



Branchenstudie

Strategische Perspektiven der Unternehmen im Markt für Alkoholfreie Getränke

Berlin, Oktober 2008

© unitcell GmbH & Stefanie Bastuck

Einführung

Der Markt für alkoholfreie Getränke ist seit Jahren großen Veränderungen unterworfen. Wesentlich ist dabei die Verpackungs- bzw. Gebindeentwicklung, aber auch die stark schwankenden und sich permanent verändernden Rohstoffmärkte sowie die Konzentrationsprozesse im Lebensmitteleinzelhandel. Die Folge sind zunehmende Konzentrationsprozesse bei den Herstellern von alkoholfreien Getränken.

In der vorliegenden Studie werden insbesondere die Märkte der AfG-Segmente Wasser und Fruchtsaft betrachtet. Das Segment Erfrischungsgetränke wird zu etwa einem Drittel ebenfalls von den Mineralbrunnen bedient. Die verbleibenden zwei Drittel dieses Marktsegments werden zum Großteil von den beiden internationalen Konzernen Coca Cola Company und PepsiCo beherrscht. Auf eine nähere Betrachtung der Erfrischungsgetränke wurde in dieser Studie verzichtet, da wir uns dem Mittelstand besonders verpflichtet fühlen und diese Unternehmen im Fokus unserer Tätigkeit stehen.

Grundlage für diese Studie bildet eine ähnliche Arbeit, die – teilweise von denselben Autoren – bereits im Jahre 1997 durchgeführt wurde. Thema war damals die Veränderung des Marktes und der Unternehmenslandschaft durch die Einführung der in Deutschland neuen PET-Einweg-Gebinde. Die gravierenden Veränderungen in einzelnen Segmenten waren auch der Anlass, den Markt nach zehn Jahren noch einmal intensiver zu betrachten. Darüber hinaus begleiten die Autoren dieser Studie mittelständische Unternehmen in diesen Segmenten bei der Restrukturierung, der langfristigen Strategieentwicklung sowie bei Kauf- und Verkaufsprozessen.

Einführung

Die Studie gliedert sich grundsätzlich in drei größere Teile.

Den Rahmen bilden die sozioökonomischen Entwicklungen, die für die Industrie von Bedeutung sind. Dabei handelt es sich um Themen wie beispielsweise Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung, Entwicklung des Konsums usw. Diejenigen Entwicklungen, welche für die Hersteller von alkoholfreien Getränken besondere Bedeutung haben, wurden ausführlicher betrachtet.

Im zweiten Teil der Studie werden insbesondere der Markt und die Unternehmenstypen der Segmente Mineralwasser und Fruchtsaft näher betrachtet. Der Markt für Erfrischungsgetränke findet nur am Rande Berücksichtigung. Uns ist bewusst, dass die Teilmärkte Fruchtsaft, Brunnen sowie Erfrischungsgetränke ohnehin zunehmend miteinander in verschiedenen Markt-Produktkombinationen verschmelzen.

Im dritten Teil dieser Studie sind Checklisten zu finden, die den Unternehmen bzw. den Partnern der Unternehmen wie z.B. Banken und anderen Finanzierungspartnern einen Leitfaden zur Analyse der strategischen Marktpositionierung in die Hand geben.

Selbstverständlich stehen auch die Autoren persönlich für Auskünfte bzw. weitere Erläuterungen der Studie zur Verfügung.

Index

1.	Gesamtgesellschaftliche und –wirtschaftliche Trends und Dynamiken	05 – 26
2.	Analyse und Ausblick Alkoholfreie Getränke	27 – 37
	Mineralbrunnen – Markt und Unternehmenstypen	38 – 65
	Fruchtsafthersteller – Markt und Unternehmenstypen	66 – 86
3.	Checkliste zur Unternehmensanalyse	87 – 95
4.	Anhang	96 – 97

Gesellschaftstrends Demografie – Regionalentwicklung

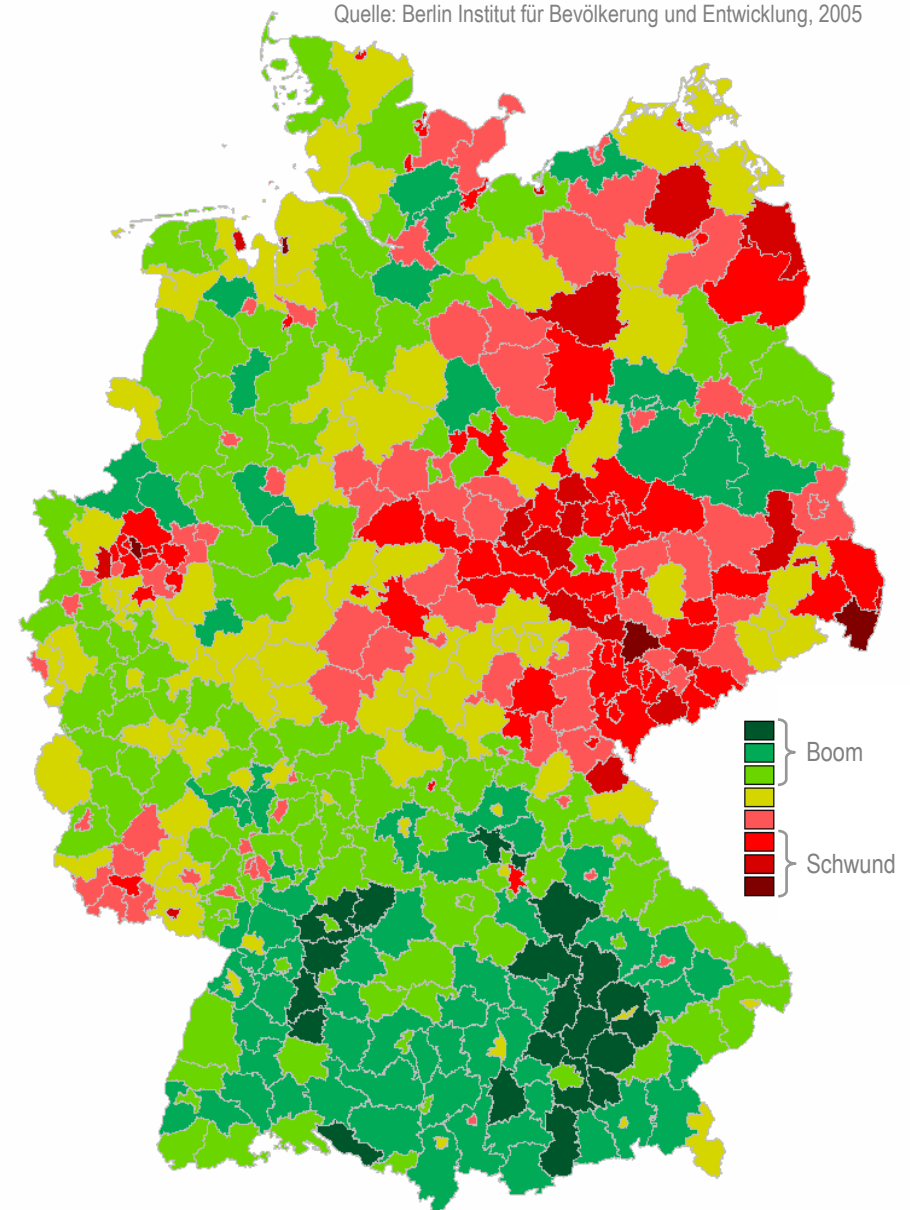
Durch die demografische Entwicklung bilden sich langfristig Boom- und Schwundregionen in Deutschland heraus. Die Altersstruktur der Bevölkerung stellt hierbei nur einen Teil der betrachteten demografischen Faktoren dar.

- Boomregionen* der zukünftigen demografisch indizierten Entwicklung Deutschlands bis 2020 liegen im Süden und im Nordwesten des Landes sowie im Umland von Berlin.
- Demografisch indizierte Schwundregionen* sind bis 2020 vor allem der Norden und Süden Ostdeutschlands sowie Mitteldeutschland. Auch Teile des Ruhrgebiets und des Saarlands werden sich negativ entwickeln.

* Boom-Regionen sind demografisch und wirtschaftlich gut für die Zukunft aufgestellt. Die Bevölkerung stagniert oder nimmt durch Zuwanderung sogar zu. Die Infrastruktur sowie das Arbeits-, Bildungs- und teilweise auch das Freizeitangebot sind überdurchschnittlich gut.

Schwund-Regionen verlieren durch den Strukturwandel an Attraktivität. Die Bevölkerung sinkt dort überdurchschnittlich stark. In starken Schwundregionen ist die Alterung stärker ausgeprägt und vollzieht sich schneller als im Bundesdurchschnitt. In extremen Schwundregionen kann die Infrastruktur zukünftig nur durch hohe staatliche Förderung aufrecht erhalten werden. Das Bildungs-, Arbeits- und teilweise auch das Freizeitangebot entwickelt sich dort schlechter als im Bundesdurchschnitt.

Quelle: Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2005

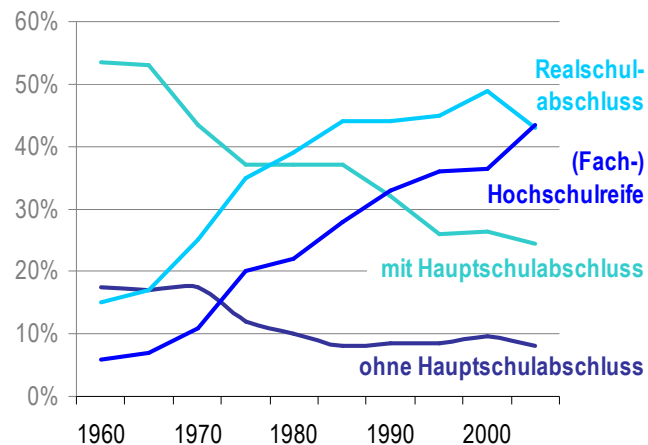


Konsumtrends – Arbeits- und Lebenswelten (1)

Arbeits- und Lebenswelten und damit auch die Einstellung der Konsumenten zu verschiedenen Themen verändern sich. Ursächlich dafür sind teilweise voneinander abhängige Entwicklungen vieler einzelner Bereiche in der sozialen Umwelt der Konsumenten (Gesellschaft, Wirtschaft).

Anteil der Schulabgänger in % der gleichaltrigen Bevölkerung Deutschland 1960 - 2005

Quelle: zdwa Rostock 2007

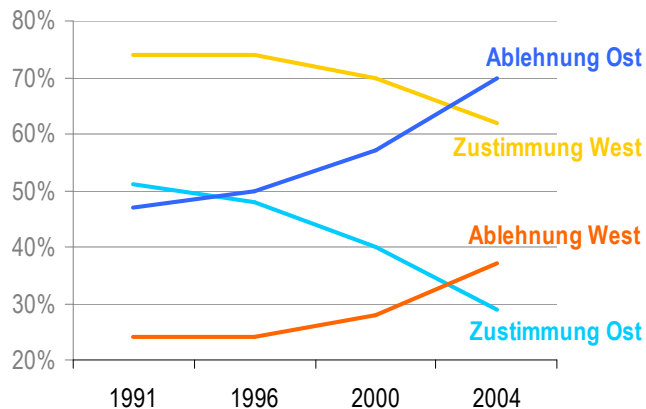


Einstellung zur Müttererwerbstätigkeit in Dtl. 1991 - 2004

Bewertung der Aussage:

"Ein Kleinkind leidet sicherlich darunter, wenn seine Mutter erwerbstätig ist..."

Quelle: zdwa Rostock 2007



- **Arbeitszeiten und -bedingungen** verändern sich. Arbeitnehmer und Arbeitgeber werden mobiler und flexibler. Die Trennlinie zwischen Privat- und Berufsleben verschwimmt zusehends.
- Die Bedeutung **lebenslangen Lernens** steigt. So verändern sich Fülle und Inhalte des angewandten Wissens – getrieben von Fortschritten in der IT und den Naturwissenschaften – schneller als noch vor 20 Jahren.
- Der **Bildungsgrad** der Bevölkerung steigt. So wurden in den letzten Jahren Berufsausbildungsplätze in zunehmendem Maße an Bewerber/innen mit Abitur vergeben und mehr Studierende an den Hochschulen immatrikuliert.
- Die **Einstellung** der Deutschen zur Müttererwerbstätigkeit hat sich in den letzten zehn Jahren verändert. Der Anteil arbeitender **Frauen** steigt.
- Die Bedeutung etablierter Lebensentwürfe (Ausbildung – Ehe – Kinder – Haus – Rente) nimmt ab. „**Alternative Lebensentwürfe**“ werden zur Normalität.

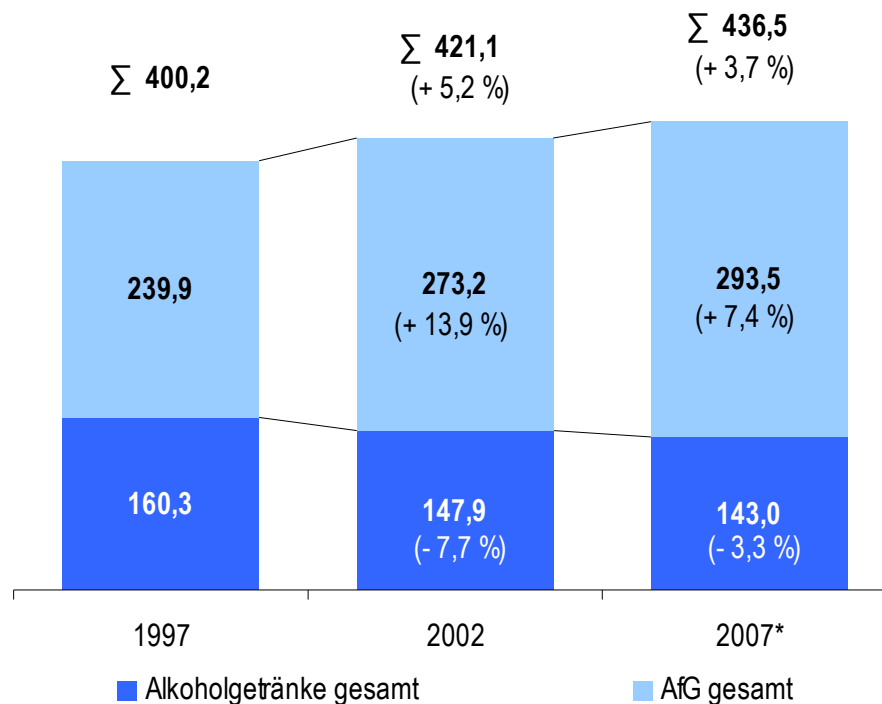
Alkoholfreie Getränke

Deutsche trinken im Durchschnitt immer weniger Alkohol.

- Der Konsum von alkoholfreien Getränken stieg in den letzten 10 Jahren um 22 %. Bei alkoholischen Getränken wurde ein Rückgang um 11 % verzeichnet.
- Der Pro-Kopf-Konsum von Wasser und Erfrischungsgetränken steigt weiter.

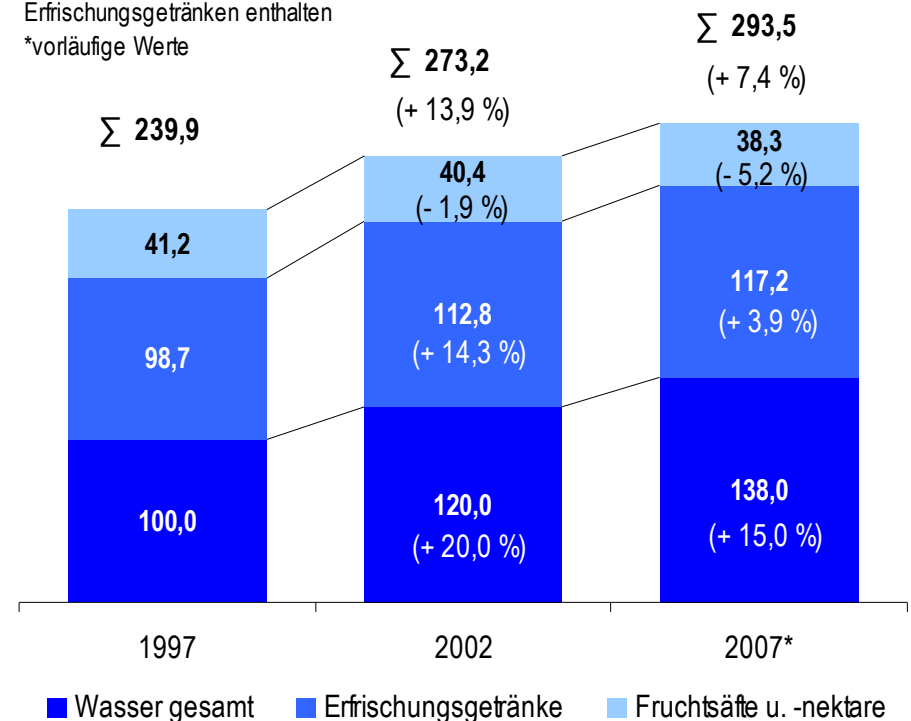
Pro-Kopf-Verbrauch Getränke Deutschland Entwicklung total in Liter, (VÄ zum Wert vor 5 Jahren in %)

Quelle: Verbände der Getränkeindustrie, stat. Bundesamt 2008
ohne Heiß- und Hausgetränke; *vorläufige Werte



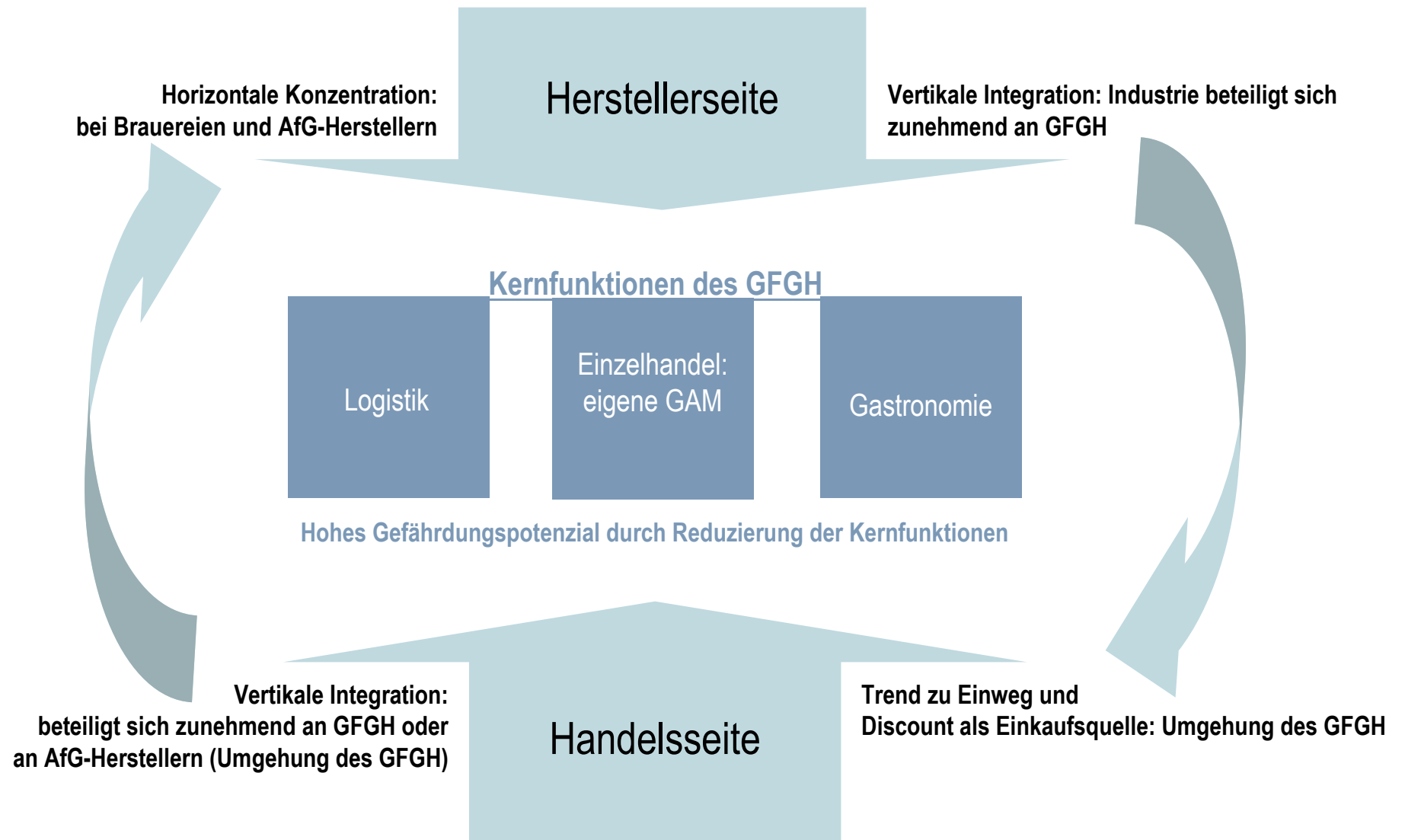
Pro-Kopf-Verbrauch AfG Deutschland Entwicklung total in Liter, (VÄ zum Wert vor 5 Jahren in %)

Quelle: Verbände der Getränkeindustrie, stat. Bundesamt 2008
ohne Heiß- und Hausgetränke, Newcomer bei Erfrischungsgetränken enthalten
*vorläufige Werte



Handel

Die gesamte Absatzwegestruktur für Getränke ist radikal im Umbruch.



Wasser

Das Preisgefüge kommt ins Rutschen – das Preiseinstiegssegment gibt den Ton an.

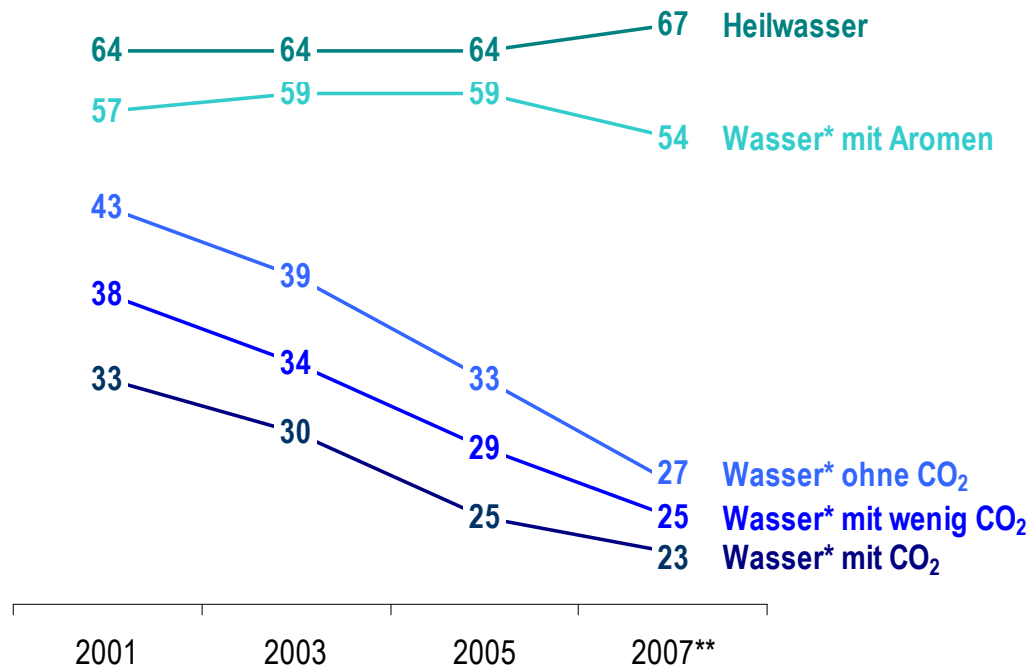
- Die enorme Verschiebung der Vertriebswege für AfG bleibt nicht ohne Wirkung auf das Preisgefüge. Beim klassischen Wasser mit und ohne Kohlensäure brechen die Durchschnittspreise ein.
- Im Discountsegment wird schon mehr als jeder zweite Liter Wasser abgesetzt.
- Alle übrigen Segmente geben Marktanteile ab.

Entwicklung Endverbraucherpreis nach Wasser-Sorten in €Cent / Liter

Quelle: VDM 2008, GfK ConsumerScan

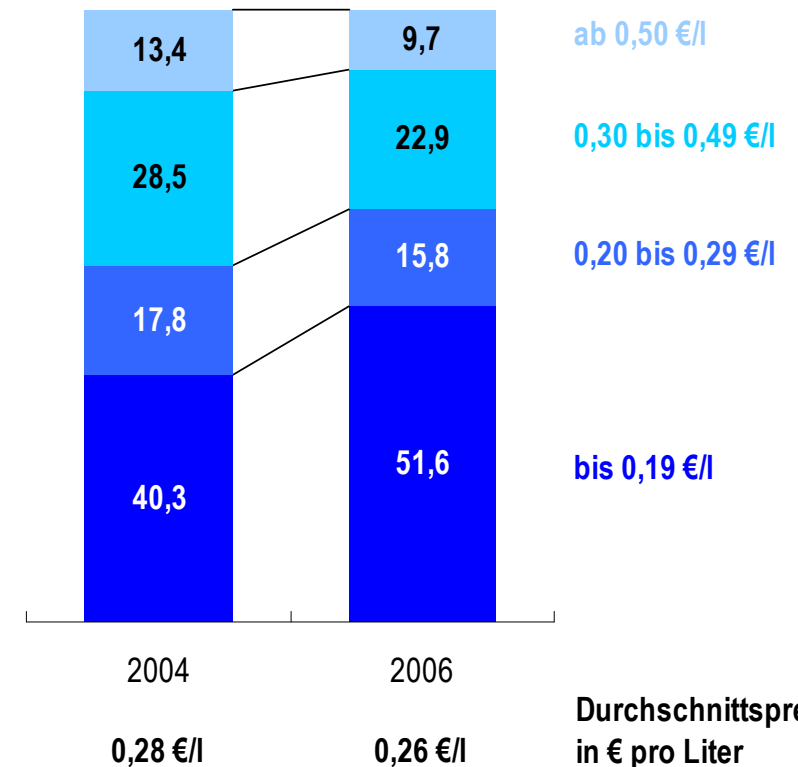
*Mineral-, Quell- und Tafelwasser

**vorläufige Daten



Preisstrukturen Wasser, Preis-Mengen-Verteilung in %

Quelle: GfK Consumer Tracking



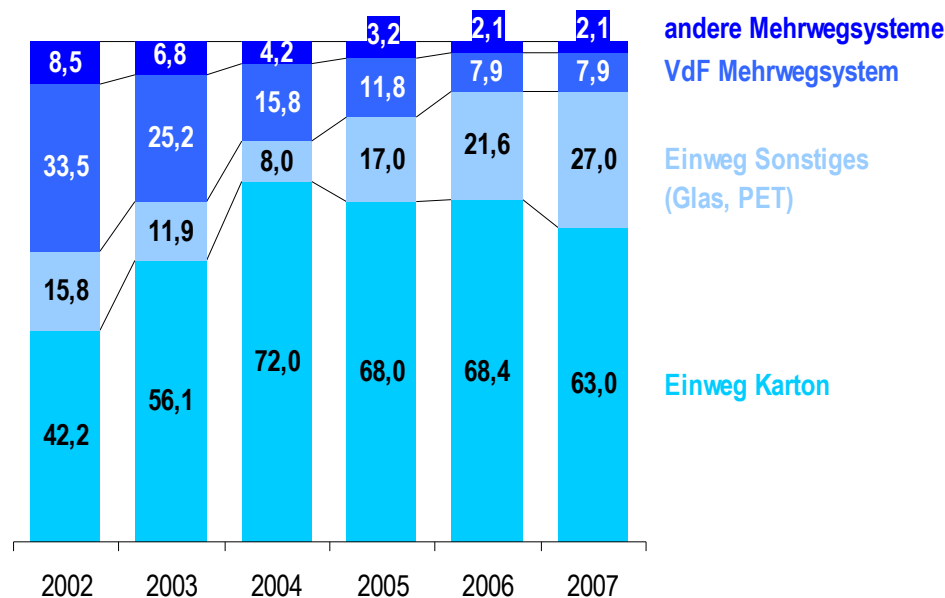
Fruchtsaft

Einweggebinde, vor allem Karton, dominieren den Markt.

- Es gab bis vor wenigen Jahren nicht viele Fruchtsafthersteller, die in PET investiert haben. Auch durch Materialprobleme mit der Saftabfüllung wurde das PET-Wachstum bei den Fruchtsaft- und -nektargebinden bisher gebremst.
- PET gewinnt dennoch auch in diesen Segmenten schnell Marktanteile: Während im Jahr 2000 noch keine nennenswerten Mengen in PET abgefüllt wurden (unter 1 %), belief sich der Anteil bei fruchthaltigen Getränken im Jahr 2007 auf knapp 30 %, bei Säften und Nektaren auf über 25 %.
- Nachdem PET bei den Fruchtsäften und -nektaren bisher vor allem die Glas-Mehrweggebinde verdrängte, geraten jetzt die Kartongebinde zunehmend unter Druck. Kartongebinde sind zwar preiswerter und beim Verbraucher akzeptiert, PET wird jedoch durch technologische Fortschritte sowie die sich entwickelnden Möglichkeiten von PLA die Kartonverpackung weiter zurückdrängen.

Gebindeanteile Fruchtsäfte und -nektare, Dtl. Entwicklung Anteile in %

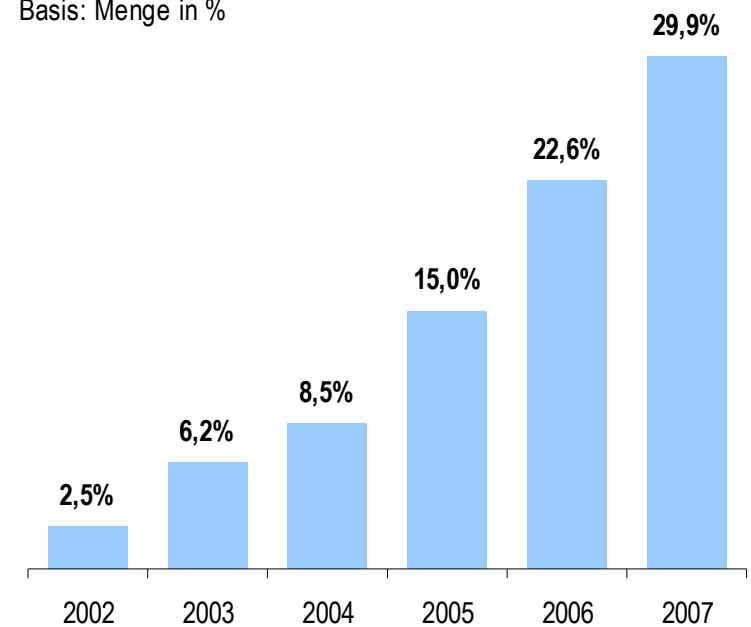
Quelle: VdF 2008



Gebindeentwicklung PET-Anteil Fruchthaltige Getränke Dtl. in %

Quelle: Sachon, GfK Consumer Scan

Basis: Menge in %



Checkliste – Überblick

Um Ansätze für eine sachliche Einschätzung der eigenen Situation sowie grundsätzlicher Handlungsoptionen zu bekommen, haben wir nachfolgend einige Fragen zusammengestellt.

Natürlich ist mit diesem Selbsttest keine abschließende Bewertung dieser dringenden und wichtigen Frage möglich. Er gibt jedoch aussagekräftige Hinweise, ob und in welchem Umfang Handlungsbedarf zur Zukunftssicherung - gegebenenfalls mit Hilfe externer Experten - notwendig scheint. Hierzu werden folgende Themen beleuchtet:

Finanzen	1. Finanzielle Substanz bzw. Zugang zu Kapitalmärkten (EK, Liquidität, Rating (nahe Investmentgrade), Ergebnisentwicklung (Absatz-, Umsatz-, Margenentwicklung))
Anlagen	2. Marktgerechte Anlagenstruktur (Abschreibungen, Modernität, Ausbaufähigkeit und Flexibilität), Zustand der Produktionsstätte
Standort	3. Regionale Lage (geografisch, gute Verkehrsinfrastruktur, Bevölkerungsdichte, Wettbewerbsintensität und –dichte, Kaufkraft)
Markt / Absatz	4. Abnehmer-/ Absatzstruktur und –entwicklung (Potenzial), Vertriebsgebiet
Produkte	5. Produktportfolio , Produktinnovationen (Marken, Produktsegmente, Gebinde), Spezialitäten (USP)
Management	6. Professionelles Management (offen, flexibel) / stabile Gesellschafterstruktur

strategisches Erfolgspotenzial

Die Branchenstudie kann für einen Preis von 250,- Euro (inkl. MwSt) bei uns erworben werden.

Hierzu oder für weitere Informationen schreiben Sie uns bitte eine Email an:

AfG-Studie@unitcell.de

unitcell GmbH
Management Consulting

Helmholtzstraße 2-9
10587 Berlin

Telefon: +49 (0)30 536 72 100
Telefax: +49 (0)30 397 40 988

Email: welcome@unitcell.de
Internet: www.unitcell.de

Stefanie Bastuck
Unternehmensberatung für den Mittelstand

Baunsbergstr. 16
D - 34131 Kassel

Telefon: +49 (0)561 98 64 995
Telefax: +49 (0)561 40 09 07 56

Email: bastuck-unternehmensberatung@t-online.de