

BRANCHEN-UPDATE

# Der Krieg in der Ukraine und die Folgen für die Lebensmittelindustrie:

## Was ist jetzt zu tun?



# BRANCHEN-UPDATE

## Lebensmittelproduzenten und -händler

Der Angriff Russlands auf die Ukraine hat massiven Einfluss auf die Verfügbarkeit und Preise von Agrarerzeugnissen – beide Länder sind weltweit bedeutende Lieferanten von Lebens- und Düngemitteln. Vor allem westliche Lebensmittelproduzenten und -händler spüren die Auswirkungen und müssen kurzfristig reagieren.

### Die Kornkammer Europas

Die Ukraine ist mit ihren fruchtbaren Böden seit jeher ein wichtiger Produzent und Exporteur von Lebensmitteln. Gemeinsam mit Russland beträgt der Anteil am Weltmarkt für Weizen 14%, für Mais 4% und für Raps 8%. An europäische Länder werden 43% der ukrainischen und 13% der russischen Agrarexporte geliefert. Die Abhängigkeit von Importen aus der Ukraine ist für europäische Länder somit rund dreifach höher als gegenüber Russland. Zudem verfügen die Länder – gemeinsam mit Belarus – über essentielle Rohstoffe für Düngemittel (Kali und Ammonium), welche nur mit hohem Aufwand alternativ beschafft oder ersetzt werden können.

### Die weltweite Versorgung ist gefährdet


Fehlende Arbeitskräfte und Zerstörung gefährden die Aussaat sowie Ernte in der Ukraine. Die Folgen werden ab Herbst diesen Jahres spürbar. Sie gefährden v.a. finanzschwache Länder, welche die steigenden Weltmarktpreise nicht aufbringen können, sowie Länder mit einem niedrigen Selbstversorgungsgrad (v.a. Sub-Sahara).











Bei einzelnen Lebensmitteln ist auch die Einschränkung der Versorgung in der EU zu erwarten. Erste Lebensmittelhändler reagieren bereits hierauf. So hat der Lebensmitteldiscounter Aldi seit März beispielsweise die Abgabe von Sonnenblumen- und Rapsöl auf haushaltsübliche Mengen beschränkt. Zudem drohen Versorgungsengpässe aufgrund von Exportbeschränkungen Russlands (aktuell bereits für Ammoniumnitrat in Kraft) sowie sanktionsbedingt erschwelter Zahlungsmöglichkeiten (SWIFT). Die Auslistung von Lieferanten mit Verflechtungen zu russischen Oligarchen bzw. Personen auf der Sanktionslisten durch den Lebensmitteleinzelhandel wird zu weiteren Einschränkungen führen – eine entsprechende Eigeninitiative haben u. a. EDEKA und REWE bereits gestartet.

### Die Preise werden weiter steigen

Direkte Auswirkungen durch ein geringeres Angebot, indirekte Auswirkungen u. a. durch steigende Energie- und Logistikkosten sowie die Unsicherheit des Kriegsverlaufs führen zu deutlichen Preissteigerungen für ohnehin bereits im Preis gestiegene Le-

bensmittel. So ist der Preis für Weizen seit Jahresbeginn bereits um 28% gestiegen. Markteinschätzungen gehen von einer Steigerung der Lebensmittelpreise bis Jahresende um weitere bis zu 20% aus. Seriöse Einschätzungen zur Entwicklung von Preisen für Düngemittel sind aufgrund der dynamischen Lage derzeit nicht möglich.

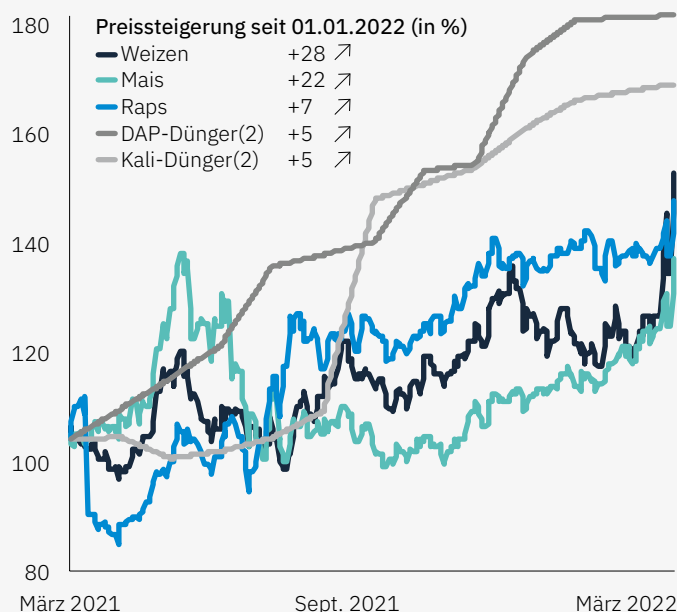
 Anteil wesentlicher Agrarerzeugnisse am Weltmarkt (Produktion 2021 in %)

Lebensmittel	 UKR	 RUS	 BLR	 EU	 ROW
 Weizen	4	10	<1	18	68
 Mais	3	1	<1	6	89
 Raps	4	4	1	25	66
<b>Dünger</b>					
 DAP-Dünger <sup>(1)</sup>	2	11	<1	6	82
 Kali-Dünger	-	20	17	6	57

<sup>(1)</sup> Diammoniumphosphat

Quelle: Weltbank, USDA, USGS, IndexMundi

 Preisentwicklung wesentlicher Agrarerzeugnisse indiziert (01.03.2021=100)



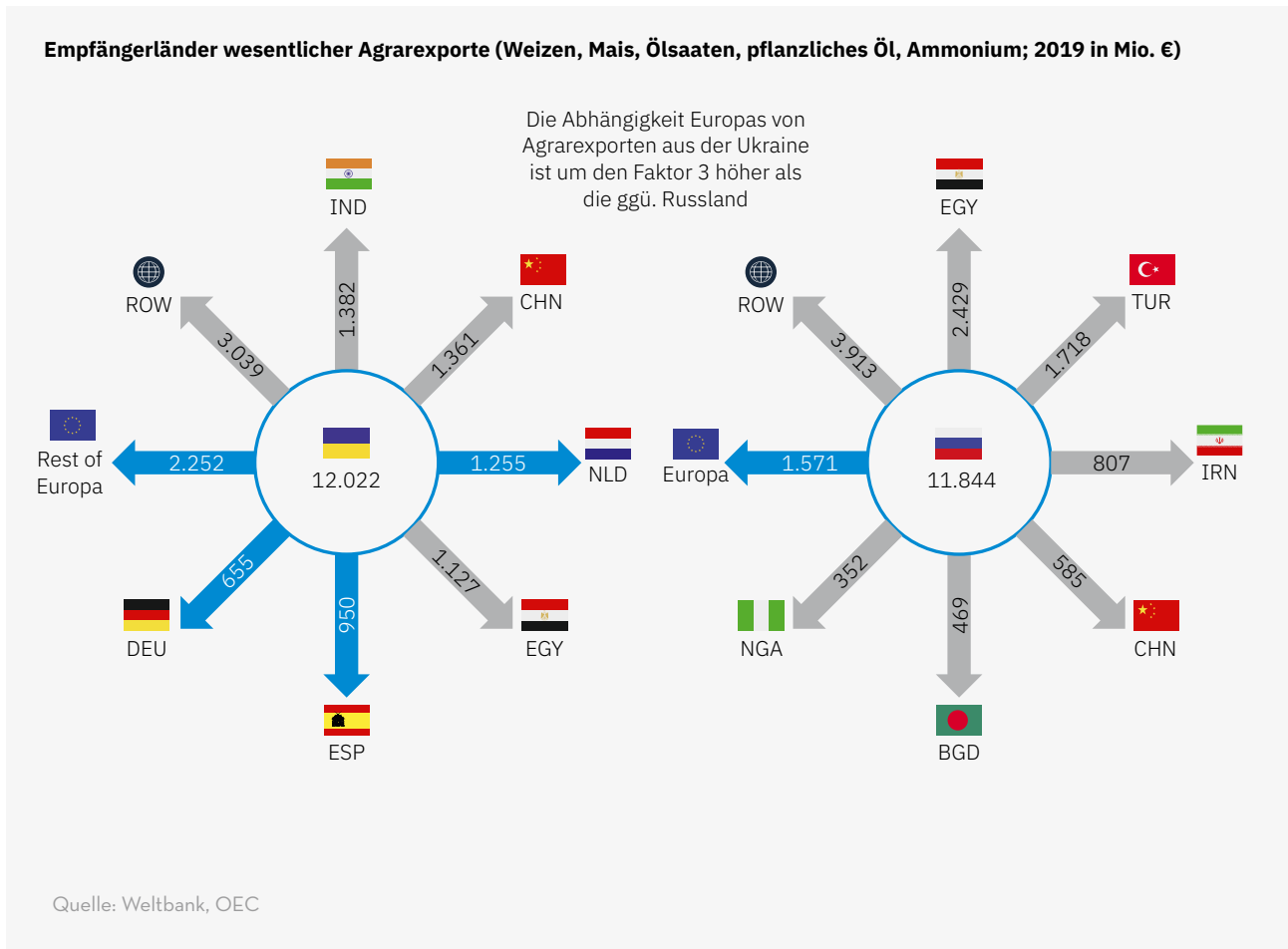
Quelle: S&P Capital IQ, IndexMundi, agrarheute

### Exporte sind nur eingeschränkt möglich

Der Export von Lebensmitteln nach Russland ist aufgrund von Sanktionen in Folge der Annexion der Krim bereits seit 2014 nur eingeschränkt möglich. Dies hat zur Folge, dass Exporte von Lebensmitteln nach Russland nur in geringem Umfang erfolgen und daher derzeit nur ein geringes Absatzrisiko für westliche Unternehmen darstellen. Aufgrund des hohen Selbstversorgungsgrades gilt dies analog für die Ukraine.

Als Reaktion wurde der Selbstversorgungsgrad Russlands in den letzten Jahren - politisch gefördert - sukzessive gesteigert und die Abhängigkeit von Lebensmittelimporten nahezu vollständig reduziert. Vielmehr plant das Land, auf Basis der fruchtbaren Agrarflächen, zu einem Hauptexporteur von Agrarprodukten zu werden. So ist Russland innerhalb der letzten 20 Jahre von einem Weizenimporteur zum größten Weizenexporteur geworden.

Aufgrund der Exportbeschränkungen und politischer Förderungen haben zahlreiche westliche Lebensmittelproduzenten - im Gegensatz zum Trend in anderen Branchen - in den vergangenen Jahren in den Aufbau eigener Standorte in Russland investiert (u.a. zahlreiche deutsche Molkerei- und Schlachtbetriebe). Die Wirtschaftlichkeit dieser Unternehmen sowie von Tochtergesellschaften deutscher Unternehmen in der Ukraine hängt maßgeblich vom weiteren Verlauf des Konflikts ab und ist derzeit nicht verlässlich einschätzbar.



# Die Folgen des Krieges in der Ukraine für Lebensmittelproduzenten und -händler

## Lebensmittelproduzenten

- **Versorgung mit Ware:** Unmittelbare Versorgungsrisiken entstehen v.a. für Getreidemühlen, Landhändler und Agrar-genossenschaften sowie pflanzliches Öl verarbeitende Unternehmen. Diese Risiken wirken sich auf alle nachgelagerten Wertschöpfungsstufen aus (u. a. Bäckereien, fleischproduzierende und -verarbeitende Unternehmen, Molkereien).
- **Preissteigerungen:** Steigende Bezugspreise für Rohstoffe wie Getreide und pflanzliches Öl sowie für Hilfs- und Betriebsstoffe wie Strom, Gas und Benzin führen aufgrund i.d.R. für sechs Monate fixer Kontrakte mit Abnehmern (LEH, Großhandel und -verbraucher) zu einem weiter steigenden Kostendruck, welcher Profitabilität und Liquidität belastet.
- **Logistik:** Die Logistik ist bereits wenige Tage nach Kriegsbeginn in ganz Europa aufgrund mangelnder Transportkapazitäten und Grenzschießungen massiv betroffen. Die Preise werden aufgrund des sich verschärfenden Fahrer mangels und steigender Dieselpreise weiter ansteigen.
- **Absatzmarkt Russland:** Analysten gehen davon aus, dass westliche Unternehmen mit Standorten in Russland, deren Hauptabsatzmarkt Russland ist, nur in geringem Umfang direkt von der Krise betroffen sind. Indirekt erschweren der wirtschaftliche Einbruch Russlands und Einschränkungen im Kapitalverkehr das wirtschaftliche Handeln.

## Lebensmittelhändler

- **Versorgung mit Ware:** Die Lieferkette für Produkte aus Russland und der Ukraine ist deutlich gestört. Betroffen sind v.a. Konserven-Artikel, die jedoch nur einen geringen Teil des Sortiments ausmachen. Eigeninitiativ listen viele Lebensmittelhändler zudem Produkte von governance-kritischen russischen Lieferanten aus und verringern das Sortiment.
- **Preissteigerungen und Logistik:** Die externe und interne Logistik als Grundvoraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit wird durch Personalmangel und steigende Preise zusätzlich herausgefordert.
- **Lieferanten existenzbedroht:** Steigende Herstellkosten haben viele Lebensmittelproduzenten in eine kritische Situation gebracht. Zur Aufrechterhaltung der Lieferfähigkeit der Lieferanten wird der LEH teilweise deutlich auskömmlichere Preise zahlen müssen.
- **Weitergabe von Preissteigerungen:** Der Lebensmittelgroß- und -einzelhandel wird steigende Bezugspreise fast vollständig weitergeben können. Die Preise für Groß- und Endverbraucher werden somit weiter steigen. Dies gefährdet v.a. die erhoffte Erholung der von der COVID 19-Pandemie stark wirtschaftlich betroffenen Gastronomie.

„Wir befinden uns derzeit in einem Blindflug, da keiner weiß, wie sich die Preise für Betriebsmittel und Getreide entwickeln werden. [...] Schon jetzt ist Stickstoffdünger exorbitant teuer und knapp verfügbar, diese Situation kann sich noch deutlich verschärfen. Die Gefahr, dass mangels Verfügbarkeit von Dünger Erntemengen zurückgehen ist groß.“

Joachim Rukwied,  
Präsident Deutscher Bauernverband

„Insgesamt ist die Ernährungsindustrie durch Preissteigerungen auch bei Vorleistungen (wie Düngemitteln und Energie) betroffen. In diesem Zuge ist eine weitere Verteuerung von Lebensmitteln sowie eine Steigerung der Inflationsrate nicht auszuschließen.“

Bundeslandwirtschaftsministerium

„103.000 ukrainische Fahrer sind allein bei polnischen Transportunternehmen beschäftigt. [...] Jetzt werden diese Fahrer nach Hause fahren, um ihren Familien beizustehen oder Dienst an der Waffe zu leisten. Schon mit den ersten Berichten über Kampfhandlungen haben viele Fahrer un-mittelbar die Arbeit niedergelegt.“

Thomas Hansche,  
Sprecher Bundesverband Logistik und Verkehr

## Der EU-Notfallplan für Lebensmittelversorgung und Ernährungssicherheit

- Als Reaktion auf Versorgungsengpässe während der COVID 19-Pandemie hat die EU-Kommission im November 2021 einen Notfallplan für die Lebensmittelversorgung in Krisenzeiten auf den Weg gebracht. Der sogenannte Europäische Mechanismus zur Krisenvorsorge und Krisenreaktion im Bereich der Ernährungssicherheit (EFSCM) zielt v.a. auf die Verbesserung kritischer Infrastrukturen innerhalb der EU und soll die Zusammenarbeit zwischen der EU, den Mitgliedsstaaten sowie dem öffentlichen und privaten Sektor fördern.
- Auch wenn es seitens der Verantwortlichen des EFSCM keine offizielle Stellungnahme seit Ausbruch des Krieges in der Ukraine gibt, ist zu erwarten, dass die EU Maßnahmen zur Bevorratung kritischer Lebensmittel forcieren und hierfür Mengen auf dem Weltmarkt einkaufen wird – analog dem aktuellen Vorgehen bei der Gasbeschaffung in Deutschland. Die genaue Ausgestaltung wird von Relevanz für die Lebensmittelhändler und -produzenten in der EU sein und ist zu beobachten.

### Die Lieferkette stockt

Branchenschätzungen gehen davon aus, dass rd. 20% der LKW-Fahrleistung in Deutschland durch aus der Ukraine stammende Mitarbeiter geleistet werden. Die Generalmobilmachung in der Ukraine führt dazu, dass diese Mitarbeiter dem Arbeitsmarkt temporär fehlen und der Fahrermangel sich weiter verstärkt. Grenzschließungen und Einschränkungen der Logistik auf Straße, Schiene und per Luft führen zudem zu weiteren Behinderungen, sodass die Bundesvereinigung Logistik mit Engpässen in den nächsten Wochen und Monaten rechnet.



## Was ist zu tun? Kurzfristige Handlungsempfehlungen



### Transparenz schaffen und operative Leistungsfähigkeit sicherstellen

- Kurzfristig Transparenz über mögliche Umsatz- und Zahlungsausfälle in Russland und der Ukraine herstellen – Bewertung der Risiken und Identifikation alternativer Vertriebsoptionen
- Task Force Beschaffung und Logistik einrichten; hierbei
  - Anteil Beschaffung aus Russland (insbesondere kritische Lieferanten) und der Ukraine identifizieren – konservative Bewertung, ob Belieferung weiterhin realistisch ist und Suche nach alternativen Lieferanten sowie Bewertung der zusätzlichen Kosten
  - Überprüfung der Beschaffungsverträge auf Klauseln bei Nichteinhaltung von Vertragspflichten (u. a. „Force Majeure“-Klauseln und deren Ausgestaltung)
  - Kalkulation der identifizierten Auswirkungen insbesondere auf die Ertragslage sowie das Working Capital
- Finanzierungspartner über die Auswirkungen informieren



### Ertragskraft stärken und finanzielle Mittel sichern

- Aufsetzen einer Taskforce zur Erarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Ertragskraft
- Verhandlung von Preiserhöhungen mit dem LEH – dieser sieht sich zunehmend mit existenzgefährdeten Lieferanten konfrontiert und ist gezwungen höhere Preise zu zahlen
- Finanzielle Spielräume ausloten und aktiv mit Finanzierungspartnern besprechen – v.a. Preiserhöhungen von Lieferanten und verlängerte Lieferketten erfordern zusätzliche Finanzmittel

# Kontakt

Sie interessieren sich für die Entwicklungen in der Lebensmittelindustrie?  
Wir freuen uns über Ihre Anfrage und vereinbaren gerne einen unverbindlichen Termin für ein gemeinsames Gespräch.



**Karsten Schulze**  
Senior Partner | Vorstand  
Tel: +49 69 2722995-22  
schulze@andersch-ag.de



**Peter Lammers**  
Senior Manager  
Tel: +49 211 876360-27  
lammers@andersch-ag.de



**ÜBER FTI-ANDERSCH:** FTI-Andersch ist die führende Restrukturierungsberatung im deutschsprachigen Raum.

FTI-Andersch unterstützt Mandanten in der Entwicklung und Umsetzung tragfähiger Zukunfts-/Performance- sowie Restrukturierungskonzepte. FTI-Andersch wird in Situationen aktiv, in denen Unternehmen sich mit operativen oder finanzwirtschaftlichen Herausforderungen beschäftigen müssen – oder noch weit davor, um frühzeitig Geschäftsmodell, Organisation und Prozes-

se zukunftsfähig auszurichten. Ein besonderer Schwerpunkt ist die Erstellung von unabhängigen Entscheidungsgrundlagen für angestrebte (Re-)Finanzierungen.

Zu den Mandanten zählen mittelständische Unternehmen und Konzerne, die international agieren. FTI-Andersch ist Teil der globalen FTI Consulting Gruppe (NYSE: FCN) mit mehr als 5.500 MitarbeiterInnen.

**F T I** | **Andersch**   
CONSULTING

Frankfurt am Main • Berlin • Düsseldorf • Hamburg