



PRESSEMITTEILUNG

Nahrungsmittelindustrie: Verhungernde Geschäftsmodelle?

[31.07.2012] Gegessen und getrunken wird immer. Fette Zeiten für die Lebensmittelhersteller? Wohl kaum. Die Nahrungsmittelindustrie arbeitet auf Grund der Nachfragemacht des Handels mit so geringen Margen, dass oft ein Absatzprozent über Gewinn oder Verlust entscheidet. Eine starke Abhängigkeit vom Export in umliegende Länder, die Unberechenbarkeit der Konsumenten, Kostensteigerungen und Verknappung bei Rohstoffen kombiniert mit zahlreichen wirtschaftlichen und politischen Krisen setzen die Branche reichlich unter Druck. Standhalten kann nur, wer sein Geschäftsmodell auf die Höhe der Zeit bringt und es robust macht gegen externe, nicht zu beeinflussende Schwankungen. Eine wesentliche Voraussetzung: Das Management muss Finanzierung, Wertschöpfung, Produkt- und Vermarktungserfolg aber auch die Unternehmenskultur genauestens unter die Lupe nehmen. Doch wie und mit welchen Konsequenzen? Antworten liefert die aktuelle Publikation *“Management von Geschäftsmodellen in der Nahrungsmittelindustrie“* von Dr. Wieselhuber & Partner.

Die Konsequenzen einer global vernetzten Wirtschaft liegen auf der Hand: Die zunehmende Abhängigkeit der Finanzmärkte und Handelszonen macht Krisen auch in wohlhabenden Volkswirtschaften greifbar. Auch für die Lebensmittelindustrie, die in der essensdominierten Gastronomie in den Krisenjahren 2008/2009 verhältnismäßig gut davongekommen ist, verschärft sich diesmal die Situation. Der Promotionsdruck tut sein Übriges: In vielen Teilsegmenten der Nahrungsmittelindustrie fallen bis zu einem Drittel des Absatzes auf Promotions, abzüglich des „glättenden“ Effekts der Handelsmarken übersteigt der Promotionsanteil teilweise die 50 Prozent Marke. Kostensteigerungen für Roh- und Betriebsstoffe bis zu 5 Prozent jährlich stehen zudem auf dem Plan. Vor dem



Hintergrund der einsetzenden Rohstoffkrise, die dieses Mal schlimmer wird als 2008, steigt der Veränderungsdruck nochmals dramatisch an.

Aber: Mehr noch als alle konjunkturellen Schwankungen verändert ein völlig neues Verbraucherverhalten den Markt. Zum einen ist durch die geographische und zeitliche „Entstrukturierung des Alltags“ die „to go“-Kultur weiter auf dem Vormarsch. Zum anderen sorgt die zunehmende Gesundheitsorientierung der Verbraucher für ein verändertes Marktumfeld.

Jürgen Michael Gottinger, Branchenexperte bei Dr. Wieselhuber & Partner sowie Autor der neuen Publikation, weiß: *„ Zwischen 2003 und 2010 wuchsen die Umsätze der Imbissbäcker um fast 29 Prozent auf 2,5 Mrd. Euro. Hier hat eine beachtliche Änderung des Geschäftsmodells bereits stattgefunden: Vom reinen Brot- und Brötchenverkauf hin zu einem Foodveredler“*. Doch auch der umgekehrte Weg ist denkbar: Systemgastronomen wie „Block House“ bieten bereits Produkte von der Soße bis zum Steak an, die es dem Konsumenten ermöglichen, die Restauranterfahrung auch zu Hause zu erleben.

In der Investitionsgüterindustrie sind Geschäftsmodell-Veränderungen dieser Art nichts Neues – die Konsumgüterindustrie ist deshalb gut beraten, dort „Anleihen“ zu nehmen. *„Insbesondere Entscheider in vermeintlich „angestaubten“ Segmenten wie Glaskonserven oder Backartikel sollten stärker auf die Wünsche ihrer Kunden eingehen und neue Zielgruppen identifizieren!“* so Gottinger. *„Nur wer auf dieser Basis sein Geschäftsmodell anpasst, wird sich künftig im harten Verdrängungswettbewerb behaupten können“*. Geht es darum, die „Robustheit“ und „Zukunftsfähigkeit“ des Geschäftsmodells in einer Art Stresstest auf den Prüfstand zu stellen, müssen sowohl die Faktorkosten des „front end“ (wie Produkte und Serviceleistungen, Markt-/Wettbewerbsszenarien) als auch des „back end“ (wie Organisation, Wertschöpfung, Prozesse) genauestens analysiert werden. Ein kritischer Blick auf das Geschäftsmodell hinsichtlich der Finanzierung darf ebenso wenig fehlen.



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

Die komplexen Herausforderungen der Ernährungsindustrie können nicht mit einfachen Instrumenten aus der „Standard-Toolbox des modernen Management“ bewältigt werden – so viel ist klar. Vielmehr müssen sich die Manager der Branche auf dem Weg zu einem tragfähigen, robusten und zukunftsfähigen Geschäftsmodell auf ein Zusammenspiel analytischer Tiefenschärfe, kreativer Konzepte und konsequenter Umsetzungsorientierung einlassen. Diese „strategische Intelligenz“ gepaart mit dem Mut zur Veränderung ist der Schlüssel zum Erfolg.

Die aktuelle W&P Broschüre *„Management von Geschäftsmodellen in der Nahrungsmittelindustrie“* ist auf Anfrage verfügbar.

Kurzporträt Dr. Wieselhuber & Partner

Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie öffentliche Institutionen. Diese konsequente Zielgruppen-Orientierung und die daraus resultierende Kompetenz hat W&P in den vergangenen 25 Jahren zur führenden Unternehmensberatung für Familienunternehmen in Deutschland gemacht. Mit Stammhaus in München bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

Pressekontakt:

Stephanie Meske
Dr. Wieselhuber & Partner Unternehmensberatung
Nymphenburgerstraße 21
80335 München
Telefon 089 28623-139
Email meske@wieselhuber.de