

**Branchenstudie  
Ernährungswirtschaft Sachsen**

**- ZUSAMMENFASSUNG DER  
STUDIENERGEBNISSE -**

Erstellt von der  
AFC Management Consulting AG  
Dottendorfer Straße 82  
D-53129 Bonn

Telefon +49-2 28-9 85 79 0  
Telefax +49-2 28-9 85 79 79  
e-mail info@afc.net  
Internet www.afc.net

Ansprechpartner:  
Dr. Otto A. Strecker  
Otto.Strecker@afc.net

Mario Mirkovic  
Mario.Mirkovic@afc.net

für die  
Wirtschaftsförderung Sachsen GmbH  
Bertholt-Brecht-Allee 22  
01309 Dresden

Bonn, September 2010

AFC-PN.: 3462

## **Inhalt**

<b>1</b>	<b>EINLEITUNG</b>	<b>4</b>
1.1	Rahmenbedingungen der Ernährungswirtschaft	4
1.2	Vorgehensweise	4
<b>2</b>	<b>ZENTRALE STUDIENERGEBNISSE</b>	<b>7</b>
2.1	Allgemein	7
2.2	Investitionen	10
2.3	Personal	12
2.4	Vertrieb	12
2.5	Marketing	13
2.6	Export	14
2.7	Kooperationen	16
2.8	Forschung & Entwicklung	17
<b>3</b>	<b>SCHLUSSFOLGERUNGEN UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN</b>	<b>18</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1:	Branchenverteilung der Befragungsgruppen	6
Abbildung 2:	Umsatzverteilung der Leitbranchen 2009	7
Abbildung 3:	Umsatzentwicklung der Teilnehmer	8
Abbildung 4:	Jahresüberschuss der Teilnehmer	8
Abbildung 5:	Geschäftserwartung der Teilnehmer	9
Abbildung 6:	Beschäftigte	9
Abbildung 7:	Betriebe	10
Abbildung 8:	Bedeutung der Finanzierungswege	10
Abbildung 9:	Bekanntheit und Nutzungsintensität ausgewählter Förderprogramme	11
Abbildung 10:	Angebot Ausbildungsplätze	12
Abbildung 11:	Mitarbeiterwachstum	12
Abbildung 12:	Vertriebsgebiet der sächsischen Befragungsteilnehmer	13
Abbildung 13:	Interesse Gemeinschaftsmarketing / Bekanntheit Werbelinie und QZ	14
Abbildung 14:	Interesse am Regionalmarketing	14
Abbildung 15:	Exportquoten der Teilbranchen	15
Abbildung 16:	Ist- und Wunsch-Exportländer	15
Abbildung 17:	Thematischen Angebote relevanter Organisationen	16
Abbildung 18:	Kooperationsquote	16
Abbildung 19:	Forschung & Entwicklung	17

# 1 EINLEITUNG

## 1.1 Rahmenbedingungen der Ernährungswirtschaft

Die Ernährungswirtschaft in Deutschland steht vor großen Herausforderungen. Die weltweit gestiegene Nachfrage nach Nahrungsmitteln und Veredelungsprodukten, wie Milch und Fleisch, eingeleitet durch das starke Bevölkerungswachstum und höhere Einkommen in den sog. Schwellenländern, führen zu erhöhten Rohstoffkosten. Ein weiterer Preistreiber auf den Rohstoffmärkten sind Kapitalanlagen von Finanzinvestoren sowie die zunehmende Produktion von Bio-Energieträgern, die in direkter Konkurrenz zu Nahrungsmitteln stehen. Aber auch generell höhere Kosten für Energie, Transport und Verpackung schlagen bei den weiterverarbeitenden Betrieben der Ernährungsindustrie durch und konnten nur teilweise an den Handel und die Verbraucher weitergegeben werden.

Die anhaltenden Konzentrationsprozesse entlang der Wertschöpfungskette sowie die weiterhin starke Konzentration des Einzelhandels bzw. Marktmacht der Discounter stellt die Ernährungswirtschaft ebenfalls vor große Herausforderungen. Im Jahr 2009 vereinten die fünf größten Lebensmitteleinzelhändler rund 75% der Umsätze auf sich und rund 40% des Marktes werden durch Discounter bestimmt. Diese Entwicklung wird durch die aktuelle Wirtschafts- und Finanzkrise und die damit verbundene Preissensibilität der Verbraucher noch beschleunigt. Zwar ist die Ernährungswirtschaft insgesamt weniger starken Konjunkturschwankungen unterworfen als andere Branchen, muss sich aber dennoch den veränderten Rahmenbedingungen anpassen.

Die wirtschaftliche Entwicklung der Ernährungswirtschaft in Sachsen hat seit der deutschen Wiedervereinigung eine bemerkenswerte Entwicklung genommen. So konnte der erwirtschaftete Umsatz seit 1992 mehr als verdoppelt werden. Mit einem Anteil von 13% am Gesamtumsatz des verarbeitenden Gewerbes, zählt die sächsische Ernährungswirtschaft zu den stärksten Wirtschaftszweigen im Freistaat. Neben großen Erfolgen weist die sächsische Ernährungswirtschaft aber auch Defizite auf. Beispielsweise erreicht ihre Exportquote derzeit lediglich 7,6% (Deutschland ca. 17%). Sächsische Betriebe haben zudem im Durchschnitt weniger Mitarbeiter und erwirtschaften geringere Umsätze.

Von staatlicher Seite unterstützt das sächsische Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft (SMUL) die sächsische Ernährungswirtschaft seit langem durch eine Reihe von Fördermaßnahmen bei der Bewältigung bestehender und künftiger Anforderungen. Zur Gewährleistung einer stets optimalen Förderung ist es notwendig, dass die eingesetzten Förderinstrumente regelmäßig an die sich verändernden Rahmen- und Wettbewerbsbedingungen angepasst werden. Voraussetzung für eine zielgerichtete Anpassung der Förderinstrumente sind detaillierte Kenntnisse über die gegenwärtige Situation der sächsischen Ernährungswirtschaft.

## 1.2 Vorgehensweise

Im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Umwelt und Landwirtschaft sowie der Wirtschaftsförderung Sachsen GmbH (WFS) erstellte die AFC Management Consulting AG eine Branchenstudie zur Ernährungswirtschaft in Sachsen, um auf Basis der Befragungsergebnisse eine Standortbestimmung vorzunehmen. Auf diese Weise ist ein umfassendes Bild der Ernährungswirtschaft in Sachsen entstanden, das über eine reine Bestandsaufnahme hinausgeht. Handlungsempfehlungen werden auf Basis der Umfrageergebnisse zu den einzelnen Themenbereichen abgeleitet. Geeignete Maßnahmenträger für die Umsetzung der Handlungsempfehlungen der einzelnen Themenbereiche sollen im Dialog zwischen Wirtschaft und Politik gemeinsam identifiziert werden.

Wichtig für die Beurteilung der aktuellen Situation der sächsischen Ernährungswirtschaft ist die Betrachtung der einzelnen Wirtschaftszweige. Die Abgrenzung der sächsischen Ernährungswirtschaft und ihrer Teilbranchen erfolgt nahe an der Abgrenzung des statistischen Bundesamtes hinsichtlich der Wirtschaftszweige 10.1 bis 10.9 sowie 11.0. Diese bilden als Gesamtheit die sächsische Ernährungswirtschaft ab. Als Kennzahlen bzw. Indikatoren zur Ermittlung der bedeutendsten Wirtschaftszweige dienen Umsatz-, Beschäftigten- und Betriebszahlen. In der wei-

teren Betrachtung werden nur die vom Statistischen Bundes- bzw. Landesamt erfassten Unternehmen mit 20 oder mehr Mitarbeitern als Zielgruppe der Studie definiert. Sechs Leitbranchen der sächsischen Ernährungswirtschaft können anhand der ausgewählten Indikatoren identifiziert werden: WZ 10.1 Schlachten und Fleischverarbeitung, WZ 10.3 Obst- und Gemüseverarbeitung, WZ 10.5 Milchverarbeitung, WZ 10.7 Herstellung von Back- und Teigwaren, WZ 10.8 Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln und WZ 11.05 Herstellung von Bier.

Für die Erhebung wurden im Vorfeld der Studie 33 Fragen zu den folgenden Themenbereichen in Zusammenarbeit mit der Steuerungsgruppe (SMUL, WFS, SMWA, HwK, IHK, AMS, AFC) erarbeitet: Export, Investitionen, Standortfaktoren, Forschung & Entwicklung, Zusammenarbeit / Kooperation, Vertrieb, Marketing und Personal. Im Zeitraum vom 1. April bis 31. Mai wurden 428 Fragebögen versendet. Die Rücklaufquote beläuft sich auf 130 ausgefüllte Fragebögen, von denen 114 den sechs Leitbranchen zugeordnet werden konnten. Statistisch erfasst werden 81 Unternehmen, die im Allgemeinen mehr als 20 Mitarbeiter beschäftigen. Die Rücklaufquote bezogen auf die 313 Unternehmen, die in den Leitbranchen erfasst werden, beträgt damit ca. 26%<sup>1</sup>.

**Tabelle 1: Eckdaten der Befragung**

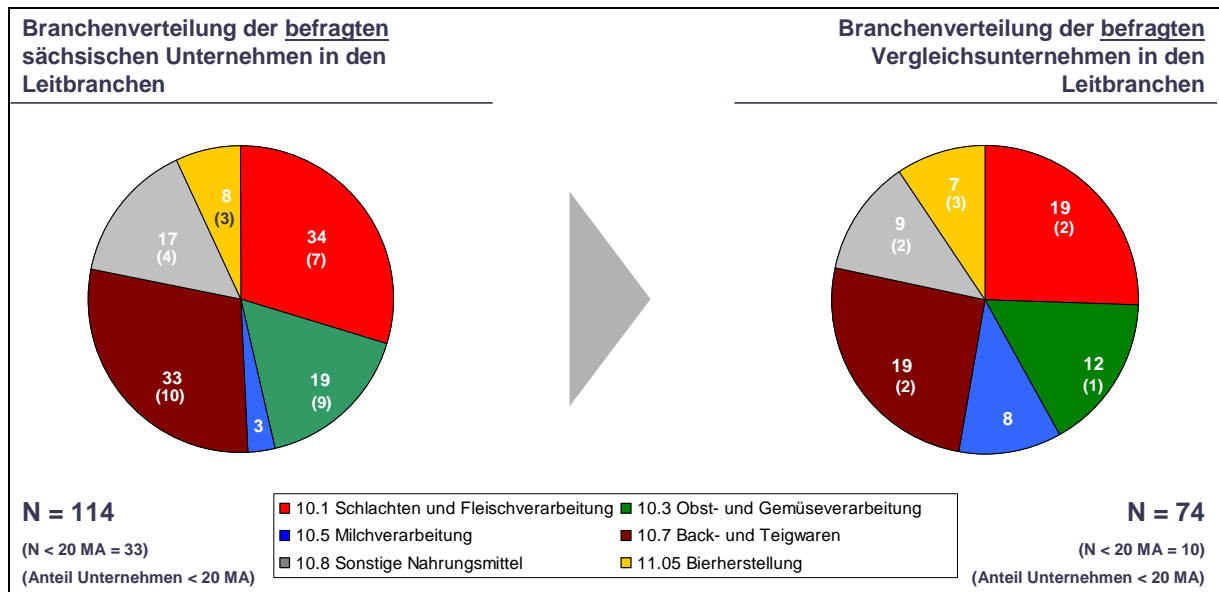
Eckdaten der Befragung (Sachsen)					
Zeitraum der Befragung		01.04.2010 – 31.05.2010			
Betrachtete Wirtschaftszweige	Bezeichnung	Erfasste Unt.	Rücklauf		
			> 20 MA	< 20 MA	
			je WZ		
	10.1 Fleisch	88	27	7	30,7%
	10.3 Obst und Gemüse	20	10	9	50,0%
	10.5 Milchverarbeitung	14	3	0	21,4%
	10.7 Backwaren	152	23	10	15,1%
10.8 Sonstige	22	13	4	59,1%	
11.05 Bier	17	5	3	29,4%	
Statistisch erfasste Unternehmen		313	81	33	
Anzahl Rückläufer			114		
Rücklaufquote (bezogen auf Unternehmen > 20MA) in %			25,9%		

Der Rücklauf je Wirtschaftszweig (WZ) bezieht sich auf das Verhältnis Anzahl erfasste Unternehmen zu Anzahl der teilnehmenden Unternehmen (> 20 Mitarbeiter)

Die Befragung der sächsischen Unternehmen wurde ergänzt um eine deutschlandweite Vergleichsgruppe. Die Vergleichserhebung fand zeitlich versetzt statt. Die Teilbranchen der Vergleichsgruppe sind näherungsweise gleich verteilt. Die Befragung der Vergleichsgruppe fand im Zeitraum 12. April bis 25. Juni 2010 statt. Die Rücklaufquote liegt bei 74 ausgefüllte Fragebögen (davon 10 Unternehmen < 20 Mitarbeiter).

<sup>1</sup> Nach Abschluss der Gesamtstudie erhielten die Gutachter einen weiteren ausgefüllten Fragebogen für den WZ 10.5 Milchverarbeitung. Damit steigt die Zahl der Rückläufer auf 82. Die Befragungsergebnisse des verspäteten Rückläufers finden in der Gesamtauswertung keine Berücksichtigung. Im Rahmen des Branchenberichts Milch wurden die Befragungsergebnisse jedoch aufgenommen und ausgewertet. Die Rücklaufquote der Teilbranche 10.5 steigt somit auf 29%.

**Abbildung 1: Branchenverteilung der Befragungsgruppen**



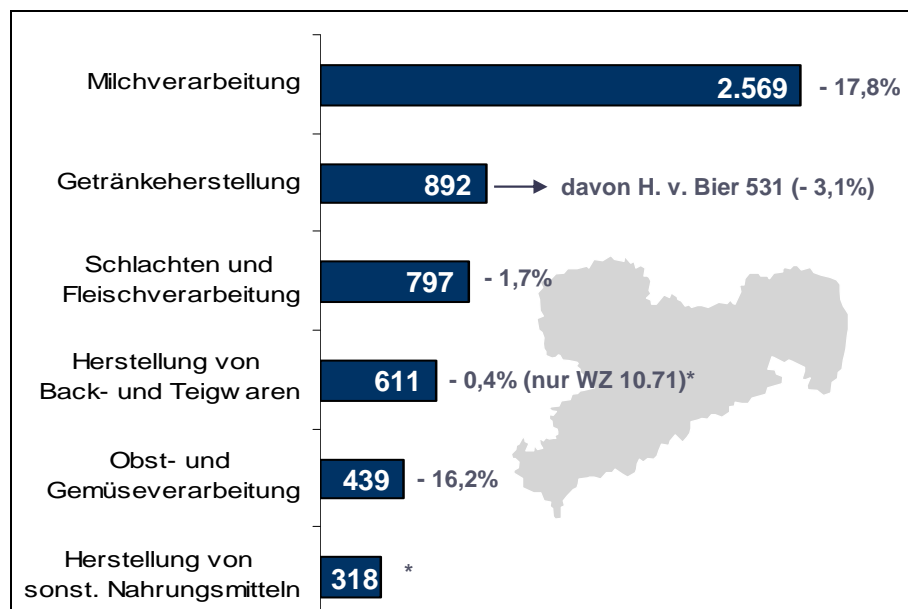
## 2 ZENTRALE STUDIENERGEBNISSE

### 2.1 Allgemein

Zum Jahresende 2009 wurden in der sächsischen Ernährungswirtschaft (WZ 10 und WZ 11) insgesamt 341 Betriebe mit 18.727 Personen<sup>2</sup> und einem Gesamtumsatz von 5,97 Mrd. Euro erfasst. Damit verringerte sich die Anzahl der Betriebe leicht gegenüber dem Jahr 2008 (347 Betriebe). Auch die Beschäftigtenzahlen sanken um 2,12% gegenüber 2008. Der Umsatz der sächsischen Ernährungswirtschaft kann aufgrund der Umstellung der Systematik der WZ (von 2003 auf 2008) sowie aus Geheimhaltungsgründen<sup>3</sup> nicht verglichen werden.

Die Milchverarbeitung in Sachsen erwirtschaftete wie bereits in den vergangenen Jahren den größten Beitrag mit 2,57 Mrd. €. Allerdings verzeichnete die Branche auch das größte Umsatzminus in Höhe von -17,8%. An zweiter Stelle<sup>4</sup> folgt die Fleischbranche mit einem Umsatz von 797 Mio. € in 2009 (-1,7%). Die Entwicklung in den einzelnen Teilbranchen verlief 2009 insbesondere für die Milchverarbeitung und Obst- und Gemüseverarbeitung negativ. Die Umsätze in den Teilbranchen Schlachten und Fleischverarbeitung, Herstellung von Backwaren und Bierherstellung sind hingegen nur leicht rückläufig.

**Abbildung 2: Umsatzverteilung der Leitbranchen 2009<sup>5</sup>**



Quelle: Statistisches Landesamt Sachsen 2010 (ohne Tabakverarbeitung)

Unter den befragten sächsischen Unternehmen ist es nur den Größeren gelungen ein Umsatzwachstum zu erzielen. Die Umsatzzuwächse lagen in den Klassen 3 – 5 Mio. € und 26 – 50 Mio. €. In den anderen Klassen stagnierte der Umsatz bzw. war leicht rückläufig.

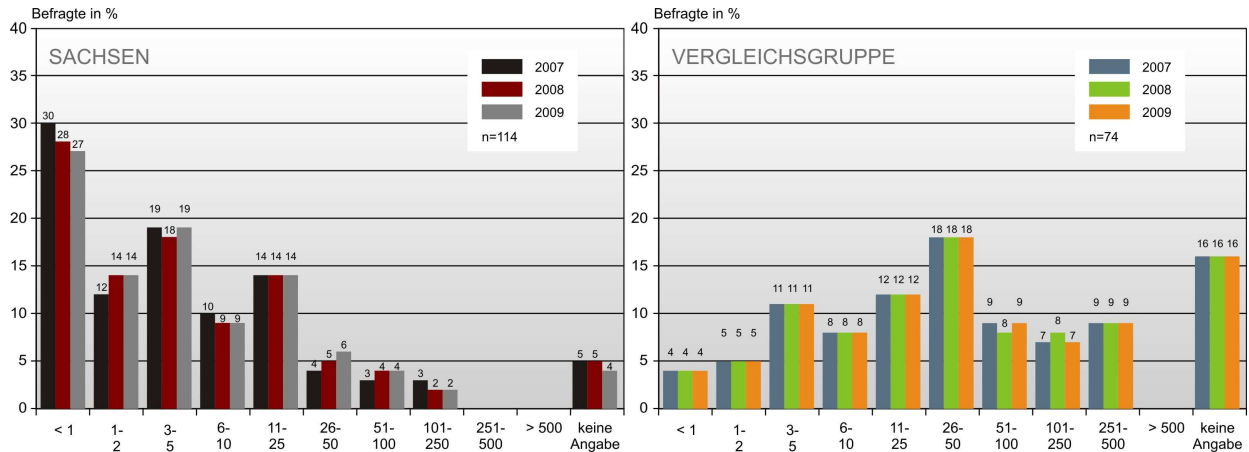
<sup>2</sup> Ohne Filialpersonal.

<sup>3</sup> Zu den einzelnen Teilbranchen werden vom Statistischen Bundesamt aufgrund der geringen Betriebszahlen keine ökonomische Daten veröffentlicht.

<sup>4</sup> Der WZ 11.0 Getränkeherstellung liegt mit einem Umsatz von 892 Mio.€ an zweiter Stelle, jedoch wurde im Rahmen der Studie nur der WZ 11.05 Herstellung von Bier detailliert betrachtet (Größter Anteil am Gesamtumsatz im WZ 11.0).

<sup>5</sup> \*Aufgrund der Umstellung der WZ-Klassifikation sowie aus Geheimhaltungsgründen keine Vergleichsmöglichkeit zum Vorjahr.

### Abbildung 3: Umsatzentwicklung der Teilnehmer

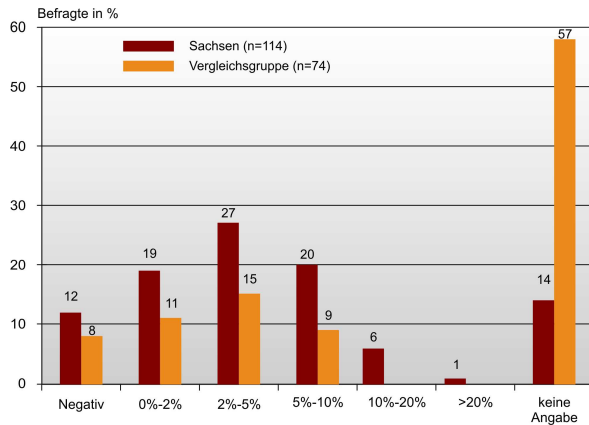


Frage 5: Wie hoch war Ihr Umsatz in den letzten 3 Jahren (in %)

Für 2010 und 2011 erwarten etwa die Hälfte der Befragten ein Umsatzwachstum, hauptsächlich zwischen > 0% und 5%. Die Bierbranche und die Teilnehmer aus dem WZ 10.8 sonstige Nahrungsmittel erwarten für 2011 eine positive Verschiebung der Umsatzerwartung.

Drei Viertel der Befragten in Sachsen konnten einen Jahresüberschuss erzielen. Die stärkste Ausprägung (2% - 5%) der Gesamtgruppe Sachsen korrespondiert mit dem Durchschnitt der deutschen Ernährungsindustrie. Auffällig sind die überdurchschnittlichen Ergebnisse der Backwarenbranche und Sonstige Nahrungsmittel. Jeweils ein Drittel der Teilnehmer beider Teilbranchen erwirtschafteten einen Jahresüberschuss i.H.v. 5 – 10%.<sup>6</sup>

### Abbildung 4: Jahresüberschuss der Teilnehmer

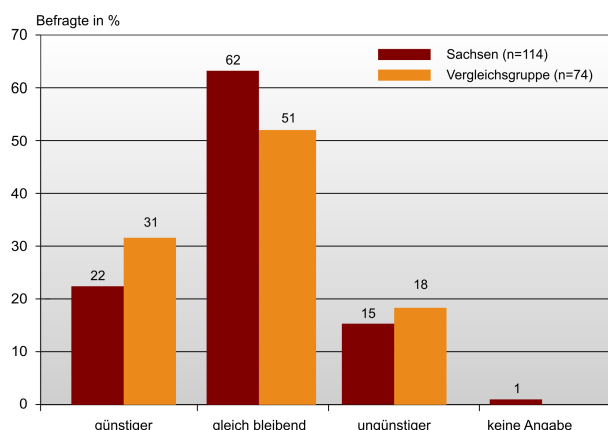


Frage 6: Wie hoch war Ihr Jahresüberschuss im letzten Geschäftsjahr in % des Umsatzes?

Die Geschäftserwartungen sind für mehr als die Hälfte der Befragten in den nächsten zwei Jahren gleichbleibend. Die Befragungsteilnehmer aus den Branchen Fleisch und Milch in Sachsen blicken pessimistischer als die Teilnehmer der Vergleichsteilbranchen in die Zukunft. Die Obst- und Gemüseverarbeiter erwarten tendenziell günstigere Ergebnisse, auch als die Vergleichsteilbranche.

<sup>6</sup> Ist das Unternehmen keine Kapitalgesellschaft, so beinhaltet der Überschuss den Unternehmerlohn.

**Abbildung 5: Geschäftserwartung der Teilnehmer**



Frage 8: Wie beurteilen Sie Ihre Geschäftserwartung für die kommenden 2 Jahre? (in %)

Im Jahr 2009 arbeiteten die meisten Beschäftigten<sup>7</sup> (34,5 %) der sächsischen Ernährungswirtschaft im Wirtschaftszweig der Back- und Teigwaren, gefolgt vom Wirtschaftszweig Schlachten und Fleischverarbeitung mit rund 20%. Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen verlief unterschiedlich in den Teilbranchen. So konnten die Teilbranchen Schlachten und Fleischverarbeitung, Milchverarbeitung und Backwaren einen Zuwachs verzeichnen, während die restlichen Teilbranchen einen Rückgang der Beschäftigtenzahlen erkennen lassen.

**Abbildung 6: Beschäftigte**

WZ 2008		Deutschland		Veränderung in %	Sachsen		Veränderung in %	Anteile an GW in %
		2009	2008		2009	2008		
10 + 11	Ernährungswirtschaft insgesamt (ohne Tabakverarbeitung)	536.224	534.823	0,26	18.727	19.132	-2,12	3,49
10.1	Schlachtung und Fleischverarbeitung	108.211	108.928	-0,66	3.827	3.738	2,38	3,54
10.3	Obst- und Gemüseverarbeitung	27.830	29.743	-6,43	1.751	1.814	-3,47	6,29
10.5	Milchverarbeitung, Speiseeis	36.607	36.517	0,25	1.932	1.880	2,77	5,28
10.7	Herstellung von Backwaren (nur WZ 10.71)	162.146	158.855	2,07	5.603	5.567	0,65	3,46
10.8	Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln (nur WZ 10.82)	34.302	34.792	-1,41	***	926		
11.0	Herstellung von Getränken	61.180	62.924	-2,77	2.232	2.306	-3,21	3,65

Quelle: Statistisches Bundesamt 2010

Im Jahr 2009 zählten rund 46% aller Betriebe der sächsischen Ernährungswirtschaft zum Wirtschaftszweig Back- und Teigwaren, gefolgt vom Wirtschaftszweig Schlachten und Fleischverarbeitung mit ca. 26%. Die Teilbranche Obst- und Gemüseverarbeitung belegt mit einem Anteil von 8,3% an der gesamtdeutschen Branche ihre relative Stärke. Ein leichtes Wachstum erzielte lediglich die Teilbranche 10.1 Schlachtung und Fleischverarbeitung (+1,15%).

Hinsichtlich der Fragmentierung, also der Anzahl von Klein-, Mittel- und Großunternehmen in der sächsischen Ernährungswirtschaft, liegt der KMU-Anteil bei 98%<sup>8</sup>. Die Verteilung der Beschäftigtenzahlen der Befragungsgruppe spiegelt die ausgeprägt klein- bis mittelständisch geprägten Strukturen in Sachsen wider. Darüber hinaus zeigt die Befragung, dass die sächsische

<sup>7</sup> Ausschließlich WZ-Klassen 10 und 11 ohne Tabakverarbeitung.

<sup>8</sup> Betriebe mit bis zu 250 Mitarbeitern (bezogen auf die sechs Teilbranchen dieser Studie).

Ernährungswirtschaft nach wie vor in „sächsischer Hand“ ist. 90% der Befragten gaben an, eigenständig bzw. nicht konzernzugehörig zu sein.

**Abbildung 7: Betriebe**

WZ 2008		Deutschland		Veränderung in %	Sachsen		Veränderung in %	Anteile an GW in %
		2009	2008		2009	2008		
10 + 11	Ernährungswirtschaft insgesamt (ohne Tabakverarbeitung)	5.819	5.822	-0,05	341	347	-1,73	5,86
10.1	Schlachtung und Fleischverarbeitung	1.327	1.322	0,38	88	87	1,15	6,63
10.3	Obst- und Gemüseverarbeitung	240	249	-3,61	20	21	-4,76	8,33
10.5	Milchverarbeitung, Speiseeis	230	234	-1,71	14	15	-6,67	6,09
10.7	Herstellung von Backwaren	2.539	2.533	0,24	152	159	-4,40	5,99
10.8	Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln (nur WZ 10.82)	151	151	0,00	7	7	0,00	4,64
11.0	Herstellung von Getränken	599	628	-4,62	26	27	-3,70	4,34

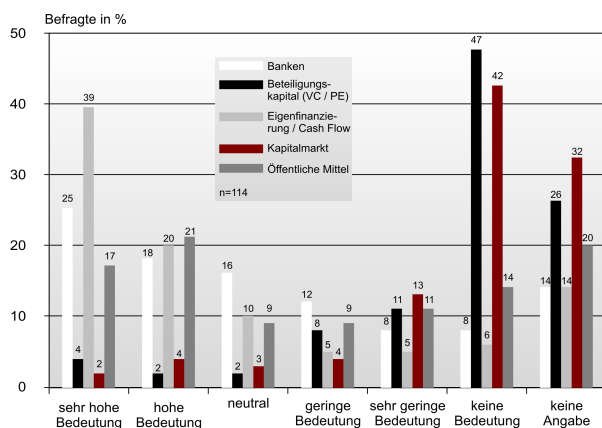
Quelle: Statistisches Bundesamt 2010

## 2.2 Investitionen

In Bezug auf den Themenbereich Investitionen zeigen sich die Befragungsteilnehmer investitionsfreudig und -bereit. Etwa 75% der Befragten führten Rationalisierungs- bzw. Modernisierungsinvestitionen durch, 34% planen diese. Mehrheitlich bewegen sich die Summen unter 1 Mio. €. Im Rahmen einer durch die AFC durchgeführten Investitionsstudie äußerten im Jahr 2009 46% der Befragten (über alle Branchen), Erweiterungsinvestitionen zu planen. Die sächsische Befragungsergebnisse liegen nur leicht unter dieser Quote.

Auffällig ist der hohe Selbstfinanzierungsgrad der Branche. 60% der Befragten weisen der Eigenfinanzierung eine hohe oder sehr hohe Bedeutung zu, den Banken nur 43%, 38% den öffentlichen Mitteln. Eine gute Eigenkapitalausstattung kann durchaus sinnvoll sein das eigene Geschäft weiter zu entwickeln. Anders interpretiert kann die hohe Bedeutung der Eigenfinanzierung aber auch als Ausdruck mangelnder Alternativen gesehen werden. Aus reiner Finanzierungsperspektive sind die Renditeansprüche für Eigenkapital höher als für externes Fremdkapital und bei gegebener Wahlmöglichkeit wäre eine stärkere Nutzung externer Finanzierungsquellen damit wahrscheinlicher. Beteiligungskapital oder ein Zugang zum Kapitalmarkt spielt für die sächsischen Unternehmen so gut wie keine Rolle.

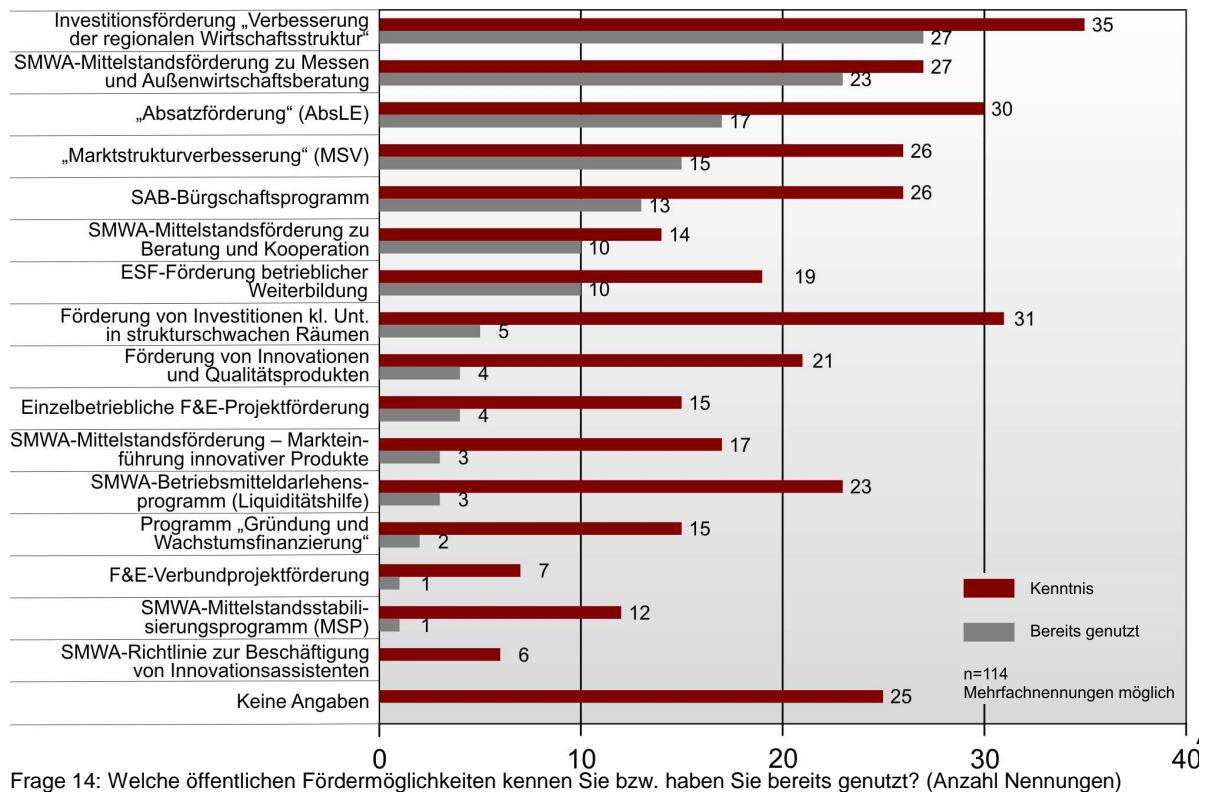
**Abbildung 8: Bedeutung der Finanzierungswege**



Frage 13: Welche Bedeutung haben die folgenden Finanzierungswege für Ihr Unternehmen? (in %)

Öffentliche Mittel haben in allen Teilbranchen eine große Bedeutung. Die Abweichung zwischen Bekanntheit und Nutzung der einzelnen Förderprogramme kann als Indikator der Eignung bzw. Attraktivität interpretiert werden. Knapp 80% der Befragten haben bereits Förderprogramme in Anspruch genommen. Als häufigste Informationsquelle wird das Internet vor Banken und Steuerberatern / Wirtschaftsprüfer genannt. Die Hälfte der Vergleichsgruppe nutzt bzw. nutzte in der Vergangenheit landeseigene Förderprogramme. Anders als in Sachsen nutzen die Teilnehmer der Vergleichsgruppe intensiv das Informationsangebot der Branchenverbände.

**Abbildung 9: Bekanntheit und Nutzungsintensität ausgewählter Förderprogramme**



Bei den Förderprogrammen gibt es einige Programme, bei denen die Befragungsergebnisse bezüglich der Kenntnis des Programms relativ dicht bei den Werten für die Nutzung des Programms liegen. Man kann dies als Indikator für die relativ hohe Eignung und/oder Attraktivität interpretieren. Dies trifft vor allem für folgende Fördermöglichkeiten zu:

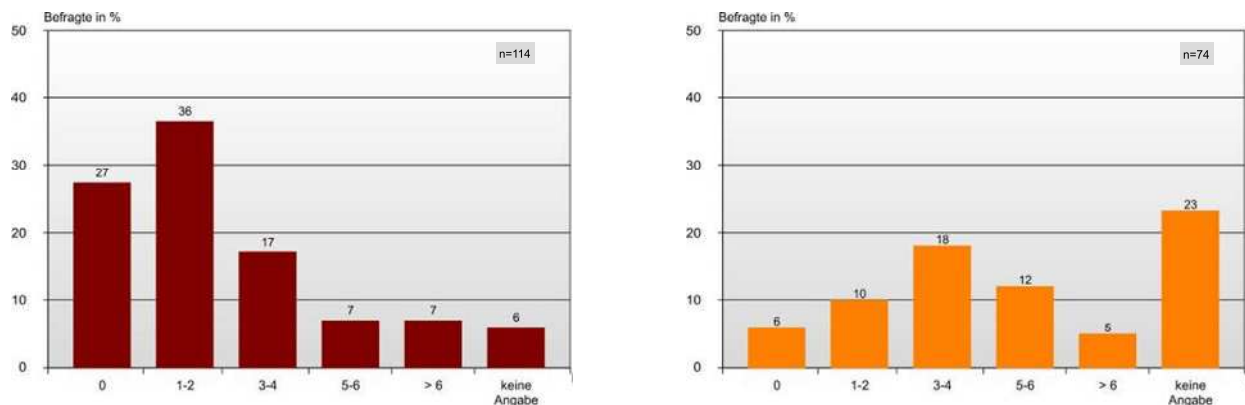
- Investitionsförderung „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“
- SMWA-Mittelstandsförderung zu Messen und Außenwirtschaftsberatung
- „Absatzförderung“ (AbsLE)
- „Marktstrukturverbesserung (MSV)
- SAB-Bürgschaftsprogramm
- SMWA-Mittelstandsförderung zu Beratung und Kooperation

Weit zurück bleiben die Nutzungsgrade hinter den Kenntnisgraden bei den anderen abgefragten Programmen, z.B. für Liquiditätshilfe, Wachstumsfinanzierung, F&E-Projektförderung, Förderung von Investitionen kl. Unternehmen in strukturschwachen Räumen, Förderung von Innovationen und Qualitätsprodukten u.a.m.

## 2.3 Personal

Die Verfügbarkeit von Fachkräften ist einer der zentralen Standortfaktoren der sächsischen Studienteilnehmer. In diesem Zusammenhang spielt insbesondere das Ausbildungsangebot der Unternehmen eine wichtige Rolle. 27% der befragten sächsischen Unternehmen bieten keine Ausbildungsplätze an, in der Vergleichsgruppe sind es nur acht Prozent. Die schwächsten Ausbildungsquoten zeigen die Teilbranchen Obst- und Gemüseverarbeitung (42%) und die Teilbranche sonstige Nahrungsmittel (46%). Die besten Ausbildungsquoten erreichen die Teilbranchen Milchverarbeitung (100%) und Back- und Teigwaren (85%). Insgesamt konnten 34 Unternehmen die angebotenen Ausbildungsplätze nicht vollständig besetzen.

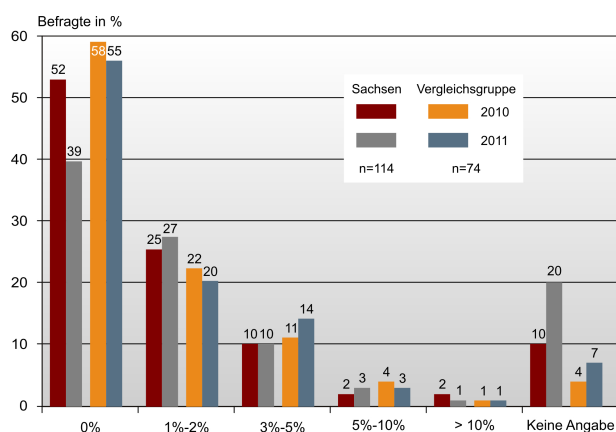
**Abbildung 10: Angebot Ausbildungsplätze**



Frage 17: Wie viele Ausbildungsplätze bietet Ihr Betrieb jährlich an?

Die Erwartungen für das Mitarbeiterwachstum der Befragten in Sachsen liegen bei 1 – 2% für 25% der Befragten. Die niedrigsten Erwartungen liegen in der Bierbranche, hier erwarten 88% kein Mitarbeiterwachstum für 2010. Einzig die Befragungsergebnisse der Obst- und Gemüseverarbeiter korrespondieren mit den Ergebnissen der Vergleichsteilbranche.

**Abbildung 11: Mitarbeiterwachstum**



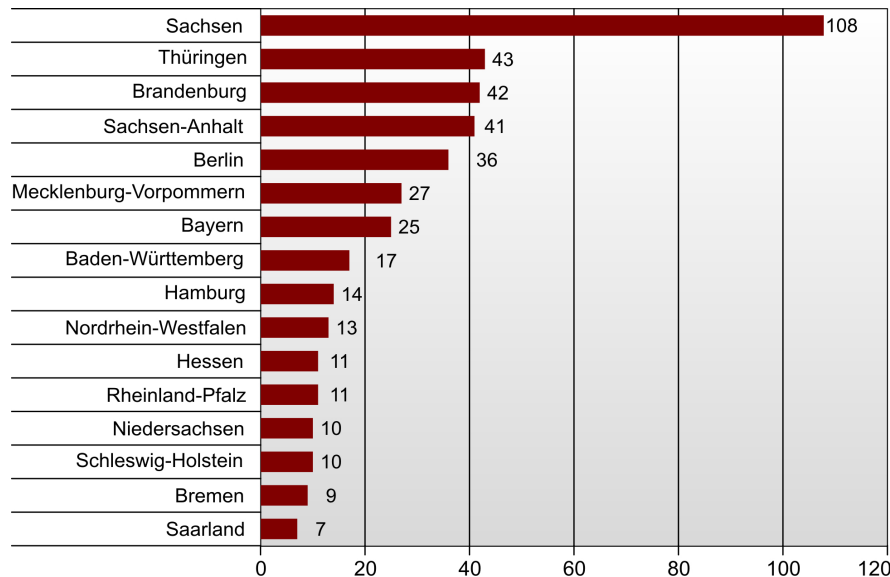
Frage 19: Welches Mitarbeiterwachstum erwarten Sie 2010 / 2011? (in %)

## 2.4 Vertrieb

Sachsen ist für sächsische Unternehmen das Hauptvertriebsgebiet mit starker Nähe zu den ostdeutschen Bundesländern. Der stark regionale Vertriebscharakter der Branchen Fleisch und Backwaren hängt besonders mit den kleinen Betriebsstrukturen und der handwerklichen Produk-

tion und damit beschränkten Kapazität zusammen. Lediglich die Branche sonstige Nahrungsmittel vertreibt die produzierten Waren in „ganz“ Deutschland.

**Abbildung 12: Vertriebsgebiet der sächsischen Befragungsteilnehmer**



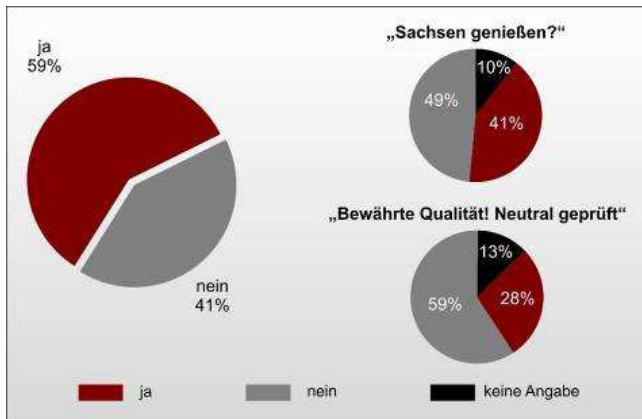
Frage 28: Welches ist / sind Ihre Hauptvertriebsgebiete? (Mehrfachnennung möglich) (Anzahl Nennungen)

## 2.5 Marketing

Das Interesse am Gemeinschaftsmarketing ist positiv unter den Befragten (59%), die Bekanntheit der Werbelinie und des QZ ausbaufähig. Das größte Interesse zeigt die Bierbranche (88%) gefolgt von den Obst- und Gemüseverarbeitern (74%). Die favorisierten Instrumente für die Durchführung von Aktivitäten im Rahmen des Gemeinschaftsmarketings sind Fach-, Hausmessen und Warenbörsen. Die Werbelinie „Sachsen genießen“ kennen 41% der Befragten, das sächsische Qualitätszeichen „Bewährte Qualität“ lediglich 28%.

Auf die Frage nach geeigneten Maßnahmenträgern für die Durchführung von Aktivitäten des Gemeinschaftsmarketings, antwortete lediglich ein Viertel der Befragten. Dabei nannten die Befragten vorrangig das SMUL (9 Nennungen), die AMS (7 Nennungen) und die Innungen (6 Nennungen) als geeignete Trägerorganisationen. Aus den geringen aber auch diversifizierten Antworten der Studienteilnehmer lässt sich eine gewisse Intransparenz in der Wahrnehmung der Unternehmen für die Durchführung des Gemeinschaftsmarketings ableiten. Möglicherweise ist darauf auch die schlechte Bewertung von Clustern und Netzwerk-Organisationen zurückzuführen, denn das Thema Gemeinschaftsmarketing genießt eine hohe Wertschätzung.

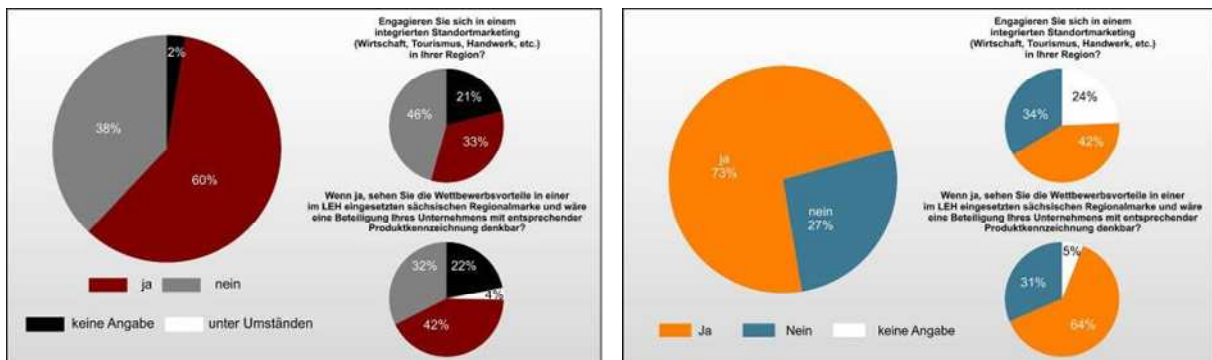
**Abbildung 13: Interesse Gemeinschaftsmarketing / Bekanntheit Werbelinie und QZ**



Frage 23-25: Sind Aktivitäten im Gemeinschaftsmarketing für Sie von Interesse? Kennen Sie die Werbelinie des SMUL für Maßnahmen im Gemeinschaftsmarketing „Sachsen genießen“? Kennen Sie das Qualitäts- und Herkunftszeichen des AMS e.V. „Bewährte Qualität! Neutral geprüft“?

Auch das Thema Regionalmarketing stößt auf reges Interesse unter den Befragten beider Gruppen. 60% der sächsischen Betriebe geben an, dass Regionalmarketing für Sie von Interesse ist (Vergleichsgruppe 73%), 42% sehen Wettbewerbsvorteile in einer Regionalmarke, die im LEH eingesetzt wird (Vergleichsgruppe 64%), 33% engagieren sich im integrierten Standortmarketing mit Wirtschaft, Tourismus, Handwerk etc. (Vergleichsgruppe 42%).

**Abbildung 14: Interesse am Regionalmarketing**



Frage 26: Ist das Thema Regionalmarketing / Regionalmarke für Sie von Interesse (in %)? Engagieren Sie sich in einem integriertem Standortmarketing? Sehen Sie Wettbewerbsvorteile in einer vom LEH eingesetzten (sächsischen) Regionalmarke und wäre eine Beteiligung Ihres Unternehmens mit entsprechender Produktkennzeichnung denkbar?

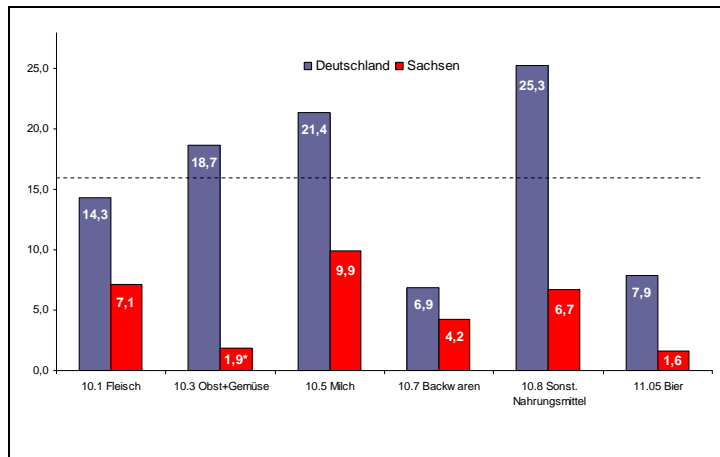
Der Themenbereich Regionalmarketing, Regionalmarke, „aus der Region für die Region“ ist von elementarer Bedeutung für die sächsischen Betriebe, weil sich Export und der Vertrieb nach Westdeutschland nur langsam entwickeln. Der Vertrieb der sächsischen Produkte konzentriert sich ganz maßgeblich erstens auf Sachsen, dann erst auf die anderen neuen Bundesländer.

## 2.6 Export

Die Exportquote ist eine der auffälligen Schwachpunkte der sächsischen Ernährungsindustrie. Mit 7,6 Prozent liegt der Export weit unter dem deutschen Durchschnitt der Ernährungsindustrie, die bei rund 17 Prozent liegt. Unter den Befragten weist rund die Hälfte keinen Export aus.

Die Milchverarbeitung verzeichnet mit 9,9% die stärkste Exportquote. Das Schlusslicht ist die Bierbranche mit einer Exportquote von lediglich 1,6%<sup>9</sup>.

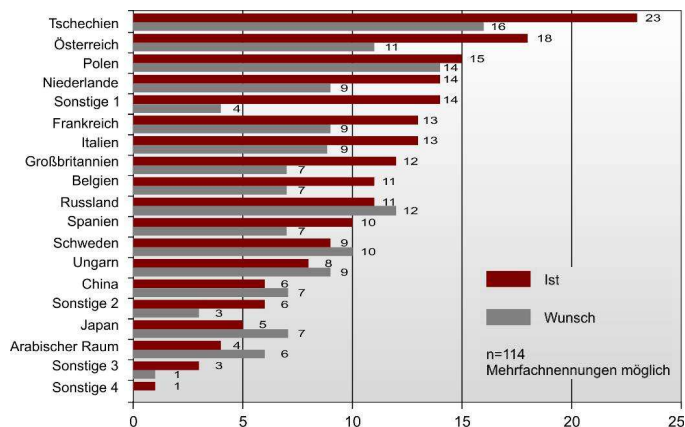
Abbildung 15: Exportquoten der Teilbranchen



Quelle: Statistisches Bundesamt 2010, Sächsischer Brauerbund e.V., Eigene Recherche

Die BMELV-Strategie geht von einem vollendeten europäischen Binnenmarkt aus und bietet für Länder der EU vergleichsweise wenig Aktivitäten und finanzielle Vergünstigungen an. Die sächsischen Unternehmen zeigten in der Befragung deutlich abweichende Ergebnisse von den für Gesamt-Deutschland geltenden Länderpräferenzen (BRIC-Staaten). Die deutsche Außenhandelsstatistik weist als wichtigste Exportländer für die sächsische Ernährungsindustrie die Folgenden aus: Italien, Niederlande und Österreich. In der AFC- Befragung hatten die Unternehmen die Möglichkeit, bestehende und gewünschte Export-Länder zu nennen (diese Nennungen sind nicht mit Umsatzwerten gewichtet). Zu den am häufigsten genannten Ländern zählten: Tschechien, Österreich und Polen.

Abbildung 16: Ist- und Wunsch-Exportländer



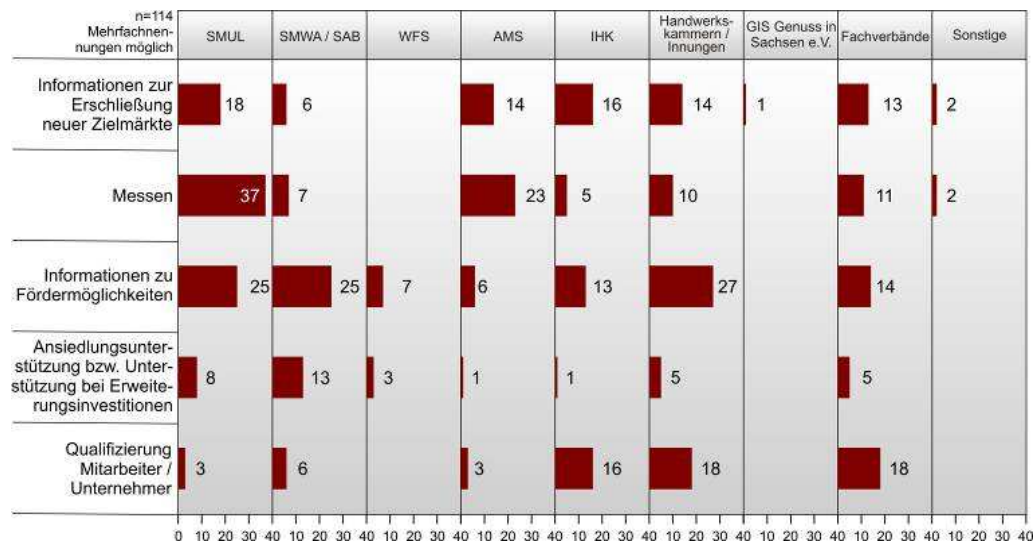
Frage 10: In welche Länder exportieren Sie bereits und in welche Märkte möchten Sie zukünftig exportieren? (Anzahl Nennungen)

<sup>9</sup> Die Exportquote für die Teilbranchen 10.3 Obst- und Gemüseverarbeitung wird vom Statistischen Bundesamt nicht veröffentlicht. Die Werte wurden geschätzt auf Basis der letzten Veröffentlichung im Jahr 2004.

## 2.7 Kooperationen

In Sachsen existiert eine Reihe von thematischen Angeboten, die die Unternehmen der sächsischen Ernährungswirtschaft nutzen können. Aus der Befragung geht hervor, dass Informationen zu Fördermöglichkeiten, Messen und neuen Zielmärkten auf reges Interesse unter den Befragten stoßen. Vor allem das SMUL, die AMS und die Handwerkskammern / Innungen dienen den Befragten als Informationsgeber. Informationen zu Fördermöglichkeiten werden, mit Ausnahme der Milchverarbeitung, von allen Teilbranchen nachgefragt. Die Qualifizierung der Mitarbeiter steht insbesondere für die Backwaren- und Milchbranche im Fokus.

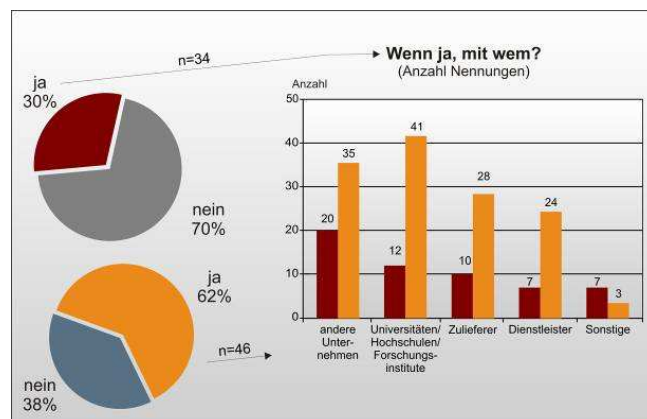
**Abbildung 17: Thematischen Angebote relevanter Organisationen**



Frage 20: Welche thematischen Angebote der genannten Institutionen Sachsens haben Sie in den letzten drei Jahren genutzt? (Anzahl Nennungen)

Ein Drittel der Befragten in Sachsen geht Kooperationen ein. Die Kooperationsquote der sächsischen Ernährungswirtschaft (30%) liegt deutlich unter der Vergleichsgruppe (62%). In Sachsen kooperieren die Befragten hauptsächlich mit anderen Unternehmen, in der Vergleichsgruppe hingegen hauptsächlich mit Universitäten / Forschungsinstituten. Insgesamt kooperieren die Teilnehmer der Vergleichsgruppe intensiver und diversifizierter.

**Abbildung 18: Kooperationsquote**



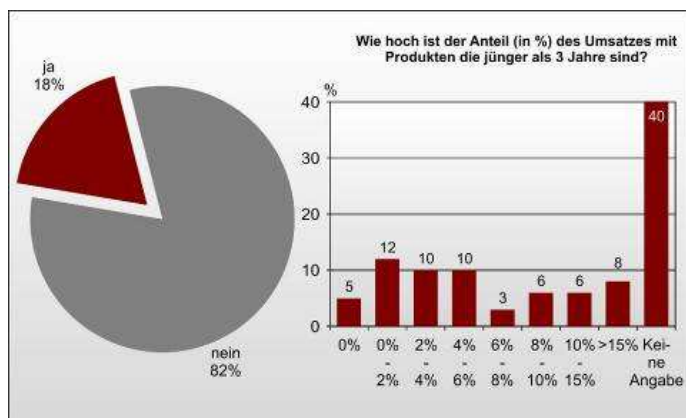
Frage 21: Gehen Sie Kooperationen mit anderen Institutionen / Organisationen ein? (in %)

Die zentralen Zielthemen für Kooperation der Teilbranchen sind Werbung, Einkauf und Distribution. Die Vergleichsgruppe wünscht hingegen stärkere Kooperation bzw. Vernetzung in den Bereichen F&E, Produktion und Qualifizierung. Auffällig ist, dass die Teilnehmer der Vergleichsgruppe intensiver forschen. Generell zeigt die Gruppe auch hier eine intensivere Nutzung und einen deutlicheren Wunsch nach stärkerer Vernetzung bzw. Kooperation.

## 2.8 Forschung & Entwicklung

Knapp ein Fünftel der Befragten betreibt eine eigene Forschungs- und Entwicklungseinheit. Besonders forschungsaktiv zeigen sich dabei die Branchen Obst und Gemüse (32%), Sonstige Nahrungsmittel (41%) und die Milchverarbeitung (50%). Lediglich ein Drittel der Befragten gibt an, unabhängig von einer eigenen F&E-Einheit, Ausgaben für F&E zu tätigen. Eine eigene Forschungseinheit ist auch nicht zwangsläufig notwendig, um neue, innovative Produkte zu vermarkten. So gaben mehr als die Hälfte der Befragten an, einen Anteil des Umsatzes mit Produkten die jünger als drei Jahre sind zu erwirtschaften. Die stärkste Ausprägung liegt bei >0 – 2%. Der Anteil der Branche am Gesamtumsatz mit neuen Produkten in Deutschland (2008) lag bei 12,6 %. Zum Vergleich: 81 % der deutschen Unternehmen der Nahrungsmittel-, Getränke- und Tabakindustrie führten 2008 keine FuE-Aktivitäten durch. Forschungsk Kooperationen gehen lediglich 10% der Befragten ein, dabei „forscht“ die Mehrzahl an neuen Produkten.

**Abbildung 19: Forschung & Entwicklung**



Frage 29: Verfügt Ihr Unternehmen über eine eigene Forschungs- und Entwicklungseinheit? (in %)

### 3 SCHLUSSFOLGERUNGEN UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

#### Allgemein

Ein Teil der identifizierten Problembereiche der sächsischen Ernährungsindustrie korrespondiert mit der auffällig kleingliedrigen Struktur der Betriebe in Sachsen. Kleine Betriebe mit wenigen Mitarbeitern haben größtenbedingt mehr Schwierigkeiten bei Export, Ausbildung, Vermarktung und Vertrieb etc.

45% der 341 Unternehmen (mit mehr als 20 Mitarbeitern) sind dem Bereich Backwaren zuzuordnen. Strukturell ähneln viele dieser Betriebe eher einem Handwerks- als einem Industrieunternehmen. Das Durchschnittsunternehmen der Ernährungswirtschaft in Sachsen beschäftigt 53 Mitarbeiter, im gesamtdeutschen Vergleich sind es 92 Mitarbeiter. Die Befragung zeigt, dass es nur den größeren Unternehmen gelungen ist, auch ein Umsatzwachstum in den letzten drei Jahren zu erzielen.

#### Handlungsempfehlungen:

- Unabhängig von einer Bearbeitung der Einzelthemen sollte geprüft werden, wie die Strukturentwicklung zu größeren Einheiten systematisch unterstützt bzw. verstärkt werden kann, ohne die Unterstützung der handwerklichen Strukturen vor allem in den Teilbranchen 10.7 Backwaren und 10.1 Fleischverarbeitung zu vernachlässigen.
- Instrumente sollten hier insbesondere im Bereich der Erweiterungsinvestitionen und für die Übernahme bzw. Bestandssicherung (z.B. bei Nachfolgeregelung) von Betrieben bezüglich einer weitergehenden Förderung überprüft werden. Dies ist umso wichtiger, als aus der Befragung hervorgeht, dass die sächsischen Betriebe der Ernährungswirtschaft deutliche Probleme beim Zugang zum Kreditmarkt haben. Ziel muss es daher sein, das bisher starke Ungleichgewicht zwischen vielen kleinen und wenigen aber umsatzstarken großen Unternehmen weiter auszugleichen.

#### Themenbereich Investitionen

Die Studienergebnisse belegen, dass die Befragungsteilnehmer die Notwendigkeit für Investitionen erkannt haben, diese tätigen und vor allem auch weiterhin planen. Die generelle Investitionsneigung weist für Sachsen ähnliche Werte aus wie für die deutschlandweite Vergleichsgruppe.

Bei der Finanzierung fällt der hohe Selbstfinanzierungsgrad der Unternehmen auf. Eine gute Eigenkapitalausstattung kann durchaus sinnvoll sein, um dieses zur Entwicklung des eigenen Geschäfts zu nutzen. In der Gesamtbetrachtung der sächsischen Ernährungswirtschaft ist dies allerdings weniger wahrscheinlich. Es ist anzunehmen, dass die in der Befragung angezeigte hohe Bedeutung der Eigenfinanzierung das Ergebnis mangelnder Finanzierungsalternativen darstellt.

Die hohe Bedeutung von öffentlichen Mitteln für die sächsischen Studienteilnehmer ist ein Hinweis auf die starke Abhängigkeit von Mitteln der öffentlichen Hand. Die Bedeutung dieser Finanzierungsalternative zeigt sich sowohl in der Beurteilung der Standortfaktoren als auch in Bezug auf die Nutzung thematischer Angebote verschiedener sächsischer Organisationen. Informationen zu Fördermöglichkeiten rangieren an erster Stelle.

#### Handlungsempfehlungen:

- Um den Zugang für Unternehmen zu Fördermöglichkeiten attraktiver zu gestalten, bedarf es einer transparenten und eindeutigen Abstimmung zwischen den Maßnahmenträgern über die Beratung und aktive Bewerbung der einzelnen Förderprogramme. Aus den Befragungsergebnissen lässt sich eine gewisse Intransparenz unter den Studienteilnehmern bezüglich der Informationsgeber ableiten. Insbesondere sollte eine verstärkte Unterstützung kleiner Unternehmen bei der Fördermittelberatung und -akquisition erfolgen.

- Informationen zu Fördermöglichkeiten stoßen bei allen Befragten auf großes Interesse. In diesem Zusammenhang sollten regelmäßige Informationsveranstaltungen zu Fördermöglichkeiten mit den zentralen bzw. bevorzugten Ansprechpartnern der Branche durchgeführt werden.
- Die sächsische Förderfibel sollte als Informationsinstrument stärker auf die Belange der sächsischen Ernährungswirtschaft fokussiert werden. Durch das Aufzeigen von branchenspezifischen Förderprogrammen kann die Komplexität der Förderthematik für die Interessierten reduziert werden.

### **Themenbereich Personal**

Um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben bzw. die Wettbewerbsposition weiter ausbauen zu können ist die Verfügbarkeit von Fachkräften ein elementares Kriterium für die sächsische Ernährungswirtschaft. Qualifizierte Mitarbeiter und deren Wissen stellen eine der wesentlichen Ressourcen für erfolgreiches Wirtschaften dar. Allerdings zeigt sich in den letzten Jahren, dass diese Ressource immer mehr zur Mangelware wird. Gleichzeitig konkurrieren mehrere Branchen in Sachsen, die teilweise ein positiveres Image unter jungen Menschen besitzen, um geeignete Bewerber. Diese Herausforderung verstärkt sich für die klein- bis mittelständisch geprägte Branche in Sachsen umso mehr, da große Unternehmen den Fachkräftenachwuchs fast vollständig absorbieren und damit vor allem die handwerklich strukturierten Teilbranchen vor erhebliche Probleme stellen.

### **Handlungsempfehlungen:**

- Es bietet sich an, die vorhandenen Instrumentarien zur gezielten Förderung der Ausbildungen in den Berufsbildern der Lebensmittelindustrie (Lebensmittelfachkraft u.ä.) und des Handwerks (Bäcker, Fleischer etc.) bezüglich ihrer Wirksamkeit zu überprüfen und ggf. zu schärfen. Angesichts der fehlenden Größe vieler Betriebe könnten möglicherweise Verbundausbildungsplätze mehrerer kleiner Betriebe noch stärker angeregt und unterstützt werden.
- Auch sollten Maßnahmen zur Förderung der Attraktivität dieser Berufsbilder noch stärker unterstützt werden. Die Entscheidung für einen Arbeitsplatz hängt nicht allein vom konkreten Angebot des jeweiligen Unternehmens ab, sondern auch von den weichen Faktoren, die das Umfeld bietet. Aufbauend auf dem Engagement der Studienteilnehmer in einem integrierten Standortmarketing (33% der Befragten) können Imagestrategien helfen, Fachkräfte anzusprechen bzw. eine Abwanderung aktiv zu verhindern. In diesem Zusammenhang ist zu prüfen, ob und wie eine noch stärkere und frühere Vernetzung zwischen Handwerk und Schule umgesetzt werden kann, um die Fachkräfte von Morgen frühzeitig anzusprechen.
- Netzwerke / Cluster besitzen für lediglich 12% der Befragten in Sachsen eine hohe Bedeutung, 30% sehen diesen als sehr schlecht erfüllt an. Vor dem Hintergrund, dass Gemeinschafts- und Regionalmarketing auf großes Interesse unter den Beteiligten stößt, sollte geprüft werden, inwieweit die bestehenden (Netzwerk-)Organisationen auch Personalthemen aufgreifen können.

### **Themenbereich Vertrieb**

Der starke Fokus auf Sachsen als Vertriebsgebiet spricht zum einen für die starke Präsenz und Akzeptanz der Produkte im eigenen Land, zeigt aber auch Potenziale zur Ausweitung auf, vor allem in Westdeutschland und den europäischen Nachbarn Polen und Tschechien. Eine Ausweitung des Vertriebsgebietes kommt demnach lediglich für die Unternehmen in Frage, die über eine kritische Größe verfügen bzw. ausreichende Produktionskapazitäten vorhalten. Auch vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich die Strukturentwicklung zu größeren Einheiten zu

unterstützen, die es sächsischen Unternehmen erlaubt das Vertriebsgebiet auszuweiten. Gleichwohl sollten auch Maßnahmen im Gemeinschaftsmarketing weiter verstärkt werden

#### **Handlungsempfehlungen:**

- Die Erschließung von West-Deutschland als Absatzmarkt sollte Priorität noch vor dem Export haben. Instrumente können sein: Fach-, Hausmessen, Gemeinschaftswerbung, öffentliche Prämierung von Unternehmen etc.
- Der Wirtschaftszweig Bier hat sich gegen den Trend in Deutschland entwickelt und genießt unter den sächsischen Verbrauchern einen guten „Ruf“. Diese Tatsache in Verbindung mit den besonderen sächsischen Spezialitäten (wie z.B. Schwarzbier) sollten genutzt werden, um die sächsische Bierbranche landesweit stärker zu platzieren.

#### **Themenbereich Marketing**

Die sächsischen Studienteilnehmer zeigen großes Interesse am Gemeinschafts- und Regionalmarketing. Gerade für die kleingliedrige Struktur der sächsischen Ernährungswirtschaft können sich aus der Nutzung entsprechender Angebote vielfältige Vorteile ergeben. So bietet sich die Chance für sächsische Unternehmen, verstärkt Präsenz auf bisher unerschlossenen Märkten zu zeigen und damit das bisher stark regionale Vertriebsnetz auszuweiten. Kleine und mittelständische Unternehmen können intensivere Werbung betreiben und anfallende Marketingkosten reduzieren. Die Werbelinie „Sachsen genießen“ und das QZ „Bewährte Qualität“ bilden in diesem Zusammenhang geeignete flankierende Unterstützungsinstrumente.

#### **Handlungsempfehlungen:**

- Ein Gemeinschaftsmarketing für sächsische Produkte ist auch in Zukunft erforderlich. Die bestehenden Organisationen wurden nur von einer Minderheit der Befragten als geeignet benannt. Bezüglich der AMS ist zu prüfen, ob sie sich erneuern kann, um so ein attraktiver Partner für das SMUL und Unternehmen zu werden.
- Zur Stärkung einer zukünftigen Netzwerk-Organisation wäre insbesondere zu prüfen, ob nicht weitere Netzwerk-Themen wie Kooperationsanbahnung und entsprechende Arbeitskreise für ausgewählte Themen das Thema Marketing ergänzen sollten. Darüber hinaus ist zu prüfen, inwieweit das Schnittstellenmanagement entlang der Wertschöpfungskette zu den Bereichen Agrarwirtschaft, Gaststätten und Tourismus weiter entwickelt werden kann.

#### **Themenbereich Export**

Der Export ist ein wichtiges Instrument zur Verbreiterung der Kundenbasis in einer Branche mit stark konzentrierten LEH-Strukturen, in der ein großer Teil der Ware von nur fünf Organisationen eingekauft wird. Zudem sind die Margen im Ausland oft deutlich höher als in Deutschland, insofern kann der Export einen überproportionalen Ergebnisbeitrag liefern. Die sächsische Exportschwäche wirkt sich in besonderem Maße auf die Ertragskraft und Zukunftsfähigkeit der sächsischen Betriebe aus.

#### **Handlungsempfehlungen:**

- Die sächsische Exportförderung sollte Maßnahmen zur Erschließung der genannten Zielexportländer in besonderem Maße fördern, da die Adressaten der Exportförderung in erster Linie kleine und mittlere Betriebe und nicht umsatzstarke Produktgruppen sind. Soweit Maßnahmen anderer Träger genutzt werden sollen, könnte auf die Integration dieser Zielländer in die Planung der Maßnahmenträger durch ein entsprechendes Vorschlagswesen hingewirkt werden.
- Die regionalen Schwerpunkte des BMELV liegen vor allem auf den sog. BRIC-Staaten. Die Zielexportländer der Befragten sind jedoch eher die europäischen Nachbarn, wie

z.B. Polen und Tschechien oder auch die Niederlande. Im Rahmen des BMELV-Messeprogramms werden auch innereuropäische Aktivitäten mit entsprechenden finanziellen Vergünstigungen angeboten. Hier ist zu prüfen inwieweit sich die sächsische Ernährungswirtschaft an Firmengemeinschaftsständen auf den Messen IFE, London und ANUGA, Köln beteiligen kann. Soweit eine Zusammenarbeit mit dem Bund nicht möglich erscheint, ist alternativ zu prüfen, ob eine Zusammenarbeit mit anderen ostdeutschen Ländern in Frage kommt.

- Daneben könnte geprüft werden, inwieweit ein zusätzliches Instrumentarium eingeführt und genutzt werden kann. Beispielsweise sollte geprüft werden, ob Supermarktketten in Polen, Tschechien und Österreich ihre Hausmessen für sächsische Produkte öffnen. Hier empfiehlt sich außerdem die Einrichtung spezieller Länder-Arbeitskreise (z.B. für Polen und Tschechien), um fehlende Kontakte und geringe Marktkenntnisse abbauen zu können.
- Die Hauptexporthemmnisse der Befragten sind neben den hohen Kosten bzw. geringen Erlösen die fehlenden Kontakte und geringen Marktkenntnisse. Gerade den letztgenannten Punkten kann aus Landessicht entgegengewirkt werden. Hier ist zu prüfen ob sich Einkäufer-Reisen, z.B. mit Hilfe der ansässigen AHK's, nach Sachsen organisieren lassen bzw. ob sich Einkäufer-Reisen zu deutschen Messen und dort gezielt zu sächsischen Ausstellern organisieren lassen.
- In diesem Zusammenhang sollten z.B. mit Unterstützung der WFS oder auch der AHK's Kontaktpersonen und Multiplikatoren im Ausland identifiziert werden (Branchenspezifische Länderexperten aufzeigen).
- Auch sollte eine unternehmensspezifische und einzelbetriebliche Beratung zu Auslandsaktivitäten angeregt werden, um z.B. einen Sortimentsabgleich bzw. Sortimentscheck durchführen zu können.

### **Themenbereich Kooperation**

Eine entscheidende Bedeutung für die weitere Entwicklung der Ernährungswirtschaft in Sachsen kommt auch der Kooperation zwischen Unternehmen zu. Die bisherige Kooperationsquote der sächsischen Teilnehmer ist zwar positiv aber auch ausbaufähig. Gerade in kleingliedrigen Branchenstrukturen ist das Mittel der Kooperation ein geeignetes Instrument Größennachteile im Wettbewerb auszugleichen.

#### **Handlungsempfehlungen:**

- Es sollte die Kooperation kurzfristig vor allem in den Bereichen unterstützt werden, in denen die Betriebe auch eine entsprechende Tendenz zeigen, also in den vier Bereichen Einkauf, Produktion, Werbung, Distribution, vor allem um das Instrument der Kooperation an sich zu stärken.
- Insbesondere sollte in diesem Zusammenhang geprüft werden, inwieweit Kooperationen mit anderen Wirtschaftsbereichen (z.B. Maschinen- und Anlagenbau, Logistik, Verpackungsindustrie, Umwelttechnologie zum Thema Energieeffizienz) über sog. Netzwerkorganisationen oder die Kontakte der WFS angeregt werden können. Gerade in branchenübergreifenden Kooperationen liegen deutliche Innovationspotenziale. Kooperationsplattformen, Fachmessen und Kongresse eignen sich dazu, den Wissenstransfer bzw. die Vernetzung unter den Akteuren gezielt anzustoßen.
- Langfristig kann aber auch die sächsische Ernährungsindustrie nicht ohne F&E-Kooperationen erfolgreich sein. Die Einrichtung entsprechender Arbeitskreise zur Anbahnung und zum Erfahrungsaustausch sollte, auf den positiven Erfahrungen der oben genannten Kooperationsfelder aufbauend, in der Folge gezielt stimuliert werden.

## **Themenbereich Forschung & Entwicklung**

Die Ernährungswirtschaft zählt im Allgemeinen nicht zu den Hochtechnologiebranchen. Gleichwohl sind Innovationen aus Forschungs- und Entwicklungsarbeit essentielle Wachstumstreiber und Garanten für die Stabilisierung und Ausweitung der eigenen Wettbewerbsposition. Neue Produkte beispielsweise können den sächsischen Unternehmen einen Wettbewerbsvorsprung verschaffen, sowohl im nationalen als auch im internationalen Kontext. Mit einem tendenziell hohen Kostenniveau wird die Ernährungswirtschaft in Deutschland und Sachsen langfristig ihre Wettbewerbsposition nur durch Innovations- und Qualitätsführerschaft verbessern, halten und ausbauen können.

### **Handlungsempfehlungen:**

- Um die geringen Forschungs- und Entwicklungsbemühungen der sächsischen Ernährungswirtschaft zu intensivieren, bedarf es zunächst einer gewissen Sensibilisierung des Themas vor allem bei den eher klein- bis mittelständischen Unternehmen.
- Wichtig für die klein- bis mittelständischen Unternehmen ist eine verstärkte bedarfsgerechte Hilfestellung bei der Akquisition von Fördermitteln. Auch die Durchführung von Workshops mit sog. Local Heroes die aus eigener Erfahrung über erfolgreiche Forschungsk Kooperationen berichten, kann die Kooperationsbereitschaft positiv beeinflussen.
- Zunächst gilt es aber Transparenz über die vorhandene bzw. relevanten Einrichtungen wie z.B. Universitäten (diverse Fakultäten), Hochschulen, Max-Planck, Leibnitz, Fraunhofer etc. (Beispiel F&E-Portal) herzustellen.
- Der Aufbau von Kooperations-Arbeitskreisen, die mit einfachen Themen beginnen (z.B. Beschaffung), kann hier ein hilfreiches Instrument sein.

Die Analyse zeigt, dass die Ernährungswirtschaft im Freistaat Sachsen ihre Position als eine der stärksten Wirtschaftszweige im verarbeitenden Gewerbe gefestigt hat. Als eine der wichtigsten Teilbranchen im Freistaat leistet die Ernährungswirtschaft einen bedeutenden wirtschaftlichen Beitrag zum Gesamtergebnis des Bundeslandes. Damit auch in Zukunft die sächsischen Stärken zum Tragen kommen, ist es notwendig die aufgezeigten potentiellen Hemmnisse durch gezielte Maßnahmen zu entschärfen bzw. die Umsetzung der Handlungsempfehlungen aktiv zu unterstützen. Wirtschaft und Politik sind dazu aufgerufen sich mit den aufgezeigten Ergebnissen und abgeleiteten Handlungsempfehlungen auseinanderzusetzen und als Ansprechpartner oder Unterstützer in den einzelnen Themenfeldern aktiv zu werden.