

# Molkereiwirtschaft: Strukturen, Marketing-Strategien und Preisfindung

Kompaktmodul Milchrind  
Göttingen • 07. März 2011  
Nina Steffen



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



# Aktuelle Entwicklungen: Fusionen

„Riesenfusion: In Deutschland entsteht ein neuer Molkereigigant“ (welt online, 2011)



„Molkerei- Fusion: Buko-Genossen locken deutsche Milchbauern“ (FTD, 2010)

„Nach Fusion plant Bergland Molkerei eine Marktoffensive mit Tirol Milch“ (nachrichtzeiger.at, 2011)



# Aktuelle Entwicklungen: Deutsches Milchkontor



„Deutschlands größte genossenschaftliche Milchverarbeiter, Nordmilch und Humana, fusionieren rückwirkend zum 1. Juli 2010 zum Deutschen Milchkontor (DMK).“

*Quelle: top agrar online, 2011*



## Der Weg zum Deutschen Milchkontor

April 2004: Erste Fusionsgespräche „strategische Allianz“

Mai 2004: Kooperationsabkommen im Eis- (Produktion und Vertrieb) und Molkegeschäft

Sept. 2004: Beschluss Mopro Nord: Molkeveredlungsbetrieb (Einweihung Sept. 2006 – Wheyco)

Geplante Anmeldung der Fusion beim Bundeskartellamt „Letter of Intent“

Okt. 2004: Scheitern der Fusionsgespräche

Juni 2007: Tausch von Produktionen:  
 Humana: Frischmilchproduktion  
 Nordmilch: Kondensmilch

*Quelle: Lebensmittelzeitung.net, 2004-2011*



## Der Weg zum Deutschen Milchkontor

- Jan. 2009: Gespräche Vertriebsbündelung
- Juni 2009: Bundeskartellamt genehmigt die Vertriebskooperation: Nord-Contor GmbH
- März 2010: Gespräche „Operative Einheit“
- Juni 2010: Vertreterversammlungen - Bekanntgabe
- Sept. 2010: Anmeldung beim Bundeskartellamt und Genehmigung
- Okt.2010: Entscheidung über Führung
- Nov. 2010: Details werden festgelegt
- Feb. 2011: Abstimmung in den Vertreterversammlungen  
(Humana: 93,3 %, Nordmilch: 98,5 % Zustimmung)  
geplant: Fusion der Muttergesellschaften

*Quelle: Lebensmittelzeitung.net, 2004-2011*



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ **Strukturüberblick Deutschland**

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



## Bedeutung der Milchwirtschaft

- Produktionswert Milcherzeugung (2009): 9,1 Mrd. €
  - ✓ Wichtigster Produktionszweig der deutschen Landwirtschaft
- Umsatz Milchindustrie (2009): 18,2 Mrd. €
- Mitarbeiter Molkereiwirtschaft (2009): 36 300
  - ✓ Zweitgrößte Sparte der deutschen Ernährungsindustrie

*Quelle: DBV, 2011*

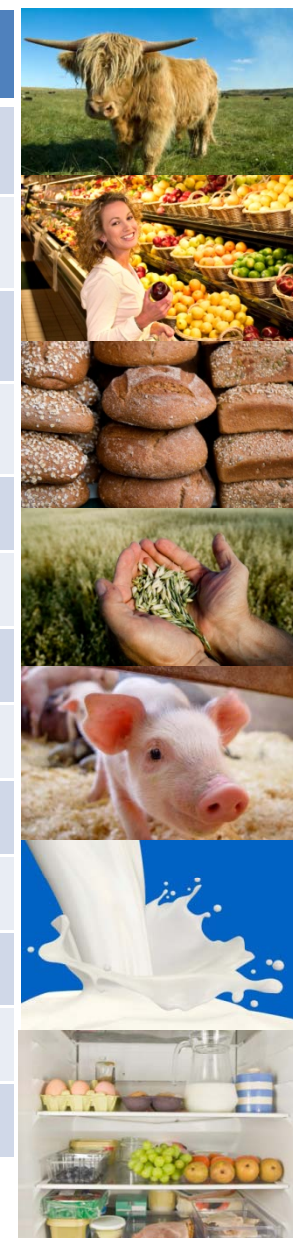
- Außenhandel (2008): 4,8 Mrd. €
- 22,3 % Exportanteil am Gesamtabatz
- Größte Milcherzeuger in der Europäischen Union (18 %)
- Zweitgrößter Milchverarbeiter der Welt nach den USA

*Quelle: Bundeskartellamt, 2009a*



# Überblick: milchwirtschaftliche Daten

	2007	2008
Kuhmilcherzeugung	28,403 Mio. t.	28,656 Mio. t.
- davon Bio-Milch	0,424 Mio. t.	0,461 Mio. t.
- davon an inländische Molkereien angeliefert	27,619 Mio. t.	27,809 Mio. t.
aus EU-Ländern	0,298 Mio. t.	-
Quote Deutschland (Produktion)	27,903 Mio. t	28,044 Mio. t
Ø Erzeugerpreis (3,7 % Fett, 3,4 % Eiweiß)	33,50 ct/kg	33,84 ct/kg
Konsummilch <sup>1</sup>	5,0598 Mio. t	5,132 Mio. t
Buttermilcherzeugnisse <sup>1</sup>	0,162 Mio. t	0,161 Mio. t
Milchfrischprodukte (Joghurt usw.) <sup>1</sup>	3,011 Mio. t	2,985 Mio. t
Sahne und Sahne-erzeugnisse <sup>1</sup>	0,561 Mio. t	0,553 Mio. t
Butter <sup>1</sup>	0,437 Mio. t	0,465 Mio. t
Käse <sup>1</sup>	2,202 Mio. t	2,205 Mio. t
Dauermilcherzeugnisse <sup>1</sup>	1,260 Mio. t	1,258 Mio. t



<sup>1</sup> Angaben nach BMELV, abrufbar unter <http://www.bmelv-statistik.de/index.php?id=139>

Quelle: Bundeskartellamt, 2009a

# Molkereistruktur in Deutschland

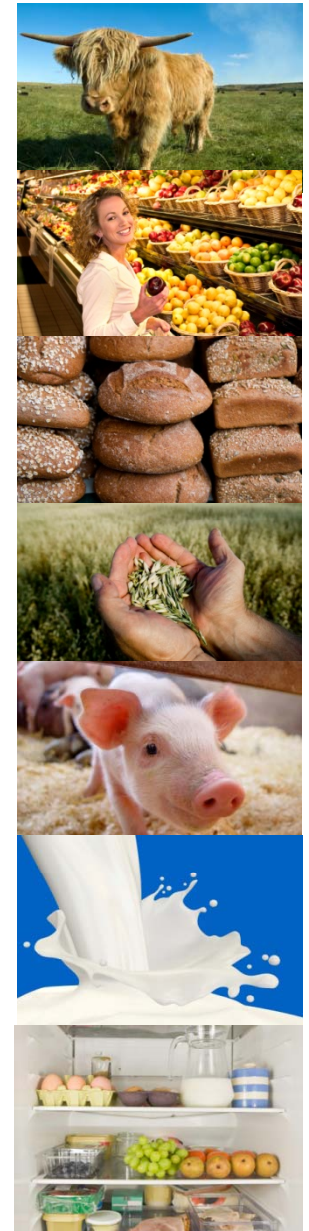
- Strukturbericht der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE)
  - ✓ Aktuelle Erhebung von 2009
  - ✓ Voranschreitende Konzentration!

	Erhebungsjahr 2006	Erhebungsjahr 2009	Veränderung (%)
Anzahl der milchaufnehmenden Unternehmen	208	196	- 5,8
Milchmenge (Mio. t)	27,2	28,6	+ 5,3

*Quelle: Eigene Berechnung; BLE, 2010*

- 2009: 99 Molkereiunternehmen

*Quelle: DBV, 2011*



# Genossenschaften und Privatmolkereien

- Milcherfassung
  - ✓ 70 % Genossenschaften
  - ✓ 30 % Privatmolkereien
  
- Umsatz
  - ✓ 60 % Genossenschaften
  - ✓ 40 % Privatmolkereien



*Quelle: Bundeskartellamt, 2009a*

# TOP 10 Milchverarbeiter in Deutschland

- Umsatzranking

Nr.	Unternehmen	Umsatz 2008 (Mio. €)	Nr. Produktionsranking
1	Nordmilch Konzern	2 500	1
2	Humana Gruppe	2 301	2
3	Müller Gruppe	1 768	3
4	FrieslandCampina	1482	6
5	Hochwald	1 170	4
6	Hochland	1 100	19
7	Bayernland	1 000	14
8	Zott	790	16
9	Ehrmann Konzern	664	20
10	Meggle	635	22

Quelle: MIV, 2010



# TOP 10 Milchverarbeiter in Deutschland

- Umsatzranking

Nr.	Unternehmen	Umsatz 2008 (Mio. €)	Nr. Produktionsranking
1	Nordmilch Konzern	2 500	1
2	Deutsches Milchkontor	4 801	2
3	Müller Gruppe	1 768	3
4	FrieslandCampina	1482	6
5	Hochwald	1 170	4
6	Hochland	1 100	19
7	Bayernland	1 000	14
8	Zott	790	16
9	Ehrmann Konzern	664	20
10	Meggle	635	22

Quelle: MIV, 2010



# TOP 10 Milchverarbeiter in Deutschland

- Produktionsranking

Nr.	Unternehmen	Milchmenge 2008 (Mio. kg)	Nr. Umsatzranking
1	Nordmilch Konzern	4 100	1
2	Humana Gruppe	3 000	2
3	Müller Gruppe	2 150	3
4	Hochwald	1 900	5
5	Milchunion Hocheifel	1 078	12
6	FrieslandCampina	983	4
7	Uelzena Konzern	962	23
8	Molkerei Ammerland	957	18
9	BMI Gruppe	892	15
10	Rücker	850	22

Quelle: MIV, 2010



# TOP 10 Milchverarbeiter in Deutschland

- Produktionsranking

Nr.	Unternehmen	Milchmenge 2008 (Mio. kg)	Nr. Umsatzranking
1	Deutsches Milchkontor	7 100	1
2	Milkmaid Gruppe	5 800	2
3	Müller Gruppe	2 150	3
4	Hochwald	1 900	5
5	Milchunion Hocheifel	1 078	12
6	FrieslandCampina	983	4
7	Uelzena Konzern	962	23
8	Molkerei Ammerland	957	18
9	BMI Gruppe	892	15
10	Rücker	850	22

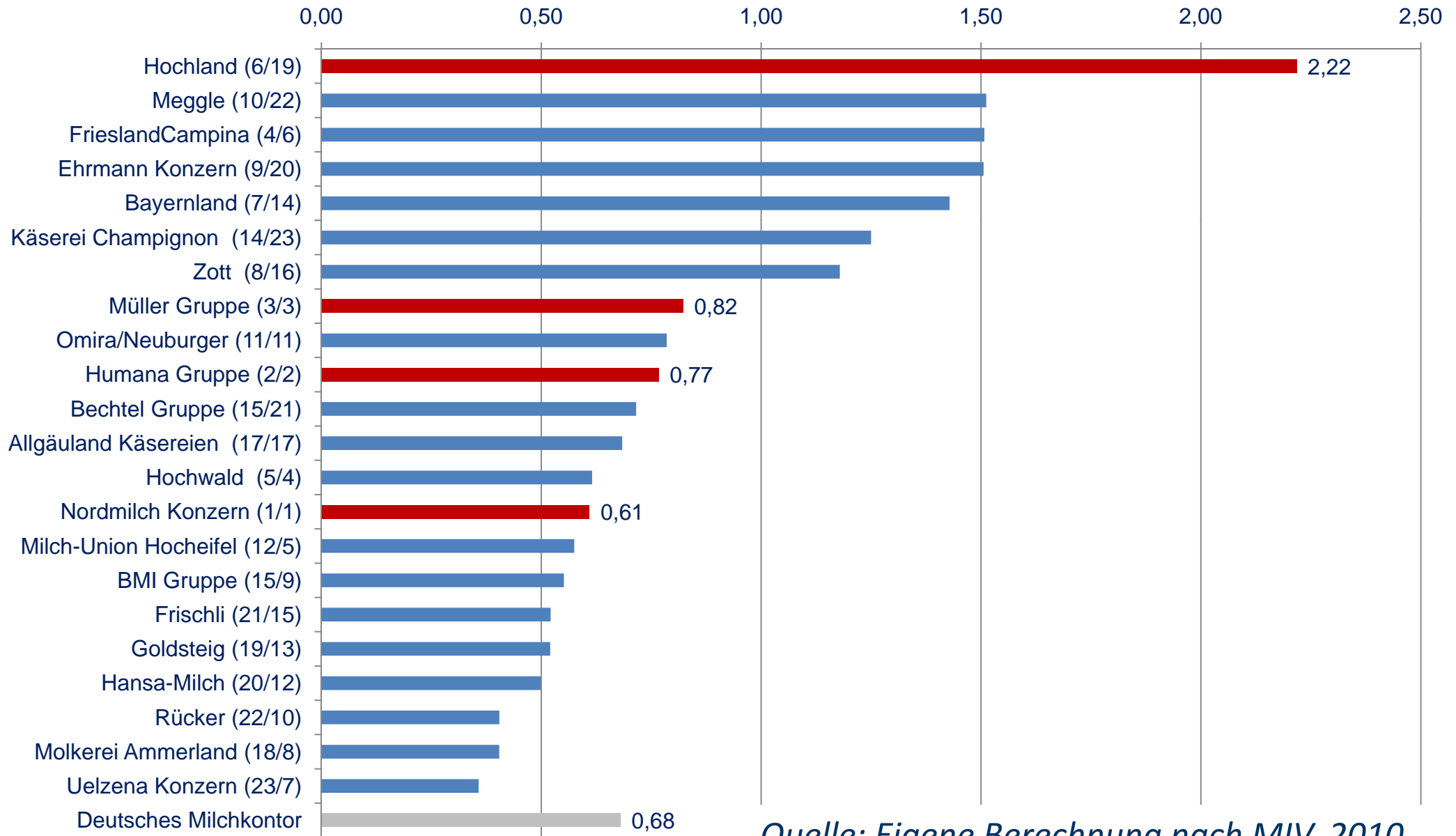
Quelle: MIV, 2010



# Mengen-Umsatz-Relation der größten Molkereien

Umsatzranking	Unternehmen	Umsatz 2008 (Mio. €)	Produktionsranking	Milchmenge 2008 (Mio. kg)	Wertschöpfungsindex
6	Hochland	1 100	19	496	2,22
10	Meggle	635	22	420	1,51
4	FrieslandCampina	1 482	6	983	1,51
9	Ehrmann Konzern	664	20	441	1,51
7	Bayernland	1000	14	700	1,43
14	Käseerei Champignon	500	23	400	1,25
8	Zott	790	16	670	1,18
3	Müller Gruppe	1 768	3	2 150	0,82
11	Omira/Neuburger	622	11	792	0,79
2	Humana Gruppe	2 301	2	3 000	0,77
25	Bechtel Gruppe	315	21	440	0,72
17	Allgäuland Käseereien	403	17	589	0,68
5	Hochwald	1 170	4	1 900	0,62
1	Nordmilch Konzern	2 500	1	4 100	0,61
12	Milch-Union Hocheifel	620	5	1 078	0,58
15	BMI Gruppe	492	9	892	0,55
21	Frischli	365	15	700	0,52
19	Goldsteig	371	13	713	0,52
20	Hansa-Milch	369	12	740	0,50
22	Rücker	344	10	850	0,40
18	Molkerei Ammerland	387	8	957	0,40
23	Uelzena Konzern	344	7	962	0,36

# Wertschöpfungsindex



Quelle: Eigene Berechnung nach MIV, 2010

# Markendreiklang

## KommunikationsAnalyse2010 der Zeitschrift Brigitte

	Bekanntheit (in %)	Sympathie (in %)	Verwendung (in %)
Danone	91	54	45
Landliebe	90	57	46
Dr. Oetker	90	50	41
Fruchtzwerge	90	39	29
Ehrmann	89	46	38
Bauer	88	49	43
Actimel	88	42	33
Bärenmarke	87	42	28
Müller	85	46	42
Zott	85	44	38

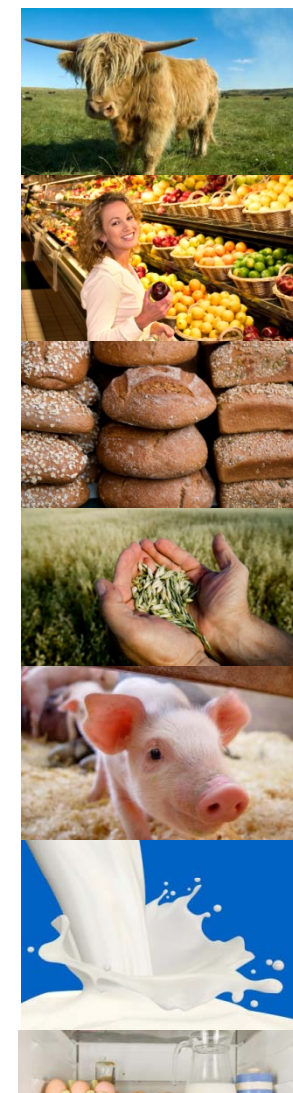
27,82 Mio. Frauen, 14–70 Jahre

Quelle: Gruner + Jahr AG & Co KG, 2010



# Milchverarbeitende Unternehmen unter den TOP 100 Lieferanten des LEH

Nr.	Unternehmen	Umsatz mit dem LEH 2009 (Mio. €)
15	Molkerei Müller	1 482
21	Nordmilch Konzern	1 306
24	Humana Milchunion	1 217
25	FrieslandCampina	1 210
33	Bayernland	850
40	Hochwald	693
43	Danone	620
45	Bongrain	600
46	Hochland	595
59	Arla Foods	400
61	Lactalis	375
64	Zott	362
70	Meggle	352
71	Ehrmann	350
78	Milchunion Hocheifel	315
79	Frischli Milchwerke	315
93	Hansa-Milch	266
96	Fromageries Bel	248
98	Ammerland	204
100	Allgäuland	199



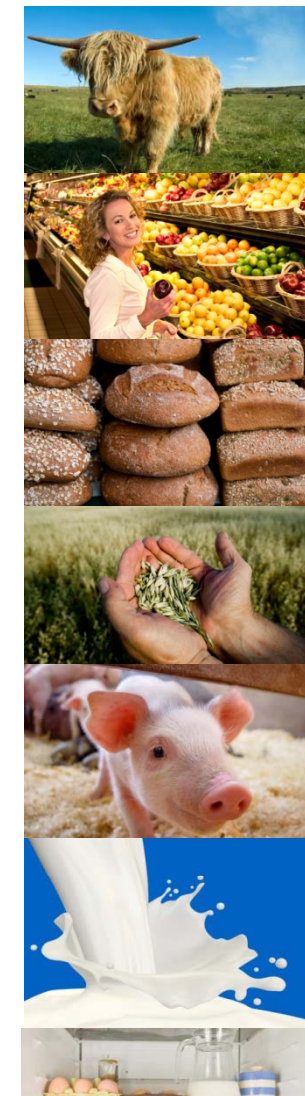
Quelle: Lebensmittelzeitung vom  
26.11.2010

# Milchverarbeitende Unternehmen unter den TOP 100 Lieferanten des LEH

Nr.	Unternehmen	Umsatz mit dem LEH 2009 (Mio. €)
5	Deutsches Milchkontor	2 523
15	Molkerei Müller	1 482
25	FrieslandCampina	1 210
33	Bayernland	850
40	Hochwald	693
43	Danone	620
45	Bongrain	600
46	Hochland	595
59	Arla Foods	400
61	Lactalis	375
64	Zott	362
70	Meggle	333
71	Ehrmann	322
78	Milchunion Hocheifel	299
79	Frischli Milchwerke	315
93	Hansa-Milch	266
96	Fromageries Bel	248
98	Ammerland	204
100	Allgäuland	199

**Internationale  
Wettbewerber: 3 453 Mio. €**

Quelle: Lebensmittelzeitung vom  
26.11.2010



# Deutsches Milchkontor GmbH

Sitz der Geschäftsführung  
(Everswinkel) und  
Produktionsstandorte des  
DMK  
(Bremen: Sitz Nordmilch)



Quelle: Bundeskartellamt, 2009b

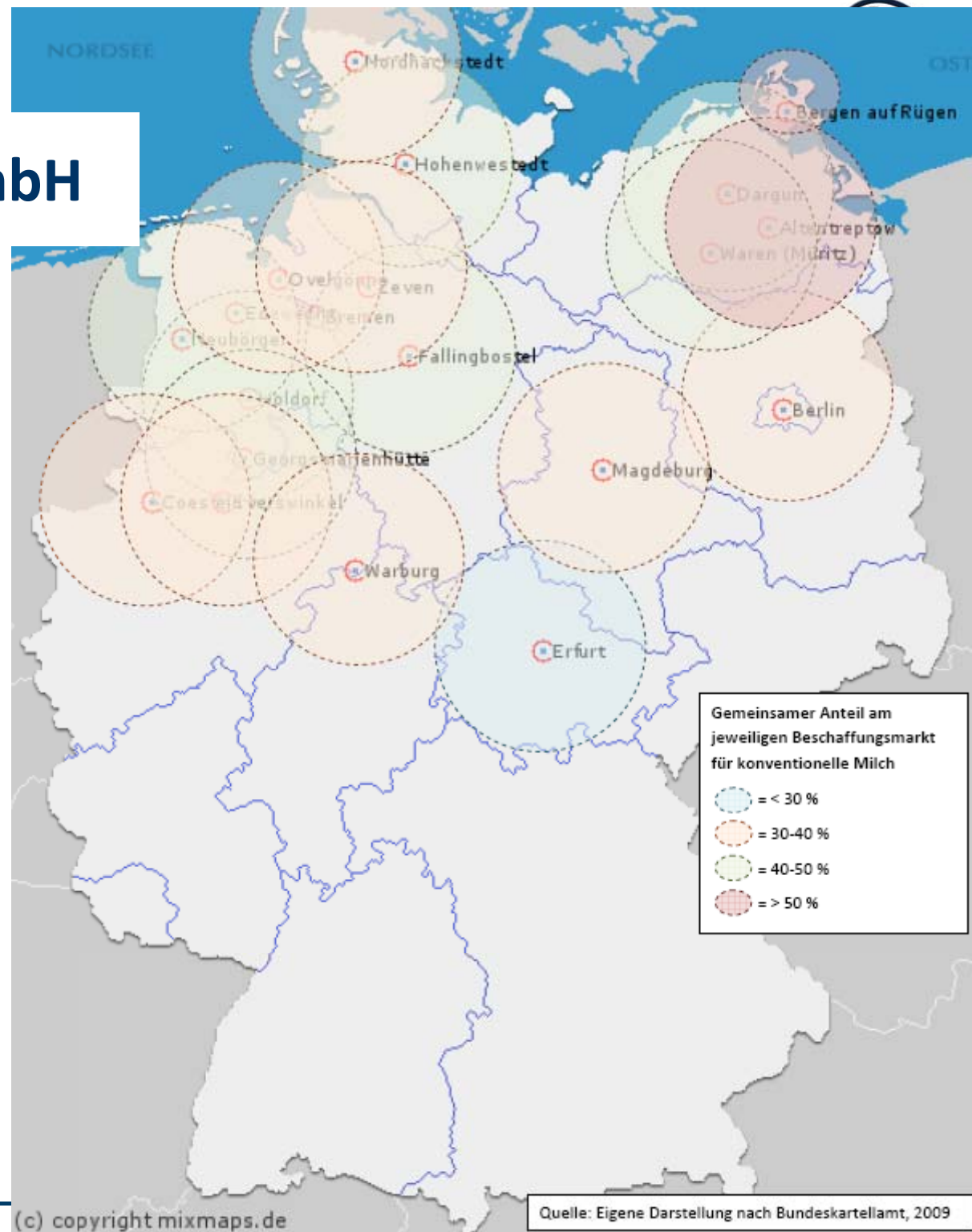
Marketing für Leben: und Agrarprodukte Karten erstellt mit <http://www.mixmap-deutschland.de/karte.html> am 25.02.2011

Molkereistandort	Anteil Humana	Anteil Nordmilch	Gem. Anteil nach Fusion	Anteil des größten Wettbewerbers	Zahl regionaler Wettbewerber
Altentreptow	> 30 %	20-30 %	< 60 %	Hansa Milch: 15-25	9
Bergen	56-60 %	20-30 %	75-85 %	Rücker: < 10	4
Berlin	< 20 %	< 20 %	< 40 %	Müller: > 30	7
Coesfeld	< 30 %	< 15 %	< 40 %	MUH: > 10; Erbeskopf/Hochwald: > 10	14
Dargun	< 30 %	20-30 %	< 50 %	Hansa-Milch: 20-30; Rücker: 20-30	8
Edeweicht	< 15 %	30-40 %	40-50 %	Molkerei Ammerland: 15-25	15
Erfurt	< 20 %	< 10 %	< 30 %	Erbeskopf/Hochwald: 10-20; Müller: 10-20;	13
Everswinkel	20-30 %	10-15 %	< 40 %	<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; text-align: center;"> <p>Es stehen mindestens acht alternative Molkereien zur Verfügung! (Ausnahme: Insel Rügen)</p> </div>	15
Fallingbostel	< 10 %	30-40 %	> 40 %		15
Georgsmarienhütte	> 20 %	< 20 %	> 40 %		Molkerei Ammerland: 15-20
Hohenwestedt	< 5 %	< 40 %	> 40 %	Meierei Barmstedt: > 10	11
Holdorf	< 20 %	25-35 %	< 50 %	Molkerei Ammerland: 10-20	15
Magdeburg	< 15 %	20-30 %	< 40 %	Müller: > 15	16
Neubörger	< 15 %	> 30 %	< 50 %	Molkerei Ammerland: > 20	13
Nordhackstedt	0	< 40 %	< 40 %	Meierei Barmstedt: < 30	9
Rimbeck	30-40 %	< 10 %	< 40 %	Erbeskopf/Hochwald: 15-25	15
Strückhausen	< 10 %	< 40 %	35-45 %	Molkerei Ammerland: 15-25	15
Waren	20-30 %	20-30 %	< 50 %	Hansa-Milch: 15-25	239
Zeven	< 10 %	25-35 %	< 40 %	Molkerei Ammerland: > 15	15

# Deutsches Milchkontor GmbH

Gemeinsamer Anteil am  
jeweiligen Beschaffungsmarkt  
für konventionelle Milch (%)

Umkreis: ca. 150 km



# Unternehmensgruppe Theo Müller GmbH & Co. KG (Umsatzranking: 3/Produktionsranking: 3)

Molkerei Alois Müller GmbH & Co. KG

(Aretsried):

„Müller Reine Buttermilch“,  
„Müllermilch“, „Müller Milchreis“,  
„Joghurt mit der Ecke“, „Froop“

Molkerei Weihenstephan GmbH & Co. KG

(Freising): Premiumsegment

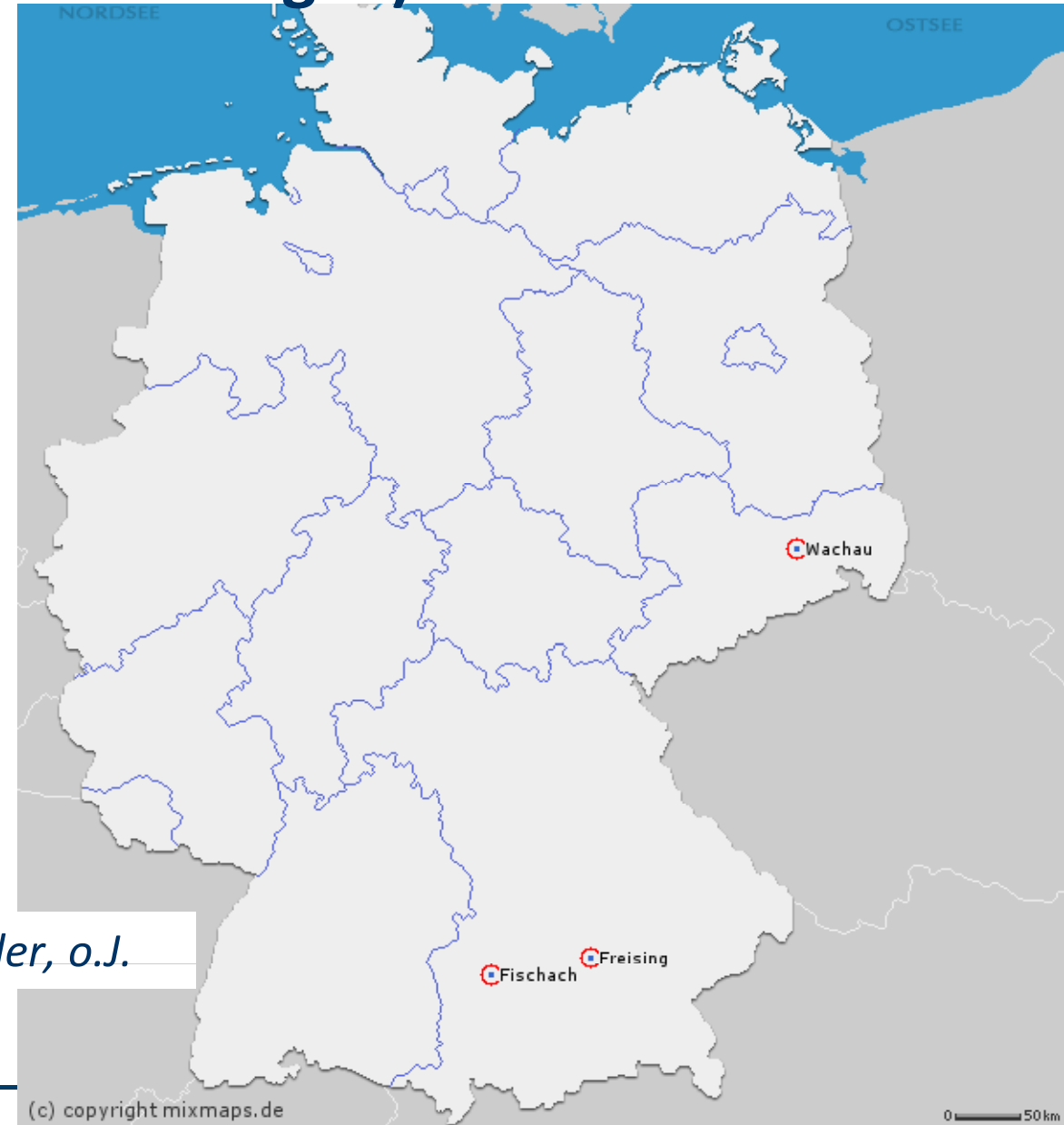
Sachsenmilch (Leppersdorf):

Käse, Molkenderivate,  
Milchfrischprodukte, Desserts, Butter

Käserei Loose GmbH & Co. KG

(Leppersdorf): Sauermilch- und Kochkäse

*Quelle: Unternehmensporträt Molkerei Müller, o.J.*



## FrieslandCampina in Deutschland (4/6)

Heilbronn (Zentrale): Joghurt und Dessert

Gütersloh: Joghurt und Dessert

Kalkar: Haltbare Trinkmilch und Milchmischgetränke

Köln: Frischmilch, Quark, Sahne und Joghurt

Schefflenz: Schichtkäse

*Quelle: <http://www.campina.de/uber-uns/frieslandcampina-in-deutschland/standorte.aspx>*

Marketing für Lebensmittel  
und Agrarprodukte



## Hochwald Nahrungsmittel-Werke GmbH (5/4)

Erbeskopf Eifelperle eG (Erfstadt, Thalfang (Zentrale), Hünfeld, Hungen, Kaiserslautern): Dauermilch, H-Milch, Sahne, Frischprodukte, Dessertprodukte

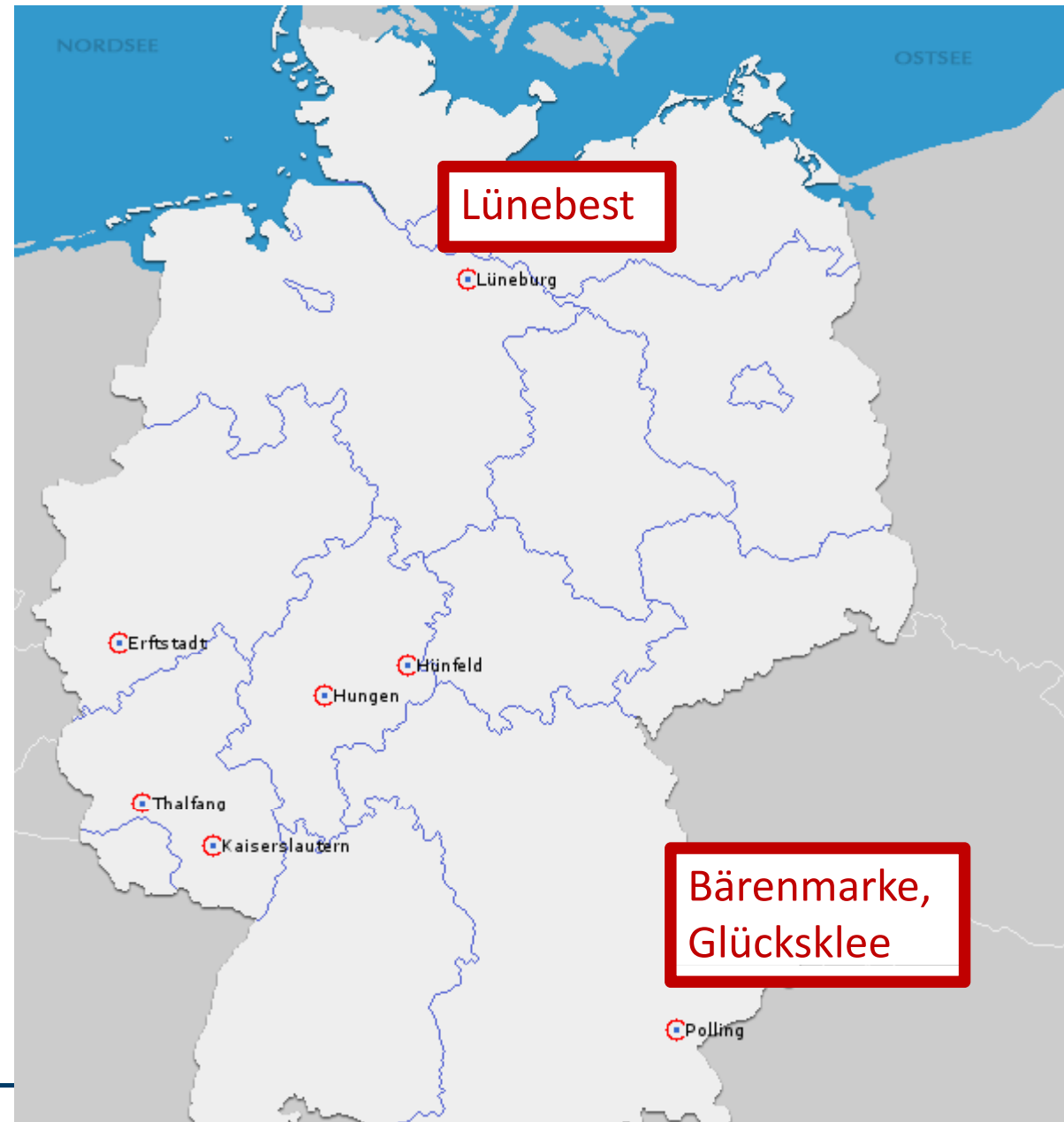
Weiding: Kondensmilch (Bärenmarke und Glücksklee) Kauf 2003 von Nestlé

Lüneburg: Milchfrischprodukte (Lünebest) Kauf 2003 von Nestlé

Fleischwerk in Meppen

Milchwerk in Bolsward (NL) (von Nestlé)

Quelle: <http://www.hochwald.de/de/unternehmen/historie.html>



## Hochland Deutschland GmbH (6/19)

Heimenkirch (Zentrale):  
Schmelzkäse, Hart- und  
Schnittkäse

Schongau:  
Frischkäse und Weißkäse

Quelle: <http://www.hochland-group.com/HochlandGroup/de/4A69A227B9554A9783972D55F3350B2D.asp>

Marketing für Lebensmittel  
und Agrarprodukte



**Bayernland eG (7/14):**

Milchprodukte, Butter, Käse

**Zott GmbH & Co. KG (8/16):**

Milch- und Käseprodukte

**Ehrmann AG (9/20):** Joghurt

**Molkerei MEGGLE**

**(10/22) Wasserburg GmbH & Co.**

**KG:** Butter, Convenience

*Quelle:*

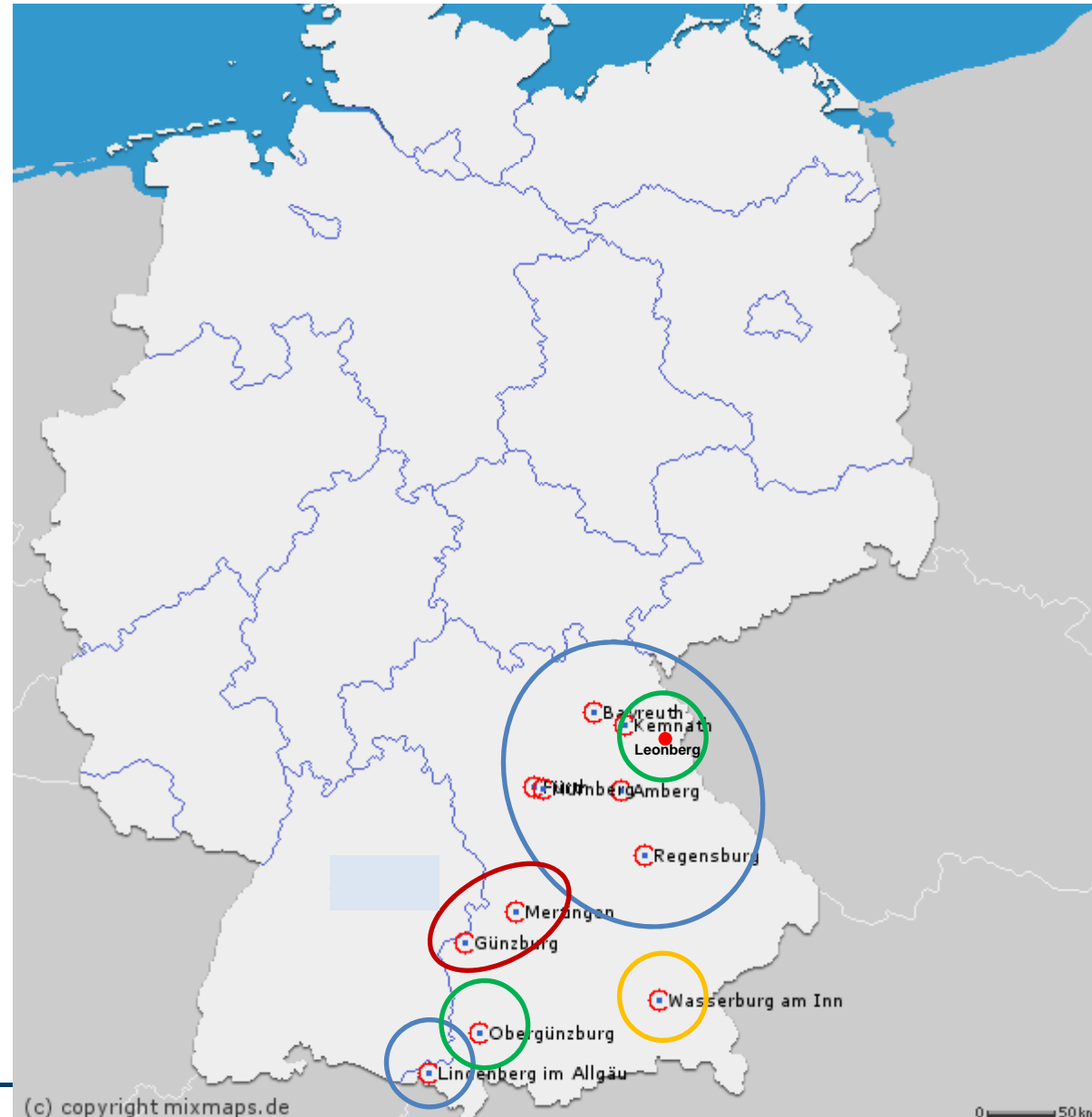
<http://www.bayernland.de/de/standorte>,

[http://www.zott.de/index.php/zott/dt/wir\\_ueber\\_uns/standorte](http://www.zott.de/index.php/zott/dt/wir_ueber_uns/standorte),

<http://www.ehrmann.de/>, <http://www.meggle.com/de/unternehmen/unternehmensgruppe/molkerei-meggle/>

Marketing für Lebensmittel

und Agrarprodukte



## Milch-Union Hocheifel eG (12/5)

### Handelsmarkenspezialist:

H-Milch, ESL-Frischmilch, Bio-H-Milch, Milchlischgetränke, Laktosefreie Produkte, Feine Crème, Kondensmilch, Kaffeesahne, Küchensahne, Schlagsahne, Schmand, Dessert-Sauce,  
Großverbraucher-Gebinde

Quelle:

<http://www.muh.de/handelsmarke-produktvielfalt.htm>

Marketing für Lebensmittel  
und Agrarprodukte



## Bayerische Milchindustrie eG (15/9)

### Zentrales Unternehmen bayerischer Molkereien

Jessen, Peiting, Landshut, Winzer, Zapfendorf: Trockenprodukte, Zapfendorf, Windsbach, Ebermannstadt, Landenfeld-Uffenheim:

Frischprodukte/Käse

Tirschenreuth: interner Rohstoffumschlagsplatz

Jessen: Schnitt- und Hartkäse, H-Sahne (gem. mit Humana)

Quelle: [http://www.bmi-eg.com/de\\_standorte.php](http://www.bmi-eg.com/de_standorte.php)



## Molkerei Ammerland eG (18/8)

Dringenburg: Käse, Butter,  
Industrieprodukte

Oldenburg: Frischprodukte

*Quelle: <http://www.molkerei-ammerland.de/unternehmen/standort>*

Marketing für Lebensmittel  
und Agrarprodukte



## Rücker GmbH (22/10)

Aurich: Rücker GmbH:  
Weißkäse, Mozzarella, Butter,  
Milchpulver

Ostsee-Molkerei Wismar:  
Schnittkäsespezialitäten (Kauf  
1994)

*Quelle: <http://www.ruecker.org/>*

Marketing für Lebensmittel  
und Agrarprodukte



## Uelzena eG (23/7)

Hoche Butter GmbH (Uelzen (Zentrale))

Altmark-Käserei Uelzena GmbH  
(Bismark)

WS Warmseener Spezialitäten GmbH  
(Warmсен): Sahne und Joghurtprodukte  
für Feinkost- und Süßwarenindustrie

TRILACTIS GmbH (Saarbrücken):  
Butterprodukte

H. Schoppe & Schultz GmbH & Co. KG  
(Ratzeburg): Getränkepulver

Grube Café-Handelsgesellschaft mbH:  
(Neidenstein): Vertriebsgesellschaft –

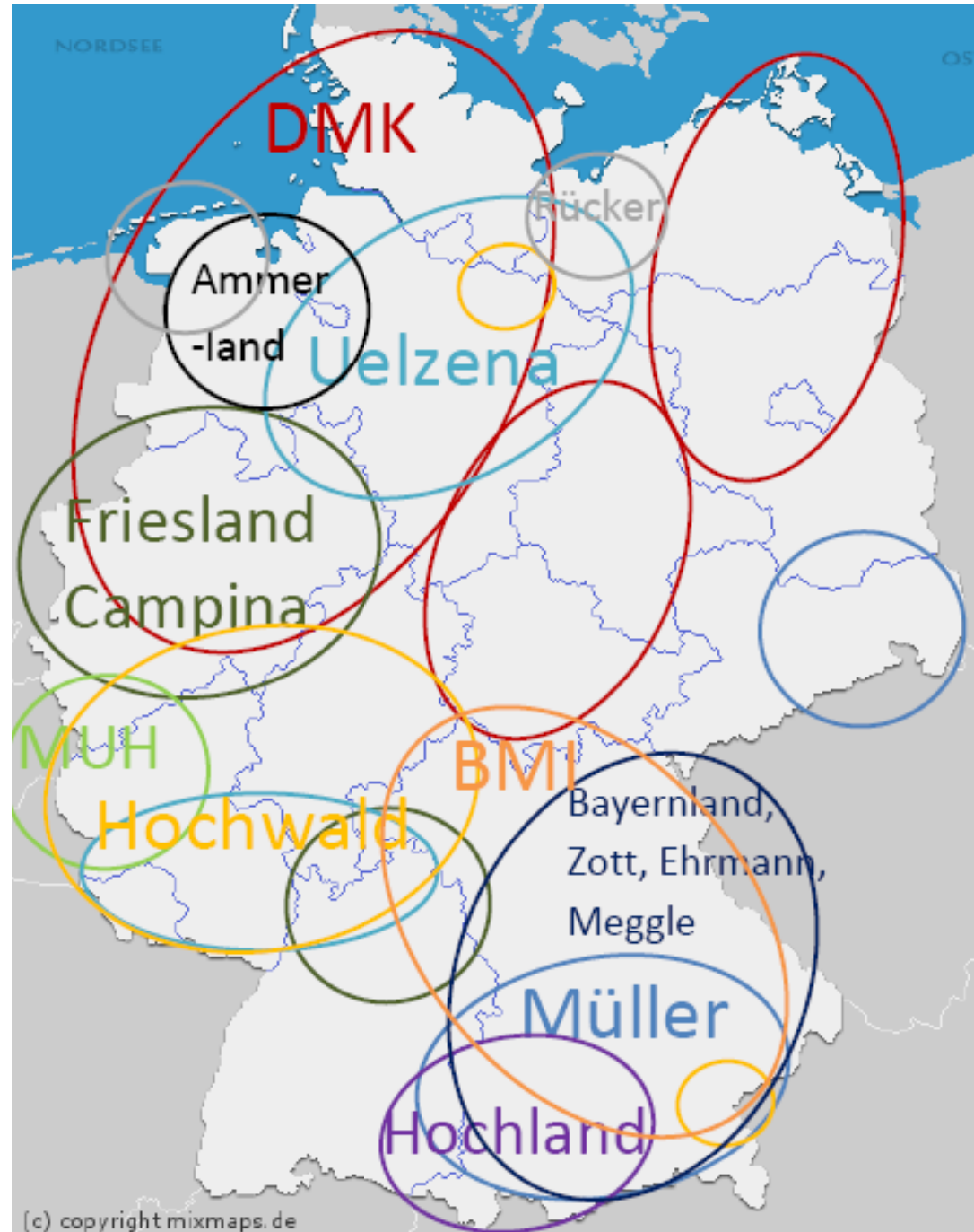
*Quelle:*

<http://de.uelzena.de/standorte.html>

Marketing für Lebensmittel  
und Agrarprodukte



# Einzugsgebiete der größten in Deutschland produzierenden Molkereien



Quelle: Eigene Darstellung nach Unternehmensangaben



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland
- **Fallstudie I**
  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
- **Marketing-Strategien**  
Fallstudie II
- **Preisfindungssysteme**  
Fallstudie III



## Fallstudie I: Molkereistruktur

- Stellen Sie sich vor, Sie sind beim Bundeskartellamt damit beauftragt, über die Fusion des Deutschen Milchkontors mit einer weiteren großen norddeutschen Molkerei „Molkerei Milchmeer“ zu entscheiden. Würden Sie die Fusion genehmigen?



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ **Strukturüberblick Europa**
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



# Die größten Molkereien in Europa

Nr.	Unternehmen	Land	Molkerei-Umsatz 2009 (Mio. €)
1	Nestlé	Schweiz	18 550
2	Danone	Frankreich	10 600
3	Lactalis	Frankreich	9 090
4	FrieslandCampina	Niederlande	8 010
5	Arla Foods	Dänemark/Schweden	6 190
6	Unilever <sup>1</sup>	Niederlande/UK	4 570
7	Parmalat	Italien	3 530
8	Bongrain	Frankreich	3 280
9	Nordmilch Konzern <sup>2</sup>	Deutschland	2 500
10	Humana Gruppe <sup>2</sup>	Deutschland	2 301
11	Bel	Frankreich	2 220
12	Tine	Norwegen	2 170

<sup>1</sup> = geschätzt, <sup>2</sup> = Umsatz 2008

Quelle: MIV, 2010; Rabobank, 2010



# Die größten Molkereien in Europa

Nr.	Unternehmen	Land	Molkerei-Umsatz 2009 (Mio. €)
1	Nestlé	Schweiz	18 550
2	Danone	Frankreich	10 600
3	Lactalis	Frankreich	9 090
4	FrieslandCampina	Niederlande	8 010
5	Arla Foods	Dänemark/Schweden	6 190
6	Deutsches Milchkontor		4 801
7	Unilever <sup>1</sup>	Niederlande/UK	4 570
8	Parmalat	Italien	3 530
9	Bongrain	Frankreich	3 280
10	Bel	Frankreich	2 220
11	Tine	Norwegen	2 170

<sup>1</sup> = geschätzt, <sup>2</sup> = Umsatz 2008

Quelle: MIV, 2010; Rabobank, 2010



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ **Strukturüberblick weltweit**
  
- **Marketing-Strategien**

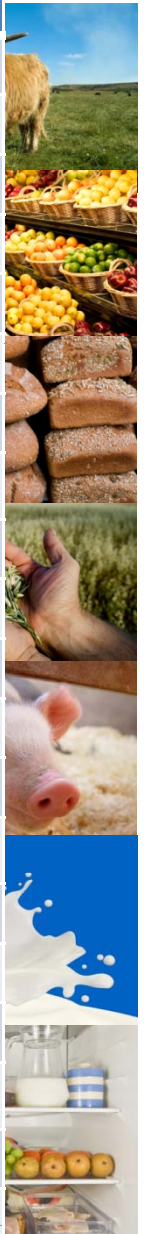
Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



# Die größten Molkereien weltweit

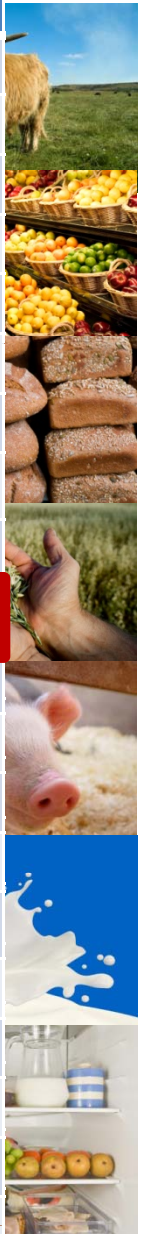
Nr.	Unternehmen	Land	Molkerei-Umsatz 2009 (Mio. €)
1	Nestlé	Schweiz	18550
2	Danone	Frankreich	10600
3	Lactalis	Frankreich	9090
4	FrieslandCampina	Niederlande	8010
5	Fonterra	Neuseeland	7280
6	Dean Foods	USA	7000
7	Arla Foods	Dänemark/Schweden	6190
8	Dairy Farmers of America	USA	5820
9	Kraft Foods	USA	4880
10	Unilever <sup>1</sup>	Niederlande/UK	4570
11	Meiji Dairies	Japan	3690
12	Saputo	Kanada	3560
13	Parmalat	Italien	3530
14	Morinaga Milk Industry	Japan	3490
15	Bongrain	Frankreich	3280
16	Mengniu	China	2690
17	Yili	China	2530
18	Nordmilch Konzern <sup>2</sup>	Deutschland	2500
19	Land O'Lakes	USA	2310
20	Humana Gruppe <sup>2</sup>	Deutschland	2301
21	Bel	Frankreich	2220
22	Tine		



<sup>1</sup> = geschätzt, <sup>2</sup> = Umsatz 2008

# Die größten Molkereien weltweit

Nr.	Unternehmen	Land	Molkerei-Umsatz 2009 (Mio. €)
1	Nestlé	Schweiz	18550
2	Danone	Frankreich	10600
3	Lactalis	Frankreich	9090
4	FrieslandCampina	Niederlande	8010
5	Fonterra	Neuseeland	7280
6	Dean Foods	USA	7000
7	Arla Foods	Dänemark/Schweden	6190
8	Dairy Farmers of America	USA	5820
9	Kraft Foods	USA	4880
10	Deutsches Milchkontor		4 801
11	Unilever <sup>1</sup>	Niederlande/UK	4570
12	Meiji Dairies	Japan	3690
13	Saputo	Kanada	3560
14	Parmalat	Italien	3530
15	Morinaga Milk Industry	Japan	3490
16	Bongrain	Frankreich	3280
17	Mengniu	China	2690
18	Yili	China	2530
19	Land O'Lakes	USA	2310
20	Bel	Frankreich	2220
21	Tine	Norwegen	2170



<sup>1</sup> = geschätzt, <sup>2</sup> = Umsatz 2008

Quelle: MIV, 2010; Rabobank, 2010

# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



# Warum neue Marketing-Strategien?

- Strukturentwicklung durch Fusionen
- Ziel: Kosteneffizienz (Handelsmarken und Standardprodukte)  
aber:
  - ✓ Wertschöpfung durch innovatives Marketing

Heu-/Weidemilch-Konzepte

„Gesundheits-“Konzepte

„Fair-“Konzepte

„GVO-frei-“Konzepte

Genuss- bzw. Sensorik-Marketing



# Heu- und Weidemilch- Konzepte

- Natürlichkeit der Produkte
- Gesunde Inhaltsstoffe
- Artgerechtheit der Tierhaltung durch Weidegang im Sommer
- Sowie Heufütterung im Winter
  
- Studie 2009:
  - ✓ 393 Konsumenten
  - ✓ Auswahlentscheidung
    - 30 % = Weidemilch
    - 30 % = Frischmilch aus der Region
    - 20 % = Bio-Milch
    - 20 % = Standardprodukt



# Verbrauchereinstellungen zur Weidehaltung

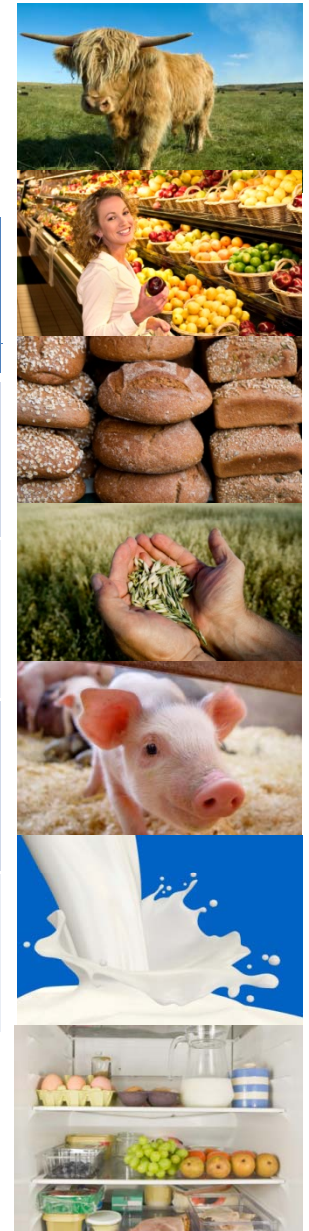
Statement	Mittelwert (Standardabweichung)	Zu- stimmung (%)	Unent- schlossen (%)	Ab- lehnung (%)
Meiner Meinung nach kann eine Kuh, die immer im Stall ist, einfach nicht glücklich sein.	1,37 (1,538)	70,9	17,1	12,0
Meiner Meinung nach leisten Kühe auf der Weide einen besonderen Beitrag zum Erhalt der Landschaft.	1,26 (1,397)	72,0	18,0	10,0
Kühe müssen meiner Meinung nach wenigstens im Sommer auf der Weide sein.	1,59 (1,375)	80,4	11,7	7,9
Eine Landschaft ohne weidende Kühe kann ich mir gar nicht vorstellen.	1,46 (1,453)	76,9	13,6	9,5
Es ist mir egal, ob Kühe im Sommer Zugang zur Weide haben oder nicht.	-1,31 (1,627)	14,9	12,9	72,2
Kühe gehören für mich ganz einfach ins Landschaftsbild	1,55 (1,426)	79,5	12,1	8,5
Ich achte nicht besonders darauf, ob ich Kühe sehe, wenn ich aufs Land fahre.	-0,80 (1,717)	22,4	17,3	60,3



# Heu- und Weidemilch

Konzept	Einführung	Unternehmen	Besonderheiten
Weidemilch	2003: Belgien 2007: Niederlande	FrieslandCampina N.V.	Weidegang vorgeschrieben
Hansano Weidemilch	2010	Hansa-Milch AG	Rückverfolgbarkeit; hoher Grünfutteranteil
Schwarzwälder Weidemilch	2009	Schwarzwaldmilch GmbH	Weidegang vorgeschrieben; ohne Gentechnik
Heumilch	2004	> 60 Molkereien und Käsereien (ARGE)	Österreich; ohne Gentechnik

*Quelle: Zusammenstellung nach Unternehmens-Homepages*



## „Gesundheits-“ Konzepte

- Auslobung gesundheitsfördernder Produkteigenschaften
    - ✓ Traditionell hohe Relevanz
  - 01. Juli 2007 -> Health Claims Verordnung  
(Verordnung EG Nr. 1924/2006)
  - D.h.: Nährwert- oder gesundheitsbezogene Angaben benötigen einen wissenschaftliche Nachweis und müssen von der Europäischen Behörde für Lebensmittelsicherheit (EFSA) akzeptiert werden
- Quelle: Müller, 2007*
- Ziel: Verbraucherschutz vor Täuschung und Irreführung



## Geschichte des Claims „Actimel“

- 1. Einreichung April 2009: „aktiviert Abwehrkräfte“
    - ✓ Von Danone zurückgezogen
  - 2. modifizierte Einreichung Februar 2010
    - ✓ Von Danone zurückgezogen
  - Außerdem von Danone beantragt:  
 Claim auf Diarrhoe-reduzierende Wirkung von Actimel
    - ✓ Dezember 2010 abgelehnt
- Quelle: Briseño und Lubbadeh, 2010;  
 Lebensmittelzeitung.net vom 23.04.2010; EFSA, 2010*
- Im Wesentlichen sind die bisher eingereichten Anträge für probiotische Milchprodukte gescheitert
    - ✓ Nur sehr allgemeine und wenig innovative Aussagen sind nutzbar (Vit. C auf Immunsystem und Calcium auf Knochen)



## „Fair-“ Konzepte

- Verbraucher weisen Fairnesspräferenzen auf
  - ✓ Tief verankertes Gefühl für Gerechtigkeit und angemessene Preise
- Große Unterstützung der Bevölkerung für den Milchstreik 2008
  - Hierauf setzen „Fairpreiskonzepte“
- Abgrenzung zu internationalen Fairtradekonzepten  
„Domestic Fairtrade“
- Aber: Aufschlag muss auf die gesamte Milchmenge umgerechnet werden



## Erzeuger fair Milch

- Pionier: Upländer Bauernmolkerei seit Januar 2005
- Konzept: 5 Cent mehr für einen Liter Bio-Milch
- Zunächst nur in Naturkostläden, später auch in Supermärkten
- Absatz stieg um 20 %
- Innovationspreis Bio-Lebensmittel-Verarbeitung auf der Anuga 2005
- Mai 2007: faire Preise für die gesamte Produktpalette



*Quelle: Upländer Bauernmolkerei, 2010*

## Die faire Milch

- Milchvermarktung Süddeutschland seit Januar 2010
- Hessen, Bayern und Baden Württemberg
- Initiative: Bundesverband deutscher Milchviehhalter
- Molkereien agieren als Vertragsabfüller
  
- Kritik der Verbraucherzentrale:
  - ✓ „100 % gentechnikfrei“
  - ✓ „enthält wertvolle Omega-3-fettsäuren“
  - ✓ „die Milch kommt aus der Region“

*Quelle: top agrar, 2010*



# Faire Milch

Konzept	Einführung	Unternehmen	Besonderheiten
Erzeuger-fair Milch	2005	Upländer Bauernmolkerei GmbH	Bio-Milch; ohne Gentechnik
Die faire Milch	2010	MVS Milchvermarktungs-GmbH	Ohne Gentechnik
Bergbauernmilch/ Bio-Alpenmilch	2006 (Naturland Faire Partnerschaften) 2010 (Naturland Fair)	Milchwerke Berchtesgadener Land Chiemgau eG	Naturland Fair Richtlinien; ohne Gentechnik



*Quelle: Zusammenstellung nach Unternehmens-Homepages*

# GVO-freie Milch/-produkte

Konzept	Einführung	Unternehmen	Besonderheiten
Gentechnikfreie Molkerei	2005	Upländer Bauernmolkerei GmbH	Bio-Milch und konventionelle Milch
Landliebe-Produkte	2008	FrieslandCampina N.V.	
Bergbauern	2009	Allgäuland Käsereien	
Schwarzwälder Weidemilch	2009	Schwarzwaldmilch GmbH	Weidegang vorgeschrieben; <b>ohne Gentechnik</b>
Heumilch	2004	> 60 Molkereien und Käsereien (ARGE)	Österreich; <b>ohne Gentechnik</b>

*Quelle: Zusammenstellung nach Unternehmens-Homepages*



# Genuss- bzw. Sensorik-Marketing

- Auslobung besonderer Geschmacksqualitäten
  - ✓ Verzicht auf Geschmacksverstärker
  - ✓ Verwendung hochwertiger Zutaten
  - ✓ Hochwertige Verpackungen



# Sensorik-/Genussmarketing

Konzept	Einführung	Unternehmen	Besonderheiten
Genussprodukte im Premiumsegment	2009	Weißenhorner Milch Manufaktur GmbH	Bio-Produkte
Tan	2010	ProBioTan GmbH	Reinheitsgebot

*Quelle: Zusammenstellung nach Unternehmens-Homepages*



## Fazit

- Fortschreitende Konzentrationsprozesse
  - ✓ Kostenführerschaft
  - ✓ Standardprodukte und Handelsmarken
  
- Aber Etablierung neuer Strategien im Premium- oder Nischensegment
  - ✓ Prozesseigenschaften (Art der Landwirtschaft) gewinnen an Bedeutung
  
- Rein emotionales Marketing verliert an Glaubwürdigkeit



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



## Fallstudie II: Marketing-Strategien

Als Marketing-Manager einer kleinen Molkerei in Süddeutschland sollen Sie Empfehlungen zur Einführung einer neuen Marketing-Strategie geben. Welche Strategie empfehlen Sie und warum?



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



# Preisfindungssysteme

Preisfindung in der Milchwirtschaft

Genossenschaftliches System

Preisverhandlungen zwischen Molkerei und Milcherzeuger

Referenzpreissystem



# Studiendesign und Stichprobe

- 161 Milcherzeuger, vorwiegend in Nordwestdeutschland
- persönliche Interviews im November und Dezember 2008
- Dauer ca. 60 min
- Sampling durch Schneeballsystem
- hohes Ausbildungsniveau der Befragten

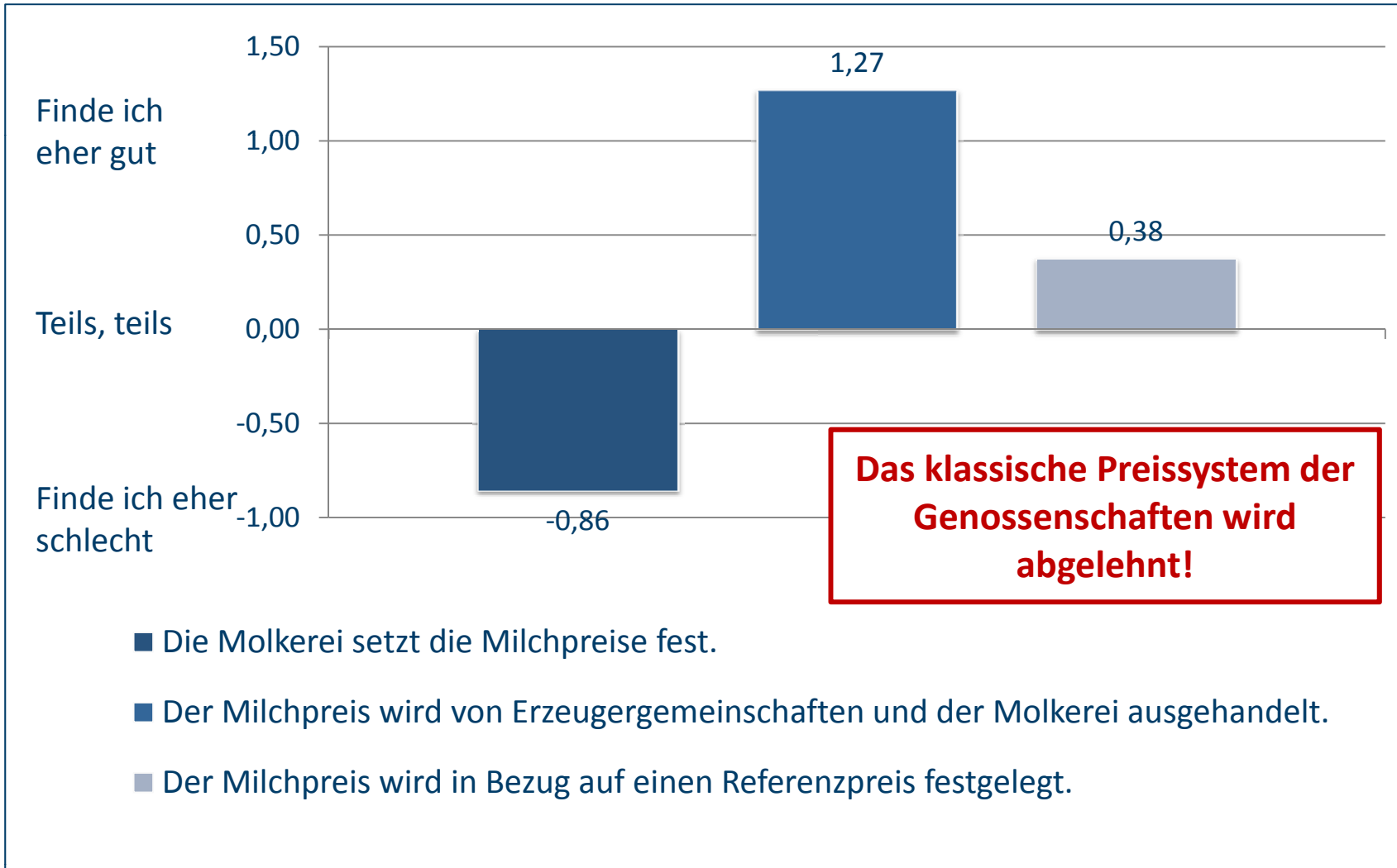
	Mittelwert
Ø Betriebsgröße (ha):	222
Ø Quotenausstattung (kg):	841.441
Ø Milchleistung/Kuh (kg):	8822
Ø Anteil der Milchproduktion am Gesamteinkommen (%):	63,6
Ø Alter der Befragten:	39 Jahre

**Hoher Anteil zukunftsfähiger Betriebe!**



# Bewertung der Preisfindungssysteme

Mittelwert auf einer Skala von „-3 = Finde ich sehr schlecht“ bis „3 = Finde ich sehr gut“



# Gliederung

- **Molkereistruktur**
  - ✓ Aktuelle Entwicklungen
  - ✓ Strukturüberblick Deutschland

Fallstudie I

  - ✓ Strukturüberblick Europa
  - ✓ Strukturüberblick weltweit
  
- **Marketing-Strategien**

Fallstudie II
  
- **Preisfindungssysteme**

Fallstudie III



## Fallstudie III: Genossenschaftliche Preisfindung

Sie sind in einer Genossenschaftsmolkerei im Bereich der Lieferantenbetreuung tätig. Die Geschäftsführung beauftragt Sie ein Konzept aufzustellen, das die Wahrnehmung des genossenschaftlichen Preisfindungssystems verbessert.

1. Warum wird das genossenschaftliche Preisfindungssystem so schlecht bewertet?
2. Wie kann die Wahrnehmung verbessert werden?



# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Nina Steffen

Georg-August-Universität Göttingen

Lehrstuhl "Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte"

Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung

Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen

Tel: 0551/39-4485; Fax: 0551/39-12122

[nsteffe@uni-goettingen.de](mailto:nsteffe@uni-goettingen.de)

[www.agrarmarketing.uni-goettingen.de](http://www.agrarmarketing.uni-goettingen.de)



GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT GÖTTINGEN

