | 0  |                      |
| Saure Sahne und Schmand      | 71,9                          | 60,5                              | 11,4   | -15,9                |
| Schlagsahne                  | 80,2                          | 65,7                              | 14,5   | -18,1                |
| Schmelzkäse SB               | 58,1                          | 47,6                              | 10,5   | -18,1                |
| Schmelzkäse Theke            | 3,7                           | 2,9                               | 0,8  | -21,6                |
| Spraysahne                   | 82,9                          | 75,5                              | 7,4  | -8,9                 |
| Trinkjoghurt inkl. probiot.  | 34,6                          | 23,6                              | 11,0   | -31,8                |
| Trinkmilch                   | 76,3                          | 70,6                              | 5,7  | -7,5                 |
| Weichkäse SB                 | 48,6                          | 37,5                              | 11,1   | -22,8                |
| Weichkäse Theke              | 3,2                           | 1,6                               | 1,6  | -50,0                |

\* Herstellermarken = 100 %

Quelle: in Anlehnung an MILCH-MARKETING, 2006: 8, auf Basis von PLMA, 2006; eigene Berechnungen

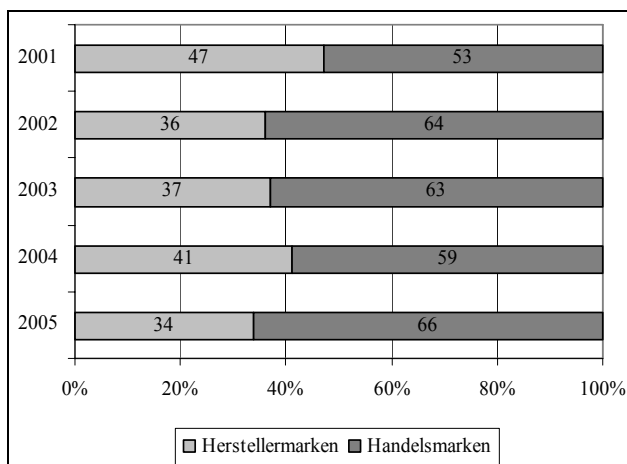
wieder umgekehrt, da die Innovation sehr schnell auch für Handelsmarken Verwendung fand. Das Beispiel zeigt, dass es der Industrie nur sehr kurzfristig gelingt, Neuerungen für die Stärkung der Herstellermarken zu nutzen.

Die Einflussfaktoren auf die unterschiedliche Marktbedeutung von Handelsmarken in verschiedenen Warengruppen sind in jüngerer Zeit häufiger untersucht worden. Im Vordergrund stehen der Grad der Produktdifferenzierung, der Stellenwert von Innovationen und von Forschung & Ent-

wicklung, die Bedeutung und Stärke der Herstellermarken, der Anteil an Preis-Promotions sowie das wahrgenommene Kaufrisiko des Verbrauchers (BAUER et al., 2005). Den letztgenannten Punkt greift eine eigene Auswertung von Ergebnissen der Stiftung Warentest für die Jahre 1999 bis 2006 auf (BÖHM et al., 2007). Insgesamt hat die Stiftung Warentest in diesem Zeitraum 1 175 Produkte im Lebensmittelbereich getestet. Eine Korrelationsanalyse über alle Artikel hinweg zeigt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen Preis und Qualität (Testurteil), teurere Produkte sind im Durchschnitt nicht besser. Eine differenzierte Analyse zwischen Handelsmarken und Herstellermarken zeigt ebenfalls keine signifikante Korrelation. Innerhalb der Handelsmarken schneiden allerdings die Angebote der Discounter besser ab als die der Vollsortimenter. Zudem gibt es warengruppenspezifische Unterschiede. Einen positiven Preis-Qualitäts-Zusammenhang gibt es z.B. bei Fruchtsäften. Im Molkereisegment, in dem insgesamt 155 Artikel getestet wurden, zeigt sich über alle Produkte hinweg kein eindeutiger Zusammenhang. Bei den 80 geprüften Herstellermarken schneiden aber überraschenderweise die preiswerteren Artikel signifikant besser ab ( $r = -0,21$ ,  $p = 0,06$ ). Offensichtlich handeln Verbraucher somit rational, wenn sie in zunehmendem Umfang Handelsmarken und Discounter präferieren.

Bei unproblematischen Standardprodukten wie Vollmilch sind inzwischen viele Verbraucher über die vollständige Identität zwischen Marke und Handelsmarke informiert. Noch riskanter wird die Situation für die Molkereiwirtschaft, wenn der Handel bei Premiumartikeln wie Bio die Marketingführerschaft übernimmt und inzwischen fast ausschließlich Bio-Handelsmarken anbietet (Bio-Bio, Bio-Wertkost usw.). Aus Sicht des Handels werden die Hersteller damit potenziell austauschbar. Zudem ist der Hersteller- bzw. Handelsmarkenanteil teilweise selbst verstärkend, da sich die notwendigen Werbeausgaben für einen Hersteller nur bei hohen Marktanteilen rentieren (SPILLER, 2000). In Tabelle 8 sind Brutto-Werbeausgaben für ausgewählte Marken ausgewiesen. Das Beispiel Danone zeigt anschaulich, welche Investitionen in die Marke heute zur Durchsetzung auf dem Milchmarkt notwendig sind. Umgekehrt sind in einigen Warengruppen der Milchwirtschaft kaum noch Chancen für Herstellermarken vorhanden (DELLAGO et al., 2004).

Der hohe Handelsmarkenanteil wird wesentlich vom Wachstum der Discounter getragen. Ihr Absatzanteil liegt für viele Milchprodukte bereits bei über 50 % (z.B. Konsummilch 55 %, Joghurt und Quark 54 %, Käse 53 %) (BIEN und MICHELS, 2006). Der Umsatzanteil für die Warengruppe insgesamt beträgt rund 45 %. Allein Aldi vereinnahmt gut 18 %, allerdings mit einigen Problemen in jüngerer Zeit (vgl. Tabelle 9). Zusammen betrachtet deuten Handelsmarken- und Discountanteil auf eine Nachfragemachtsituation des LEH im Milchgeschäft mit Standardprodukten hin, der einige deutsche Molkereien durch Fusionen entgegenwirken wollen.

**Abbildung 2. Entwicklung des Absatzanteils von Handelsmarken bei Milch 2001-2005**

Quelle: BIEN und MICHELS, 2006

**Tabelle 8. Brutto-Werbeausgaben ausgewählter Marken 1. Halbjahr 2006**

| Produkt                        | Brutto-Werbevolumen in 1 000 € |
|--------------------------------|--------------------------------|
| Danone Actimel (Joghurt Drink) | 37 757                         |
| Danone Activia (Joghurt)       | 22 085                         |
| Coca-Cola/Coke                 | 12 526                         |
| Ferrero Milch-Schnitte         | 12 078                         |
| Krombacher Bier                | 10 709                         |
| Danone Fruchtzwerge            | 10 397                         |
| Pantene Pro-V                  | 9 604                          |
| WeightWatchers                 | 9 300                          |
| Ferrero Kinder-Pingui          | 8 809                          |
| Müller Froop (Fruchtjoghurt)   | 8 414                          |

Quelle: NIELSEN MEDIA RESEARCH, 2006 zitiert nach MILCH-MARKETING, 2006

**Tabelle 9. Umsatzanteile verschiedener Betriebsformen des LEH bei Molkereiprodukten\* 2005**

|                                  | Umsatzanteil 2005 in % | Veränderung zum Vorjahr in % |
|----------------------------------|------------------------|------------------------------|
| Trad. LEH 200 - 399 qm           | 3,8                    | -4,8                         |
| Trad. LEH 400 - 799 qm           | 7,7                    | -5,4                         |
| Verbrauchermärkte 800-1 499 qm   | 15,3                   | -4,7                         |
| Verbrauchermärkte 1 500-2 499 qm | 6,5                    | +3,2                         |
| Verbrauchermärkte 2 500-4 999 qm | 8,9                    | +3,1                         |
| SB-Warenhäuser > 5 000 qm        | 12,7                   | -3,9                         |
| Aldi                             | 18,2                   | -7,5                         |
| Sonstige Discounter              | 27,1                   | -1,9                         |

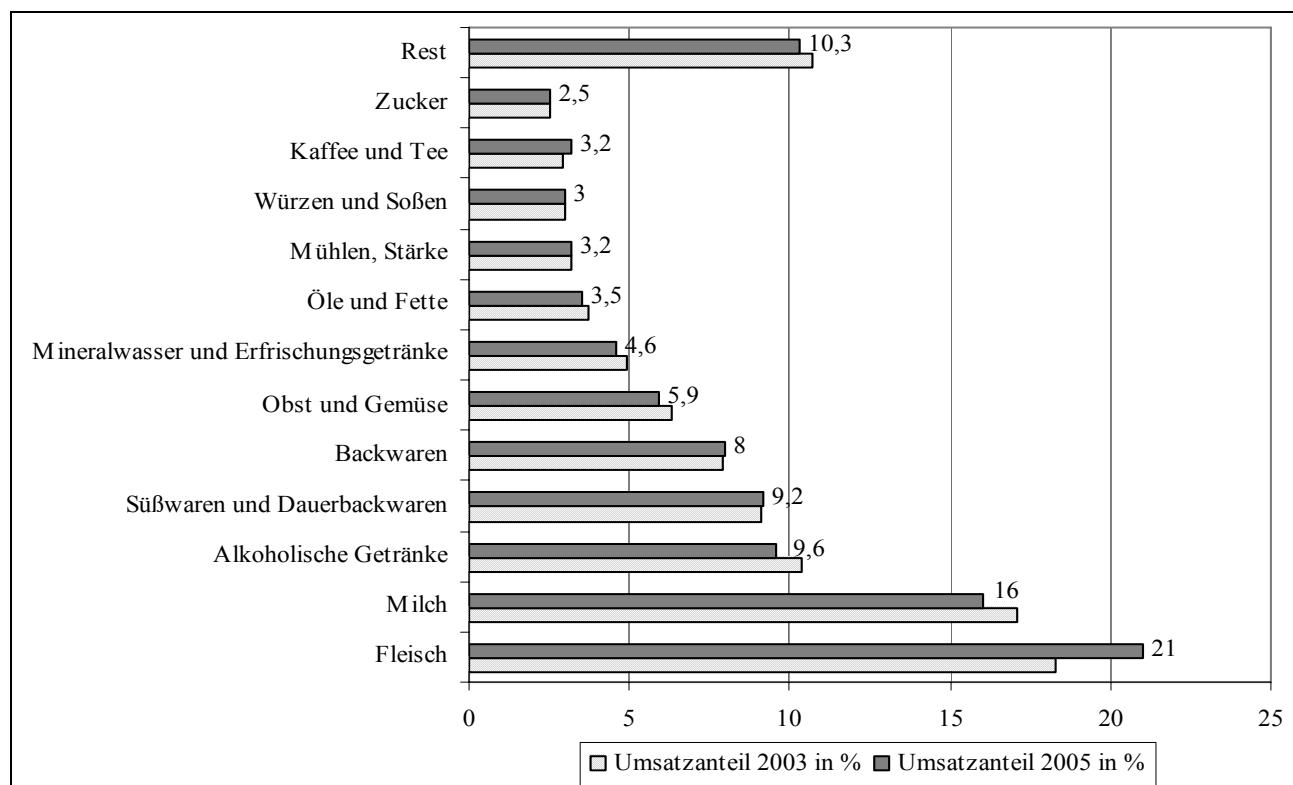
\* Molkereiprodukte = Milch, Milchgetränke, Sahne, Joghurt, Quark, Fertigdessert, Butter

Quelle: in Anlehnung an EHI, 2006: 322; eigene Berechnungen

### 2.3 Molkereiwirtschaft

Der Umsatz der Milchbranche lag 2005 bei rund 21,38 Mrd. Euro und ist damit im Vergleich zu 2003 (21,87 Mrd. Euro) leicht gesunken (eigene Berechnung nach BVE, 2004 und BVE, 2006). Auch der Umsatzanteil am Gesamtumsatz der Ernährungsindustrie hat sich von 17,1 % auf 16,0 % verringert (vgl. Abbildung 3). Insgesamt konnte die Ernährungsindustrie den Gesamtumsatz 2005 (133,6 Mrd. Euro) gegenüber 2003 (127,9 Mrd. Euro) um rund 4,5 % steigern (BVE, 2004; BVE, 2006). Besonders die Fleischwirtschaft hat ihre herausragende Stellung deutlich ausgebaut und den Umsatzanteil von 17,1 % im Jahre 2003 auf 21,0 % in 2005 erhöht. Die sinkenden Umsatzzahlen der Milchindustrie deuten darauf hin, dass die deutsche Molkereibranche es trotz einer insgesamt relativ günstigen Marktentwicklung offensichtlich nicht vermag, sich im Wettbewerb mit dem LEH zu behaupten. Vor diesem Hintergrund ist die Struktur der Molkereiwirtschaft weiterhin in der Diskussion.

Zu Beginn des Jahres 2006 wurde ein Gutachten von Booz-Allen-Hamilton im Auftrag des Deutschen Raiffeisenverbandes stark diskutiert. Insbesondere der genossenschaftlichen Molkereiwirtschaft wurden darin Strukturdefizite bescheinigt. Zwar haben sich im Jahr 2006 – zumindest bei den Großunternehmen – keine Fusionen oder Übernahmen ergeben, der angekündigte Zusammenschluss von Humana Milchunion, Milch-Union Hoheifel (MUH) und Hansa-Milch wirft aber seine Schatten voraus. Betrachtet man die zehn umsatzstärksten deutschen Molkereien, so hat es im Ranking 2005 keine wesentlichen Verschiebungen gegeben (vgl. Tabelle 10). Lediglich Ehrmann und Zott haben die Plätze getauscht. Die jetzt angekündigte strategische Allianz bringt aber erneut Dynamik in die Branche. Der mittelfristig geplante Konzern würde ca. 4 Mrd. kg Milch verarbeiten sowie einen Umsatz von rund 3,2 Mrd. Euro erwirtschaften und damit nach Umsatz an die erste Stelle, nach Milchmenge zumindest an die zweite vorrücken. Alle drei Partner sind genossenschaftliche Unternehmen mit sehr unterschiedlichen Voraussetzungen: MUH verarbeitet mehr als 900 Mio. kg Milch an einem einzigen Standort vornehmlich zu H-Milch (Absatzanteil 2005: 47 %), Kondensmilch (21 %), Sahne (15 %) und Milchlischgetränken (8 %) (MUH, 2006: 6). Das Milchauszahlungspreinsniveau ist seit Jahren überdurchschnittlich hoch, allerdings mit angleichender Tendenz. Die Humana Milchunion dagegen hat noch 13 Betriebsstätten und führt ein diversifiziertes Produktprogramm, das von Milchbasisartikeln über Joghurt- und Dessertprodukte und Eiskrem bis hin zu Käse, Babynahrung und Industrieprodukten reicht (HUMANA MILCHUNION, 2006: 11ff.). Die Hansa-Milch und die Humana Milchunion betreiben schon seit Jahren eine enge Kooperation. Größter Unsicherheitsfaktor des Zusammenschlusses sind die landwirtschaftlichen Anteilseigner, die von dieser Fusion noch überzeugt werden müssen. Der Geschäftsführer der MUH, Rainer Sievers, hat in der Vergangenheit immer darauf hingewiesen, dass sein Unternehmen keine Fusionen benötige, um zu wachsen. Unter den Milcherzeugern deuten sich starke Bedenken an (DENGEL, 2006). Die Humana Milchunion hingegen hat weitreichende Erfahrungen mit Zusammenschlüssen und Molkereiübernahmen gemacht. Das Unternehmen ist 1998 aus einer Fusion zwischen den Milchwerken Westfalen eG und der Westmilch Milchunion eG hervorgegangen. In den folgen-

**Abbildung 3. Umsatzanteile der Branchen der Ernährungsindustrie 2005 und 2003 in %**

Quelle: BVE, 2004; BVE, 2006

den Jahren wurden die Küstenland Molkerei eG in Rostock, die Kurhessische Molkerei Zentrale Kassel und weitere kleinere Molkereien übernommen. 2004 scheiterte eine geplante „Megafusion“ mit der Nordmilch. Aus Sicht der Humana Milchunion liegt die strategische Zielrichtung der Fusion vornehmlich in der Steigerung der Verhandlungs-

stärke gegenüber dem LEH. Dafür ist es von Vorteil, einen Partner mit modernen Produktionsanlagen zu gewinnen. Die Kooperationspartner sind bei transportkostenintensiven Milchprodukten regional nur schwer substituierbar. Die Schwäche der MUH liegt hingegen in ihrem engen Produktionsprogramm begründet, da der Ausfall eines großen Handelspartners nur bedingt kompensierbar wäre.

In der Molkereiwirtschaft lag die Konzentrationsrate CR<sub>5</sub> im Jahr 2005 bei rund 33 % (DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT, 2006: 16). Damit ist die Konzentration in den letzten Jahren im Gegensatz zu vielen anderen Sektoren tendenziell gesunken. Auch das ist ein Indiz für die schwierige Stellung der Molkereien in der Wertschöpfungskette zwischen LEH und Milcherzeugern (stabile Milcherzeugerpreise als Hauptkostenfaktor, steigende Energiekosten etc.). Nach einer Fusion von Humana Milchunion, MUH und Hansa-Milch würde der Umsatzanteil der führenden fünf Anbieter wieder auf knapp 40 % steigen. Nicht eingerechnet sind auch strategische Allianzen wie der in 2005 begonnene Aufbau einer gemeinsamen Molkeverarbeitung zwischen Humana Milchunion und Nordmilch in Altentreptow.

In einer Simulationsrechnung auf Basis von regionalen Prognosen zur landwirtschaftlichen Produktion sowie Verarbeitungs- und Logistikkosten in den Molkereien kommt WEINDLMAIER zu dem Ergebnis, dass eine Reduktion der Zahl der Betriebsstätten von 223 auf 91 branchenweit Einsparungen von 431 Mio. Euro bzw. 1,56 Cent/kg verarbeiteter Milch ermöglichen würde (WEINDLMAIER und BUSCHENDORF, 2006: 27). Im Bereich zwischen 110 und 60 Produktionsstandorten sind die Differenzen allerdings gering, eine weitere Verringerung würde zu deutlich steigenden Logistikkosten führen. Es wird eine optimale Betriebsgröße von ca. 350 Mio. kg Jahresverarbeitung ermittelt.

**Tabelle 10. TOP 15 Molkereiunternehmen nach Umsatz 2005**

| Unternehmen                                | Umsatz in Mio. € |
|--|------------------|
| 1 Nordmilch (Konzern)                      | 2 031            |
| 2 Humana Milchunion <sup>1</sup>           | 1 800            |
| 3 Molkerei A. Müller (Gruppe) <sup>2</sup> | 1 260            |
| 4 Hochwald                                 | 968              |
| 5 Campina                                  | 846              |
| 6 Hochland                                 | 780              |
| 7 Bayernland (Konzern)                     | 700              |
| 8 Ehrmann (Konzern)                        | 620              |
| 9 Zott                                     | 586              |
| 10 Meggle (Gruppe)                         | 560              |
| 11 Danone                                  | 542              |
| 12 Naabtaler (Gruppe)                      | 515              |
| 13 Milch-Union Hocheifel                   | 448              |
| 14 Omira/Neuburger                         | 412              |
| 15 BMI (Gruppe)                            | 391              |

<sup>1</sup> nicht konsolidierter Gruppenumsatz inkl. Hansa-Milch AG von 2,8 Mrd. Euro; <sup>2</sup> ohne Weihenstephan und Müller UK, Umsatz Müller UK ca. 640 Mio. Euro

Quelle: DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT, 2006: 14



Aufgrund von im Modell nicht berechneten Größenvorteilen auf der Absatzseite sollte die Unternehmensgröße mit der Ausnahme von Nischenanbietern 1 Mrd. kg nicht unterschreiten. Die Verfasser schätzen den Investitionsbedarf für eine solche umfassende Restrukturierung der Branche auf 2,8 Mrd. Euro (WEINDLMAIER und BUSCHENDORF, 2006: 27).

Angesichts der schwierigen Marktlage haben sich Markenartikler wie Dr. Oetker (Onken) im Jahr 2005 fast vollständig aus dem Handelsmarkengeschäft zurückgezogen (DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT, 2006: 13). Den 61 genossenschaftlichen Molkereien in Deutschland steht diese Option des Rückzugs aus dem Massengeschäft i.d.R. kaum offen, da sie 72 % der Milchmenge verarbeiten (durchschnittlich 316 000 t), während auf die 46 Kapitalgesellschaften bzw. Eigentümerunternehmen nur 28 % der Milchmenge (durchschnittlich 165 000 t), aber ca. 43 % des Branchenumsatzes entfallen (JANSSEN, 2006; DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT, 2006: 16).

Der Exportanteil der Molkereiwirtschaft liegt bei gut 20 % des Gesamtumsatzes (ZMP, 2006a: 18) und ist seit 2000 um 20 % gestiegen. Der Export hat damit für die deutsche Milchwirtschaft eine zunehmend wichtigere Funktion, die aufgrund des Handelsdrucks ausgeprägte Kostenorientierung trägt zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit bei. Immer noch sehr gering ist jedoch der Anteil der internationalen Direktinvestitionen (EBNETH, 2006).

Im Gegensatz zur prekären vertikalen Wettbewerbsbeziehung zum Einzelhandel verläuft die Preisentwicklung auf dem Commodity-Markt eher positiv. Der Marktpreis für Magermilchpulver ist bereits seit 2004 nicht mehr dem sinkenden Interventionsniveau gefolgt, was vor allem auf die steigende Käseproduktion und die daraus resultierende Mengenreduktion bei Magermilchpulver zurückzuführen ist (ZMP, 2006a: 73). Tabelle 12 zeigt die Mengen- und Preisentwicklung für Magermilchpulver und Butter in Deutschland. Auch EU-weit wurde 2006 deutlich weniger Magermilchpulver erzeugt. Die ZMP prognostiziert eine rund zwölfprozentige Verringerung der Magermilchpulverproduktion, und auch bei Butter wird von knapp 3 % weniger Menge ausgegangen (RICHTS, 2006a). Durch die geringere Nachfrage nach Butter und den stagnierenden Export sanken die Preise allerdings ebenfalls deutlich. Seit Herbst des Jahres 2006 zeichnet sich bei Butter jedoch eine Trendwende ab, denn im Oktober konnte erstmals wieder ein höherer Preis erzielt werden (2,69 €/kg), nachdem bis dahin im Vergleich zum Vorjahr nochmals deutliche Preisrückgänge bis zu 2,58 €/kg notiert wurden (ZMP, 2006b).

Durch die insgesamt positive Marktentwicklung bei den klassischen Commodities und die deutliche Abkopplung von den durch die Intervention vorgegebenen Preisen fielen die prognostizierten Auswirkungen der dritten Stufe der EU-Milchmarktreform moderat aus. Dies zeigt sich ebenso bei den Milchauszahlungspreisen an die Landwirte. Der durchschnittliche Milchpreis bei 3,7 % Fett und 3,4 % Eiweiß liegt nach Schätzungen der ZMP 2006 bei ca. 27,3 Cent/kg Milch und damit „nur“ 0,3 Cent niedriger als 2005 (ZMP, 2006c).

**Tabelle 11. TOP 15 Molkereiunternehmen nach Milchmenge 2005**

| Unternehmen                                | Milchmenge in Mio. kg |
|--|-----------------------|
| 1 Nordmilch (Konzern)                      | 4 352                 |
| 2 Humana Milchunion (Gruppe) <sup>1</sup>  | 2 665                 |
| 3 Hochwald                                 | 1 791                 |
| 4 Molkerei A. Müller (Gruppe) <sup>2</sup> | 1 552                 |
| 5 Campina                                  | 1 100                 |
| 6 Milch-Union Hocheifel                    | 904                   |
| 7 Omira/Neuburger                          | 853                   |
| 8 Zott                                     | 703                   |
| 9 Molkerei Ammerland                       | 681                   |
| 10 BMI (Gruppe)                            | 670                   |
| 11 Rücker                                  | 642                   |
| 12 Goldsteig                               | 640                   |
| 13 Frischli                                | 586                   |
| 14 Allgäuland-Käsereien                    | 581                   |
| 15 Ehrmann (Konzern)                       | 546                   |

<sup>1</sup> inkl. Kooperationspartner Hansa-Milch AG 3,2 Mrd. kg;

<sup>2</sup> ohne Weihenstephan und Müller UK, Müller UK verarbeitet ca. 250 Mio. kg Milch

Quelle: DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT, 2006: 13

**Tabelle 12. Magermilchpulver und Butter: Produktionsmengen und Preise für Deutschland**

|      | Magermilchpulver |                             |                           | Butter     |                              |                           |
|------|------------------|-----------------------------|---------------------------|------------|------------------------------|---------------------------|
|      | in 1 000 t       | Ø Preis in €/t <sup>1</sup> | Interventionspreis in €/t | in 1 000 t | Ø Preis in €/kg <sup>2</sup> | Interventionspreis in €/t |
| 1997 | 333,8            | 2 076                       | 2 055,2 <sup>3</sup>      | 442,3      | 3,41                         | 3 282,0 <sup>3</sup>      |
| 1998 | 326,4            | 1 989                       | 2 055,2 <sup>3</sup>      | 426,4      | 3,54                         | 3 282,0 <sup>3</sup>      |
| 1999 | 330,7            | 2 004                       | 2 055,2                   | 427,0      | 3,10                         | 3 282,0                   |
| 2000 | 322,0            | 2 429                       | 2 055,2                   | 424,9      | 3,24                         | 3 282,0                   |
| 2001 | 289,9            | 2 268                       | 2 055,2                   | 420,2      | 3,22                         | 3 282,0                   |
| 2002 | 306,1            | 1 931                       | 2 055,2                   | 434,5      | 3,01                         | 3 282,0                   |
| 2003 | 302,0            | 1 983                       | 2 055,2                   | 451,8      | 3,07                         | 3 282,0                   |
| 2004 | 219,6            | 2 003                       | 1 952,4 <sup>4</sup>      | 443,9      | 2,99                         | 3 052,3 <sup>4</sup>      |
| 2005 | 231,9            | 1 924                       | 1 849,7 <sup>4</sup>      | 450,0      | 2,77                         | 2 824,4 <sup>4</sup>      |
| 2006 |                  |                             | 1 746,9 <sup>4</sup>      |            |                              | 2 595,2 <sup>4</sup>      |

<sup>1</sup> Sprühpulver, ohne Mehrwertsteuer, ab Werk;

<sup>2</sup> Hannover, Deutsche Markenbutter, lose, ohne Mehrwertsteuer, franco;

<sup>3</sup> in ECU;

<sup>4</sup> jeweils ab 1. Juli des Jahres

Quelle: eigene Zusammenstellung nach ZMP, verschiedene Jahrgänge

## 2.4 Landwirtschaft

Der Strukturwandel auf Erzeugerseite verläuft seit Jahren mehr oder weniger gleich bleibend. In Tabelle 13 sind Milchkuhbestand und Anzahl der Milchviehhalter von 1990 bis 2005 dargestellt. Die Anzahl der Milchviehhalter hat sich in den letzten 15 Jahren um 60,4 % verringert. Im gleichen Zeitraum ist die durchschnittliche Milchleistung der Kühe pro Jahr um 43,5 % gestiegen (1990: 4 710 kg/Jahr; 2005: 6 761 kg/Jahr) (ZMP, 1993: 23; ZMP, 2006a: 24). Die an Molkereien gelieferte Milchmenge ist

durch die Quotierung insgesamt annähernd konstant (1990: 28,7 Mio. t; 1995: 26,8 Mio. t; 2000: 27,0 Mio. t; 2005: 27,4 Mio. t) (ZMP, verschiedene Jahrgänge), so dass der Milchkuhbestand seit 1990 um 34,5 % verringert werden musste (vgl. Tabelle 13).

**Tabelle 13. Strukturwandel in der Milchproduktion**

|       | Milchkuhbestand<br>in 1 000 | Anzahl Milchviehhalter<br>in 1 000 | Jährliche Veränderung der Anzahl<br>Milchviehhalter<br>in % |
|-------|-----------------------------|------------------------------------|---|
| 1990  | 6 355                       | 278                                | -   |
| 1991  | 5 632                       | 256                                | -7,9  |
| 1992  | 5 365                       | 236                                | -7,8  |
| 1993  | 5 301                       | 221                                | -6,4  |
| 1994  | 5 273                       | 210                                | -5,0  |
| 1995  | 5 229                       | 196                                | -6,7  |
| 1996  | 5 195                       | 186                                | -5,1  |
| 1997  | 5 026                       | 172                                | -7,5  |
| 1998  | 4 878                       | 164                                | -4,7  |
| 1999  | 4 644                       | 153                                | -6,7  |
| 2000  | 4 564                       | 136                                | -11,1   |
| 2001  | 4 475                       | 132                                | -2,9  |
| 2002  | 4 373                       | 125                                | -5,3  |
| 2003  | 4 338                       | 117                                | -6,4  |
| 2004  | 4 287                       | 112                                | -4,3  |
| 2005* | 4 164                       | 110                                | -1,8  |

\* vorläufig

Quelle: eigene Zusammenstellung nach ZMP, verschiedene Jahrgänge; eigene Berechnungen

In der aktuellen Diskussion um den Ausstieg aus der Milchquote wird häufig eine daraus resultierende regionale Konzentration der Milcherzeugung in Deutschland vorgebracht. Betrachtet man die heutige Verteilung der Milchproduktion, so zeigen sich bereits jetzt Zentren, in denen die Milchviehhaltung eine herausragende Bedeutung hat. Dies ist eine Entwicklung, die sich in den letzten Jahrzehnten trotz der Milchquote vollzogen hat. Rund 77 % der Milch wird in den alten Bundesländern produziert (vgl. Tabelle 14). Im Vergleich zu 1985 ist die Milcherzeugung in Hessen, Bayern, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen deutlich zurückgegangen. In Hessen ist die Produktionsmenge im Vergleich zu 1995 aber wieder angestiegen, während die Negativtendenz in Bayern, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen in der Gegenüberstellung von 2005 und 1995 weiter besteht. (Weitgehend) konstant hat sich die Milchmenge in Niedersachsen und in Schleswig-Holstein entwickelt. Niedersachsen ist mit einem Anteil von 18,5 % an der Gesamtanlieferung nach Bayern (25,8 %) eine der bedeutendsten Milcherzeugungsregionen im Bun-

desländervergleich. Danach folgen Nordrhein-Westfalen (9,7 %) und Schleswig-Holstein (8,5 %). Es zeigt sich aber auch, dass 2005 in den neuen Bundesländern deutlich mehr Milch produziert wurde als noch 1995 (+14,9 %). Dies hängt mit der erst allmählichen Ausschöpfung der nach der Wiedervereinigung zugewiesenen Milchquote zusammen (ISERMEYER et al., 2006: 47). Die Wanderung der Milch kommt evtl. auch dadurch zustande, dass Milcherzeuger zu einer Molkerei gewechselt haben, die sich in einem anderen Bundesland befindet. Dies wird durch zunehmend über Bundesländergrenzen hinweg agierende Molkereien verstärkt.

Für eine aussagefähigere Analyse der Entwicklung der Milchproduktion in einzelnen Regionen ist allerdings eine Betrachtung auf kleinräumigerer Ebene notwendig. Abbildung 4 hebt deutliche Unterschiede zwischen einzelnen Landkreisen hervor. Pauschale Aussagen über die Kerngebiete der Milchwirtschaft sind demnach wenig sinnvoll.

Welches sind die Triebkräfte, die zur Verdichtung der Milchproduktion in einer Region führen? Um dieser Frage nachzugehen, muss eine Vielzahl von Einflussgrößen einbezogen werden. Ein wichtiger Faktor ist natürliches Grünland. Auf Grünlandstandorten ist durch die natürliche Futtergrundlage seit jeher Milcherzeugung angesiedelt. In standortangepassten Produktionssystemen sollten Produktionskostenvorteile gegenüber der intensiven Milcherzeugung aus Ackerfutter bestehen. In den letzten Jahrzehnten hat sich allerdings die Fokussierung auf die Milchleistung pro Kuh verstärkt, so dass der Anspruch an den Energiegehalt des Futters gestiegen ist. In Grünlandregionen konnte diese Energie nur sehr eingeschränkt durch Maisanbau erzeugt werden. Häufig ist die Milchleistungssteigerung dann durch Zukauf von teurem Kraftfutter erreicht worden. Zukünftig wird es wichtiger, standortangepasste Produktionssysteme zu etablieren, um die individuellen Wettbe-

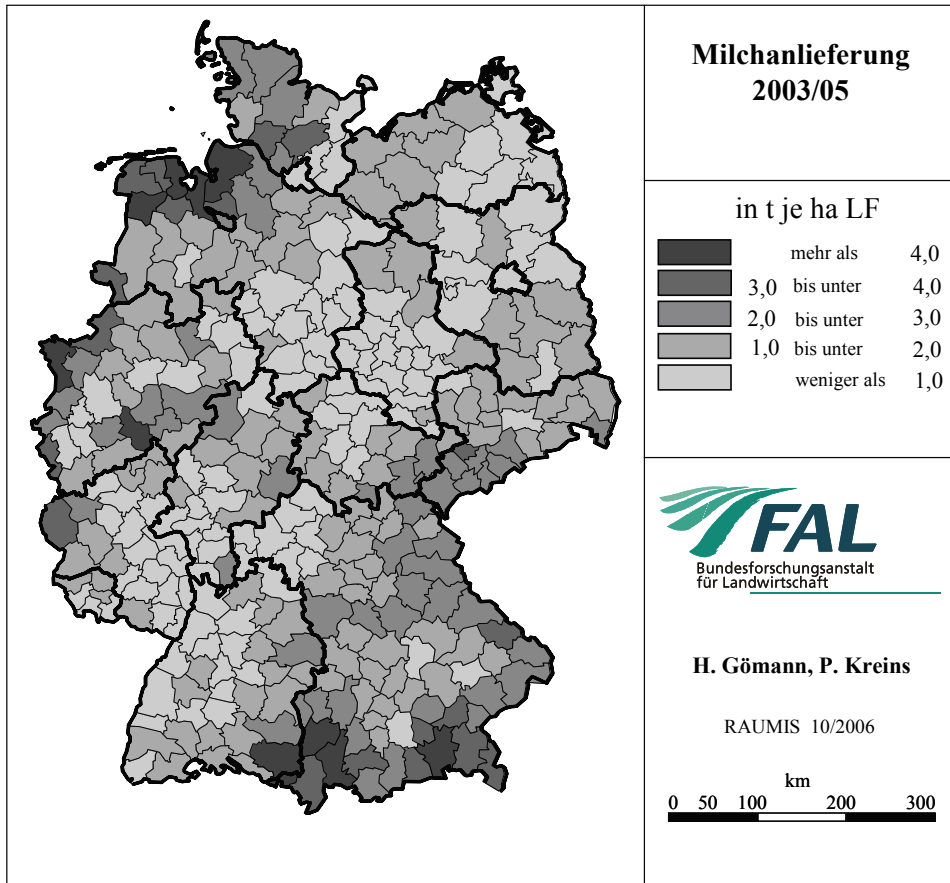
**Tabelle 14. Milchanlieferung der Erzeuger nach Bundesländern (nach Erzeugerstandort)**

|                          | 1985<br>in<br>1 000 t | 1995<br>in<br>1 000 t | 2005*<br>in<br>1 000 t | Anteil an<br>Gesamtan-<br>lieferung<br>2005 in % | Verände-<br>rung 2005<br>zu 1995<br>in % | Verände-<br>rung 2005<br>zu 1985<br>in % |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|--|--|--|
| Baden-Württemberg        | 2 182                 | 2 158                 | 2 112                  | 7,7  | -2,1                                     | -3,2                                     |
| Bayern                   | 8 077                 | 7 201                 | 7 045                  | 25,8   | -2,2                                     | -12,8                                    |
| Brandenburg              | -                     | 1 156                 | 1 335                  | 4,9  | +15,5                                    | -  |
| Hessen                   | 1 199                 | 980                   | 996                    | 3,6  | +1,6                                     | -16,9                                    |
| Mecklenburg-Vorpommern   | -                     | 1 185                 | 1 363                  | 5,0  | +15,0                                    | -  |
| Niedersachsen            | 5 043                 | 5 086                 | 5 052                  | 18,5   | -0,7                                     | +0,2                                     |
| Nordrhein-Westfalen      | 3 126                 | 2 706                 | 2 659                  | 9,7  | -1,8                                     | -14,9                                    |
| Rheinland-Pfalz          | 843                   | 760                   | 765                    | 2,8  | +0,6                                     | -9,3                                     |
| Saarland                 | - <sup>2</sup>        | 88                    | 87                     | 0,3  | -0,6                                     | -  |
| Sachsen                  | -                     | 1 339                 | 1 561                  | 5,7  | +16,5                                    | -  |
| Sachsen-Anhalt           | -                     | 921                   | 1 064                  | 3,9  | +15,5                                    | -  |
| Schleswig-Holstein       | 2 365                 | 2 319                 | 2 322                  | 8,5  | +0,1                                     | -1,8                                     |
| Thüringen                | -                     | 842                   | 934                    | 3,4  | +10,9                                    | -  |
| Deutschland <sup>1</sup> | 23 637 <sup>3</sup>   | 26 774                | 27 321                 | 100,0  | +2,0                                     | -  |
| ABL <sup>1</sup>         | 23 637 <sup>3</sup>   | 21 330                | 21 065                 | 77,1   | -1,2                                     | -10,9                                    |
| NBL                      | -                     | 5 444                 | 6 256                  | 22,9   | +14,9                                    | -  |

\* vorläufig; <sup>1</sup> inkl. Stadtstaaten; <sup>2</sup> keine Zahl verfügbar, da inkl. Hamburg, Bremen und Berlin; <sup>3</sup> alte BRD

Quelle: eigene Darstellung nach ZMP, verschiedene Jahrgänge

Abbildung 4. Milcherzeugung in t/ha LF



Quelle: ISERMEYER et al., 2006: 50

werbsvorteile ausnutzen zu können. Vielfach hat aber auch ein Mangel an Alternativen dazu geführt, dass auf Grünland Milchproduktion an Bedeutung gewonnen hat. Die Opportunitätskosten der Fläche sind gering. Mutterkuhhaltung, Schaf- bzw. Ziegenhaltung oder Bullenmast sind im Vergleich zur Milchviehhaltung offensichtlich nicht rentabel. Vielfach gibt es zudem wenig Einkommensalternativen, so dass auch die Opportunitätskosten der Arbeit gering sind (ISERMEYER et al., 2006: 50). Agglomerationseffekte führen ebenfalls dazu, dass sich in einer Region – die nicht Grünlandgebiet sein muss – Milcherzeugung verstärkt ansiedelt. Dies ist z.B. am Niederrhein der Fall, wo neben der Milchviehhaltung der Ackerbau Bedeutung hat. Zu den Agglomerationseffekten können Know-how-Transfer, Wettbewerb und Motivationsanreize zwischen Milcherzeugern, eine ansässige Molkerei und die Infrastruktur, wie Beratung, Tierärzte, Verfahrenstechnik oder Stallbau, gezählt werden. In Modellrechnungen der FAL hat sich gezeigt, dass kaum generalisierbare Zusammenhänge zwischen möglichen Einflussfaktoren und der Konzentration der Milcherzeugung zu identifizieren sind, weil für jede Region auch jeweils eigene Bedingungen bedeutsam sind (ISERMEYER et al., 2006: 49). Grundsätzlich scheint aber die bestehende Produktionsdichte selbst zu einer weiteren Zunahme der Milcherzeugung beizutragen, was durch die beschriebenen Agglomerationseffekte begründet werden kann.

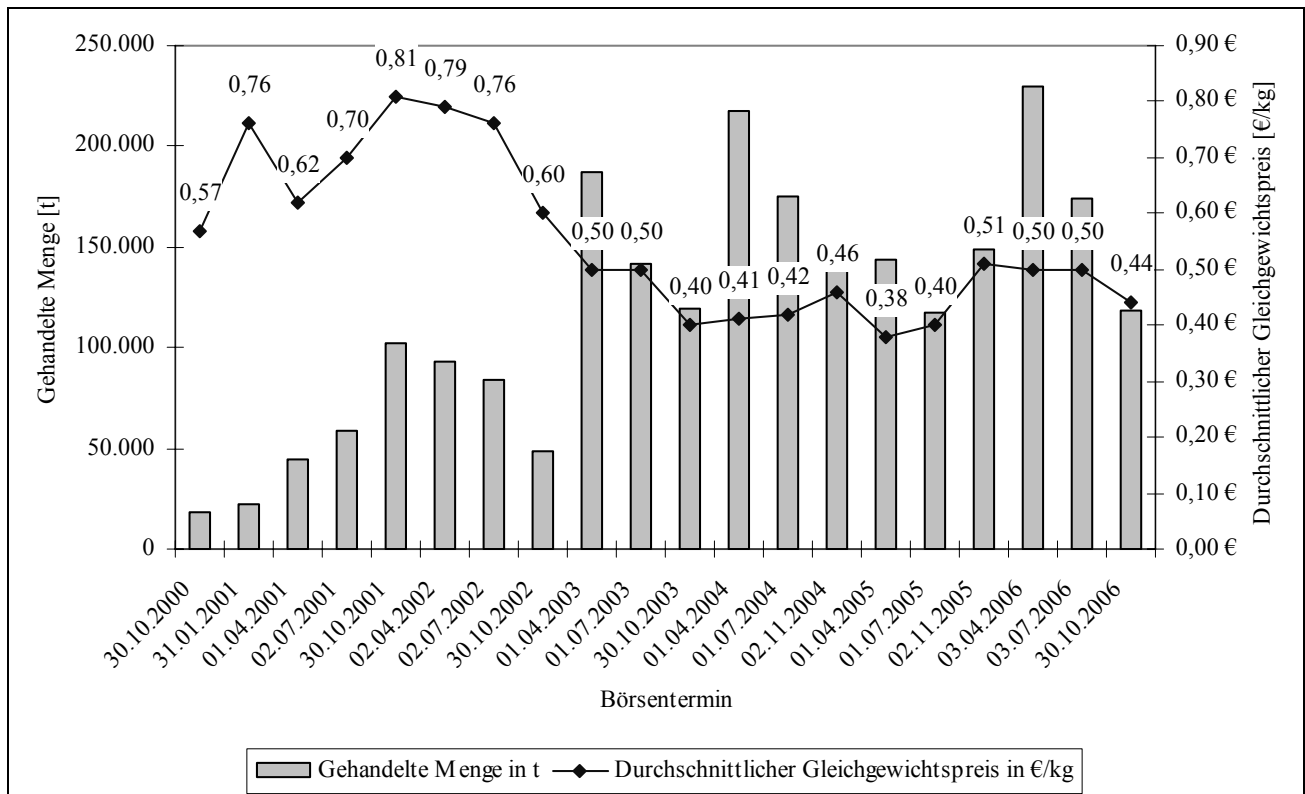
Zukünftig werden möglicherweise auch Biogasanlagen die räumliche Verteilung der Milchproduktion beeinflussen. Es ist eine zunehmende Konkurrenz der Flächennutzung auf ackerfähigen Standorten zu erkennen. Die Verwertung

von Mais in Biogasanlagen steht der Verwertung in der Milchviehhaltung gegenüber (ISERMEYER et al., 2006: 126). In reinen Grünlandregionen ist durch die geringere Energieausbeute von Grassilage aber nicht mit einem „explosionsartigen“ Boom von Biogasanlagen zu rechnen.

Weiterhin kommt den Quotenkosten für die regionale Verteilung der Milcherzeugung eine Bedeutung zu. Die Entkoppelung der Direktzahlungen hat Anfang 2005 zunächst zu einem Rückgang der Quotenpreise geführt (vgl. Abbildung 5). Aufgrund der Investitionsbereitschaft der Milchlandwirte ist der Preis dann aber Ende 2005 wieder deutlich angestiegen. Zum Jahresende 2006 ist der Preis gefallen, wohl bedingt durch die Erwartungen hinsichtlich des Auslaufens der Quote sowie Marktverzerrungen durch den Preiskorridor besonders in NRW. In NRW wurden rund 28,3 Mio. kg Quote angeboten, 10,8 Mio. kg nachgefragt, aber nur 1,04 Mio. kg gehandelt (DBV, 2006).

Bei den bisherigen Handelsterminen haben sich deutliche Unterschiede zwischen einzelnen Quotenübertragungsregionen herausgebildet, allerdings mit leicht konvergierender Tendenz (vgl. Abbildung 6). Wenn die Übertragungsgebiete, wie für 2007 geplant, zu einer Region Westdeutschland und einer Region Ostdeutschland zusammengelegt werden, wird es zu einer weiteren Angleichung der Quotenpreise kommen. Um eine Wanderung der Milchquote hin zu den wirtschaftlichsten Betrieben zu fördern, sollte die derzeitige Ausgestaltung des Quotenhandels angepasst werden. Zum einen sollte die Preisfindung der Quotenbörse vereinfacht werden. Der Preiskorridor sollte abgeschafft werden, um insbesondere Nachfrager nicht vom Quotenhandel auszuschließen (BRÜMMER, 2006). Zum anderen spricht vieles für ein einziges bundesweites Übertragungsgebiet (BRÜMMER, 2006).

Vor dem Hintergrund des von der EU eingeläuteten Ausstiegs aus der Milchquotenregelung sollte der notwendige Strukturwandel erleichtert werden. Den wirtschaftlichen Milcherzeugern muss es möglich sein, in die Ausdehnung der Milchproduktion zu investieren, ohne dabei durch zu geringe Handelsmengen oder überhöhte Quotenkosten belastet zu sein. Modellrechnungen der FAL kommen zu dem Ergebnis, dass die regionale Konzentration bei einem bundesweiten Quotenhandel weiter voranschreiten wird. Im Süden würde bis 2015 die Milcherzeugung um ca. 6 % zurückgehen, während im Norden Zuwächse von 4 % und im Osten von 9 % prognostiziert werden (ISERMEYER et al., 2006: 55).

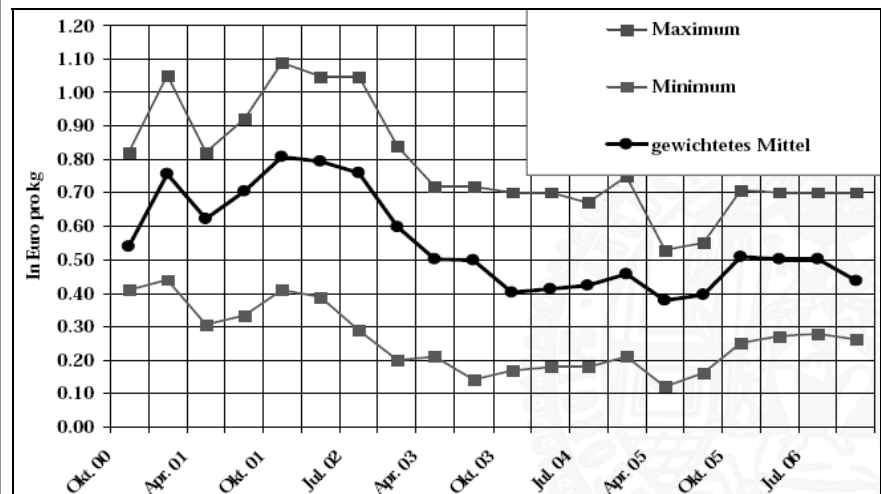
**Abbildung 5. Durchschnittlicher Gleichgewichtspreis und gehandelte Quotenmenge 2000 bis 2006**

Quelle: ZMP, 2006: 27; DBV, 2006

### 3. Globale und europäische Perspektiven der Milchwirtschaft

#### 3.1 Konsumenten

Der Weltmilchmarkt ist insgesamt eine wachsende Branche. Die Produktion von Milch verschiedener Tierarten ist seit 1995 um knapp 17 % auf 632,3 Mio. t im Jahr 2005 angestiegen (IDF, 2006: 73). Auch für das Jahr 2006 wird erneut ein Wachstum von gut 11 Mio. t prognostiziert. Die zentralen Wachstumsregionen sind die Schwellenländer wie z.B. Indien, China, Indonesien oder Nigeria. In Tabelle 15 sind die wichtigsten Wachstumsmärkte aufgeführt. Eine Steigerung der Nachfrage nach Milcherzeugnissen kann zum einen aus einem deutlichen Konsumzuwachs resultieren. Zum anderen spielt die Entwicklung der Bevölkerungszahlen eine bedeutende Rolle für die Abschätzung zukünftiger Marktpotentiale. So hat zwar der gesamte Milchkonsum in den USA in den letzten Jahren leicht abgenommen (-0,31 %/Jahr), durch eine prognostizierte Bevölkerungszunahme von gut 16 % wird die nachgefragte Menge gleichwohl deutlich steigen. Auch Länder wie Nigeria, die ein extrem niedriges Ausgangsniveau sowie eine stark wachsende Bevölkerung aufweisen, haben in der Vergangenheit schon einen deutlichen Verbrauchszuwachs gezeigt (+1,79 %/Jahr), der bei besserer wirtschaftlicher Lage erheblich an Dynamik gewinnen kann. Deutlich hervor ste-

**Abbildung 6. Entwicklung der Quotenpreise im Zeitablauf**

Quelle: BRÜMMER, 2006

chen aber Indien und China. In Indien ist der Milchkonsum zwar gegenwärtig schon recht hoch (99 kg ME/Kopf u. Jahr), dennoch ist eine weitere Ausdehnung der Nachfrage – nicht zuletzt durch die Bevölkerungsentwicklung – abzuleiten.

Bei der Betrachtung einzelner Teilsegmente des Milchmarktes werden deutliche Unterschiede augenfällig (vgl. Tabelle 16). Auch in hochentwickelten Ländern, wie z.B. der EU-15, der Schweiz, Kanada oder den USA, entwickelt sich der Pro-Kopf-Verbrauch insbesondere bei Milchfrischprodukten und Käse deutlich positiv. Für Konsummilch und speziell Butter sind aber Mengenrückgänge in den meisten Ländern zu verzeichnen. Leider liegen für viele Schwellen-



**Tabelle 15. Zentrale Wachstumsmärkte im Milchkonsum**

|             | Bevölkerung<br>2006<br>in Mio. | Bevölkerungs-<br>prognose<br>2025<br>in Mio. | Prognos-<br>tiziertes<br>Bevölkerungs-<br>wachstum<br>in % <sup>1</sup> | Milch-<br>konsum<br>in kg<br>ME <sup>2</sup> /Kopf<br>u. Jahr<br>2004* | Veränd.<br>Milch-<br>konsum<br>1990 -<br>2004 in<br>%/Jahr* |
|-------------|--------------------------------|--|---|--|---|
| USA         | 299,1                          | 349,4  | 16,8  | 236  | -0,31   |
| Mexiko      | 108,3                          | 129,4  | 19,5  | 121  | +0,91   |
| Brasilien   | 186,8                          | 228,9  | 22,5  | 131  | +1,78   |
| Nigeria     | 134,5                          | 199,5  | 48,3  | 9  | +1,79   |
| Indien      | 1 121,8                        | 1 363,0                                      | 21,5  | 99   | +2,06   |
| Pakistan    | 165,8                          | 228,8  | 38,0  | 217  | +2,1  |
| Indonesien  | 225,5                          | 263,7  | 16,9  | 11   | +6,37   |
| China       | 1 311,4                        | 1 476,0                                      | 12,6  | 21   | +7,41   |
| Bangladesch | 146,6                          | 190,0  | 29,6  | 18   | +0,35   |
| Philippinen | 86,3                           | 115,7  | 34,1  | 22   | +1,06   |

<sup>1</sup> Wachstumsrate 2025 zu 2006; <sup>2</sup> ME = Milchäquivalente

Quelle: eigene Berechnung nach DSW, 2006; \*HEMME et al., 2006

länder keine derartigen Daten vor, so dass eine differenzierte Analyse der Segmente nur selten möglich ist. Der Konsum von Frischmilchprodukten in Mexiko hat sich z.B. in den Jahren 2001 bis 2004 positiv entwickelt (2001: 3,8 kg/Kopf; 2002: 4,0 kg/Kopf; 2003: 4,5 kg/Kopf; 2004: 4,6 kg/Kopf), ist aber 2005 massiv zurückgegangen (IDF, 2006: 83). In Argentinien hat sich der Wirtschaftszusammenbruch auf den Konsum von Käse, Butter und Konsummilch ausgewirkt. 2005 ist der Pro-Kopf-Verbrauch von Konsummilch aber wieder von 62,1 kg/Kopf in 2004 auf 65,8 kg/Kopf angestiegen (IDF, 2006: 82).

Der Anteil von Kuhmilch an der gesamten Weltmilchproduktion beträgt 84 %. Büffelmilch hat weltweit ebenfalls eine steigende Bedeutung. Seit 2001 ist die Produktion um knapp 14 % auf 78,6 Mio. t im Jahr 2005 angestiegen (ZMP, 2006a: 204; vorläufig). Der größte Anteil davon entfällt auf Indien (50,9 Mio. t) und Pakistan (19,7 Mio. t) (IDF, 2006: 73). Die Produktion von Ziegen- und Schafssowie Kamelmilch stagniert dagegen in den letzten Jahren und lag 2005 bei 22,4 Mio. t (ZMP, 2006a: 204; vorläufig).

Die größten Nachfrageveränderungen vollziehen sich derzeit in China. Milch und Milchprodukte haben hier traditionell eine sehr geringe Bedeutung. Mit steigendem Wohlstand und zunehmendem Wandel der Lebensweise wächst aber die Nachfrage nach Milcherzeugnissen insbesondere in höheren Einkommenschichten deutlich. Konsummilch und Milchfrischprodukte weisen eindrucksvolle Zuwachsraten auf (vgl. Tabelle 16). Es bestehen aber deutliche Unterschiede zwischen den Metropolen mit einem durchschnittlichen Pro-Kopf-Verbrauch von insgesamt ca. 25,3 kg und den ländlichen Provinzen, in denen der Pro-Kopf-Verbrauch auf nur 7 kg geschätzt wird (RUHDORFER, 2006). Die chinesische Regierung will den Konsum von Milch indessen fördern (ANSORGE, 2006; MÜLLER, 2006). Im Fernsehen werden Gesundheitsaspekte herausgestellt und insbesondere Kinder damit angesprochen. Verzehrt werden hauptsächlich Konsummilch, Milchfrischprodukte, Milchgetränke, Milchpulver und Kondensmilch (vgl. dazu auch Tabelle 22). Besonders beliebt sind Joghurt und Eiskrem (RUHDORFER, 2006). Käse spielt im Gegensatz zu vielen anderen Ländern noch eine geringe Rolle. Das liegt insbesondere an kulturellen Vorbehalten der chinesischen Konsumenten, denen Konsistenz und Geruch von Käse fremd ist (ANSORGE, 2006: 8). Mit zunehmender Verbreitung von internationalen Konsumgewohnheiten und Fast Food werden diese Vorbehalte aber zurückgedrängt. Marken wie Nestlé, Danone und Yoplait sind bekannt und gefragt (ANSORGE, 2006: 8).

Nicht klar ist, inwieweit die in Asien verbreitete Laktoseintoleranz eine Beschränkung des Marktwachstums mit sich bringt. Die vorliegenden Zahlen für China sind relativ unsicher. Es gibt zunächst unterschiedliche Formen der Laktoseintoleranz (HEYMAN, 2006), in einer schwächeren Form dürfte sie aber bei fast allen Menschen in Südostasien vorliegen (OBERMAYER-PIETSCH et al., 2004: 43). Trotzdem können die meisten Verbraucher bis zu 200 ml Milch trinken, es treten zudem Gewöhnungseffekte auf (SIEBER et al., 1997: 381). Weiterverarbeitete Produkte wie Joghurt und

Käse werden i.d.R. gut vertragen und können umfangreich konsumiert werden. Der Markt für laktosefreie Milch könnte aber ein Wachstumssegment in Asien darstellen.

**Tabelle 16. Pro-Kopf-Verbrauch ausgewählter Länder**

|             | Konsummilch           |                         | Frischmilch-<br>produkte |                         | Butter                |                         | Käse <sup>1</sup>     |                         |
|-------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
|             | 2005<br>in<br>kg/Kopf | 2005 zu<br>2001<br>in % | 2005<br>in<br>kg/Kopf    | 2005 zu<br>2001<br>in % | 2005<br>in<br>kg/Kopf | 2005 zu<br>2001<br>in % | 2005<br>in<br>kg/Kopf | 2005 zu<br>2001<br>in % |
| EU-15       | 96,7                  | 0                       | 20,3                     | +9,7                    | 4,2                   | -8,7                    | 19,1                  | +1,6                    |
| EU-10       | 69,0                  | +13,9                   | 14,1                     | +33,0                   | 3,7                   | -2,6                    | 18,3                  | +4,6                    |
| Schweiz     | 111,9                 | +10,6                   | 30,0                     | +24,0                   | 5,5                   | +1,9                    | 22,2                  | +22,0                   |
| Norwegen    | 114,8                 | -5,8                    | 21,3                     | +12,1                   | 4,3                   | -6,6                    | 15,9                  | +3,9                    |
| Russland    | -                     | -                       | -                        | -                       | 2,9                   | +11,5                   | 6,2                   | +17,0                   |
| Kanada      | 94,5                  | -0,4                    | 7,2                      | +38,5                   | 3,3                   | -8,3                    | 14,4                  | +2,1                    |
| USA         | 83,7                  | -3,0                    | -                        | -                       | 2,1                   | +5,0                    | 15,7                  | +4,0                    |
| Mexiko      | 38,3                  | +5,5                    | 3,5                      | -7,9                    | 0,2                   | 0                       | 2,1                   | +10,5                   |
| Argentinien | 65,8 <sup>2</sup>     | -7,2 <sup>3</sup>       | 9,4 <sup>2</sup>         | +28,8 <sup>3</sup>      | 1,0 <sup>2</sup>      | -9,1 <sup>3</sup>       | 8,9 <sup>2</sup>      | -22,6 <sup>3</sup>      |
| Australien  | 106,3 <sup>4</sup>    | +3,1                    | -                        | -                       | 3,7                   | +23,3                   | 11,9                  | +2,6                    |
| Japan       | -                     | -                       | -                        | -                       | 0,7 <sup>2</sup>      | 0 <sup>3</sup>          | 2,0 <sup>2</sup>      | +5,3 <sup>3</sup>       |
| China       | 8,8                   | +300,0                  | 1,3                      | +333,3                  | -                     | -                       | -                     | -                       |

<sup>1</sup> abhängig von der Datenverfügbarkeit, einschließlich Hüttenkäse, Quark und Schmelzkäse; <sup>2</sup> 2004; <sup>3</sup> 2004 zu 2001; <sup>4</sup> geschätzt

Quelle: IDF, 2006

### 3.2 Lebensmitteleinzelhandel

Die Internationalisierung des Lebensmitteleinzelhandels hat in den letzten Jahren beachtlich an Dynamik gewonnen. Tabelle 17 gibt einen Überblick über die weltweit führenden Händler. Der Anteil der europäischen Konzerne ist relativ hoch. Besonders auffallend sind im Zeitvergleich das Wachstum und die Internationalisierung der deutschen Discounter. Der Unterschied der großen europäischen Unternehmen zum Marktführer Wal-Mart ist geringer, wenn nur der Lebensmittelumsatz in Betracht gezogen wird. Dieser beträgt bei Wal-Mart 98,7 Mrd. US\$ (EHI, 2006: 83).

**Tabelle 17. Die 10 führenden Handelsunternehmen weltweit 2005**

| Unternehmen                         | Umsatz<br>2005<br>(Mio. US\$) | Anzahl<br>Verkaufs-<br>stellen | Länderpräsenz  |
|-------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--|
| Wal-Mart (US)                       | 312,4                         | 6 380                          | AR, BR, CA, CN, CR, DE, GT, HN, JP, KR, MX, NI, PR, SV, UK, US   |
| Carrefour (FR)<br>(inkl. Franchise) | 92,6                          | 12 179                         | AE, AR, BE, BH, CH, CN, CO, CY, CZ, DM, EG, ES, FR, GP, GR, ID, IT, KR, MG, MY, NC, OM, PF, PL, PT, QU, RE, RO, SA, SG, SK, TH, TN, TR, TW |
| Tesco (UK)                          | 69,6                          | 2 365                          | CN, CZ, FR, HU, IE, JP, KR, MY, PL, SK, TH, TR, TW, UK   |
| Metro (DE)<br>(exkl. Praktiker)     | 69,3                          | 2 458                          | AT, BE, BG, CN, CS, CZ, DE, DK, ES, FR, HU, HR, GR, IN, IT, JP, MA, MD, NL, PL, PT, RO, RU, SK, TR, UK, VN                                 |
| Kroger (US)                         | 60,6                          | 3 726                          | US   |
| Ahold (NL)                          | 55,3                          | 6 422                          | CZ, DK, EE, LV, LT, NL, NO, PL, SE, SK, US   |
| Costco (US)                         | 52,9                          | 460                            | CA, JP, KR, MX, PR, TW, UK, US   |
| Rewe (DE)                           | 51,8                          | 51,8                           | AT, BG, CZ, DE, HR, HU, IT, PL, RO, RU, SK, UA   |
| Schwarz-Gruppe (DE)*                | 45,8                          | 7 299                          | AT, BE, CS, CZ, DE, DK, ES, FI, FR, GR, HU, IE, IT, LU, NL, NO, PL, PT, RO, SE, SK, UK   |
| Aldi (DE)*                          | 45,0                          | 7 788                          | AU, AT, BE, CH, DE, DK, ES, FR, IE, LU, NL, SI, UK, US   |

\* = geschätzt

Quelle: EHI, 2006: 56-57

Die deutlichen Veränderungen in der Rangliste der führenden Handelsunternehmen verweisen auf die großen Wachstumspotenziale, durch die der Lebensmitteleinzelhandel im globalen Maßstab charakterisiert ist. Angesichts des relativ niedrigen Konsolidierungsgrades gelingt es innovativen Unternehmen immer wieder, in kurzer Zeit deutliche Marktanteile zu gewinnen (DELOITTE, 2006).

Wachstum und Internationalisierung der Discounter sind für die deutsche Milchwirtschaft zzt. eher eine Chance, denn ein Risiko. Als Lieferanten kennen die Molkereien die Zusammenarbeit mit den beiden international marktführenden Unternehmen Aldi und Lidl und können daher in deren Expansionsmärkte (z.B. nach Osteuropa) vordringen. Besonders in den frühen Phasen der Expansion werden heimische Lieferanten präferiert, im Laufe der Zeit kommen jedoch verstärkt Molkereien im Gastland in Betracht. Schätzungen beziffern den europaweiten Marktanteil der rund 30 000 Discount-Filialen auf ca. 15 %, was auf die weiteren Expansionsmöglichkeiten hindeutet (DAWSON, 2005).

Tabelle 18 verdeutlicht die hohe Relevanz von Handelsmarken in vielen europäischen Märkten. Auffallend ist die vergleichsweise geringe Bedeutung in Osteuropa.

### 3.3 Molkereiwirtschaft

Tabelle 19 beinhaltet die weltweit führenden Molkereiunternehmen. Nestlé ist zwar immer noch Marktführer, das Unternehmen hat aber nach dem Rückzug aus dem deutschen Milchmarkt nun auch das europäische Geschäft mit Milchfrischprodukten in ein Joint Venture mit Lactalis eingebracht, an dem Nestlé nur noch 40 % der Anteile hält. Offensichtlich waren – wie für Deutschland auch – die Renditeerwartungen nicht mehr zufriedenstellend. Lactalis

hat Anfang 2006 zudem das italienische Molkereiunternehmen Galbani übernommen und ist damit auf Platz 3 im Ranking der 20 größten Milchverarbeiter weltweit aufgestiegen (vgl. Tabelle 19).

Die Nordmilch ist wie in den letzten Jahren als einzige deutsche Molkerei unter den Top 20 der Welt vertreten. Das angekündigte Fusionsunternehmen Humana Milchunion/Milch-Union Hoheifel/Hansa-Milch würde auf Rang 15 bzw. 16 vorrücken, mit nur geringem Abstand zu den nächstgrößeren Milchkonzernen.

Teilt man die international bedeutenden Milchverarbeiter in strategische Gruppen ein, so lassen sich drei wesentliche Kategorien identifizieren. Zum einen gibt es Molkereigenossenschaften mit starker Heimatmarkt-orientierung und zumeist geringer Markenstärke. Der Export von Standardprodukten hat z.T. eine große Bedeutung. Für diese Unternehmen bestehen hohe Austrittsbarrieren durch die starke Konzentration auf das Milchgeschäft und die Bindung an die landwirtschaftlichen Anteilseigner. Eine weitere Gruppe sind auf den Milchmarkt spezialisierte Kapitalgesellschaften wie Dean Foods oder Parmalat. Auch diese weisen angesichts des starken Fokus auf das Milchgeschäft relativ hohe Austrittsbarrieren auf, sind aber

wesentlich stärker rentabilitätsorientiert. Marken spielen z.T. eine wichtige Rolle. International diversifizierte Lebensmittelkonzerne bilden eine dritte Kategorie, mit sehr starker Orientierung an Renditeerwartungen und geringen Austrittsbarrieren. Die Marketingseite, gekennzeichnet durch Innovationen und die Erschließung neuer Produktsegmente, steht im Vordergrund. Angesichts der hohen

**Tabelle 18. Absatzanteile von Handelsmarken 2005 in %**

| Land                   | Absatzanteil<br>Handelsmarken |
|------------------------|-------------------------------|
| Norwegen               | 21 %                          |
| Finnland               | 26 %                          |
| Schweden               | 28 %                          |
| Niederlande            | 24 %                          |
| Dänemark               | 24 %                          |
| Tschechische Republik  | 18 %                          |
| Vereinigtes Königreich | 42 %                          |
| Belgien                | 43 %                          |
| Deutschland            | 41 %                          |
| Polen                  | 14 %                          |
| Portugal               | 25 %                          |
| Frankreich             | 32 %                          |
| Österreich             | 19 %                          |
| Slowakei               | 21 %                          |
| Spanien                | 33 %                          |
| Schweiz                | 49 %                          |
| Italien                | 16 %                          |
| Ungarn                 | 20 %                          |

Quelle: PLMA, 2006

**Tabelle 19. Die 20 weltweit größten Milchverarbeiter 2006 (nach Umsatz 2004)**

| Unternehmen                | Rechtsform  | Land    | Umsatz des Milchgeschäfts in Mrd. € 2004 <sup>1</sup> |
|----------------------------|-------------|---------|---|
| 1 Nestlé                   | Kapitalges. | SUI     | 14,3  |
| 2 Dean Foods               | Kapitalges. | USA     | 7,2   |
| 3 Lactalis (inkl. Galbani) | Kapitalges. | FRA     | 7,2   |
| 4 Danone                   | Kapitalges. | FRA     | 7,2   |
| 5 Dairy Farmers of America | Geno.       | USA     | 7,2   |
| 6 Fonterra                 | Geno.       | NZL     | 6,9   |
| 7 Arla Foods               | Geno.       | DEN/SWE | 6,2   |
| 8 Kraft Foods              | Kapitalges. | USA     | 5,2   |
| 9 Unilever <sup>2</sup>    | Kapitalges. | NED/GBR | 5,0   |
| 10 Friesland Foods         | Geno.       | NED     | 4,2   |
| 11 Meiji Dairies           | Kapitalges. | JPN     | 3,6   |
| 12 Campina                 | Geno.       | NED     | 3,6   |
| 13 Parmalat                | Kapitalges. | ITA     | 3,5   |
| 14 Bongrain                | Kapitalges. | FRA     | 3,3   |
| 15 Morinaga Milk Industry  | Kapitalges. | JPN     | 3,2   |
| 16 Land O'Lakes            | Geno.       | USA     | 3,1   |
| 17 Schreiber Foods         | Kapitalges. | USA     | 2,4   |
| 18 Saputo                  | Kapitalges. | CAN     | 2,4   |
| 19 Dairy Crest             | Kapitalges. | GBR     | 2,1   |
| 20 Nordmilch               | Geno.       | GER     | 2,0   |

<sup>1</sup> inkl. Fusionen und Übernahmen 2006; <sup>2</sup> Umsatz geschätzt

Quelle: IDF, 2006: 8

Bedeutung der ersten beiden strategischen Gruppen steigen diversifizierte Markenartikel zunehmend aus dem Massengeschäft aus, eine Entwicklung, die in Europa bereits weit vorangeschritten ist.

Gerade die genossenschaftlichen Unternehmen der Milchwirtschaft sind – wie von der Genossenschaftsforschung vielfach postuliert – relativ zurückhaltend bei Foreign Direct Investments. Der Warenexport hat entsprechend nach wie vor eine große Bedeutung im weltweiten Handelsgeschehen. Der Welthandel mit Milcherzeugnissen beschränkt sich im Wesentlichen auf länger haltbare Produkte wie Butter, Milchpulver und Käse. Die EU ist einer der bedeutenden Akteure. Tabelle 20 gibt einen Überblick über die Exporte ausgewählter Länder. Den größten Mengenan- teil hat Vollmilchpulver, gefolgt von Käse, Magermilchpulver und Butter. Bei Butter und Käse machen Exporte der EU einen Anteil von 34,5 % bzw. 37,9 % am Weltmarkt aus. Wichtige Wettbewerber sind Neu- seeland, Australien und bei Magermilchpulver die USA. Insgesamt hat der Welthandel in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Für Käse ist ein Ge- samtzuwachs 2005 zu 2000 von 26,2 %, für Butter von 18,0 % und für Vollmilchpulver von 14,0 % zu ver- zeichnen. Im Vergleich zu 2004 sind 2005 aber stag- nierende Exporte bzw. geringfügige Rückgänge festzu- stellen. 2003 war das Butterhandelsvolumen mit 956 000 t am größten, in den folgenden zwei Jahren ist es wieder gesunken (IDF, 2006: 80). Bei Magermilch- pulver sind die weltweiten Exporte 2005 zu 2000 um 16,7 % gesunken. Das Handelsvolumen lag aber zwi- schen 2001 und 2005 recht konstant bei rund 1 Mio. t.

Zukünftig ist davon auszugehen, dass der Welthandel zunehmend liberalisiert wird. Auch wenn die WTO- Verhandlungen derzeit ins Stocken geraten sind, so werden Handelsrestriktionen wie Exportbeihilfen und Zölle schon jetzt deutlich abgebaut. Die EU-Kom- mission hat beispielsweise die Exporterstattungen er- heblich zurückgefahren. Bilaterale Handelsabkommen haben indessen stark an Bedeutung gewonnen. Wie wettbewerbsfähig EU-Molkereien bei einem Wegfall der Exporterstattungen sein würden, ist angesichts der derzeit rund ein Drittel über dem Weltmarkt- niveau liegenden EU-Preise unklar (WEINDLMAIER und BUSCHENDORF, 2006).

Die Weltmarktpreise für international gehandelte Milchprodukte sind in den letzten drei Jahren deutlich angestiegen. In Abbildung 7 ist die Entwicklung für Magermilchpulver, Vollmilchpulver, Butter und Käse dargestellt. Insbesondere bei Käse hat der Weltmarkt- preis 2004 zu 2003 einen deutlichen Sprung von knapp 45 % vollzogen. Seitdem ist die Preisentwicklung aber etwas moderater. 2005 konnten im Durchschnitt 283,7 US\$/100 kg erzielt werden (ZMP, 2006a: 219). Der Weltmarktpreis für Butter war 2005 fast doppelt so hoch (1 972 US\$/t) wie 2002 (1 063 US\$/t) (ZMP, 2006a: 214).

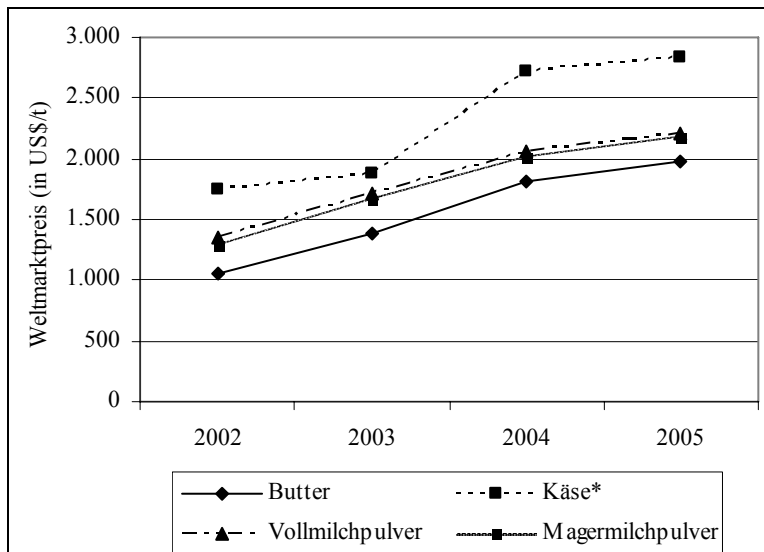
Wie in vielen anderen Sektoren, so finden sich auch in der Molkereiindustrie wachsende Bemühungen zum Eintritt in den chinesischen Markt. Die Molkereiwirt- schaft in China ist durch eine große Anzahl kleinerer Molkereien mit stark regionaler Ausrichtung gekenn- zeichnet (SCHRÖDER, 2005). Problematisch für die Strukturentwicklung sind die vielen Kleinstlandwirte mit nur wenigen Kühen. Dennoch gibt es eine Reihe von großen Milchverarbeitern. In Tabelle 21 sind die fünf größten Molkereiunternehmen Chinas mit einigen Kennzahlen dar- gestellt. Technologisch stehen diese den westlichen Verar- beitungsstätten nicht nach. Die Yili Industrial Group, der größte chinesische Molkereikonzern, hat beispielsweise eines der modernsten Werke weltweit (MÜLLER, 2006). Bei einigen chinesischen Großmolkereien bestehen Koopera- tionen mit international agierenden Unternehmen. Arla Foods hat seit 2006 ein Joint Venture mit der Mengniu Dairy Group. Der internationale Lebensmittelkonzern Danone und die neuseeländische Genossenschaftsmolkerei

**Tabelle 20. Welthandel ausgewählter Länder: Exporte (in 1 000 t)**

|             | Butter             |                    | Mager-<br>milch-<br>pulver |       | Milchpulver<br>> 1,5 % Fett |       | Käse  |       |
|-------------|--------------------|--------------------|----------------------------|-------|-----------------------------|-------|-------|-------|
|             | 2000               | 2005               | 2000                       | 2005  | 2000*                       | 2005  | 2000  | 2005  |
| Welt*       | 763                | 900                | 1 261                      | 1 050 | 1 529                       | 1 740 | 1 252 | 1 580 |
| EU          | 184,0 <sup>2</sup> | 340,8 <sup>2</sup> | 357,3                      | 194,0 | 575,2                       | 474,0 | 457,9 | 545,0 |
| USA         | 8,8                | 8,6                | 112,8                      | 288,0 | 25,1                        | 12,3  | 47,8  | 57,5  |
| Neuseeland  | 338,9              | 319,7              | 159,2                      | 220,9 | 474,0 <sup>3</sup>          | 576,0 | 246,1 | 263,0 |
| Australien  | 114,8              | 67,6               | 219,3                      | 165,3 | 182,5 <sup>3</sup>          | 169,6 | 232,7 | 208,0 |
| Argentinien | 6,6                | 6,9                | 24,7                       | 17,8  | 103,7                       | 166,3 | 21,7  | 47,4  |
| Ukraine     | 31,0               | 24,4               | 72,3                       | 56,5  | -                           | 19,8  | 7,3   | 116,2 |

<sup>1</sup> vorläufig; <sup>2</sup> ohne EU-Binnenhandel, bis 2003 EU-15, ab 2004 EU-25<sup>3</sup> Wirtschaftsjahr hier bis Ende Juni des folgenden Jahres

Quelle: ZMP, 2006a; \*IDF, 2006: 80

**Abbildung 7. Entwicklung der Weltmarktpreise**

\* Cheddar, USD fob. Europe

Quelle: eigene Darstellung nach ZMP, 2006a

Fonterra halten Kapitalanteile an zwei weiteren Molkereien. Die Nordmilch beschränkt sich derzeit auf eine Repräsentanz in Peking.

In Tabelle 22 sind die in chinesischen Molkereien hergestellten Milcherzeugnisse sowie die Importe dargestellt. Bedeutend sind insbesondere die Importe von Milchpulver und Babynahrung, die hauptsächlich von lokalen Joint

2006b). Für 2006 wird ein weiteres Wachstum auf 31 bis 34 Mio. t prognostiziert, wodurch sich die Rangliste erneut deutlich verschiebt und China auf den dritten Rang vorrückt (RICHARTS, 2006b). Lediglich Indien (+12,9 %), Brasilien (+17,9 %), Neuseeland (+14,8 %) und die Ukraine (+11,6 %) konnten als wichtige Kuhmilchproduzenten ebenfalls zweistellige Wachstumsraten verzeichnen.

**Tabelle 21. Ausgewählte Molkereiunternehmen in China**

|                                    | Inner Mongolia Yili Industrial Group Co., Ltd        | Inner Mongolia Mengniu Dairy Industry (Group) Co., Ltd            | Bright Dairy Co., Ltd   | Shijiazhuang Sanlu Group, Ltd                        | Beijing Sanyuan Foods Co., Ltd                   |
|------------------------------------|--|---|---|--|--|
| Umsatz 2005 (in Mrd. RMB)          | 12,18  | 10,83   | 5,45  | 4,5  | 0,96   |
| (in Mio. €)*                       | 1 180  | 1 050   | 530   | 440  | 90   |
| Milchverarbeitung 2005 (in Mrd. l) | 2  | 1,8   | 0,8   | 0,5  | 0,2  |
| Mitarbeiter                        | ca. 25 000   | ca. 23 000  | ca. 6 000   | ca. 8 000  | ca. 3 000  |
| Produkt-sortiment                  | H-Milch, Milchdrinks, Joghurt, Milchpulver, Eiscreme | H-Milch, Milchdrinks, Joghurt, Eiscreme, Milchpulver              | Joghurt, Frischmilch, H-Milch, Milchdrinks, Käse, Butter, Milchpulver | Milchpulver, H-Milch, Milchdrinks, Joghurt, Eiscreme | Frischmilch, Joghurt, H-Milch, Käse, Milchpulver |
| Marke                              | Yili   | Mengniu   | Bright  | Sanlu  | Sanyuan  |
| Internationale Kooperationen       | –  | Seit Mai 2006 Joint Venture mit Arla Foods im Bereich Milchpulver | Danone hält seit Mai 2006 20 % der Anteile                            | Fonterra hält seit Ende 2005 43 % der Anteile        | –  |

\* Umrechnung auf der Basis des Euro-Referenzkurses der Europäischen Zentralbank vom 30.11.2006, Quelle: <http://www.bundesbank.de>. Die Zahlen können lediglich einen Anhaltspunkt zur besseren Einordnung bieten.

Quelle: DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT, 2006: 9f.; eigene Berechnungen

Ventures, australischen und US-amerikanischen Unternehmen sowie Nestlé dominiert werden (ANSORGE, 2006: 9). 2005 sind die Importe besonders bei Milchpulver aber wieder deutlich gesunken (vgl. Tabelle 22). Der chinesische Markt ist nicht zuletzt aufgrund der großen kulturellen Unterschiede ein schwieriges Terrain.

### 3.4 Landwirtschaft

Weltweit sind die USA mit rund 80,3 Mio. t der größte Kuhmilchproduzent, gefolgt von Indien (37,1 Mio. t) und Russland (31,0 Mio. t) (vgl. Tabelle 23, Zahlen für 2005). Mit einer Produktion von 28,5 Mio. t steht Deutschland an vierter Stelle. Daran schließt sich China an (27,5 Mio. t), die Milcherzeugung hat sich hier seit 2000 um 227 % erhöht, wodurch das Land zu einem bedeutenden Kuhmilchproduzenten aufgestiegen ist. Allerdings erreichten 2005 nur 19,3 Mio. t eine Molkerei, die Differenz wird zur Selbstversorgung und Direktvermarktung genutzt (IDF, 2006: 36; RICHARTS, 2006b). Für 2006 wird ein weiteres Wachstum auf 31 bis 34 Mio. t prognostiziert, wodurch sich die Rangliste erneut deutlich verschiebt und China auf den dritten Rang vorrückt (RICHARTS, 2006b). Lediglich Indien (+12,9 %), Brasilien (+17,9 %), Neuseeland (+14,8 %) und die Ukraine (+11,6 %) konnten als wichtige Kuhmilchproduzenten ebenfalls zweistellige Wachstumsraten verzeichnen.

In der EU-25 ist die Kuhmilcherzeugung durch die Quotierung annähernd gleich bleibend, die weltweite Bedeutung ist aber mit einem Anteil von aufsummiert 26,9 % der produzierten Kuhmilch sehr groß. Eine wichtige Frage wird sein, wie sich der Weltmarkt entwickelt, wenn der EU-Milchmarkt durch Wegfall der Exporterstattungen und evtl. Senkung der Zölle weiter liberalisiert wird und 2014/15 tatsächlich die Milchquote wegfällt (siehe Kap. 4).

Entscheidend für die Entwicklung der Milchproduktion vor dem Hintergrund der Liberalisierung des Welthandels sind die Produktionskosten in den verschiedenen Regionen. Diese hängen erheblich vom vorhandenen Produktionssystem ab. In einer Studie des IFCN Dairy Research Centers werden intensive Stallhaltung, Offenstallhaltung, Feedlot-Systeme, Weidehaltung und Kleinfarmen unterschieden (WESSE-LING et al., 2006: 132 f.). Die geringsten Gesamtkosten können nach dieser Analyse in den Weidesystemen der südlichen Hemisphäre und in Kleinfarmen, die vornehmlich in Entwicklungsländern zu finden sind und ein sehr niedriges Lohnniveau



**Tabelle 22. Entwicklung des Milchmarkts in China**

|   | 2003  | 2004  | 2005  | Veränderung<br>2005 zu<br>2004<br>in % |
|---|-------|-------|-------|--|
| <b>In Molkereien hergestellte Milcherzeugnisse (in 1 000 t)</b> |       |       |       |  |
| Konsummilch   | 5 829 | 8 067 | 9 748 | 20,8                                   |
| Frischmilch-<br>produkte,<br>Milchgetränke                      | 710   | 1 200 | 1 702 | 41,8                                   |
| Milchpulver   | 830   | 900   | 900   | 0                                      |
| Kondensmilch  | 125   | 175   | 150   | -14,3                                  |
| Butter  | 30    | 35    | 30    | -14,3                                  |
| Käse  | 10    | 15    | 15    | 0                                      |
| <b>Importe (in 1 000 t)</b>                                     |       |       |       |  |
| Molkenpulver  | 161,1 | -     | 187,5 | -                                      |
| Vollmilch-<br>pulver  | 89,0  | 89,5  | 64,2  | -28,3                                  |
| Magermilch-<br>pulver   | 45,0  | 55,4  | 42,6  | -23,1                                  |
| Butter  | 11,0  | 12,4  | 12,8  | 3,2                                    |
| Käse  | 4,6   | 7,2   | 7,2   | 0                                      |

Quelle: IDF, 2006: 36; ZMP, 2006a: 267

aufweisen, erreicht werden. Die Feedlot-Systeme (intensive Außenhaltung auf Basis von Ackerfutter) mit durchschnittlich über 900 Kühen pro Betrieb erwirtschaften den höchsten Profit und weisen die höchste Arbeitsproduktivität in kg Milch/Stunde auf. Aber auch Weidehaltung ist hinsichtlich dieser Kennzahlen den Stallhaltungssystemen überlegen. Das Produktionssystem Weidehaltung ist durch die Saisonalität gekennzeichnet: Die Kühe kalben im Frühjahr mit Beginn der Vegetation ab, können dann den Grünlandaufwuchs entsprechend der Laktationskurve optimal nutzen und stehen im Winter trocken. Die Milchleistung wird im Wesentlichen pro ha Grünland optimiert. Tabelle 24 zeigt die durchschnittliche Milchleistung pro Kuh als einen Indikator für die Intensität der Produktion. In Israel, Kanada und den USA ist die Milchleistung pro Kuh deutlich höher als in Australien und Neuseeland, wo Weidesysteme vorherrschend sind. Problematisch am System Weidehaltung für die Molkereien ist die saisonale Milchanlieferung, wodurch große Verarbeitungskapazitäten vorgehalten werden müssen, die in der „milcharmen“ Zeit nicht ausgelastet sind. Bei strukturellen Verarbeitungsüberkapazitäten, wie es sie in Europa gibt, haben Molkereien ein starkes Interesse an einer kontinuierlichen Milchanlieferung. Insgesamt deutet vieles darauf hin, dass die Diskussion um geeignete Produktionsformen in der Milchviehhaltung auch in Europa noch intensiver geführt werden muss – unter ökonomischen wie ökologischen Gesichtspunkten.

Die Milcherzeugung in China erfolgt zu einem großen Teil in Kleinbetrieben. Knapp 55 % der Milchkühe werden in Betrieben mit ein bis neun Kühen gehalten (SHI und YAHUOA, 2005). Zum Teil haben sich Kleinbauern in kollektiven Unternehmen mit gemeinsam durchschnittlich 200 Kühen zusammengeschlossen. Daneben gibt es aber auch wesentlich größere Betriebe mit 800 bis 5 000 Milchkühen und einer durchschnittlichen Jahresmilchleistung von bis zu 8 000 kg/Kuh (SCHRÖDER, 2005). Die Produktionskosten

werden auf unter 20 US\$/100 kg geschätzt (MAHMOOD et al., 2005: 124), was nicht zuletzt auf die geringen Lohnkosten zurückzuführen ist.

#### 4. Aktuelle Herausforderungen auf dem Milchmarkt: Geschäftsbeziehungen zwischen Landwirten und Molkereien bei auslaufender Quote

##### 4.1 Quotenausstieg und Strukturentwicklung

In den letzten Monaten hat die Diskussion um den Fortbestand der Milchquotenregelung in der europäischen Union erheblich an Dynamik gewonnen. Eine Reihe gut besuchter Tagungen zu diesem Thema sowie vielfältige politische Diskussionen deuten darauf hin, dass sowohl Molkereien als auch Landwirten das Thema auf den Nägeln brennt.

Die vorliegenden Publikationen zum Thema Quotenausstieg sind in einem Gutachten von ISERMEYER et al. (2006: 6 ff.) zusammengefasst. In Australien wurden Milchpreisregulierungen und Quoten im Jahr 2000 relativ kurzfristig abgeschafft und Strukturanpassungshilfen für einen Zeitraum von 8 Jahren beschlossen. Es kam zu einer Aufgabe der Milchviehhaltung bei rund 17 % der Betriebe bis 2004 (2 240 Betriebe), aber auch zu erheblichen Erweiterungen bei anderen Unternehmen. Insgesamt nahm die Milchproduktion zunächst etwas zu, bevor es witterungsbedingt zu erheblichen Ausfällen gekommen ist (HARRIS, 2005).

Für die Schweiz, die im Jahr 2004 mit Verweis auf die hohen Quotenkosten wachstumswilliger Betriebe einen Ausstieg aus der Milchkontingentierung zum 01.05.2009 beschlossen hat, liegen erste europäische Erfahrungen vor, die jedoch aufgrund des speziellen Zuschnitts der schweizerischen Agrarwirtschaft nur bedingt übertragbar sind. Zur strukturellen Abfederung des Ausstiegs hat die Schweiz vorgesehen, dass sich Landwirte ab dem Jahr 2006 in Produzenten-Organisationen oder Produzenten-Verwerter-Organisationen bündeln und auf diese Weise Lieferrechte privatwirtschaftlich regeln können (LÜTHI, 2006). Die Landwirte haben zumeist die erste Variante genutzt. Die staatlichen Quoten der einzelnen Landwirte wurden gebündelt an 9 Erzeugergemeinschaften (und zahlreiche sehr kleine Produzenten-Verwerter-Organisationen) übertragen und in privatrechtliche Quoten umgewandelt. Die internen Saldierungsmöglichkeiten innerhalb der Kooperation werden dadurch verbessert, was schnellere Strukturanpassungen ermöglicht (LÜTHI, 2006). Ende 2006 sind ca. zwei Drittel der Bauern, die drei Viertel der Milchmenge produzieren, in das kooperative Übergangssystem eingestiegen. Die Fragmentierung der landwirtschaftlichen Seite ist aufgrund der Vielzahl der Zusammenschlüsse allerdings nur geringfügig verringert worden.

Wenig diskutiert werden bisher die Auswirkungen des Quotenausstiegs auf die Organisation der Branche und die Koordination der Geschäftsbeziehung zwischen Milcherzeugern und Molkereien. Wir gehen in der weiteren Diskussion von einem Auslaufen der Milchquotenregelung aus und versuchen auf qualitativer Basis, die Auswirkungen soweit möglich abzuschätzen. Dabei konzentrieren wir uns auf die geeigneten Governance-Strukturen in dem sich entwickelnden freien Markt. Es geht um die Weiterentwicklung des Genossenschaftskonzeptes und bei den Privatmolkereien um Contractual Design. Diese Problemstellung soll dabei sowohl aus der Sicht der Molkereien wie der Land-

**Tabelle 23. Kuhmilchproduktion in der EU und weltweit: Veränderungen und Anteile**

|                              | Milchproduktion 2000<br>in 1 000 t | Milchproduktion 2005<br>in 1 000 t | Veränderung 2000<br>zu 2005<br>in % | Anteil 2005 an<br>EU-15<br>in % | Anteil 2005 an<br>EU-25<br>in % | Anteil 2005 an<br>Welt<br>in % |
|------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| Belgien                      | 3 436                              | 3 500                              | 1,86                                | 2,9                             | 2,4                             | 0,7                            |
| Dänemark                     | 4 717                              | 4 586                              | -2,78                               | 3,8                             | 3,2                             | 0,9                            |
| Deutschland                  | 28 331                             | 28 453                             | 0,43                                | 23,5                            | 19,9                            | 5,4                            |
| Griechenland                 | 789                                | 820                                | 3,93                                | 0,7                             | 0,6                             | 0,2                            |
| Spanien                      | 5 900                              | 6 200                              | 5,08                                | 5,1                             | 4,3                             | 1,2                            |
| Frankreich                   | 24 975                             | 24 675                             | -1,20                               | 20,4                            | 17,2                            | 4,6                            |
| Irland                       | 5 260                              | 5 200                              | -1,14                               | 4,3                             | 3,6                             | 1,0                            |
| Italien                      | 10 877                             | 11 438                             | 5,16                                | 9,4                             | 8,0                             | 2,2                            |
| Luxemburg                    | 267                                | 269                                | 0,75                                | 0,2                             | 0,2                             | 0,1                            |
| Niederlande                  | 11 155                             | 10 847                             | -2,76                               | 9,0                             | 7,6                             | 2,0                            |
| Österreich                   | 3 233                              | 3 114                              | -3,68                               | 2,6                             | 2,2                             | 0,6                            |
| Portugal                     | 1 970                              | 1 980                              | 0,51                                | 1,6                             | 1,4                             | 0,4                            |
| Finnland                     | 2 450                              | 2 300                              | -6,12                               | 1,9                             | 1,6                             | 0,4                            |
| Schweden                     | 3 348                              | 3 206                              | -4,24                               | 2,6                             | 2,2                             | 0,6                            |
| Großbritannien               | 14 489                             | 14 527                             | 0,26                                | 12,0                            | 10,2                            | 2,7                            |
| <b>EU-15</b>                 | <b>121 197</b>                     | <b>121 115</b>                     | <b>-0,07</b>                        | <b>100</b>                      | <b>84,7</b>                     | <b>22,8</b>                    |
| Tschechische Republik        | 2 708                              | 2 728                              | 0,74                                |                                 | 1,9                             | 0,5                            |
| Estland                      | 629                                | 670                                | 6,52                                |                                 | 0,5                             | 0,1                            |
| Zypern                       | 147                                | 145                                | -1,36                               |                                 | 0,1                             | 0,0                            |
| Lettland                     | 823                                | 800                                | -2,79                               |                                 | 0,6                             | 0,2                            |
| Litauen                      | 1 725                              | 1 900                              | 10,14                               |                                 | 1,3                             | 0,4                            |
| Ungarn                       | 2 080                              | 1 839                              | -11,59                              |                                 | 1,3                             | 0,3                            |
| Malta                        | 48                                 | 42                                 | -12,50                              |                                 | 0,0                             | 0,0                            |
| Polen                        | 11 900                             | 11 905                             | 0,04                                |                                 | 8,3                             | 2,2                            |
| Slowenien                    | 649                                | 810                                | 24,81                               |                                 | 0,6                             | 0,2                            |
| Slowakische Republik         | 1 099                              | 1 100                              | 0,09                                |                                 | 0,8                             | 0,2                            |
| <b>10 neue EU-Mitglieder</b> | <b>21 808</b>                      | <b>21 939</b>                      | <b>0,60</b>                         |                                 | <b>15,3</b>                     | <b>4,1</b>                     |
| <b>EU-25</b>                 | <b>143 005</b>                     | <b>143 054</b>                     | <b>0,03</b>                         |                                 | <b>100</b>                      | <b>26,9</b>                    |
| Russland                     | 31 938                             | 31 002                             | -2,93                               |                                 |                                 | 5,8                            |
| Ukraine                      | 12 658                             | 14 120                             | 11,55                               |                                 |                                 | 2,7                            |
| Australien                   | 10 862                             | 10 300                             | -5,17                               |                                 |                                 | 1,9                            |
| Neuseeland                   | 12 700                             | 14 577                             | 14,78                               |                                 |                                 | 2,7                            |
| Kanada                       | 7 925                              | 8 016                              | 1,15                                |                                 |                                 | 1,5                            |
| USA                          | 76 004                             | 80 281                             | 5,63                                |                                 |                                 | 15,1                           |
| Mexiko                       | 9 591                              | 10 149                             | 5,82                                |                                 |                                 | 1,9                            |
| Argentinien                  | 9 794                              | 9 850                              | 0,57                                |                                 |                                 | 1,9                            |
| Brasilien                    | 20 380                             | 24 025                             | 17,89                               |                                 |                                 | 4,5                            |
| China                        | 8 420                              | 27 534                             | 227,01                              |                                 |                                 | 5,2                            |
| Indien                       | 32 870                             | 37 096                             | 12,86                               |                                 |                                 | 7,0                            |
| Kasachstan                   | 3 686                              | 4 700                              | 27,51                               |                                 |                                 | 0,9                            |
| Türkei                       | 8 732                              | 9 500                              | 8,80                                |                                 |                                 | 1,8                            |
| <b>Welt</b>                  | <b>489 386</b>                     | <b>531 300</b>                     | <b>8,56</b>                         |                                 |                                 |                                |

Quelle: IDF, 2006: 75; eigene Berechnungen

wirte analysiert werden. Die Ausgestaltung der Geschäftsbeziehung hat erhebliche Auswirkungen auf die Landwirte, da es von den Strategien der Molkereien und der Organisationsfähigkeit der Landwirte abhängen wird, welche Entwicklungsperspektiven die Milchbauern bzw. unterschiedliche Gruppen innerhalb der Landwirtschaft haben werden. Vorab sei jedoch kurz begründet, warum von einem Wegfall der Milchquotenregelung auszugehen ist. Fundamental

**Tabelle 24. Durchschnittliche Milchleistung je Kuh in ausgewählten Ländern**

|                         | Milchleistung pro Kuh 2005<br>in kg/Jahr | Veränderung 2005 zu 2000<br>in % |
|-------------------------|--|----------------------------------|
| EU-25                   | 6 185                                    | -                                |
| EU-15                   | 6 500                                    | 9,7                              |
| Schweiz                 | 5 680 <sup>3</sup>                       | 4,2 <sup>3</sup>                 |
| Russland                | 3 120                                    | 33,3                             |
| Ukraine                 | 3 500                                    | 53,3                             |
| Australien <sup>1</sup> | 4 900 <sup>3</sup>                       | -1,9 <sup>3</sup>                |
| Neuseeland              | 3 531                                    | -4,6                             |
| Kanada <sup>2</sup>     | 9 459 <sup>3</sup>                       | 3,4 <sup>3</sup>                 |
| USA                     | 8 879                                    | 7,5                              |
| Argentinien             | 4 168 <sup>3</sup>                       | 8,5 <sup>3</sup>                 |
| China                   | 4 550 <sup>4</sup>                       | 25,3 <sup>4</sup>                |
| Israel                  | 10 137 <sup>3</sup>                      | -5,4 <sup>3</sup>                |

Zahlen für 2005 vorläufig; <sup>1</sup>Angaben in Liter; <sup>2</sup>nur Herdbuchtiere; <sup>3</sup>für 2004; <sup>4</sup>für 2003

Quelle: ZMP, 2006: 203; eigene Berechnungen

ist zunächst, dass die Quote nicht aktiv abgeschafft werden muss, sondern sie läuft – wenn nichts Gegenteiliges beschlossen wird – zum 31.03.2015 aus. Eine Verlängerung könnte nur mit qualifizierter Mehrheit im Agrarministerrat der EU beschlossen werden. Eine so klare politische Mehrheit für eine Verlängerung ist nicht absehbar. Darüber hinaus passt die Milchquotenregelung nur noch schwierig in den weltwirtschaftlichen Rahmen. Angesichts der derzeitigen Überproduktion ist das System nur unter Nutzung von Exportbeihilfen aufrecht zu erhalten. Diese werden in der WTO aber langfristig nicht durchzusetzen sein. Eine Weiterführung der Quote würde daher eine Kürzung der Quotenmenge voraussetzen, was zu steigenden Quotenpreisen und einer deutlichen Verlangsamung des Strukturwandels führen würde. Die Quotenkosten betragen in Deutschland derzeit bis zu 7 Cent/kg. Mit steigenden Quotenpreisen würden die bestehenden Strukturdefizite in vielen EU-Ländern dauerhaft konserviert. Die EU-Kommission wird sich daher voraussichtlich im Rahmen des sog. „Health Checks“ 2008 auf eine Abschaffung der Quote festlegen. Dies ermöglicht einen mehrjährigen Ausstieg, so dass die Frage der Entwertung von Eigentumsrechten (der Quotenrechte) sich langsam über den Markt löst.

In Deutschland geht das BMELV von einem Auslaufen der Quote aus und trägt diese Entscheidung nach öffentlichen Aussagen verschiedener Ministeriumsvertreter mit. Nach Auffassung des Ministeriums ist mit der fortlaufenden Absenkung des Interventionspreises und der kontinuierlichen Ausweitung der Menge (Quotenerhöhung 2006 bis 2008 jeweils um 0,5 %) bereits ein sehr deutliches Signal zum Auslaufen der Quote von Seiten der EU gesetzt worden. In

in einem Bundesratsbeschluss vom Februar 2006 wurde für ein Auslaufen der Quote plädiert. In Deutschland werden die internen Absatzbeihilfen bereits jetzt verringert, z.B. für Magermilchpulver zur Verfütterung, Backwaren, Butterfett und die private Lagerung von Käse. Dies trägt zur Angleichung von Weltmarkt- und EU-Preisniveau bei. Auch innerhalb der landwirtschaftlichen Verbände gibt es nur noch sehr begrenzten Widerstand. Die Bemühungen zum Quotenerhalt beschränken sich auf Vereinigungen der kleinbetrieblichen Erzeuger, wie z.B. die Arbeitsgemeinschaft bäuerliche Landwirtschaft (AbL) oder den Bundesverband Deutscher Milchviehhalter (BDM), während der Deutsche Bauernverband (DBV), die Deutsche Landwirtschaftsgesellschaft (DLG) und der Deutsche Raiffeisenverband (DRV) dieses Ziel bereits für nicht mehr realistisch halten.

In Ländern wie Großbritannien ist der Quotenpreis mittlerweile nahezu auf 0 gesunken, was insbesondere darauf zurückgeführt wird, dass die britischen Milcherzeuger von einem Auslaufen der EU-Quotenregelung überzeugt sind (AGRA-EUROPE, 2006) und außerdem bereit sind, relativ schnell aus der Milchproduktion in andere Betriebszweige zu wechseln (ISERMEYER et al., 2006: 77). Ein weiterer Grund ist zudem der seit Jahren im EU-Vergleich niedrige englische Milcherzeugerpreis (2003: 24,49 Cent/kg; 2004: 26,42 Cent/kg; 2005: 26,22 Cent/kg, ab Hof, ohne Umsatz- bzw. Mehrwertsteuer bei 3,7 % Fett; Quelle: ZMP, 2006a: 102). Offensichtlich ist auch der Wachstumswille der Milcherzeuger gebremst. Betrachtet man die durchschnittliche Herdengröße von 79 Kühen pro Betrieb (ZMP, 2006a: 97; Zahl für 2003), so dürften viele Familienbetriebe ebenfalls an der Grenze ihrer derzeitigen Arbeitskapazität angelangt und die Möglichkeiten der Einstellung von zusätzlichen Fremdarbeitskräften durch die Erlössituation finanziell beschränkt sein. Aktuell ist zu beobachten, dass die Milchreferenzmenge im Vereinigten Königreich nicht mehr vollständig ausgenutzt wird und die Milchlieferung zurückgeht (ZMP, 2006d).

#### 4.2 Koordinationsformen in der Milchwirtschaft

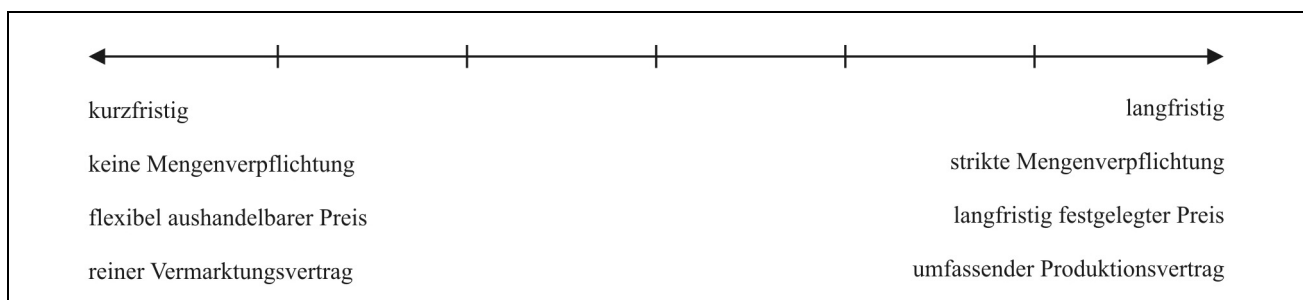
Rund 72 % der deutschen Milchmenge wird heute von Genossenschaften verarbeitet (s.o.). In diesem Fall sind die Milcherzeuger Anteilseigner des Unternehmens und durch Lieferverpflichtung und zweijährige Kündigungsfrist gebunden. Aber auch Privatmolkereien schließen zumeist zweijährige Verträge mit ihren Milchlieferanten ab. In Nord- und Ostdeutschland sind dies vielfach Einzelverträge. Im Süden Deutschlands dagegen sind viele Landwirte in Erzeugergemeinschaften zusammengeschlossen. Traditionell

sind die Geschäftsbeziehungen in der Milchwirtschaft sehr langfristig orientiert. In den letzten Jahren hat sich die Wechselbereitschaft der Milcherzeuger aber teilweise erhöht (GERLACH et al., 2006b).

Welche Form der Zusammenarbeit zwischen Landwirten und Verarbeitern die jeweils beste ist, kann aus einer Vielzahl theoretischer Perspektiven beleuchtet werden (SPILLER et al., 2005). Für den hier betrachteten Milchmarkt spricht aus ökonomischer Sicht zunächst vieles für eine längerfristige Bindung. Der freie Markt bietet zwar bekanntlich Flexibilitätsvorteile. In der Milchwirtschaft hat sich jedoch auf Molkereiebene schon ein Spotmarkt für Milch und Milchbestandteile etabliert, wodurch Molkereien überschüssige Milch absetzen und fehlende Milch zukaufen können. Die schnelle Verderblichkeit des Produktes Milch auf den landwirtschaftlichen Betrieben macht eine zweitägliche Abholung notwendig. Allein dadurch ist ein reiner Spotmarkt für Landwirte nicht vorstellbar, das Absatzrisiko wäre zu groß. Zudem bestehen räumliche Grenzen des Rohmilchtransports. Auch wenn moderne Transport- und Kühltechnik den „Sammel-Radius“ der Milch vergrößern, stellen Transportkosten bei hohen Energiepreisen eine Beschränkung dar. Molkereien legen die Obergrenze bei rund 200 km, besser 150 km und (deutlich) weniger fest. Dadurch sind Vermarktungsalternativen für Milcherzeuger z.T. begrenzt. Bisher wenig bekannt sind auch die Wechselkosten für einzelne Milcherzeuger. Die Bedeutung von Erzeugergemeinschaften bei der Bündelung der Milch lässt darauf schließen, dass diese Kosten nicht unerheblich sind. Es scheint wenig sinnvoll, in kurzen Abständen neue Tourenplanungen auszuarbeiten, Erfassungssysteme abzustimmen usf. Erzeugergemeinschaften, die kurze, z.B. dreimonatige Verträge anpeilen, werden sich deshalb wohl nur in Nischen realisieren lassen. Im Sinne der Transaktionskostentheorie ist es mithin die Häufigkeit der Transaktion, die für eine längerfristige Bindung spricht.

Reine Spotmärkte, wie z.B. auf dem Fleischmarkt, wird es daher zwischen Landwirten und Molkereien nicht geben. Gleichwohl verbleibt ein breites Spektrum der möglichen Koordinationsformen. Zu den wichtigsten Bestandteilen von Koordinationsmechanismen gehören die Fristigkeit der Vereinbarungen, die Mengenregelung, der genutzte Preismechanismus und die Regelungsintensität insgesamt. In Abbildung 8 sind die möglichen Pole dieser Determinanten dargestellt. Grundsätzlich existiert eine Bandbreite von wenig differenzierten Vereinbarungen bis hin zu sehr umfassenden Verträgen. Dazwischen sind vielfältige Abstufungen und Kombinationen einzelner Aspekte denkbar.

**Abbildung 8. Bestandteile von Koordinationsmechanismen**



Quelle: eigene Darstellung

### 4.3 Einflussfaktoren auf die zukünftige Organisation der Milchbranche

Die Koordination von Märkten vollzieht sich unter dem Einfluss der Ziele der beiden Marktseiten. Für die weitere Diskussion der strategischen Optionen der Milchbranche werden diese zunächst kurz erörtert. Aus Sicht der Milcherzeuger können insbesondere folgende Ziele von Bedeutung sein: Wachstum des Betriebes, Maximierung des Auszahlungspreises, Betriebserhaltung/Sicherheitsorientierung, Liquidität und Abschöpfung. Aus diesen Aspekten lassen sich vier denkbare Grundorientierungen von Milcherzeugern herausarbeiten:

1. Die „Wachstumsbetriebe“: Für diese Kategorie ist die Suche nach einer Molkerei, die möglichst wenig Restriktionen beim einzelbetrieblichen Wachstum setzt und gleichzeitig einen guten Auszahlungspreis bietet, von hoher Bedeutung. Erste Priorität hat aber zunächst das eigene Wachstum zur Erzielung von economies of scale. Die Molkerei sollte demzufolge ihrerseits wachstumsstark sein, um die Milchmengen aufnehmen zu können.
2. Die „Auszahlungspreismaximierer“: Sie präferieren den Abnehmer mit dem höchsten Auszahlungspreis und bevorzugen daher eher kürzere Verträge, um Preisunterschiede nutzen zu können. Entsprechend müssen sie ein höheres Risiko tragen.
3. Die „Sicherheitsorientierten“: Diesen Milcherzeugern sind langfristige Verträge zur Absicherung des Betriebes besonders wichtig. Sie sind gekennzeichnet durch risikoaverses Verhalten.
4. Die „Ausstiegswilligen“: Bis zum Auslaufen des Betriebes verfolgen die Landwirte eine Abschöpfungsstrategie. Im Gegensatz zu den „Auszahlungspreismaximierern“ erfolgt die Fokussierung auf den Milchpreis unter der Nebenbedingung, nicht schon vorher aus dem Markt ausgeschlossen zu werden.

Ohne Zweifel gibt es fließende Übergänge zwischen den genannten landwirtschaftlichen Grundorientierungen. Gesichtspunkte wie die Effizienz der Milcherzeugung oder das Vorhandensein einer Nachfolgeregelung sind weitere wichtige Größen einer Entscheidung hinsichtlich der strategischen Ausrichtung des eigenen Betriebes.

Aus Sicht der Molkereien bestehen unterschiedliche Beschaffungsziele, deren jeweilige Gewichtung das Beschaffungsmanagement prägt:

- Mengenziele, d.h. bestehende Lieferanten halten und neue gewinnen, um Milchmengen zu sichern und die Auslastung der Verarbeitungsstätten zu maximieren.
- Kostenziele, d.h. Fokussierung auf die Beschaffungskosten. Wichtigste Variable dieses Ziels ist der Milchauszahlungspreis, der den größten Anteil an den Produktionskosten von Milcherzeugnissen hat. Daneben kommt den Transportkosten eine beachtenswerte Rolle zu. Diese sind unter anderem abhängig von der Entfernung des Milcherzeugers vom Verarbeitungsstandort, von der Dichte der Milcherzeuger im Raum (hohe Dichte erhöht Tourenplanungsflexibilität) und von der Liefermenge pro Abholung. Die Lieferung einer kompletten logistischen Einheit, also einer Tankwagen-Füllung je Abholung, ist besonders vorteilhaft.
- Wachstumsziele, d.h. Aufbau einer zunehmend größeren Lieferantenbasis bei relativ günstigen Preisen. Im Kern

geht es dabei um die Erreichung von economies of scale durch große Produktionsvolumina. Da diese insbesondere in großen Verarbeitungsstätten zu realisieren sind, spielt die Dichte der Milcherzeugung in einer abgegrenzten Region eine Rolle.

- Flexibilitätsziele versus Risikoreduktionsziel, d.h. Absicherung der Menge zu möglicherweise höheren Kosten oder Zukauf auf dem Spotmarkt. Bei unsicheren und schwankenden Absatzkanälen von Milchprodukten kann eine Beschaffung auf dem Molkereispotmarkt das Risiko von Abnahmeverpflichtungen gegenüber landwirtschaftlichen Lieferanten reduzieren.
- Qualitätssicherungsziele, d.h. Sicherstellung einer bestimmten Milchqualität. Für Spezialitäten kann es wichtig sein, eine bestimmte Milchqualität zu beschaffen, z.B. ohne Silagefütterung erzeugte Milch für die Käseproduktion. Auch bei der Herstellung von Bioprodukten kommt es darauf an, die Rohstoffbasis Biomilch abzusichern.
- Kettenoptimierung, d.h. langfristiger Aufbau einer möglichst kostengünstigen Lieferantenstruktur vor dem Hintergrund einer Supply Chain Orientierung. Aspekte wie Lieferantenentwicklung gewinnen an Bedeutung („Wettbewerb der Wertschöpfungsketten“).
- Finanzierungsziel (bei Genossenschaften), d.h. Eigenkapitalgenerierung über Genossenschaftsanteile der Mitglieder.

Die Gewichtung der teilweise konfliktären Beschaffungsziele hängt unmittelbar mit der strategischen Ausrichtung des Unternehmens zusammen. In der deutschen Milchwirtschaft können, klassifiziert nach Rechtsform und Marktorientierung, vereinfacht folgende strategische Gruppen unterschieden werden: (1) Genossenschaftliche Großmolkereien, die im Massenmarkt tätig sind (z.B. Handelsmarken- und Commodity-Produktion). Sie verarbeiten große Mengen Milch zu einem meist breiten Produktionsprogramm. (2) Genossenschaftliche Markenanbieter, die sich über Marken differenzieren. (3) Internationale und nationale private Markenanbieter, deren Schwerpunkt ebenfalls auf dem Markengeschäft liegt. Diese Gruppe weist eine hohe Renditeorientierung auf. (4) Regionale Nischenspezialisten sind kleinere Molkereien mit geringer Verarbeitungsmenge, die sich auf enge Marktsegmente, wie z.B. regionale Spezialitäten, festgelegt haben.

Diese Einteilung ist wichtig im Hinblick auf die benötigten Liefermengen bzw. die Volatilität der Mengenanforderungen. Markenanbieter und Nischenspezialisten benötigen im Allgemeinen eine relativ stabile Milchmenge. Markenprodukte weisen zwar auch Absatzschwankungen auf, diese sind aber i.A. begrenzt. Die komplette Auslastung einer Marke bei einem der großen Händler ist ein eher seltener Fall und vornehmlich bei schwachen B- und C-Marken zu beobachten. Insgesamt können Markenartikelhersteller ihre Milchmenge relativ gut planen. Große Zugewinne an Milchmenge sind für sie nicht sinnvoll, auf der anderen Seite wollen sie aus Gründen der Planungssicherheit auch den Wegfall größerer Beschaffungskontingente vermeiden. Stabilität und Qualitätssicherung stehen im Vordergrund.

Deutlich anders ist die Ausgangssituation für kostenorientierte Anbieter im Handelsmarkengeschäft zu beurteilen. Hier werden einjährige Verträge zwischen den Molkereien und dem LEH geschlossen. Es kann je nach Ausgang der Preisverhandlungen in den Jahresgesprächen zu größeren Mengenverschiebungen zwischen den Anbietern kommen,



wie dies nach dem Jahresabschluss für H-Milch mit Aldi 2005 der Fall war. Ein Handelsmarkenspezialist wird sich daher nicht oder nur für einen Teil seiner Milchmenge langfristig festlegen wollen. Er benötigt ein Mindestmaß an strategischer Flexibilität auf dem Beschaffungsmarkt. Diese Flexibilitätsanforderungen werden umso größer, je höher der Anteil einzelner Handelskunden am Gesamtabatz ist. Diversifizierte Milchkonzerne mit internationalem Geschäft können intern leichter einen Ausgleich finden bzw. neue Märkte erschließen als kleinere und spezialisierte Molkereien. Kosten- und Flexibilitätsziele dominieren.

Auf Basis der vorangegangenen Überlegungen sollen nun in einer ersten Annäherung mögliche Optionen einer Gestaltung der Governance-Strukturen aus Sicht der Molkereibranche beleuchtet werden. Eine Möglichkeit für Molkereien ist die Bildung einer internen Quote. Sie reglementiert die Liefermengen z.B. in Anlehnung an die bestehenden Quotenmengen. Die Mengen aufgebender Betriebe könnten dann später verteilt oder per Auktion vergeben werden. Oder sie etablieren eine A-B-Quote, wie dies beispielsweise Campina in den Niederlanden plant. Der Auszahlungspreis der B-Milch soll sich an der Grenzverwertung orientieren. Vorteil dieser Option ist, dass es sich um eine gerechte Lösung gegenüber den Milcherzeugern handelt, die Planungssicherheit für beide Marktseiten schafft. Allerdings würde daraus ein geringerer Strukturwandel in der Landwirtschaft resultieren. Das System könnte sich als Wachstumsbremse für Landwirte erweisen, so dass eine Abwanderung wachstumswilliger Lieferanten droht. Es eignet sich daher eher für risikoaverse Molkereien und Landwirte. Der Belieferungsvertrag wird dann langfristiger ausgerichtet sein und eine höhere Regelungsintensität aufweisen.

Ein anderer Weg ist, dass Molkereiunternehmen – insbesondere Genossenschaften – selektive Anreize für eine stärkere Lieferantenbindung setzen und sich z.B. in Richtung New Generation Cooperatives entwickeln. Lieferrechte werden dann handelbar, die Kapitalperspektive findet stärker Berücksichtigung und Verträge werden noch langfristiger. Grundgedanke ist eine möglichst große Homogenität der Mitglieder mit gleicher Zielorientierung, um gemeinsam am Markt aufzutreten. Denkbar wäre z.B. die Konzentration auf effizient produzierende Lieferanten und die Ausrichtung der Molkereiaktivitäten auf Kostenführerschaft. Letztlich stehen das langfristige Ziel der „Kettenoptimierung“ und damit ideosynkratische Investitionen im Vordergrund. Die Nordmilch tendiert möglicherweise in diese Richtung, wenn sie zzt. postuliert, dass sie ihren Mitgliedern aufgrund der Kapitalbeteiligung und der längerfristigen Bindung einen privilegierten und abgesicherten Marktzugang gewährt und damit Mitglieder gegenüber den nicht-genossenschaftlichen Vertragslieferanten bevorzugt (GLOY, 2006). Zurzeit kauft die Nordmilch rund ein Viertel ihrer Milchmenge bei nicht-genossenschaftlichen Landwirten ein.

Schließlich ist auch eine stärkere Organisation der Landwirte in Erzeugergemeinschaften denkbar, wie dies in der Schweiz derzeit vollzogen wird. Zielsetzung ist dann die Gegenmachtbildung zu den Abnehmern, die größere Flexibilität und damit die Möglichkeit von häufigeren Preisverhandlungen. Im Gegensatz zum Fleischmarkt wird dies aus den o.g. Gründen nicht zu einem Spotmarkt führen, die Fristigkeit der Verträge ist aber unklar. Aus Sicht der Molkereien könnte eine Zusammenarbeit mit einer Erzeugergemein-

schaft sowohl sehr langfristig angelegt sein, mit dem Ziel einer Lieferantenentwicklung. Oder aber es kommt zu kurzfristigeren Verträgen, die der Mengenoptimierung dienen. Dies birgt für Landwirte natürlich immer die Gefahr der Austauschbarkeit. Nicht eindeutig ist in dieser Option auch die Mengenregelung, denn es kommt auf die Ausrichtung des Abnehmers an, ob die Milchmenge vorgegeben wird oder ob keine Restriktion besteht.

Die hier nur ansatzweise beschriebenen Optionen beinhalten ein Bündel aus den in Abbildung 8 skizzierten Governance-Dimensionen. Das Spektrum in der Praxis wird u.E. bezüglich der Vertragslänge zwischen 3 Monaten und 5 Jahren liegen. Verträge können feste Mengenvorgaben beinhalten oder aber stärkere Anreize für das Wachstum der landwirtschaftlichen Erzeuger intendieren. Die Preisfindung kann erfolgen durch (a) einseitig von der Molkerei festgesetzte Preise (bei Genossenschaften), (b) längerfristige Preisregelungen in Bezug auf einen Referenzpreis oder (c) häufigere Preisaushandlungen (Bargaining). Der Regelungsumfang wird angesichts des hohen spezifischen Know-hows der Landwirte, das nur schwer zentralisiert werden kann, eher begrenzt bleiben und sich zwischen einfachen Vermarktungsverträgen, die nur Preise regeln, bis zu Produktionsverträgen mit der Normierung einzelner Qualitätsstandards bewegen. Insbesondere die Genossenschaften stehen vor der Herausforderung, welche Relevanz sie zukünftig dem Solidarprinzip einräumen wollen bzw. ob sie Preisdifferenzierung betreiben. Zumindest kurzfristig bietet eine Vielzahl kleinerer Lieferanten für den Abnehmer auch Vorteile, weil diese über keine Marktmacht verfügen.

Aus der Analyse anderer Märkte des Agribusiness ist bekannt, dass die Frage der vertikalen Organisationsform einen relativ großen Gestaltungsspielraum aufweist. So finden sich in der marktorientierten Fleischwirtschaft sowohl erfolgreiche vertikale Bindungsformen wie in Dänemark als auch ganz ohne Verträge arbeitende Unternehmen wie Vion oder Tönnies. Alle genannten Unternehmen sind erfolgreich. Dies trifft auch für die Westfleisch zu, die einen Vertrag mit relativ geringer Bindungsintensität einsetzt und damit zwischen dem dänischen Modell (ähnlich auch Spanien, USA) und dem freien Marktmodell angesiedelt ist. In der ökonomischen Forschung wird dies als Equifinality bezeichnet, d.h. letztlich kommt es stärker auf die konsequente Passung zwischen der Unternehmensstrategie und dem Beschaffungskonzept an (GRESOV et al., 1997). Eine one best solution wird es auch im Milchmarkt nicht geben.

## Literatur

- AGRA-EUROPE (2006): Milchpreise in Großbritannien tendieren gegen Null. In: Agra-Europe 47 (37): Kurzmeldungen.
- ANSORGE, S. (2006): Milch- und Käseexporte in die Volksrepublik China. In: Deutsche Milchwirtschaft (Hrsg.): Die umsatzstärksten Mopros-Anbieter 2006. Deutsche Milchwirtschaft Spezial, Gelsenkirchen: 8-9.
- BAUER, H.H., G. GÖRTZ und T. STRECKER (2005): Heavy User von Handelsmarken - Eine konzeptionelle und empirische Analyse zur Wirkung einer Handelsmarkenpolitik. In: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung 51 (1): 4-25.
- BIEN, B. und P. MICHELS (2006): Bio-Einkaufsverhalten: Marktstrukturen und Trends. Vortrag am 17.02.2006 auf der BioFach in Nürnberg.
- BÖHM, J., T. DE WITTE, H. SCHULZE und A. SPILLER (2007): Preis-Qualitäts-Relationen im Lebensmittelmarkt: Eine Analyse auf

- Basis der Testergebnisse der Stiftung Warentest. Diskussionsbeitrag des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen (in Vorbereitung).
- BRÜMMER, B. (2006): Milchquotenbörsen – Hilfe oder Hemmnis beim Ausstieg aus der Milchquotenregelung? Vortrag auf der 1. Göttinger Fachtagung für Milchwirtschaft am 01.12.06 in Göttingen. In: <http://www.uni-goettingen.de/de/sh/41796.html>. Abrufdatum 07.12.2006.
- BVE (Bundesvereinigung der deutschen Ernährungsindustrie) (2004): Zahlen, Daten, Fakten. In: <http://www.bve-online.de>. Abrufdatum 31.08.2004.
- (2006): Zahlen, Daten, Fakten. In: <http://www.bve-online.de/>. Abrufdatum 25.11.2006.
- CAMPINA (2006): Weidegang van melkkoeien. In: <http://www.campina.com/default.asp?selected=camcom.nederlands.melkveehou.weidegang&l=nl>. Abrufdatum 18.12.2006.
- DBV (Deutscher Bauernverband) (2006): Preis-Archiv. In: [http://www.bauernverband.de/konkret\\_3583.html](http://www.bauernverband.de/konkret_3583.html). Abrufdatum 20.11.2006.
- DAWSON, M. (2005): Discount siegt in Europa. In: LZ 57 (28): 31.
- DELLAGO, V., T.C.A. TOCHTERMANN und J. WENIG (2004): Markenartikler am Scheideweg: Premiummarken oder Massenware. In: Akzente (31): 2-9.
- DELOITTE (2006): 2006 Global Powers of Retailing. In: <http://www.lz-net.de/studien/pdf/87.pdf>. Abrufdatum 13.12.2006.
- DENGEL, B. (2006): Bauern bringen Milchfusion ins Wanken. In: Financial Times Deutschland vom 11.12.2006: 3.
- DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT (Hrsg.) (2006): Die umsatzstärksten Mopro-Anbieter 2006. Deutsche Milchwirtschaft Spezial, Gelsenkirchen.
- DIETZ, D. (2006): Gigantische Wachstumsraten. In: LZ 58 (7): 42-44.
- DSW (Deutsche Stiftung Weltbevölkerung) (Hrsg.) (2006): DSW-Datenreport 2006. Hannover.
- EBNETH, O. (2006): Internationalisierung und Unternehmenserfolg – Ein Vergleich europäischer Molkereigenossenschaften. In: Bahrs, E. et al. (Hrsg.): Unternehmen im Agrarbereich vor neuen Herausforderungen. Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup: 363-374.
- EHI (EHI Retail Institute) (Hrsg.) (2006): Handel aktuell 2006/2007. Köln.
- GERLACH, S., A. SPILLER und C. WOCKEN (2006a): Der Markt für Milch und Milcherzeugnisse. In: Agrarwirtschaft 55 (1): 29-50.
- (2006b): Supplier Relationship Management in der Milchwirtschaft: Ein Regressionsmodell zur Erklärung der Geschäftsbeziehungsqualität. In: Bahrs, E. et al. (Hrsg.): Unternehmen im Agrarbereich vor neuen Herausforderungen. Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup: 71-81.
- GLOY, D. (2006): Milchwirtschaft ohne Milchquote: Herausforderung für Landwirte und Molkereien. Vortrag auf der 1. Göttinger Fachtagung für Milchwirtschaft am 01.12.2006 in Göttingen. In: <http://www.uni-goettingen.de/de/sh/41796.html>. Abrufdatum 07.12.2006.
- GRESOV, C. und R. DRAZIN (1997): Equifinality: Functional equivalence in organization design. In: Academy of Management Review 22 (2): 403-428.
- HARRIS, D. (2005): Industry Adjustment to Policy Reform: A Case Study of the Australian Dairy Industry. In: <http://www.rirdc.gov.au/reports/GLC/05-110.pdf>. Abrufdatum 18.12.2006.
- HEMME, T. et al. (2006): IFCN Dairy Report 2006. International Farm Comparison Network. IFCN Dairy Research Center, Kiel.
- HEMMELMANN, W. (2006): Weiße Linie schwächelt. In: LZ 58 (7): 46-47.
- HEYMANN, M.B. (2006): Lactose Intolerance in Infants, Children, and Adolescents. In: American Academy of Pediatrics 118 (3): 1279-1286.
- HUMANA MILCHUNION (2006): Geschäftsbericht 2005. Everswinkel.
- IDF (International Dairy Federation) (Hrsg.) (2006): Bulletin of the International Dairy Federation. Brüssel.
- ISERMEYER, F. et al. (2006): Analyse politischer Handlungsoptionen für den Milchmarkt – Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Braunschweig/Kiel.
- JANSSEN, R. (2006): Marktstrategie der Milchindustrie unter den Rahmenbedingungen des EU-Agrarmarktes. Vortragsfolien vom 22.11.2006.
- KRÖNERT, A. (2006): Milchverarbeiter: Suche nach Wertsteigerung. In: LZ 58 (38): 58.
- LZ (Lebensmittelzeitung) (2006): „Faire Milch“ fließt gut. In: LZ 58 (41): 24.
- LÜTHI, S. (2006): Die Zukunft der Milchwirtschaft nach der Quote. Vortrag auf der 1. Göttinger Fachtagung für Milchwirtschaft am 01.12.06 in Göttingen. In: <http://www.uni-goettingen.de/de/sh/41796.html>. Abrufdatum 07.12.2006.
- MILCH-MARKETING (Hrsg.) (2006): Die Bedeutung von Handelsmarken bei Molkereiprodukten in Deutschland. In: Milch-Marketing 23 (07): 8.
- MUH (Milch-Union Hocheifel) (2006): Geschäftsbericht 2005. Pronsfeld.
- MÜLLER, G. (2006): Milch hat große Zukunft in China. In: Deutsche Milchwirtschaft 57 (17): 702-703.
- MURMANN (2006): Käsekonsum: Der Rubel rollt. In: LZ 58 (13): 50.
- MAHMOOD, K., O. GARCIA und A.K. SAHA (2005): A closer look on the situation of milk production in Asia. In: Hemme, T. und E. Deeken (Hrsg.): IFCN Dairy Report 2005. International Farm Comparison Network, Global Farm GbR, Braunschweig: 124-125.
- NIELSEN MEDIA RESEARCH (2006): Die meistbeworbenen FMCG. In: Milch-Marketing 23 (9): 8.
- OBERMAYER-PIETSCH, B.M. (2004): Genetic Predisposition for Adult Lactose Intolerance and Relation to Diet, Bone Density, and Bone Fractures. In: Journal of Bone and Mineral Research 19 (1): 42-47.
- PHILIPSEN, B. (2006): Kühe und Weidegang, Projektskizze. Wageningen.
- PLMA (Private Label Manufacturing Association) (2006): Handelsmarken heute. In: [http://www.plmainternational.com/de/private\\_label\\_de.htm](http://www.plmainternational.com/de/private_label_de.htm). Abrufdatum 19.12.2006.
- RICHARTS, E. (2006a): Weniger Butter und Magermilchpulver. In: <http://www.zmp.de/presse/agrarwoche/marktanalysen/ma28.pdf>. Abrufdatum 21.07.2006.
- (2006b): Beim Wachstum an der Spitze. In: ZMP EuropaMarkt Ost 11 (10): 4.
- RIPPIN, M. (2006): Der Bio-Markt in Deutschland: Wachstum ohne die Erzeuger. Vortragsfolien zur Veranstaltung Perspektive Bio-Markt Niedersachsen. Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, 13.12.2006.
- RUHDORFER, K. (2006): Der chinesische Milchmarkt. In: Deutsche Milchwirtschaft 57 (15): 622-625.
- SCHRÖDER, E. (2005): Milch für Milliarden. In: DLG Mitteilungen 120 (8): 68-71.
- SCHRÖDER, C., H. BURCHARDI und H. THIELE (2005): Zahlungsbereitschaft für Frischmilch aus der Region: Ergebnisse einer Kontingenten Bewertung und einer experimentellen Untersuchung. In: Agrarwirtschaft 54 (5): 244-257.
- SHI, S. und L. YAHUOA (2005): China – Milk production fact sheet. In: Hemme, T. und E. Deeken (Hrsg.): IFCN Dairy Report

2005. International Farm Comparison Network. Global Farm GbR, Braunschweig: 112-113.
- SIEBER, R., M. STRANSKY und M. DE VRESE (1997): Laktoseintoleranz und Verzehr von Milch und Milchprodukten. In: Zeitschrift für Ernährungswissenschaften 36 (4): 375-393.
- SINUS SOCIOVISION (2006): Sinus-Milieus in Deutschland 2005. In: <http://www.sinus-sociovision.de>. Abrufdatum 08.03.2006.
- SPILLER, A. (2000): Erfolgchancen mittelständischer Hersteller als Handelsmarkenspezialisten: Eine institutionenökonomische Analyse. In: Meyer, J.-A. (Hrsg.): Jahrbuch der KMU-Forschung 2000: Marketing in kleineren und mittleren Unternehmen. Vahlen, München: 391-412.
- (2006): Zielgruppen für Bio-Lebensmittel: Ein Forschungsüberblick. Diskussionsbeitrag Nr. 0608 des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen.
- SPILLER, A., L. THEUVSEN, G. RECKE und B. SCHULZE (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells. Münster-Hiltrup.
- WEINDLMAIER, H. und H. BUSCHENDORF (2006): Strukturen und Strategien in der Molkereiwirtschaft. In: Rheinische Bauernzeitung 60 (47): 26-27.
- WESSELING, K., E. DEEKEN und T. HEMME (2006): Comparison of Five Dairy Production Systems. In: Hemme, T. et al. (Hrsg.): IFCN Dairy Report 2006. International Farm Comparison Network. IFCN Dairy Research Center, Kiel.
- ZMP (Hrsg.) (verschiedene Jahrgänge): ZMP-Marktbilanz Milch. Bonn.
- (1993): ZMP-Bilanz Milch '92. Bonn.
- (2006a): ZMP-Marktbilanz Milch 2006. Bonn.
- (2006b): Die Butterpreise verlassen das Tal. In: [http://www.zmp.de/presse/agrarwoche/marktgrafik/grafik\\_2006\\_45W3DnavlinkW26X2FpresseX2FagrarwocheX2FmarktgrafikX2Fgrafik\\_2006\\_45X2Easp.asp](http://www.zmp.de/presse/agrarwoche/marktgrafik/grafik_2006_45W3DnavlinkW26X2FpresseX2FagrarwocheX2FmarktgrafikX2Fgrafik_2006_45X2Easp.asp). Abrufdatum 10.11.2006.
- (2006c): Rückgang der Milchpreise verlangsamt. In: <http://www.zmp.de/news/NewsContent.asp?DataId=25177&DatumsZahl=20061208&>. Abrufdatum 01.12.2006.
- (2006d): EU-Milchpreise – Abkopplung von der Marktordnung. In: <http://www.zmp.de/presse/agrarwoche/marktanalysen/ma42.pdf>. Abrufdatum 28.10.2006.
- ZMP/CMA (2006): Außer-Haus-Markt-Besuche. In: Food Service 24 (12): 11.

Kontaktautor:  
**CHRISTIAN WOCKEN**  
 Georg-August-Universität Göttingen,  
 Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung  
 Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen  
 Tel.: 05 51-39 48 25, Fax: 05 51-39 12 122  
 E-Mail: [Christian.Wocken@agr.uni-goettingen.de](mailto:Christian.Wocken@agr.uni-goettingen.de)