

# Die Ernährungsindustrie in Norddeutschland

Branchenstudie im Rahmen des Projektes „Struktureller Wandel und nachhaltige Modernisierung – Perspektiven der Industriepolitik in Norddeutschland“

Dezember 2013  
Eckhard Voss

Gefördert von der

Hans **Böckler**  
**Stiftung** 

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Unterstützt von



## Hintergrund der Studie

Die vorliegende Studie wurde im Rahmen des Projektes „Struktureller Wandel und nachhaltige Modernisierung – Perspektiven der Industriepolitik in Norddeutschland“ erstellt. Das Projekt sollte einen Forschungs- und Diskussionsbeitrag leisten zur Entwicklung und Umsetzung einer integrierten und abgestimmten Strategie einer an nachhaltiger Modernisierung ausgerichteten Industriepolitik in den fünf norddeutschen Bundesländer Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein. Ein wesentlicher Schwerpunkt war die Erarbeitung von Analysen ausgewählter Industriebranchen in Norddeutschland, hinsichtlich der Fragen von:

- Erhalt und Ausbau von Beschäftigung. Wo liegen Wachstumsbereiche und -chancen? Wo gibt es Herausforderungen bei Arbeitsbedingungen und „Guter Arbeit“?
- Ökologische Modernisierung. Welche Ansatzpunkte gibt es in den Unternehmen? Wo sind Fortschritte sichtbar? Wie kann die Idee einer Berücksichtigung ökologischer Ziele in der Industriepolitik realisiert werden?
- Branchenübergreifende Querschnittsthemen. Welche Bedeutung haben Themen der Verkehrsinfrastruktur, Energieversorgung, Innovation und Qualifizierung, Klima- und Umweltschutz, demografischer Wandel für die Perspektiven der Industrie in Norddeutschland?

Das Projekt hatte eine Laufzeit von zwei Jahren (2012-2014) und wurde begleitet durch eine Steuerungsgruppe unter dem Vorsitz des DGB Nord und der Beteiligung von IG Metall, IG BCE, ver.di und NGG. Zusätzlich hatte das Projekt einen Beirat, in dem Vertreter/innen von Landesministerien der fünf Bundesländer, Unternehmen, Gewerkschaften und Wissenschaft mitgearbeitet haben. Das Projekt wurde finanziell gefördert von der Hans Böckler Stiftung.

Neben der vorliegenden Studie wurden Branchenanalysen für die Luft- und Raumfahrtindustrie, die Schiffbauindustrie, die Windenergieindustrie, die Chemie-, Pharma-, Kunststoffindustrie, die Automobilindustrie und die Branche Häfen und Logistik in Norddeutschland erarbeitet. Alle Ergebnisse und Branchenanalysen sind in einem Abschlussbericht des Projektes zusammengefasst.

Für weitere Informationen zum Projekt:

### Projektleitung

Wilke, Maack und Partner  
Schaarsteinwegsbrücke 2  
20459 Hamburg

Telefon: +49(0)40/43 27 87 43

Telefax: +49(0)40/43 27 87 44

Mail: [info@wilke-maack.de](mailto:info@wilke-maack.de)

## Inhalt

1. Profil und Bedeutung der Ernährungsindustrie in Norddeutschland.....	5
2. Norddeutschland als wichtigstes Zentrum der Ernährungsindustrie in Deutschland.....	6
3. Norddeutschland als Zentrum wissensbasierter Infrastrukturen der Ernährungswirtschaft .....	10
4. Ausbildung und Qualifikation in der Ernährungsindustrie .....	11
5. Industriepolitische Herausforderungen und Handlungsfelder .....	12
5.1 Wachsender Pluralismus der Verbrauchermärkte.....	12
5.2 Notwendigkeit nachhaltiger Modernisierung und soziale Verantwortung .....	13
5.3 Eine neue Phase der Internationalisierung .....	14
5.4 Kosteneffizienz und Rohstoffsicherung .....	15
5.5 Veränderte Produktions- und Prozesstechnologien .....	16
5.6 Fachkräftesicherung und Gute Arbeit.....	16
6. Industriepolitische Ansätze und gute Praxis weiter entwickeln .....	18
7. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen.....	22

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Eckdaten der Ernährungsindustrie in Deutschland im Vergleich zum Verarbeitenden Gewerbe 2008 - 2012.....	6
Tabelle 2: Umsatzentwicklung der Ernährungsindustrie Norddeutschlands im Vergleich 2009 - 2012 .....	9
Tabelle 3: Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Ernährungsindustrie 2007 bis 2012.....	9
Tabelle 4: Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken der Ernährungsindustrie in Norddeutschland.....	24

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in der Ernährungsindustrie nach Bundesländern, 2012 .....	7
Abbildung 2: Altersstruktur der Ernährungsindustrie in Norddeutschland, 2007 und 2011 im Vergleich - Anteile an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten) .....	17
Abbildung 3: Landesweite und regionale Initiativen und Kooperation in der Ernährungswirtschaft... ..	19

# Die Ernährungsindustrie in Norddeutschland

## 1. Profil und Bedeutung der Ernährungsindustrie in Norddeutschland

Die Ernährungsindustrie gehört zu den wichtigsten Wirtschaftszweigen im Verarbeitenden Gewerbe Deutschlands und ist mit rund 560.000 Beschäftigten die viertgrößte Industriebranche.<sup>1</sup> Trotz Konzentrationstendenzen ist die Ernährungsindustrie eine stark mittelständisch geprägte Branche. Rund 90 Prozent der Beschäftigten in den knapp 5.900 Betrieben der Branche arbeiten in Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern. Die zehn größten Unternehmen der Branche erwirtschafteten lediglich rund 10 Prozent des Gesamtumsatzes und nahezu 30 Prozent des Branchenumsatzes entfallen auf Unternehmen mittlerer Größe mit 100 bis 250 Beschäftigten.<sup>2</sup>

Auf den Gesamtumsatz in Höhe von rund 170 Milliarden Euro in 2012 entfielen laut Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie, BVE, rund 53 Milliarden Euro auf den Export, der mit einem Zuwachs von 11,4 Prozent wie in den Vorjahren der wichtigste Wachstumstreiber des Umsatzwachstums der Ernährungsindustrie war. Im Ausland besonders stark gefragt sind vor allem Produkte der Fleisch- und Milchverarbeitung sowie der Süßwarenindustrie. Die höchsten Umsatzwachstumsraten der deutschen Ernährungsindustrie liegen außerhalb der EU in den Regionen Asien und Pazifik, Afrika sowie im Nahen und Mittleren Osten.

Die Ernährungsindustrie ist im Vergleich zu anderen Industriebranchen durch eine Reihe von Besonderheiten gekennzeichnet. Dazu zählen z.B. der starke Einfluss der Preise für Rohstoffe und Energie auf die Kosten, wobei erhöhte Kosten aufgrund eines starken Einflusses des Lebensmitteleinzelhandels nur bedingt und oftmals mit Verzögerungen auf die Preisgestaltung wirken. Ein weiteres Kennzeichen der Branche ist die relative Konjunkturabhängigkeit. Da sie hauptsächlich Produkte für den Endverbrauch herstellt, profitiert die Ernährungsindustrie ähnlich wie das Gesundheitsgewerbe und die Energieversorgung von einer stabilen Nachfrage. Nach Angaben der Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie verzeichnete die Branche im Jahre 2012 ein Umsatzwachstum von etwas mehr als 4 Prozent und einen Beschäftigungszuwachs von rd. 1,3 Prozent.<sup>3</sup> Die Entwicklung der Ernährungsindustrie verlief deutlich positiver als im Verarbeitenden Gewerbe Deutschlands insgesamt. Im Zeitraum von 2008 – 2012 stieg die Zahl der Beschäftigten in der Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln um 5,4 Prozent zunahm. Im gleichen Zeitraum nahm sie im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt um -0,1 Prozent ab.

Auch die Umsatzentwicklung war deutlich positiver: der Inlandsumsatz der Ernährungsindustrie nahm um 6,3 Prozent und der Auslandsumsatz sogar um 25 Prozent zu, während er in der Industrie insgesamt lediglich um 1,5 Prozent im Inland und 7,9 Prozent im Export anstieg.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Diese Zahlen basieren auf der Statistik der Betriebe des Statistischen Bundesamtes, in der Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten erfasst sind.

<sup>2</sup> Vgl. Thobe, I. (2011): Die Ernährungsindustrie – Branche mit Potenzialen, Gesellschaft für wirtschaftliche Strukturforchung, Osnabrück, S. 13.

<sup>3</sup> Vgl. Bundesvereinigung der Ernährungsindustrie (BVE): "Ernährungsindustrie wächst moderat", Pressemitteilung vom 16.01.2013.

<sup>4</sup> Zahlen basierend auf Daten des Statistischen Bundesamtes, Jahresbericht für Betriebe im Verarbeitenden Gewerbe, Jahreswerte 2008 – 2012 auf Basis von WZ08. Die Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ungeachtet der Betriebsgröße lag nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit im Juni 2011 bei rd. 580.000.

**Tabelle 1: Eckdaten der Ernährungsindustrie in Deutschland im Vergleich zum Verarbeitenden Gewerbe 2008 - 2012**

	2008	2009	2010	2011	2012	Veränderung 2008-2012 in %
<b>WZ08-10 Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln (ohne Getränkeherstellung und Tabakverarbeitung)</b>						
<b>Beschäftigte</b>	469.143	475.044	481.446	489.538	494.475	5,4
<b>Anzahl Betriebe</b>	5.175	5.220	5.266	5.339	5.352	3,4
<b>Umsatz in Tsd. Euro</b>	135.818.289	128.022.694	132.593.132	143.427.700	148.933.333	9,7
<b>Inlandsumsatz</b>	111.193.582	104.579.462	107.216.028	114.747.718	118.154.608	6,3
<b>Auslandsumsatz</b>	24.624.707	23.443.232	25.377.104	28.679.982	30.778.725	25,0
<b>WZ08-Verarbeitendes Gewerbe</b>						
<b>Beschäftigte</b>	5.925.950	5.657.989	5.641.918	5.832.370	5.923.061	-0,1
<b>Anzahl Betriebe</b>	44.055	44.098	43.544	43.738	44.163	0,2
<b>Umsatz in Tsd. Euro</b>	1.669.645.738	1.363.589.573	1.561.957.924	1.734.738.941	1.741.862.288	4,3
<b>Inlandsumsatz</b>	940.264.040	781.905.644	864.806.395	960.853.143	954.577.525	1,5
<b>Auslandsumsatz</b>	729.381.698	581.683.929	697.151.529	773.885.798	787.284.763	7,9

Quelle: Statistisches Bundesamt: Jahresbericht für Betriebe, Betriebe ab 20 Beschäftigte; Jahreswerte auf Basis WZ08.

Eine zweite Besonderheit der Ernährungsindustrie ist ihr hoher Diversifizierungsgrad. Die rund ein Dutzend Teilbranchen weisen große Unterschiede hinsichtlich Kapital- und Technologieeinsatz, Beschäftigungsprofilen, Verarbeitungsgrad oder Rohstoffabhängigkeit auf und sind auf vielfältige Weise mit der gesamten Wertschöpfungskette der Ernährungswirtschaft („vom Acker bis zum Teller“) verknüpft. Zudem gibt es enge Verbindungen sowohl mit anderen Teilbranchen des Verarbeitenden Gewerbes (z.B. Maschinenbau, Verpackungsindustrie, chemische Industrie) wie auch in den Dienstleistungssektor hinein. Nicht zuletzt muss erwähnt werden, dass es enge Verknüpfungen zwischen Ernährungsindustrie und Ernährungshandwerk gibt, welches noch einmal rund 260.000 Beschäftigte in 26.000 Betrieben hat.<sup>5</sup>

Die Ernährungsindustrie wie auch das Agribusiness insgesamt ist eine Zukunftsbranche mit erheblichen Wachstumspotenzialen. Das weltweite Bevölkerungswachstum, verbunden mit der Entstehung neuer kaufkräftigen Bevölkerungsschichten außerhalb Europas, wird auch in den kommenden Jahren zu einem deutlichen Anstieg der Agrarproduktion und der diese Rohstoffe und Güter verarbeitenden Industrie führen. Hier haben die deutsche Ernährungsindustrie und auch die damit verknüpften Maschinen- und Anlagenbauer gute Marktchancen.<sup>6</sup>

## 2. Norddeutschland als wichtigstes Zentrum der Ernährungsindustrie in Deutschland

Norddeutschland ist als Ganzes gesehen der wichtigste Standort der Ernährungsindustrie in Deutschland: Mit rund 140.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Juni 2012 arbeitete fast jeder vierte Beschäftigte der Ernährungswirtschaft in einem Betrieb in einem der fünf norddeutschen

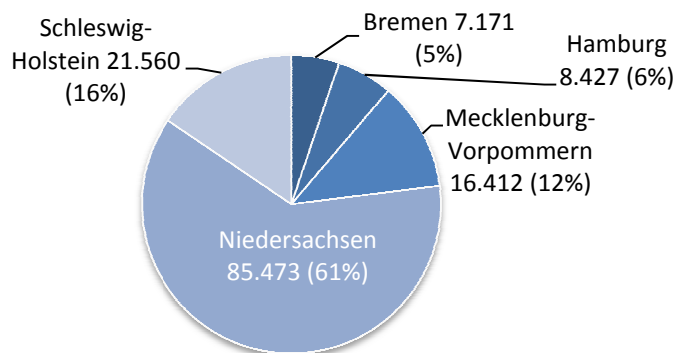
<sup>5</sup> Vgl. Eisner, P. / Daniel, H. 2010: Studie zum Innovationssektor Lebensmittel und Ernährung, Technische Universität München Wissenschaftszentrum Weihenstephan (WZW), Lehrstuhl für Ernährungsphysiologie im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), Freising/Berlin, S. 59.

<sup>6</sup> Vgl. Ernst & Young in Kooperation mit der Georg-August-Universität Göttingen: Agribusiness in Deutschland 2010, S. 6.

Bundesländer<sup>7</sup> und ähnlich hoch sind die Anteile am Gesamtumsatz sowie am Auslandsumsatz der Branche. Auch für die Beschäftigung und insbesondere die industrielle Basis der norddeutschen Bundesländer hat die Ernährungsindustrie eine wichtige Bedeutung. Sie ist mit Ausnahme Hamburgs entweder die mit Abstand beschäftigungsstärkste (Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein) oder zweitstärkste Industriebranche (Niedersachsen, Bremen).

Die Unterschiede zwischen den fünf norddeutschen Bundesländern hinsichtlich der Beschäftigung sind beträchtlich: Über 60 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der norddeutschen Ernährungsindustrie arbeiten in Betrieben in Niedersachsen.

**Abbildung 1: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in der Ernährungsindustrie nach Bundesländern, 2012**



Quelle: Ernährungsindustrie, einschl. Getränkeherstellung und Tabakverarbeitung. Basierend auf BA-Daten zu sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am 30.6.2012.

Innerhalb der fünf norddeutschen Bundesländer lassen sich typische Spezialisierungsmuster und Schwerpunkte der Ernährungswirtschaft feststellen.

In *Niedersachsen* haben sich auf Basis der naturräumlichen Potenziale über Jahrzehnte hinweg regionale Cluster innerhalb der Agrar- und Ernährungswirtschaft herausgebildet, in denen sich in räumlicher Nähe zu einer hochproduktiven Landwirtschaft eine leistungsstarke Ernährungsindustrie entwickelt hat. Mit einem Anteil landwirtschaftlicher Nutzfläche von mehr als 60% an der Gesamtfläche ist Niedersachsen heute das wichtigste Agrarland in Deutschland und dominiert insbesondere in der Fleischerzeugung. Rund die Hälfte der in Deutschland erzeugten Kartoffeln, Hähnchen und Puten, jedes dritte Schwein, Ei und jede vierte Zuckerrübe stammt aus Niedersachsen.<sup>8</sup> Deutlich erkennbar sind regionale Spezialisierungsmuster: Während in der Hildesheimer Börde, im Raum Hannover und Göttingen vor allem Feldfrüchte wie Zuckerrüben und Weizen angebaut werden und sich dort auch die hier nachgelagerten Industrien entwickelt haben, haben die sandigen Böden in der Lüneburger Heide und in den umliegenden Geestgebieten zu einer Spezialisierung auf den Kartoffelanbau geführt. Dagegen dominiert im nordöstlichen Weser-Ems Bereich die Grünland- und Milchwirtschaft. Hier haben sich Futterbaubetriebe angesiedelt, die auf

<sup>7</sup> Anteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, 30.6.2011.

<sup>8</sup> Vgl. Nord/LB (2011): Das Ernährungsgewerbe in Niedersachsen, Wirtschaft Niedersachsen, S. 2; vgl. auch: Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung (2010): Die Ernährungswirtschaft in Niedersachsen, Hannover; Niedersächsischer Industrie- und Handelskammertrug (2009): Branchenreport Niedersachsen: Ernährungsgewerbe, Hannover.

Rindermast und Milchwirtschaft spezialisiert sind. In der südlichen Weser-Ems-Region wiederum spielt die Intensivtierhaltung und die Veredelungswirtschaft eine herausragende Rolle.<sup>9</sup>

Diese Spezialisierungsmuster finden ihren Ausdruck in den Beschäftigungsanteilen einzelner Teilbranchen der Ernährungsindustrie und in räumlichen Schwerpunkten: Mit Blick auf die Beschäftigtenanteile dominieren die Wirtschaftszweige Schlachten und Fleischverarbeitung mit rund 25.000 Beschäftigten und die Herstellung von Back- und Teigwaren mit etwa 22.500, die gemeinsam mehr als die Hälfte der erfassten sozialversicherungspflichtig Beschäftigten auf sich vereinen. Darüber hinaus ist in der Milchverarbeitung (rd. 6.600 Beschäftigte), in der Getränkeherstellung, in der Herstellung von Futtermitteln (jeweils rd. 4.200 Beschäftigte) sowie in der Obst- und Gemüseverarbeitung (rd. 3.300 Beschäftigte) ein weiteres Fünftel aller Mitarbeiter/innen dieser Branche beschäftigt. Räumliche Beschäftigungskonzentrationen finden sich vor allem in der Weser-Ems-Region mit den Landkreisen Osnabrück (7.800), Cloppenburg (6.200), Vechta und im Emsland (jeweils 3.900). Weitere Zentren der Ernährungsindustrie sind die Landkreise Ammerland (2.400) und der Landkreis Oldenburg.

Die Beschäftigung in der Ernährungsindustrie *Schleswig-Holsteins* ist deutlich weniger auf eine einzelne Branche konzentriert. Die größte Einzelbranche ist hier die Herstellung von Back- und Teigwaren, in der im September 2011 mehr als ein Drittel aller Beschäftigten tätig waren (rd. 7.400). Die zweitgrößte Branche im Bundesland ist die Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln und hier insbesondere die Süßwarenherstellung mit rd. 3.800 Beschäftigten (18%), gefolgt von dem Segment Schlachten und Fleischwarenherstellung mit 17 Prozent der gemeldeten Beschäftigten. Die Region Lübeck mit insgesamt rund 6.000 Beschäftigten (dabei entfallen 3.000 auf die Hansestadt Lübeck, 2.000 auf Ostholstein und 1.000 auf Stormarn) bildet den stärksten Standort der Ernährungsindustrie in Schleswig-Holstein. Weitere Zentren mit hohen Beschäftigtenanteilen sind Schleswig-Flensburg (2.300 Beschäftigte) und der Landkreis Pinneberg (2.600 Beschäftigte).

In keinem anderen nördlichen Bundesland spielt die Ernährungsindustrie innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes eine so herausragende Rolle wie in *Mecklenburg-Vorpommern*. Rund jeder dritte Industriebeschäftigte und ein Viertel aller Industriebetriebe sind der Ernährungsindustrie zuzurechnen. Mit rund 3.700 Beschäftigten ist der Landkreis Ludwigslust im Westen des Landes der Schwerpunkt der Ernährungsindustrie Mecklenburg-Vorpommerns. Hier arbeiteten rund 22% aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Ernährungsindustrie und 40% aller Industriebeschäftigten des Landes. In Mecklenburg-Vorpommern ist die wichtigste Einzelbranche die Herstellung von Back- und Teigwaren mit rund 6.300 gemeldeten sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (knapp 40% aller Beschäftigten der Ernährungsindustrie). Weitere Schwerpunktbranchen sind die Fleischwirtschaft (rd. 4.000 Beschäftigte), die Milchwirtschaft, die Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln sowie die Obst- und Gemüsewirtschaft und die Fischverarbeitung.

Wenig überraschend ist, dass die Beschäftigungsstruktur der Ernährungsindustrie in den beiden Stadtstaaten *Hamburg* und *Bremen* sich aufgrund der fehlenden landwirtschaftlichen Nutzflächen recht deutlich von derjenigen der drei Flächenländer unterscheidet. In beiden Bundesländern ist die beschäftigungsintensivste Branche die Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln. Dies erklärt sich durch die besondere Bedeutung als Hafen- und Logistikzentrum und aufgrund einer hohen Konzentration von importierenden, verarbeitenden und veredelnden Unternehmen. Für den Raum

---

<sup>9</sup> Vgl. Windhorst, H.W./Grabkowsky, B. (2007): Die Bedeutung der Ernährungswirtschaft in Niedersachsen. ISPA, Hochschule Vechta, S. 4.



Bremen und Bremerhaven hat darüber hinaus auch die Fischverarbeitung eine herausragende Bedeutung.

Die Ernährungsindustrie Norddeutschlands hat ihre Produktivität in den vergangenen Jahren deutlich steigern können. Das Wachstum der Umsätze lag im Zeitraum 2009 – 2012 deutlich über dem Anstieg der Beschäftigung. Dabei verzeichnete die Ernährungsindustrie in allen drei norddeutschen Flächenländern im Vergleich zum Bundesdurchschnitt ein höheres Umsatzwachstum.<sup>10</sup> Noch deutlich stärker fiel die Zunahme bei den Auslandsumsätzen aus – hier vor allem auch in Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern. Hinsichtlich der Umsatzproduktivitätsentwicklung<sup>11</sup> lag die Ernährungsindustrie Norddeutschlands mit Zuwächsen zwischen 2009 und 2012 von 14-15 Prozent deutlich über dem gesamtdeutschen Durchschnitt der Ernährungsindustrie (11,8%).<sup>12</sup> Bemerkenswert sind in Norddeutschland die Unterschiede in der Umsatzproduktivität zwischen den norddeutschen Ländern, die zwischen 269.000 Euro in Mecklenburg-Vorpommern und 427.000 in Niedersachsen liegen.

**Tabelle 2: Umsatzentwicklung der Ernährungsindustrie Norddeutschlands im Vergleich 2009 - 2012**

	Beschäftigung 2009-2012 (Veränderung in %)	Umsatz 2009-2012 (Veränderung in %)	Auslandsumsatz (Veränderung in %)	Umsatz je Beschäftigten 2012 (TEUR)	Umsatz je Beschäftigten (Veränderung in %)
<b>Deutschland</b>	4,1	12,0	31,3	301.195	11,8
<b>Niedersachsen</b>	4,3	12,6	31,0	426.953	15,2
<b>Schleswig- Holstein</b>	5,8	13,5	40,4	293.532	13,8
<b>Mecklenburg- Vorpommern</b>	-1,4	6,4	71,7	268.697	14,6

Quelle: Statistisches Bundesamt. Jahresbericht für Betriebe im Verarbeitenden Gewerbe, Betriebe ab 20 Beschäftigte.

Zwischen 2007 bis 2012 stieg die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Ernährungsindustrie Norddeutschlands um über 4.000, was einem Zuwachs von 3 Prozent entspricht. Dabei gab es große Unterschiede in der Beschäftigungsdynamik in den einzelnen norddeutschen Bundesländern, die von einem Zuwachs in Höhe von 6,7 Prozent in Hamburg bis zu einem Rückgang von 7,6 Prozent in Bremen reicht.

**Tabelle 3: Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Ernährungsindustrie 2007 bis 2012**

	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte			Geringfügig entlohnte Beschäftigte			Anteil an allen SV- Beschäftigten
	2007	2012	Veränder. 2007 – 2012 in %	2007	2012	Veränder. 2007 – 2012 in %	
<b>Hamburg</b>	8.167	8.717	6,7	1.075	1.287	19,7	14,8
<b>Bremen</b>	8.165	7.542	-7,6	578	586	1,4	7,8
<b>Niedersachsen</b>	81.250	84.289	3,7	17.042	16.857	-1,1	20,0
<b>Schleswig- Holstein</b>	21.071	21.571	2,4	4.372	4.561	4,3	21,1

<sup>10</sup> Vergleichsdaten für Hamburg und Bremen stehen leider nicht zur Verfügung.

<sup>11</sup> Zur Einschätzung der Produktivitätsentwicklung wären Daten zur Bruttowertschöpfung aussagekräftiger – diese liegen jedoch auf Bundesländerebene nur sehr eingeschränkt vor.

<sup>12</sup> Dieser hohe Zuwachs ist sicherlich auch durch die Wirkungen der Krise 2008/2009 zu erklären: Hier hat die massive Ausweitung der Kurzarbeit zu einem deutlichen Rückgang der Umsatzproduktivität je Beschäftigten geführt, der dann nach 2009 wieder ausgeglichen wurde.

<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	16.142	16.714	3,5	1.710	1.414	-17,3	8,5
<b>Gesamt Norddeutschland</b>	134.795	138.833	3,0	24.777	24.705	-0,3	17,8
<b>Deutschland</b>	643.924	656.512	2,0	165.795	163.053	-1,7	24,8

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Sonderauswertung zur sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung; Stichtag jeweils 30.6., Herstellung v. Nahrungs- u. Futtermitteln, einschl. Getränkeherst. u. Tabakverarbeitung.

Die Zahl der geringfügig Beschäftigten war zwischen 2007 und 2012 in Norddeutschland leicht rückläufig (-0,3%), wobei jedoch der Bundestrend hier einen noch deutlich stärkeren Rückgang von -1,7 Prozent verzeichnete. Festzustellen ist, dass der Anteil der geringfügig Beschäftigten an der Gesamtbeschäftigung in Norddeutschland jedoch mit 18 Prozent deutlich geringer ist als im Bundesdurchschnitt insgesamt (25%).

### 3. Norddeutschland als Zentrum wissensbasierter Infrastrukturen der Ernährungswirtschaft

Der Anteil der internen F&E-Aufwendungen des Ernährungsgewerbes und der Tabakverarbeitung an der Bruttowertschöpfung ist verglichen mit den durchschnittlichen Aufwendungen im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt eher gering. Für die Zukunft ist aber davon auszugehen, dass für die gesamte Branche Produkt- oder Prozessinnovationen strategisch immer bedeutsamer werden. Mit Blick auf wissensbasierte Infrastrukturen ist die Ernährungswirtschaft in Norddeutschland exzellent aufgestellt. Es gibt eine hohe Konzentration von über die Landesgrenzen hinaus bedeutenden wissenschaftlichen Einrichtungen zur Grundlagen- und anwendungsorientierten Forschung im Bereich der Ernährungswirtschaft. Norddeutschland beheimatet dabei Zentren der Spitzenforschung welche die gesamte Bandbreite der Analytik, Produkt- und Prozessentwicklung in der Ernährungsindustrie abdecken wie das *Deutsche Institut für Lebensmitteltechnik (DIL)* in Quakenbrück oder das *Technologie-Transfer-Zentrum (ttz)* in Bremerhaven ebenso wie universitäre wie außeruniversitäre Forschungs- und Entwicklungszentren zu einzelnen Bereichen und Sparten der Ernährungswirtschaft, z.B. das *Kieler Institut für Sicherheit und Qualität bei Milch und Fisch* oder das an die Georg-August-Universität in Göttingen angegliederte *Institut für Zuckerrübenforschung*.

Gerade in Bereichen, in denen die Ernährungswirtschaft Norddeutschlands über besondere Potenziale verfügt, haben sich weitere Zentren sowohl der Grundlagenforschung wie auch der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung etabliert. Dies gilt insbesondere für die Tierhaltung und Veredelungswirtschaft (z.B. *Institut für Strukturforschung und Planung in agrarischen Intensivgebieten (ISPA)* an der Universität Vechta, *Abteilung Verfahrenstechnik in der Veredelungswirtschaft* der Universität Göttingen in Vechta, Außenstelle für Epidemiologie der Tierärztlichen Hochschule Hannover in Bakum), aber auch für die marine Wirtschaft (*Fraunhofer Einrichtung für Marine Biotechnologie* in Lübeck, Alfred-Wegener-Institut für Polar- und Meeresforschung) oder den Bereich Getreide, Obst- und Gemüse (Forschungsschwerpunkt "*Cereal Technology*" an der Hochschule Bremerhaven, *Kompetenzzentrum Ökolandbau Niedersachsen GmbH (KÖN)* in Visselhövede, das *Obstbau Versuchs- und Beratungszentrum* in Jork/Hamburg).

Nicht zuletzt gibt es in Norddeutschland wichtige Forschungseinrichtungen, die sich in der Schnittstelle von Biologie-Gesundheit-Ernährung etabliert haben wie das *Centrum für industrielle Biotechnologie (CIB)* an der Fachhochschule Lübeck oder das *Institut für Lebensmitteltechnologie und Bioverfahrenstechnik (ILB)* an der Hochschule Bremerhaven.

#### 4. Ausbildung und Qualifikation in der Ernährungsindustrie

In der gewerblichen Ausbildung gab es in den vergangenen Jahren eine Reihe von Veränderungen, die in Summe dazu geführt haben, dass sich traditionelle Ausbildungsberufe in der Ernährungsindustrie gewandelt haben und zunehmend durch neue Berufsbilder und Qualifikationsprofile ersetzt werden. Ein Beispiel hierfür ist das Berufsbild der Fachkraft für Lebensmitteltechnik, welche heute einen Anteil von über 50 Prozent an den ernährungstypischen Berufen hat, während traditionelle Berufe wie Fleischer oder Bäcker eine immer geringere Rolle spielen. Festzustellen ist insgesamt eine stärkere Technologieorientierung in bestehenden Berufsbildern wie etwa in den Molkereien, in denen 2010 der Ausbildungsberuf der Molkereifachkraft durch den/die Milchtechnologin/ten ersetzt wurde. Die Technisierung von Produktionsabläufen bringt einen stärkeren Bedarf an entsprechenden Spezialqualifikationen mit sich. So ist heute der neue zweijährige Ausbildungsberuf von Maschinen- und Anlagenführern in der Ernährungsindustrie stark nachgefragt.

Vor dem Hintergrund der insgesamt im Vergleich zu anderen Industriebereichen geringeren Forschungsintensität der Branche<sup>13</sup> ist der Bedarf an akademisch qualifizierten Mitarbeitern in der Ernährungsindustrie unterdurchschnittlich. Dies wird z.B. daran deutlich, dass der Anteil der in der Branche sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit einem akademischen Abschluss im Juni 2011 bundesweit lediglich bei 2,7 Prozent lag und auch in Norddeutschland mit 3,2 Prozent nur geringfügig höher war (wobei hier vor allem die vergleichsweise hohen Anteile von 6,3% in Hamburg und 5,8% in Bremen eine Rolle spielen). In forschungsintensiven Branchen, wie etwa der Chemie- und Pharmaindustrie liegt der Anteil der Akademiker dagegen bei rund einem Fünftel.

Dabei verfügt Norddeutschland hinsichtlich der akademischen Ausbildungskapazitäten über eine sehr gute Infrastruktur – oftmals angebunden an die bereits geschilderten F&E Einrichtungen und Institutionen. Studiengänge mit Schwerpunkten in den Bereichen Lebensmittel und Ernährung werden im norddeutschen Raum von insgesamt 15 verschiedenen Universitäten und Hochschulen angeboten. Die Bandbreite reicht hier von agrar- und lebensmittelwissenschaftlichen bis hin zu ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen, die vor allem Schwerpunkte in der Produktion von Maschinen zur Lebensmittelerzeugung setzen.

Der Trend wachsender Qualifikationsanforderungen und der Bedarf an entsprechenden Angeboten spiegelt sich auch darin, dass seit einigen Jahren verstärkt *duale Studiengänge* entwickelt und angeboten werden, die in enger Abstimmung mit Unternehmen entwickelt, durchgeführt und finanziert werden. Beispiele hierfür sind die unternehmensfinanzierte Stiftungsprofessur *“Bachelor Food Processing“* an der FH Lübeck oder der Studiengang *“Master Food Science“* an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Hamburg-Bergedorf). Duale Ausbildungsgänge zu verschiedenen Themenfeldern bietet auch die Fachhochschule für Wirtschaft und Technik (FHWT) mit integrierter Berufsakademie in Vechta in Kooperation mit regionalen Unternehmen an.

---

<sup>13</sup> Vgl. Stifterverband Wissenschaftsstatistik (2010): FuE Datenreport 2012 – Analysen und Vergleiche. Forschung und Entwicklung in der Wirtschaft 2009/2010.

## 5. Industriepolitische Herausforderungen und Handlungsfelder

Es lassen sich eine Reihe von Herausforderungen identifizieren, auf die industriepolitische Antworten gegeben werden müssen, um die Wettbewerbsfähigkeit der norddeutschen Ernährungsindustrie nachhaltig zu sichern und zu stärken:

- Die wachsende Differenzierung der Verbraucheransprüche und gestiegene Anforderungen an Nachhaltigkeit und soziale Unternehmensverantwortung
- Der Beginn einer weiteren Phase der Internationalisierung in den Erzeuger – und Nachfragestrukturen
- Betriebliche Anpassungen an Kosten- und Strukturverschiebungen durch eine Erhöhung und stärkere Volatilität der Preise für Rohstoffe, Futtermittel und Energie
- Die Einführung von veränderten Produktions- und Prozesstechnologien
- Antworten auf den zunehmenden Fachkräftemangel in Folge des demografischen Wandels und die Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Sinne "guter Industriearbeit"

### 5.1 Wachsender Pluralismus der Verbrauchermärkte

Der inländische ist der mit Abstand wichtigste Abnehmer der deutschen Ernährungsindustrie. Dabei sieht sich die überwiegend klein- und mittelständisch geprägte Ernährungsindustrie mit mehr als 5.000 Unternehmen einer Einzelhandelsstruktur gegenüber, deren Konzentrationsgrad sehr hoch ist und in der die fünf größten Unternehmen einen Marktanteil von über 70 Prozent haben. Dieses seit langem bestehende Kräfte-Ungleichgewicht führt dazu, dass die Hersteller ihre Preisvorstellungen nicht in dem aus ihrer Sicht notwendigen Umfang durchsetzen können und infolge der Handlungsmacht des Einzelhandels am Markt ein hoher Preis- und Wettbewerbsdruck besteht. So können höhere Kosten bei Rohstoffen bestenfalls nur mit zeitlicher Verzögerung durch den Einzelhandel berücksichtigt werden, während sinkende Rohstoffpreise deutlich schneller zu Forderungen der Handelsunternehmen an die Produzenten führen, Preissenkungen zu realisieren.

Der Druck der Handelsunternehmen auf die Produzenten beschränkt sich nicht nur auf die Preisgestaltung, sondern hat auch qualitative Effekte: Denn zunehmend sind es die Handelsunternehmen und nicht die Produzenten, welche die Angebotspalette bestimmen und beeinflussen, was die Verbraucher auf den Tisch bekommen.

Gleichzeitig ist eine wachsende Differenzierung auf den Verbrauchermärkten festzustellen, die in den letzten Jahre rasant zugenommen hat und durch teilweise widersprüchliche Trends gekennzeichnet ist, auf die sich die Hersteller einstellen müssen. Auf der einen Seite führen steigende Lebenshaltungskosten und eine wachsende gesellschaftliche Polarisierung dazu, dass ein Teil der Konsumenten ihre Ausgaben sehr kostenbewusst tätigt. Auf der anderen Seite gibt es eine Differenzierung von Verbrauchertrends im höherpreisigen Marktsegment. Das veränderte Verbraucherverhalten findet seinen Ausdruck auch darin, dass der Marktanteil der Discount-Märkte sich leicht verringert (er lag 2011 bei 43%), während der Marktanteil von Supermärkten und stärker qualitäts- und serviceorientierten Vertriebsformen zunimmt.

Die steigenden Lebenshaltungskosten in Verbindung mit der relativ geringen Kaufkraftsteigerung der letzten Jahre haben zu einem größer werdenden Abstand zwischen Bevölkerungsgruppen mit

niedrigem und hohem Einkommen geführt. Das hat dazu geführt, dass der Trend in Richtung Discounter zwar nach wie vor spürbar ist, dieser jedoch heute unter anderen Vorzeichen steht: Festzustellen ist, dass vor dem Hintergrund der Ertragschwäche im Bereich der Handelsmarken auch der Discountbereich heute verstärkt auf Markenprodukte setzt.

In den höherpreisigen Bereichen führen unterschiedliche Verbrauchertrends zu einer wachsenden Nachfrage nach Produkten, die auf hochwertige Qualität setzen, den Wunsch nach Exotik, sinnlichen Genuss etc. ansprechen. Neben den bekannten Trends in Richtung "Premiumprodukt" oder "Convenience" sind hier neue Produktparten und Trends wie "*sensual food*", "*ethnic food*" und neue Kühlkostprodukte ("*chilled food*") zu nennen. Die stärkere Orientierung insbesondere einkommensstärkerer Verbraucher/innen an Werten wie Qualität, Gesundheit und auch ethischen Werten hat dazu geführt, dass Lebensmittel, die unter den neudeutschen Begriffen wie "*functional food*", "*ethic food*" (d.h. Fair-trade Produkte), sowie Bioprodukte oder Produkte aus regionaler Herstellung kontinuierlich an Bedeutung gewonnen haben.

Diese Pluralisierung und Diversifizierung in unterschiedliche Richtungen stellt die Ernährungsindustrie vor neue Herausforderungen wie etwa am Beispiel des Trends in Richtung "*clean food*" deutlich wird:

#### **Clean Food**

Der hohe industrielle Verarbeitungsgrad der Lebensmittel und die Forderung nach immer längeren Haltbarkeitszeiten machen eine vermehrte Zugabe von Lebensmittelzusatzstoffen nötig. Dadurch steigt die Gefahr eines vermehrten Auftretens allergischer Reaktionen oder Nahrungsmittelunverträglichkeiten bei Konsumenten. In den letzten Jahrzehnten hat sich die Zahl der Personen mit Lebensmittelallergien vervierfacht. Als Verursacher werden die Proteine folgender Lebensmittel angesehen: Weizen, Milch, Schalentiere, Eier und Erdnüsse. Unabhängig davon gibt es eine Reihe von Lebensmittelunverträglichkeiten gegen weit verbreitete Nahrungsmittelbestandteile wie Laktose, Fruktose oder Süßstoffe. Clean Food-Produkte sind Lebensmittel, die frei von kritischen Substanzen und Zusatzstoffen und auf die Bedürfnisse von Allergikern und Personen mit Nahrungsmittelunverträglichkeiten zugeschnitten sind. Auf Grund der stetigen Zunahme an Lebensmittelallergien und Unverträglichkeiten ist davon auszugehen, dass der Bereich Clean Food weiter wachsen wird und sich sogar zu einem Qualitätsmerkmal entwickeln kann. Dieser Trend stellt sowohl an die Lebensmittelforschung wie unternehmensbezogene F&E Aufwendungen neue Anforderungen.

Quelle: Bundesministerium für Bildung und Forschung (2010): Studie zum Innovationssektor Lebensmittel und Ernährung, S. 71.

## 5.2 Notwendigkeit nachhaltiger Modernisierung und soziale Verantwortung

Die Trends bei den Verbrauchererwartungen, die Entwicklungen auf den Rohstoff- und Energiemärkten, die Beschäftigungsentwicklung im Kontext des demografischen Wandels und neuer Qualifikationsanforderungen und nicht zuletzt die globalen Marktveränderungen führen dazu, dass in der Ernährungsindustrie und der Lebensmittelproduktion die Orientierung an Leitbildern einer sozialen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit und sozialer Unternehmensverantwortung immer wichtiger wird.

Die Folgen, die z.B. die EHEC-Erkrankungen im Sommer 2011 oder die Diskussion über den Antibiotika-Einsatz in der Tierhaltung gerade für die Unternehmen der Ernährungsindustrie in Norddeutschland hatten, verdeutlichen, wie schnell und sensibel die Verbraucher auf Krisen im Bereich Landwirtschaft/Ernährung reagieren und wie wichtig heute ein betriebliches Risikomanagement ist. Sicher ist, dass die Lebensmittelsicherheit in Zukunft eine immer größere

Rolle spielen wird und dass eine wachsende Zahl von Auflagen zu beachten sind. Dabei ist nicht nur die Sicherheit bei der Produktherstellung entscheidend. Auch die Rückverfolgbarkeit muss entlang der Wertschöpfungskette sichergestellt sein: vom Rohstoff über Verarbeitung, Transport und Lagerung bis hin zur Zubereitung beim Verbraucher. Es gilt, bekannte und potenzielle Gefahren zu identifizieren, nachzuweisen und zu kontrollieren sowie Strategien zu entwickeln, die diese vermeiden. Ergänzend werden Risikobewertungen und Risiko-Nutzen-Abwägungen erstellt. Die Risiko-Kommunikation gegenüber den Verbraucher/innen ist ebenfalls ein zentrales Thema, um das Vertrauen der Verbraucher/innen zu erhalten und weiter zu verbessern.

Die Unternehmen der Ernährungsindustrie reagieren hierauf. Jüngere Studien<sup>14</sup> zeigen, dass immer mehr Unternehmen der Ernährungsindustrie dem Thema Nachhaltigkeit einen hohen bis sehr hohen Stellenwert beimessen. Die Themen und Initiativen sind dabei sehr vielfältig: Sie reichen von der Veröffentlichung von CO<sub>2</sub>-Footprints, über die Reduzierung des Verpackungsmaterials bis hin zur Einführung von Lieferanten-Audits, Öko-Audits und der sozialen Unternehmensverantwortung im Bereich der Lebensmittelproduktion. Nachhaltigkeit wird heute in vielen Unternehmen und Bereichen der Ernährungsindustrie als wichtiges Leitbild wahrgenommen. Die Integration eines umfassenden Nachhaltigkeitsmanagements in die Unternehmensstrategie ist eine große unternehmerische Herausforderung darstellt, die alternativlos scheint, wenn es um die längerfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit als Unternehmen und Branche geht.

### 5.3 Eine neue Phase der Internationalisierung

Die Weltbevölkerung soll bis zum Jahr 2050 auf neun Milliarden Menschen anwachsen. Dies wird der entscheidende Treiber für die Weltagrarmärkte und auch für die Lebensmittelverarbeitung sein. Laut den Prognosen des Agricultural Outlook 2009 – 2018 von FAO und OECD muss sich die Produktion von Agrarrohstoffen bis 2050 verdoppeln, um die wachsende Zahl von Menschen bei steigenden Ansprüchen ernähren zu können. Folge wird voraussichtlich u.a. eine deutliche Steigerung der Agrarpreise sein.

Bedingt durch die regional unterschiedlichen demografischen Trends liegen die Wachstumsmärkte vor allem außerhalb Europas. Heute realisiert die deutsche Ernährungsindustrie rund 80 Prozent ihres Auslandsgeschäftes innerhalb der EU. Langfristig sind die Wachstumspotenziale hier aufgrund der stagnierenden Bevölkerungsentwicklung aber begrenzt. Dementsprechend erhält der Export in Drittländer in Zukunft eine noch größere Bedeutung als heute. Mit Zuwachsraten von über 20 Prozent in den letzten Jahren konnten die Exporte in Drittländer kräftig zulegen. Von großer Bedeutung sind hier insbesondere Russland, die USA und der Zukunftsmarkt China. Gegenwärtig haben die Exporte nach China noch ein vergleichsweise kleineres Gesamtvolumen mit rund 700 Millionen Euro im Jahr ab. Der Markt wächst aber schnell.<sup>15</sup>

Angesichts der Nachfrage in diesen Märkten ist davon auszugehen, dass die Ernährungsindustrie in Deutschland ihre Auslandsorientierung in Zukunft noch verstärken wird. Bereits heute weisen viele Unternehmen hohe Internationalisierungsgrade auf und folgen einem ähnlichen Entwicklungstrend wie Unternehmen aus den Niederlanden oder Dänemark, die angesichts vergleichsweise kleiner Binnenmärkte bereits vor Jahren begonnen haben, sich internationale Absatzmärkte zu erschließen.

---

<sup>14</sup> Vgl. z.B. Warschun, M. (2008): Zwischen Öko-Labels, grüner Logistik und fairem Handel. AT Kearney und Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung (2010): Nachhaltige Unternehmensführung in der Ernährungsbranche – Sachstand und Perspektiven, Universität Witten-Herdecke.

<sup>15</sup> Zum Vergleich: Die Niederlande mit 6,1 Milliarden Italien mit 4,7 Milliarden, Frankreich mit 4,6 Milliarden, das UK mit 3,4 Milliarden und Österreich mit 3,2 Milliarden waren die wichtigsten Absatzmärkte innerhalb der EU; das Exportvolumen in die USA und nach Russland als wichtigste Drittlandsmärkte betrug 1,3 bzw. 1,9 Milliarden Euro. Vgl. BVE Jahresbericht 2011-2012.

Die deutsche Ernährungsindustrie hat hier in den letzten Jahren aufgeholt und sich insbesondere europäische Märkte erschlossen.<sup>16</sup>

#### **Internationalisierung und Konsolidierung: Das Beispiel Molkereiindustrie**

Das Beispiel der milchverarbeitenden Industrie veranschaulicht widersprüchliche Entwicklungen in einer internationaler werdenden Ernährungsbranche. Auf der einen Seite setzen die Unternehmen aufgrund schlechter Preise und einem stagnierenden Marktwachstum in Europa verstärkt auf den Export, vor allem nach Asien. Gleichzeitig sind viele mittelständische Unternehmen der Molkereiindustrie in Deutschland nicht groß genug für wachsenden Export oder etwa den Aufbau von Produktionskapazitäten im Ausland. Die Übernahmen und Fusionstätigkeiten in der Molkereiindustrie waren vor allem während der Wirtschafts- und Finanzkrise verstärkt zu beobachten, dennoch ist die Milchverarbeitung in Deutschland nach wie vor vergleichsweise schwach konsolidiert. Mit dem Auslaufen der europäischen Milchquoten 2015 kommt ein neuer Wachstumsdruck auf die Branche zu. Konsolidierung und Übernahmen bringen in der Regel Restrukturierungen, Standortschließungen und damit Arbeitsplatzabbau mit sich, wie beispielsweise jüngst die Fusion von Humana und Nordmilch zum Deutschen Milchkontor (DMK) gezeigt hat. Angesichts dieser sich verändernden Rahmenbedingungen stehen die Unternehmen vor wichtigen Fragen hinsichtlich der zukünftigen Ausgestaltung des Produktportfolios, Marktorientierung und Innovationsentwicklung.

Quelle: Gewerkschaft NGG (2012): Branchenbericht 2012 der milchverarbeitenden Industrie.

Weitergehende Formen der Internationalisierung, z.B. die Gründung von Auslandsniederlassungen oder internationalen Joint Ventures mit einheimischen Unternehmen für die Erschließung ausländischer Märkte haben bislang für viele Unternehmen der Ernährungsindustrie eine eher geringe Bedeutung. Mit wachsendem Anteil des Auslandsgeschäfts ist zu erwarten, dass solche kapital- und Know-how- intensiveren Formen der Marktbearbeitung auch in der Ernährungsindustrie an Bedeutung gewinnen werden.<sup>17</sup> Dies stellt an die überwiegend mittelständisch geprägte deutsche Ernährungsindustrie große Herausforderungen finanzieller Art, bei der Entwicklung von Managementinstrumenten und der Ausgestaltung personalpolitischer Strategien.

#### **5.4 Kosteneffizienz und Rohstoffsicherung**

In der Ernährungsindustrie liegt der Anteil der Aufwendungen für Material in Relation zum Bruttoproduktionswert bei rund 60 Prozent und damit höher als in vielen anderen Branchen des Verarbeitenden Gewerbes. Agrarrohstoffpreisänderungen wirken sich daher besonders stark auf die Branche aus. Die wachsende Volatilität der Rohstoffmärkte und die Preissteigerungen bei Agrarrohstoffen können Unternehmen in wirtschaftliche Problemlagen bringen. Denn Preiserhöhungen bei Agrarrohstoffen können bei langfristig abgeschlossenen Lieferverträgen mit dem Handel oft nicht unmittelbar und in vollem Umfang weitergereicht werden.<sup>18</sup> Für die Unternehmen erhöht sich der Druck, effizienter und ressourcensparender mit den Rohstoffen umzugehen.

Ein wachsender Druck in Richtung Kosteneffizienz besteht auch mit Blick auf die zunehmenden Energiekosten und die Ungewissheit darüber, wie sich die Energiepreise in Zukunft entwickeln werden. Im Durchschnitt machen die Energiekosten in der Ernährungsindustrie nur einen Anteil am Bruttoproduktionswert in Höhe von 2,6 Prozent (2009) aus. Jedoch variiert in einzelnen Teilbranchen der Energiebedarf sehr deutlich. Ein Preisanstieg bei den Energiekosten betrifft insbesondere

<sup>16</sup> Ein Beispiel dafür ist, dass Deutschland seit 2006 der Menge nach zum größten Käseexporteur der Welt geworden ist.

<sup>17</sup> Vgl. Ernst & Young in Kooperation mit der Georg-August-Universität Göttingen (2010): Agribusiness in Deutschland.

<sup>18</sup> So stiegen z.B. die Rohstoffkosten in 2010 gegenüber dem Vorjahr um 15 Prozent, während die Verkaufspreise lediglich um 0,8 Prozent zulegten.

Branchen wie die Fleischwirtschaft, die Obst- und Gemüseverarbeitung und die Getreideverarbeitung (z.B. Backwaren oder Cerealien).

### 5.5 Veränderte Produktions- und Prozesstechnologien

Die Automatisierung in der Lebensmittelproduktion ist in Deutschland in den letzten Jahren weiter vorangeschritten, wobei deutliche Unterschiede in einzelnen Teilbranchen bestehen (z.B. der in den letzten Jahren rapide zunehmende Automatisierungsgrad in den Brotfabriken). Angesichts neuer Verbrauchertrends, einem nur noch gering wachsenden Inlandsmarkt und den neuen Anforderungen im Kontext von Internationalisierung, Energieeffizienz und Rohstoffmanagement ist klar, dass sich der Anpassungsdruck auf die Unternehmen der Ernährungsindustrie in den kommenden Jahren weiter erhöhen wird, ihre Produktivität zu steigern und über Innovationen Wettbewerbsvorteile zu erzielen. In der industriellen Verarbeitung von Lebensmitteln versuchen viele Unternehmen neue Verfahren und Produktionsprozesse zu entwickeln, um die Kosten niedrig zu halten. Notwendig sind dafür Investitionen in Technologien und Ausstattung. Neben der Herausforderung vor allem für kleine und mittelständische Verarbeiter, diese Investitionsbedarfe zu finanzieren, stellen sich aus Sicht der Beschäftigten vor allem Fragen der Arbeitsverdichtung, steigender Anforderungen und veränderten Berufsbilder.

### 5.6 Fachkräftesicherung und Gute Arbeit

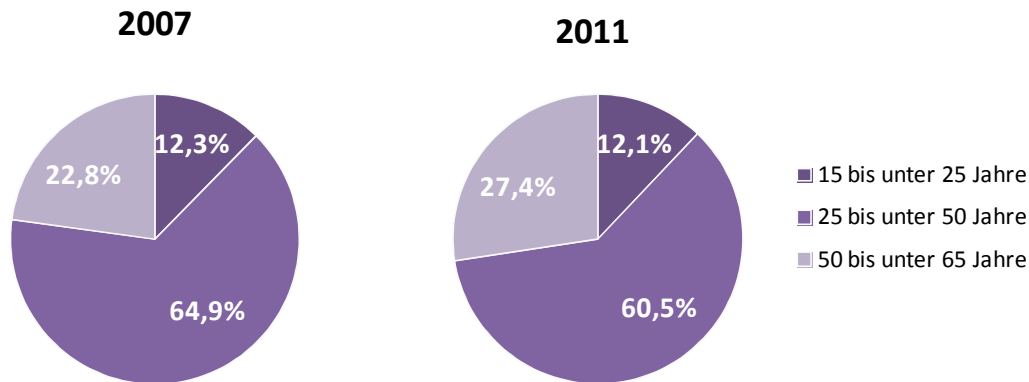
Produktivität und Innovationpotenzial sind maßgeblich vom Know-how und den Kompetenzen des Personals abhängig und hier steht die Ernährungsindustrie vor besonderen Herausforderungen. Denn Unternehmen der Ernährungsindustrie gelten oftmals nicht als attraktive Arbeitgeber, da sie häufig im ländlichen Raum angesiedelt sind, die Produktionsabläufe von Schichtarbeit geprägt sind und das Lohnniveau im Vergleich zu anderen Branchen des Verarbeitenden Gewerbes niedrig ist. Schon heute liegt das Durchschnittsalter der Belegschaften in der Ernährungsindustrie insgesamt über dem Altersdurchschnitt im Verarbeitenden Gewerbe. Deshalb ist es für die Ernährungsindustrie und vor allem die vielen kleineren mittelständischen Unternehmen dringend erforderlich, adäquate Konzepte der Imagepflege, der Rekrutierung qualifizierter jüngerer Arbeitnehmer, des Altersmanagements, der Anpassungsqualifizierung und Weiterbildung und des Wissenstransfers zu finden. Hinzu kommt bei einer größeren Zahl von kleineren Betrieben auch noch die Herausforderung der Nachfolgeregelungen in den oft eigentümergeführten Firmen.

Deutlich mehr als ein Viertel der Beschäftigten der norddeutschen Ernährungsindustrie, d.h. rund 37.000 Beschäftigte werden im Verlauf der nächsten 15 Jahre in Rente gehen. Die Zahl der jungen Arbeitnehmer im Alter von 15-25 Jahren lag 2011 demgegenüber nur bei 16.200. Es ist davon auszugehen, dass die Altersstrukturen in einzelnen Teilbranchen der Ernährungsindustrie noch unausgewogener sind.

In den zurückliegenden Jahren hat der Anteil der Arbeitnehmer/innen, die 50 Jahre oder älter sind, in Ernährungsindustrie in Norddeutschland stetig zugenommen. Betrug der Anteil der über 50jährigen 2007 noch knapp 23 Prozent so stieg er bis 2011 auf über 27 Prozent an. Im gleichen Zeitraum verringerte sich der Anteil jüngerer Arbeitnehmer leicht, während die mittlere Altersgruppe (25-50 Jahre) um 4 Prozentpunkte zurückging.



**Abbildung 2: Altersstruktur der Ernährungsindustrie in Norddeutschland, 2007 und 2011 im Vergleich - Anteile an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten)**



Quelle: Bundesagentur für Arbeit: Sonderauswertung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung, Stichtag jeweils 30.6., Herstellung v. Nahrungs- u. Futtermitteln, einschl. Getränkeherst. u. Tabakverarbeitung.

Positive Ansätze in der Personalentwicklung gibt es in diesem Zusammenhang bereits, etwa die gemeinsame Initiative der Sozialpartner in der norddeutschen Ernährungswirtschaft SPILL oder auch das *“Qualifizierungsprogramm Maschinenbediener“*, welches im Rahmen des Branchennetzwerks *foodRegio* in der Region Lübeck in Kooperation mit Unternehmen und Betriebsräten entwickelt und durchgeführt wird und auf die wachsenden Qualifikationsanforderungen moderner Verfahrenstechnik reagiert.

**Beispielhafte Initiativen zur Sicherung zukünftiger Fachkräftebedarfe und Förderung der Aus- und Weiterbildung in der norddeutschen Ernährungswirtschaft**

Die Gewerkschaft NGG und die beiden Arbeitgeberverbände VdEW und Nordernährung haben unter dem Dach der *“Sozialpartnerinitiative Lebenslanges Lernen“*, kurz SPILL eine gemeinsame Initiative gestartet, mit der Unternehmen, Betriebsräte und Arbeitnehmer/Innen in allen Fragen der Personalentwicklung, Weiterbildung und des Lebenslangen Lernens unterstützt werden. SPILL ist in 2010 an den Start gegangen und soll in den nächsten Jahren verstetigt und ausgebaut werden.

***foodRegio: Qualifizierungsprogramm Maschinenbediener***

Ausgehend von den positiven Erfahrungen eines Pilotprojekt in dem Lübecker Unternehmen H&J Brüggen KG im Jahre 2010, in dem Mitarbeiter/innen zum *“Maschinenbediener in der Lebensmitteltechnik“* weitergebildet wurden und diese Zusatzqualifikation von der IHK Lübeck zertifiziert wurde, hat das *foodRegio* Branchennetzwerk ein entsprechendes Qualifizierungsprogramm aufgelegt, welches 2013 bereits im dritten Jahrgang unternehmensübergreifend angeboten wird und zu einem IHK Zertifikat bzw. für einige Teilnehmer auch zu einem IHK Abschluss führt. Bemerkenswert an dieser Maßnahme, die auch unter aktiver Einbeziehung von Betriebsräten konzipiert wurde, ist, dass sich Unternehmen und Beschäftigte die Kosten teilen – die beteiligten Unternehmen zahlen die Kosten, die teilnehmenden Beschäftigten investieren ihre Freizeit in die Qualifizierung.

***TiL - Transfer innovativer Lösungen für eine zukunftsorientierte Personalpolitik in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie***

Im Rahmen der bereits seit 2002 bestehenden bundesweiten *“Initiative Neue Qualität der Arbeit“* werden im Rahmen des TiL Projekts seit 2013 seitens der Gewerkschaft NGG in Kooperation mit Beratungsunternehmen in Hamburg und Nordrhein-Westfalen gemeinsam mit Betriebsräten, Personalverantwortlichen und Beschäftigten Ansätze für eine zukunftstaugliche und nachhaltige Personalpolitik entwickelt werden. In zehn Pilotbetrieben verschiedener Sparten der Ernährungsindustrie werden 2013 bis 2016 Pilotmaßnahmen entwickelt und umgesetzt und darüber hinaus Ergebnisse unter dem Dach der INQA-Initiative branchenübergreifend transferiert.

Quellen: [www.spill-ernaehrung.de](http://www.spill-ernaehrung.de); [www.foodregio.de](http://www.foodregio.de); [www.til-projekt.de](http://www.til-projekt.de).

## Herausforderung Gute Arbeit

Während geringfügige Beschäftigungsverhältnisse und auch Saisonarbeit in der Ernährungsindustrie als üblich angesehen werden und kaum Anlass zu konträren Diskussionen gegeben haben, steht die Branche seit einigen Jahren im Fokus der öffentlichen Diskussion über Leiharbeit und Werkverträge, etwa wenn es um die Arbeitsbedingungen insbesondere in der Schlachtindustrie geht.<sup>19</sup> Zu diesem Thema sind keine verlässlichen statistischen Daten für die betrieblichen und regionalen Ebenen verfügbar. Aktuellere Umfragen und Untersuchungen, wie sie durch die Gewerkschaft NGG durchgeführt worden sind, belegen aber einen klaren Trend zu einem zunehmenden Einsatz von Leiharbeitsverhältnissen und Werkverträgen und einer dadurch bedingten Verschlechterung der Beschäftigungsbedingungen in Teilen der Ernährungsindustrie.

### **Herausforderung "Gute Arbeit" – Ergebnisse der NGG-Umfrage zu Leiharbeit und Werkverträgen**

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Regulierung von Leiharbeit, ist die Verbreitung von Werkverträgen in den letzten Jahren deutlich angestiegen, nicht nur in der Ernährungsindustrie (bekannt ist die Verbreitung in Schlachthöfen), sondern auch in anderen Industriebranchen.

Für Werkverträge gibt es keine Meldepflicht – daher existieren auch kaum verlässliche Daten. Deshalb befragte die NGG im Januar und Februar 2012 fast 400 Betriebsräte, die rund 90.000 Beschäftigte in Brauereien, Molkereien, Bäckereien oder Brotfabriken repräsentieren und damit rund ein Sechstel aller in der Branche beschäftigten. Wesentliche Ergebnisse der NGG-Umfrage sind:

- 13% aller Beschäftigten in der Ernährungsindustrie sind Leiharbeiter oder Werkvertragsarbeiter – die Tendenz ist steigend;
- Werkverträge nehmen zu – Leiharbeit nimmt ab. 57 % der Nicht-Stammebelegschaft sind mittlerweile in Werkverträgen beschäftigt, seit 2010 ist damit ein Anstieg von 10% zu verzeichnen während die Zahl der Leiharbeiter um etwa den gleichen Prozentsatz gesunken ist;
- Der Stundenlohn von Werkvertragsarbeitern ist noch geringer als der von Leiharbeitern: Im Schnitt verdienen Leiharbeiter 5 Euro weniger die Stunde als die Stammebelegschaft. Werkvertragsarbeiter verdienen fast 6 Euro weniger;
- Werkverträge sind längst nicht mehr nur in Schlachthöfen zu finden. Die Umfrage ergab, dass auch in anderen Branchen ein deutlicher Anstieg von Werkverträgen zu verzeichnen ist, z.B. bei Helfertätigkeiten wie das Sortieren von Leergut in der Getränkeindustrie, Stapler fahren oder Reinigungsarbeiten. Auch in Molkereien und Bäckereien nehme die Zahl der Werkvertrag-Arbeiter zu. Überwiegend handle es sich um Arbeitskräfte aus Osteuropa.

Quelle: Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten NGG (2012): Einsatz von Werkverträgen in der Ernährungsindustrie. Eine Umfrage der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) zur Verbreitung von Leiharbeit und Werkverträgen in der Ernährungsindustrie, Berlin, 2. April 2012.

## 6. Industriepolitische Ansätze und gute Praxis weiter entwickeln

Angesichts der Bedeutung von Agrarwirtschaft und Ernährungsindustrie in den drei norddeutschen Flächenländern sind in den letzten Jahren eine Vielzahl von branchenspezifischen Initiativen entstanden, wie die folgende Abbildung verdeutlicht.

<sup>19</sup> Aktuelle zu den Arbeitsbedingungen im Oldenburger Münsterland siehe zum Beispiel: Mitbestimmung (2012): 1,02 pro Schwein. Artikel zu Werkverträgen in der Schlachtindustrie. Mitbestimmung, 12/2012, S. 10-14.

Abbildung 3: Landesweite und regionale Initiativen und Kooperation in der Ernährungswirtschaft



Quelle: Eigene Darstellung.

Das allgemeine Ziel der Verbesserung und Förderung von Strukturen des „Agribusiness“ kann als gemeinsame Klammer dieser Initiativen angesehen werden. Dabei gibt es zum Teil deutliche Unterschiede in der jeweiligen konkreten Zielsetzung, räumlichen und zielgruppenspezifischen Orientierung und in den Trägerstrukturen zwischen den Initiativen: Das Spektrum reicht hier von Initiativen, die sich im Wesentlichen als Förderer regionaler Unternehmen und Produkte verstehen, über Unternehmensforen, Initiativen der Clusterförderung und der Kompetenzentwicklung bis hin zu umfassenden Ansätzen einer Branchenförderung, die alle Bereiche der Wertschöpfungskette umfasst. Angesichts der großen Bedeutung sowohl der Landwirtschaft als auch der Ernährungsindustrie für die Bundesländer Schleswig-Holstein und Niedersachsen ist es nicht überraschend, dass es in diesen beiden Ländern die größte Zahl an branchenpolitischen Initiativen gibt.

In **Schleswig-Holstein** bestehen derzeit zwei Brancheninitiativen, die sich entsprechend der Landesförderung zum einen auf die nördlichen und mittleren Landesteile und zum anderen auf das südliche und östliche Schleswig-Holstein konzentrieren und Unterstützungsleistungen für die Ernährungswirtschaft anbieten.

Das *Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft* in Kiel, in dem rund 70 Partnerunternehmen vertreten sind versteht sich vor allem als Akteur der Vernetzung von Unternehmen und Forschungseinrichtungen und der Initiierung des Austauschs von gemeinsamen Projekten sowie der Kompetenzentwicklung zu wichtigen Themenfeldern der Ernährungswirtschaft vor allem im nördlichen Schleswig-Holstein. Dem Technologie- und Wissenstransfer, insbesondere auch zu

agrarwirtschaftlichen Themen sowie zu Fragen der gesundheitsorientierten Ernährung kommt dabei eine wichtige Rolle zu.

Eine stärker auf die Ernährungsindustrie fokussierte Initiative ist *foodRegio* mit der Geschäftsstelle in Lübeck, die im Jahre 2006 durch 14 Unternehmen angestoßen wurde und durch die Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH mit Unterstützung des Landes betreut wird. *foodRegio* hat heute rund 50 Mitgliedsunternehmen sowie weitere Partner aus Politik und Verwaltung, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Wirtschaftsförderung, Verbänden, Kammern und Gewerkschaften. Die Aktivitäten reichen von der Öffentlichkeitsarbeit, über Vernetzung und Erfahrungsaustausch bis hin zu Unterstützungsleistungen bei der Technologieentwicklung oder der Entwicklung von Aus- und Weiterbildungsangeboten für Beschäftigte in der Ernährungsindustrie. Es werden acht Arbeitsgruppen zu Themen wie Prozessinnovation, Personal (Ausbildung; Weiterbildung), Logistik, Qualitätsmanagement, Produktinnovation, Beschaffung, Maschinenbau und Verpackung betreut. Im Jahre 2010 hat das Netzwerk den *“Masterplan foodRegio 2015“* veröffentlicht in dem basierend auf den Potenzialen der Branche ein Leitbild für die Netzwerkwerkbildung und einer nachhaltigen Entwicklung der Ernährungswirtschaft in Schleswig-Holstein entworfen wird.

*foodRegio* ist überregional vernetzt: So ist das Branchennetzwerk der Treiber der Vernetzung der Ernährungswirtschaft im Ostseeraum (*“baltfood“*) und der deutsch-dänischen Branchenkooperation (*“beltfood“*). Seit 2009 ist *foodRegio* Mitglied in der nationalen Initiative *“Kompetenznetze Deutschland“* (jetzt: *“go cluster“*), in dem sich die vier führenden Branchennetzwerke auf Initiative des Bundeswirtschaftsministeriums zusammengeschlossen haben.

**Niedersachsen** ist das einzige norddeutsche Bundesland, das die Ernährungswirtschaft im Rahmen einer Landesinitiative fördert.<sup>20</sup> Neben der Landesinitiative NieKE gibt es weitere regionale Netzwerke und –initiativen in der Ernährungswirtschaft wie das *Agrar- und Ernährungsforum Oldenburger-Münsterland*, die *Wachstumsregion Hansalinie* und *FoodFuture*.

Ziele von NieKE sind u.a. Beschäftigung durch die Entwicklung und Anwendung neuer Technologien und Verfahren zu sichern und auszubauen, das Fachkräfteangebot in der Agrar- und Ernährungswirtschaft zu verbessern und die Unternehmen in Forschung und Entwicklung zu unterstützen, um aktuelle und zukünftige Herausforderungen besser bewältigen zu können. Vor dem Hintergrund der langjährigen Erfahrung seit 1999 und der engen Verflechtung mit einer Vielzahl von Akteuren in Wirtschaft, Verbänden, Forschung, Verwaltung und im Finanzsektor besteht zusätzlich der Anspruch ein unternehmensnahes Netzwerk mit hohem Identifikationsgrad zu sein. Dabei hat auch die Aufgabe einer besseren Profilierung der Branche in der Öffentlichkeit an Bedeutung gewonnen.

Die Landesinitiative NieKE zeigt die aktive Rolle der Landespolitik in Niedersachsen mit Blick auf gezielte Förderung und stärkere Vernetzung der gesamten Wertschöpfungskette Lebensmittel. Wichtige Voraussetzungen sind dabei die gewachsene Unternehmensstrukturen und bereits bestehenden Clusterstrukturen, insbesondere im Bereich Intensivtierhaltung und -veredelung, Gemüseanbau- und -verarbeitung sowie Agrartechnik, in denen gemeinsame Interessenlagen von Produzenten, Lebensmittelverarbeitung, und Spezialmaschinenbau auf der einen Seite und Politik, Interessenverbänden, Verwaltung und regionale Finanzwelt bestehen.

---

<sup>20</sup> Niedersachsen hat insgesamt sechs solche Landesinitiativen.

Das NieKE-Netzwerk arbeitet eng mit weiteren in Niedersachsen bestehenden Netzwerken und Initiativen zusammen. In der seit 2008 bestehenden Initiative "Zukunft schmieden" des Landes Niedersachsen arbeitet NieKE zunächst aktiv als AG-Leitung, seit 2011 als Themenmanager an der themenübergreifenden Vernetzung im Bereich Ernährungswirtschaft mit anderen Disziplinen. NieKE koordiniert über das DIL in Quakenbrück außerdem das deutsch-niederländische Branchennetzwerk *FoodFuture* und ist in das deutsch-niederländische Projekt *Food2market* eingebunden. Daneben besteht der Kontakt zu Netzwerken, die auf eher kleinräumiger Ebene aktiv sind, z.B. der Initiative *foodactive* im Bereich der südlichen Elbregion, zum *Agrar- und Ernährungsforum Oldenburger Münsterland e.V.*, einem Verbund von 60 kleinen und mittelständischen Unternehmen der Ernährungswirtschaft und -industrie mit Sitz im Oldenburger Münsterland oder zur *Wachstumsregion Hansalinie*, einer Kooperation der Landkreise Cloppenburg, Diepholz, Oldenburg, Osnabrück und Vechta mit dem Ziel einer Stärkung des gemeinsamen Wirtschaftsraums und insbesondere der Potenziale der Lebensmittel- und Ernährungswirtschaft.

**Mecklenburg-Vorpommern** konzentriert die Förderung der für das Land so wichtigen Ernährungswirtschaft bislang vor allem auf die Unterstützung der Unternehmen im Bereich Vermarktung, Markterschließung und Öffentlichkeitsarbeit. Diese Funktion nimmt seit dem Jahr 2000 das *Agrarmarketing Mecklenburg Vorpommern e.V. (AMV)* wahr, in dem rund 100 Partner aus allen Branchen der Ernährungswirtschaft organisiert sind. Die Entwicklung einer stärker industriepolitisch ausgerichteten Branchenförderung in Mecklenburg-Vorpommern wird durch eine Reihe von strukturellen Faktoren erschwert. Es fehlt zum einen in der Ernährungswirtschaft an gewachsenen Strukturen. Viele Betriebe sind Filialunternehmen und wirtschaftlich zusammenhängende Aktivitäten entlang ganzer Wertschöpfungsketten gibt es nur in wenigen Bereichen, z.B. der Fischverarbeitung. Zudem sind wissensorientierte Infrastrukturen deutlich geringer ausgebildet als in den anderen vier norddeutschen Bundesländern.

Sowohl in der industriellen Bedeutung wie in der Struktur sind die Bedingungen der Ernährungswirtschaft in den beiden Stadtstaaten **Bremen** und **Hamburg** deutlich anders als in den drei Flächenstaaten Norddeutschlands. Es fehlt die direkte landwirtschaftliche Basis (Ausnahme Obst- und Gemüseanbau südlich der Elbe, hier jedoch stärkere Orientierung nach Niedersachsen) und die Unternehmenslandschaft ist heterogen, geprägt durch traditionsreiche Familienunternehmen wie multinationale Konzerne gleichermaßen. Im Bereich der südlichen Metropolregion Hamburg besteht seit 2006 das Ernährungsnetzwerk *foodactive*, initiiert und koordiniert durch die Süderelbe AG und unterstützt durch die Hansestadt Hamburg sowie die Landkreise Stade, Harburg, Lüneburg, Uelzen und Lüchow-Dannenberg in Niedersachsen. Im Fokus der Initiative steht die Verbesserung der Wettbewerbsposition der Unternehmen der Ernährungswirtschaft in der Metropolregion Hamburg, z.B. durch Optimierung von Herstellungs- und Beschaffungsprozessen, Senkung von Kosten bei der Entwicklung und Markteinführung neuer Produkte sowie das Rekrutieren von akademischen Nachwuchskräften. Im August 2013 wurde *foodactive* in einen Verein umgewandelt, in dem verarbeitende Unternehmen, Hochschulen und Dienstleister der Branche aktiv sind.

Um die Wahrnehmung der Ernährungsindustrie als wichtigen Wirtschaftsfaktor zu verbessern und die Unternehmen sowie branchennahe Dienstleister und Forschungseinrichtungen zu stärken, wurde im 2011 in der Hansestadt Bremen der Verein *NaGeB (Nahrungs- und Genussmittelindustrie Bremen e.V.)* gegründet, in dem sich mehr als ein Dutzend Unternehmen zusammengeschlossen haben und den Verein als gemeinsames Sprachrohr nutzen.

Mit Blick auf ganz Norddeutschland mangelt es an länderübergreifendem Austausch und Orientierungen. Obgleich in allen fünf Bundesländern eine recht vielfältige Bandbreite von branchenpolitischen Initiativen besteht, ist es bislang lediglich zu punktuellen Kooperationen über Bundesländergrenzen hinweg gekommen.<sup>21</sup> Auch wenn die lokale Verankerung und Anbindung der Brancheninitiativen an die regionale Unternehmensstruktur sicherlich von zentraler Bedeutung für den jeweiligen Mehrwert aus Sicht der Unternehmen ist – dies verdeutlichen etwa die Erfahrungen von *foodRegio* oder auch NieKE – so bestehen dennoch in Handlungsfeldern wie Grundlagenforschung, Wissenstransfer, Internationalisierung oder auch Aus- und Weiterbildung Potenziale und Chancen, von denen alle Teilräume und Akteure profitieren könnten.

## 7. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Die Ernährungsindustrie ist eine Wachstumsbranche für die wirtschaftliche Entwicklung in Norddeutschland, deren Bedeutung in der wirtschaftspolitischen Diskussion häufig noch zu wenig wahrgenommen wird. Wie kaum eine andere Industriebranche spiegelt die Ernährungsindustrie Herausforderungen und neue Anforderungen im Bereich der Nachhaltigkeit und Guter Arbeit wider. Obwohl die industrielle Verarbeitung oftmals nicht der Urheber war, stand die Ernährungswirtschaft insgesamt in den letzten Jahren im Fokus von Schlagzeilen über Betrugsfälle und Lebensmittelskandale. Prekäre Arbeitsbedingungen sind in einigen Teilbranchen der Ernährungsindustrie, wie z.B. der Fleischverarbeitung ein Problem.

. Aufgrund der besonderen Bedeutung der stark mittelständisch geprägten Ernährungsindustrie für alle norddeutschen Bundesländer und der bestehenden Potenzial stellt die Sicherung qualitativ hochwertiger und nachhaltiger Verbesserung der Produktions- und Arbeitsbedingungen in der Branche daher eine elementare gemeinsame Zukunftsaufgabe von Unternehmen, Verbänden, Gewerkschaften und Politik dar. Zudem verdeutlichen auch die in diesem Kapitel beschriebenen steigenden Anforderungen an die Branche im Bereich Technologie- und Forschungstransfer, Fachkräfteentwicklung und Infrastruktur, dass sich die norddeutschen Unternehmen noch stärker als bislang am Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung orientieren müssen.

Aufbauend auf der Wettbewerbs- und Innovationskraft der Betriebe und insbesondere auch vor dem Hintergrund der Potenziale im Bereich der beruflichen Bildung, Forschung und Entwicklung bestehen in der Ernährungsindustrie Chancen für die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen, wenn die Wachstumschancen auf dem Weltmarkt u.a. auch von großen norddeutschen Unternehmen in Teilbranchen wie der Milchwirtschaft, der Süßwarenindustrie, der Zuckerindustrie u.a. genutzt werden.

Zur Bedeutung der Ernährungsindustrie als Zukunftsbranche in Norddeutschland trägt auch bei, dass es insbesondere in den Schwerpunktbranchen der Ernährungswirtschaft eine sehr gute wissensbasierte Infrastruktur gibt. Es bestehen Einrichtungen der Grundlagenforschung und der anwendungs- und innovationsorientierten Forschung und Entwicklung, insbesondere zu Teilbranchen wie Veredelungswirtschaft, Tiergesundheit, Obst- und Gemüsewirtschaft, Milchwirtschaft, Biotechnologie oder Lebensmitteltechnik. Auch im Bereich der akademischen Ausbildung ist die

---

<sup>21</sup> Dabei handelt es sich um institutionelle Kooperation und Bündelung (z.B. NieKE und *foodregio* im Rahmen der German Food Cluster; *foodregio* Lübeck, Hansestadt Hamburg und die Agrar- und Umweltwissenschaftlichen Fakultät der Universität Rostock im Rahmen von *baltfood*) und um Kooperationen zwischen den Stadtstaaten Hamburg und Bremen und benachbarten Landkreisen in Niedersachsen.

Gesamtsituation als gut einzuschätzen; in Norddeutschland gibt es hier eine Reihe von bundesweit einmaligen und innovativen Ansätzen.

An diesen Potenzialen kann eine stärkere norddeutsch vernetzte Flankierung und Förderung der Ernährungsindustrie anknüpfen. Angesichts der bestehenden Herausforderungen in Bereichen wie Internationalisierung, Innovationssysteme, Fachkräfteentwicklung, Bewältigung des demografischen Wandels, Risikomanagement oder Nachhaltigkeitsorientierung ist eine stärkere Unterstützung seitens der Landesregierungen in ganz Norddeutschland notwendig. Es besteht die Chance, dass die Ernährungsbranche Norddeutschlands zu einem Referenzzentrum einer aktiven Industriepolitik wird, in der unter Einbeziehung aller relevanten Akteure (inklusive der Verbraucher) Rahmenbedingungen und Standards für die Produktion und Verarbeitung entwickelt werden und die darauf abzielt, eine größtmögliche Innovations- und Wertschöpfungstiefe in Norddeutschland zu erhalten und auszubauen.

Dabei kann auf den positiven Erfahrungen der bestehenden Brancheninitiativen für einzelne Teilgebiete aufgebaut werden. Diese Initiativen verdeutlichen die betrieblichen Bedarfe und den Mehrwert einer aktiven Begleitung des Strukturwandels im Interesse der Unternehmen und Beschäftigten. Die vorhandenen Netzwerkstrukturen sollten stärker miteinander vernetzt werden. Um die Ernährungswirtschaft und insbesondere die industrielle Fertigung von Lebensmitteln in Norddeutschland fit für die Zukunft zu machen und sie innerhalb von Deutschland als Region der Nahrungsmittelproduktion und -verarbeitung und im europäischen Kontext bestmöglich zu positionieren, bedarf es daher einer stärkeren und den gesamten Wirtschaftsraum umfassenden Kommunikation und Koordinierung sowie einer offenen Strategiediskussion.

Ein Ansatzpunkt ist es, länderübergreifend zu den einzelnen Teilbranchen der Ernährungsindustrie wie auch zu branchenübergreifenden Sachthemen wie Globalisierung und Internationalisierung, Fachkräftequalifizierung, Ausbildung und demografische Entwicklung regelmäßig Branchenkonferenzen zu veranstalten, um im Dialog die Potenziale für die Entwicklung einzelner Teilbereiche weiter auszuloten.

Aus diesen Branchendialogen, an denen neben den fünf Landesregierungen die Sozialpartner, bestehende Initiativen und Netzwerke in der Ernährungsindustrie und betriebliche Vertreter aktiv zu beteiligen sind, sollten als Ergebnis Anregungen für eine gemeinsame industriepolitische Agenda der norddeutschen Länder zur Förderung der Ernährungsindustrie entwickelt werden, die in regelmäßigen Abständen auf Umsetzungserfolge geprüft werden kann.

In der besseren Vernetzung der Unternehmen der Ernährungsindustrie mit den Hochschulen und den F&E Einrichtungen liegt ein mögliches Feld für eine gemeinsame Forschungs-, Technologie- und Technologietransferinitiative aller fünf norddeutschen Bundesländer in der Verzahnung von Nahrungsmittelerzeugung und industrieller Nahrungsmittelverarbeitung. Hier haben die bestehenden Brancheninitiativen in ihrem jeweiligen Umfeld wichtige Ergebnisse und Erfahrungen erzielt, auf die es aufzubauen gilt.

Auch mit Blick auf die Förderung von Prozess- und Produktinnovationen sowie den Technologie- und Forschungstransfer ergibt sich die Notwendigkeit alle relevanten Akteure an einen Tisch zu bringen, um – auch auf der Basis innovativer betrieblicher Beispiele – die Perspektiven eines qualitativen Wachstumspfades zu entwickeln, Umsetzungsschritte zu planen und die entsprechenden Rahmenbedingungen zu gestalten. Ziel muss es dabei sein, aufbauend auf den bestehenden Potenzialen eine hohe Wertschöpfungstiefe in Norddeutschland zu erhalten und weiter auszubauen.

Besonders für die Ernährungsindustrie ist das Thema (Weiter-)Qualifizierung im Sinne eines „Wachsen im Job“ weiter zu entwickeln. Es ist zu prüfen, ob es ein länderübergreifendes Programm „Fachkräftesicherung und Qualifizierung“ für die Ernährungsindustrie geben kann, in dem Weiterbildungsverbände gebildet werden, welche insbesondere auch die Fachkräftebedarfe und besonderen Anforderungen an die Personalentwicklung in kleineren und mittleren Unternehmen berücksichtigen.

Wesentliche Zukunftstrends und Einflussfaktoren der Ernährungsbranche machen deutlich, dass sich die Unternehmen in Zukunft noch stärker an einem Leitbild der Nachhaltigkeit in all seinen Dimensionen orientieren müssen, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Vor diesem Hintergrund wäre z.B. die Gründung eines gemeinsamen Kompetenz- und Transferzentrums für nachhaltige Entwicklung in der Ernährungswirtschaft durch die norddeutschen Bundesländer eine politische Initiative mit hoher Symbolkraft und sollte geprüft werden.

### Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken der Ernährungsindustrie in Norddeutschland

**Tabelle 4: Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken der Ernährungsindustrie in Norddeutschland**

<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsatzstarker Wirtschaftszweig, stabil gegenüber konjunkturellen Schwankungen</li> <li>• Leistungsfähige Industrie mit qualitativ hochwertigen und wettbewerbsfähigen Produkten</li> <li>• Hohes Ansehen der Produkte im Ausland bei stetig wachsenden Exportquoten insbesondere auch in die aufstrebenden Schwellenländer</li> <li>• Hoher Anteil mittelständischer Unternehmen, positive beschäftigungspolitische Bedeutung für ländliche Regionen</li> <li>• Vielfältige Verknüpfungen in andere Branchen hinein, z.B. Maschinenbau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Image der Branche als Arbeitgeber in der Öffentlichkeit, insbesondere im Bereich der fleischverarbeitenden Industrie</li> <li>• Personelle und finanzielle Engpässe, insbesondere bei kleineren Unternehmen und in ländlichen Regionen</li> <li>• Mangelnde Kompetenzen vieler Unternehmen mit Blick auf Internationalisierung</li> <li>• Geringe interne FuE-Aktivitäten und zögerliche Bereitschaft an der Teilnahme an externer FuE-Aktivitäten</li> <li>• In Teilbereichen unattraktive Arbeitsplätze und prekäre Arbeitsbedingungen - bereits heute Rekrutierungsprobleme bei Fachkräften</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigendes Interesse der Bevölkerung an Ernährung</li> <li>• Zunehmende Nachfrage nach neuen Produkten infolge demografischer Entwicklung sowie sozialer und kultureller Trends und Lifestyles</li> <li>• Zunehmende Nachfrage nach gesundheitsfördernden Lebensmittel infolge der steigenden Anzahl ernährungsbedingter Krankheiten</li> <li>• Zunehmende Marktsegmentierung mit Entstehen zielgruppenspezifischer Nischenmärkte</li> <li>• Integration des Einzelhandels in FuE-Ansätze für das Vorantreiben von Innovationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigende Rohstoffpreise (sowohl für Energie als auch für landwirtschaftliche Rohstoffe)</li> <li>• Verstärkter weltweiter Wettbewerb</li> <li>• Rechtliche Rahmenbedingungen erhöhen die Anforderungen an Unternehmen</li> <li>• Zunehmende Konzentration und damit zunehmende Marktmacht des Handels / Preisdruck</li> <li>• Misstrauen vieler Konsumenten gegenüber neuartigen Produkten und Prozessen</li> <li>• Fachkräftemangel und demografische Entwicklung hemmen Branchenentwicklung</li> <li>• Automatisierungsprozesse mit steigendem Qualifizierungsbedarf der Beschäftigten</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung.