



Die 5. Fachtagung Milchsammel-Logistik erfreute sich eines regen Interesses (alle Fotos: Bernd Neumann)



B. NEUMANN, Leverkusen

Milchsammeln – leicht gemacht

Bereits zum fünften Mal hatte die in Regensburg ansässige Softwarefirma Optitool GmbH zu einer Fachtagung Milchsammel-Logistik geladen. Das in jährlichem Turnus ausgerichtete Seminar fand heuer am 10. Juni im Tagungs- und Besucherzentrum „Bayernhafen“ der oberpfälzischen Metropole statt und beleuchtete wiederum verschiedenste Aspekte des Warenaustausches zwischen Milchbauern und Molkereien. Als besonderes Highlight stellte Optitool ein neu entwickeltes Programm zur Tourenplanung und -optimierung vor.

Mit rund 60 Teilnehmern war die Veranstaltung überaus gut frequentiert. Vor allem zahlreiche Repräsentanten renommierter Milchverarbeiter nicht nur aus Bayern, sondern auch aus dem übrigen Deutschland sowie aus Österreich und der Schweiz waren der Einladung gefolgt, sodass die Tagung zu einem echten Stelldichein der Molkereibranche geriet. Das große Interesse an der Thematik spiegelte sich zudem in den regen Diskussionen wider, die sich an jeden der fünf Vorträge anschlossen. Nach einleitenden Grußworten von Dr. Herbert Vogler von der gleichfalls in Regensburg beheimateten, die Entwicklung regionaler IT-Technologien fördernden IT Inkubator Ostbayern GmbH, und Optitool-Gründer bzw. -Geschäftsführer Dr. Josef Rackl übergab dieser das Wort an Anneke Hellberg-Bahr, Mitarbeiterin am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung an der Georg

August Universität Göttingen. Auf der Basis mehrerer Umfragen, die das Institut in der jüngeren Vergangenheit unter Landwirten insbesondere im nordwestdeutschen Raum durchführte, definierte die Referentin die „Herausforderungen der Lieferantenbindung für Molkereien.“

■ Geld ist nicht das Wichtigste

Nicht immer ist das Verhältnis zwischen Milchbauer und -verarbeiter so ungetrübt, dass der Erzeuger keinen Wechsel des Abnehmers in Betracht zöge. Auf der anderen Seite nehmen der Konkurrenzkampf unter den Molkereien zur Sicherung der Lieferantenbasis und ihr diesbezügliches Werben zu. Allgemein lässt sich erkennen, dass sich die Qualität der Geschäftsbeziehungen in den Jahren 2008 und 2009 deutlich verschlechtert hat.

„Warum wechselt der Landwirt die Molkerei?“

In Beantwortung dieser Frage haben die Untersuchungen, denen aufgrund ihres regionalen Bezugs ausdrücklich nur eine eingeschränkte Allgemeingültigkeit zubilligt wurde, interessanterweise ergeben, dass der Unzufriedenheitsfaktor Nr. 1 nicht – wie zu vermuten wäre – der Auszahlungspreis ist, sondern dass vielmehr die landwirtschaftliche Orientierung des milchverarbeitenden Unternehmens sowie dessen Image und die Kommunikation seines Managements von größerer Bedeutung sind. Erst an dritter Stelle ist der Milchauszahlungspreis ausschlaggebend.

In detaillierter Betrachtung der Mitglieder-Heterogenität der Molkereigenossenschaften, die insgesamt immerhin rund 60 Prozent des Umsatzes der Milchwirtschaft tätigen, wird deutlich, dass es in der dreistufigen Kommunikation zwischen den einfachen Mitgliedern, dem Gremium der Ehrenamtlichen und dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung durchaus Verbesserungsbedarf gibt. Nicht alles kommt an, weder von oben nach unten noch umgekehrt.

Als Schnittstelle haben die Ehrenämter eine besondere Bedeutung. Dabei scheinen die zur Verfügung stehenden Kommunikationskanäle nicht immer umfassend genutzt zu werden. Mitunter werden wichtige Informationen durch die Ehrenamtlichen nicht weitergegeben oder sie fühlen sich ihrerseits nicht ausreichend informiert, so die Referentin. Ihren ausführlichen

Beitrag zu diesem Themna finden Sie auf Seite 8 ff. dieser Ausgabe.

■ Neues Mehrbenutzersystem zur idealen Tourenplanung

Optitool-Gründer und -Geschäftsführer Dr. Josef Rackl stellte im Anschluss eine aktuell im Markt eingeführte, den speziellen Bedürfnissen der Milchtransporteure angepasste Version des Tourenplanungs- und -optimierungsprogramms MLK/4 vor. Es handelt sich um ein Mehrbenutzersystem auf einer komplett neuen technologischen Plattform

und stellt die dritte grundlegende Innovation in der Geschichte der 1996 aus der Taufe gehobenen und mittlerweile 20 Mitarbeiter beschäftigenden Softwarefirma dar.

MLK/4 wurde 2004 zunächst für andere Wirtschaftszweige entwickelt, die das IT-Unternehmen außerdem bedient. Neben der Milchindus-



Die Referenten der 5. Optitool-Fachtagung Milchsammel-Logistik: Fritz Steiner, Christfried Wittke, Anneke Hellberg-Bahr, Dr. Josef Rackl und Florian Knorr (von links)

schafsystem in Echtzeit. Außer den gegenwärtigen können auch die vergangenen oder zukünftigen Touren betrachtet bzw. bearbeitet werden. Neben der Echtzeitplanung als eines der Hauptmerkmale weist Optitool MLK/4 eine Reihe neuer Features und interessanter Detailverbesserungen auf.

Dr. Rackl betonte, dass der Support der Version MLK/3 so lange wie möglich aufrechterhalten wird. Ein Zwang zum Wechsel wird für die bisherigen Kunden also nicht bestehen. Bei Systemumstellung werden für sie keine neuen Lizenzgebühren anfallen. Gemeinsam mit potenziellen Interessenten aus der Milchwirtschaft soll ein Arbeitskreis ins Leben gerufen werden, um den Leistungsumfang von MLK/4 noch anwenderorientierter zu definieren.

■ Optimal durch Berg und Tal

Als Repräsentanten von zwei relativ neuen Optitool-Nutzern berichteten Fritz Steiner, Erzeugerberater der Kärntnermilch reg. Gen. m. b. H., Spittal/Drau, und Christfried Wittke vom Milchmanagement der Berliner Milcheinfuhr-Gesellschaft mbH (B.M.G.) von ihren bisherigen Erfahrungen mit dem Tourenplanungs- und -optimierungsprogramm. Vor al-



Anneke Hellberg-Bahr, Universität Göttingen



Optitool-Gründer und -Geschäftsführer Dr. Josef Rackl



Fritz Steiner, Erzeugerberater der österreichischen Molkerei



Christfried Wittke vom Milchmanagement der Berliner Milcheinfuhr-Gesellschaft B.M.G.



Florian Knorr, Universität Duisburg-Essen

trie, in welcher Optitool-Programme bereits seit zehn Jahren im Einsatz sind, zählen die sonstige Lebensmittel- und Getränkeindustrie sowie die Energiewirtschaft, aber auch Kurier-, Express- und Postdienste zu den Kunden der Regensburger.

In der Milchwirtschaft folgt die jüngste Innovation dem bewährten Programm MLK/3 nach. Als Fachmann mit großer Praxisnähe, der elterlicherseits eng mit der Branche verbunden ist, erläuterte Dr. Rackl die Vorzüge der Software, die – wenngleich sie ein absolutes Neusystem ist – leicht erlernbar sei und Nutzern der bisherigen Version keine Schwierigkeiten bereiten dürfte.

Als datenbankgestütztes System erlaubt die Mehrplatzkonfiguration die Übernahme aller relevanten Daten aus dem Warenwirt-

So wurde zum Beispiel das Werkzeug zur Fahrer-Schichtplanung weiterentwickelt. Eine weitere innovative Zusatzfunktion bietet die Anbindung an Google Earth als besonders in Gebirgsregionen hilfreiche Alternative zu herkömmlichen topografischen Landkarten. Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl funktionaler Erweiterungen, etwa die Anzeige von Straßensperrungen, eine Gebietssegmentierung zur besseren überregionalen Planung oder etwa ein im Karten- oder Listenformat grafisch darstellbarer Soll-Ist-Vergleich, durch den Streckenabweichungen durch den Fahrer sofort ersichtlich werden. Ebenso interessant ist der Baustein „Multi Load-Tour“ zur Bearbeitung des logistischen Mehraufwandes, wenn beispielsweise Bio-Milch für einen weiteren Verarbeiter aufgenommen wird.

lem hinsichtlich ihrer geografischen Lage und ihrer Firmenstruktur weisen die beiden Unternehmen gravierende Unterschiede auf, die bei der Organisation der Milchsammlung die Lösung einer Reihe individueller Probleme erforderlich machen.

Die 1928 gegründete Kärntnermilch ist eine zu 100 Prozent im Besitz von Milchbauern befindliche landwirtschaftliche Genossenschaft mit 182 Mitarbeitern, einer Betriebsstätte und vier Frischmärkten. Derzeit wird sie von 1.528 Erzeugern mit 92 Mio. kg Rohmilch pro Jahr versorgt, wobei vor einiger Zeit noch 37 Lieferanten aus der Steiermark hinzugekommen sind. Bei der Bewältigung der logistischen Aufgaben ist insbesondere zu beachten, dass viele Lieferanten sehr verstreut in Bergregionen beheimatet sind und dass der wachsende Anteil von

Bio-Milch – aktuell 15 bis 20 Prozent mit steigender Tendenz – den Einsatz doppelter Übernahme-Anlagen notwendig macht. Die Kärntnermilch arbeitet mit acht Spediteuren zusammen, die über ebenso viele Sammelwagen verfügen. Diese legen pro Tag durchschnittlich 2.282 km zurück und haben 373 Hofabholungen zu erledigen sowie 444 Straßenhaltestellen anzufahren. Zusätzlich gibt es 145 bäuerliche Zubringer, die indes nicht über die Software optimiert werden.



Im Rahmen der Fachtagung wurde die neue Tourenplanungs- und -optimierungssoftware MLK/4 anschaulich demonstriert

Zu den nicht eben einfachen, auch mitunter durch extreme Wetterverhältnisse erschwerten logistischen Rahmenbedingungen gesellen sich ganz spezielle Probleme innerhalb der Fremdenverkehrsregion. So sind aus Rücksichtnahme auf touristische Erholungsbedürfnisse eingeschränkte Abholzeiten einzuplanen. Die österreichische Molkereigenossenschaft setzt Optitool seit 2009 ein. Nach ersten praktischen Erfahrungen äußert sich Fritz Steiner sehr lobend über das Programm, das nicht nur Kosteneinsparungen gebracht habe. Auch die Zusammenarbeit mit den Spediteuren sei generell deutlich besser geworden. Nach dem Kauf der Software sei gleichermaßen „ein Ruck durch die Frächter“ gegangen.

■ Traditioneller Berliner Milchverteiler

Weniger mit Bergen und Touristen als vielmehr mit Besonderheiten ihres Geschäftsmodells hat sich die 1909 gegründete und sich seit 2002 wieder mit der Vermarktung von Milch beschäftigende Berliner Milcheinfuhr-Gesellschaft auseinanderzusetzen. Die B.M.G. ist selbst kein Verarbeiter mit eigenem Standort, sondern realisiert mit elf Mitarbeitern den Warenstrom zwischen 480, in zehn Gemeinschaften organisierten Lieferanten und zwölf Vertragsmolkereien, die insgesamt 23 Standorte unterhalten. Die jährlich transportierte Milchmenge beträgt 900 Mio. kg.

Die täglich in 95 Touren eingesammelte Milchmenge ist pro Landwirt sehr unterschiedlich und variiert zwischen 100 und 75.000 l. Die B.M.G. bedient sich dabei der Hilfe von 13 Spediteuren, die 40 Fahrzeuge einsetzen. Von diesen legt jedes pro Tag ca. 750 km zurück. Die Berliner haben einen Einzugsbereich, der sich über acht Bundesländer und eine Entfernung von rund 400 km sowohl in Ost/West- als auch Nord/Süd-Richtung erstreckt. Aus den großen Distanzen resultiert die Tatsache, dass rund 30 Prozent zweitägige Sammeltouren sind.

Der Referent beschrieb detailliert den Arbeitsablauf, in den das Tourenplanungs- und Optimierungsprogramm eingebunden ist. Optitool kommt dabei erst nach Beendigung der Milchsammlung zum Einsatz und ermittelt in erster Linie den günstigsten Entladestandort unter Beachtung der Mengenanforderung der Milchwerke und des Zeitfaktors bzw. des nächsten Schichtbeginns. Hierbei ist eine hohe Flexibilität erforderlich, zumal nicht jeder Verarbeiter jeden Tag beliefert wird. Auch Christfried Wittke stellte der Software ein gutes Zeugnis aus und berichtete von großen Zeit- und auch respektablen Kosteneinsparungen. Die Plausibilitätskontrolle sei deutlich besser und sicherer geworden. An einer mehrtägigen Planung über einen Zeitraum von einer Woche werde gearbeitet. Dann sei das System ohne Zweifel noch effektiver.

■ Wissenschaftlich gegen Staus

Das Vortragsprogramm wurde durch ein Referat von Florian Knorr zum Thema „Überall Stau, kann Verkehrsphysik helfen?“ abgerundet. Der Mitarbeiter der Fakultät für Physik an der Universität Duisburg-Essen erläuterte auf wissenschaftliche, aber durchaus anschauliche und mitunter humorige Weise diverse Aspekte des stockenden Verkehrs, der angesichts von bundesweit 12.500 km Autobahnnetz an vielen Orten ein stetes Ärgernis ist und mit dem sich selbstverständlich auch Milchsammelfahrzeuge des Öfteren herumschlagen müssen. Allein durch Staus entsteht der Volkswirtschaft jährlich ein enormer Schaden. Hauptursachen sind nicht etwa Unfälle, sondern in erster Linie Baustellen bzw. sonstige bauliche Maßnahmen. Florian Knorr schilderte die wissenschaftlichen Fortschritte bei der Erklärung von Verkehrsstaus mit physikalischen Untersuchungsmethoden; u. a. Simulationsberechnungen per Computer. Für allgemeine Verblüffung sorgte die Demonstration eines Phänomens: Der Stau aus dem Nichts. □

Anneke HELLBERG-BAHR, Nina STEFFEN, Achim SPILLER, Göttingen*)

Herausforderung für

Das Thema Lieferantenbindung stellt in der Milchwirtschaft eine Fragestellung von zunehmender Bedeutung dar. Besonders der Milchstreik im Jahr 2008 hat gezeigt, wie labil die Beziehungen zwischen den Milcherzeugern und den Molkereien sind. Insbesondere durch die schlechten Auszahlungspreise ist die Wechselbereitschaft der Landwirte in den letzten Jahren angestiegen. Zudem wird die Lieferantenbasis bedingt durch den Strukturwandel immer kleiner, sodass die Molkereien immer häufiger aktiv um die Landwirte kämpfen. Die Molkerei Zott bemüht sich beispielsweise in der Region der Molkerei Allgäuland um die Milcherzeuger des Wettbewerbers. Als Anreiz werden den Lieferanten deutlich höhere Milchauszahlungspreise versprochen. Allerdings entschied das Landgericht in Kempten, dass die Molkerei Zott damit gegen das Wettbewerbsrecht verstößt und untersagte dieses Vorgehen vorerst. Dennoch bleibt zu vermuten, dass sich die Bemühungen seitens der Molkerei verstärken werden, besonders in Regionen, in denen eine abnehmende Zahl von Milcherzeugern vielen Molkereien gegenübersteht.

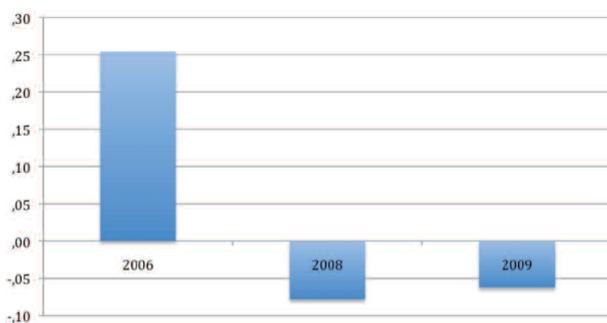
Eine aktuelle Studie des von Thünen-Instituts (vTI) in Braunschweig liefert Ergebnisse über die mögliche „Wanderung“ der Milch hin zu sogenannten Gunststandorten (Grünlandgebiete, Weser-Ems-Raum, Elbe-Weser-Raum, Voralpenregion). Die betriebswirtschaftliche Analyse zeigt Nachteile für Betriebe in Süddeutschland auf, da diese wesentlich höhere Produktionskosten vorweisen. Eine langfristige Schätzung des vTI prognostiziert, dass die Milchproduktion von 2015 bis 2022 besonders in den Neuen Bundesländern, im Hochsauerlandkreis und im Oberallgäu schrumpfen wird. Somit stehen Molkereien vor den Problemen labiler Lieferanten-Molkereibeziehungen, aktiver Konkurrenz zwischen den Molkereien und Milcherzeugern und fortschreitendem Strukturwandel auf Seiten der landwirtschaftlichen Betriebe.

Molkereien sollten daher beginnen, sich systematisch Gedanken über die Zeit nach dem Jahr

*) Universität Göttingen

rungen der Lieferanten- Molkereien

Abbildung 1: Geschäftsbeziehungsindex im Zeitvergleich



Quelle: Eigene Berechnungen; Mittelwert auf einer Skala von +2 stimme voll und ganz zu bis -2 lehne voll und ganz ab

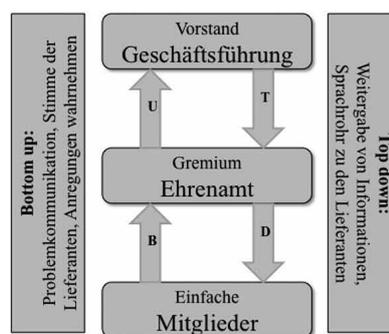
2015 zu machen und die Herausforderungen, vor denen sie stehen, anzunehmen. Dieser Beitrag zeigt auf unterschiedlichen Ebenen, welche Aspekte für ein erfolgreiches Lieferantenmanagement beachtet werden sollten. Dazu werden vier verschiedene Lieferantenbefragungen der Universität Göttingen aus den Jahren 2004 bis 2009 herangezogen.

■ Beispiel 1: Bedeutung der Geschäfts- beziehungsqualität: Warum Milcherzeuger ihre Molkerei wechseln

In einer ersten umfangreichen Befragung von Landwirten aus dem Jahr 2004 konnte gezeigt werden, dass die Wechselbereitschaft von Milchproduzenten von der Geschäftsbeziehungsqualität abhängig ist. Eine gute Geschäftsbeziehungsqualität zwischen den Landwirten und den Molkereien ist also von elementarer Bedeutung. Diese setzt sich aus der Zufriedenheit mit dem Abnehmer, dem Vertrauen in die Molkerei und der Verbundenheit zum Unternehmen zusammen. Die Ergebnisse der Befragung zeigen auf, welche Einflussfaktoren auf die Geschäftsbeziehungsqualität wirken. Diese nachfolgend aufgeführten Merkmale tragen zu einer Verringerung der Wechselbereitschaft bei:

1. Die landwirtschaftliche Orientierung des Unternehmens (Nähe zur Landwirtschaft, Verständnis für Probleme der Bauern etc.)
2. Das Image und die Kommunikation des Managements (klare Zielsetzung, guter Ruf, qualitativ gute und quantitativ ausreichende Kommunikation zu den Lieferanten)

Abbildung 2: Kommunikationsprozesse in Genossenschaften



Quelle: Eigene Darstellung

3. Die Zufriedenheit mit dem Milchauszahlungspreis (absolut, aber insbesondere der Preis im Vergleich zu anderen Molkereien).

Die Reihenfolge der drei Einflussfaktoren spiegelt die Einflussstärke auf die Geschäftsbeziehungsqualität wider. An dieser Abstufung wird deutlich, dass die landwirtschaftliche Orientierung und

die Kommunikation des Managements einen größeren Einfluss auf einen Molkereiewechsel haben als die Zufriedenheit mit dem Milchauszahlungspreis. Landwirte wechseln die Molkerei in der Regel nicht sofort bei Auszahlungspreisunterschieden. Sehr wohl kann aber bei ohnehin fehlendem Vertrauen eine besonders ausgeprägte Preissenkung „das Fass zum Überlaufen bringen“.

■ Beispiel 2: Entwicklung der Geschäftsbeziehungs- qualität im Zeitablauf

In der o. g. Studie aus dem Jahr 2004 haben die Landwirte insgesamt eine eher gute Geschäftsbeziehungsqualität bestätigt, woraus eine geringe Wechselbereitschaft resultiert. Weitere Befragungen aus den Jahren 2006, 2008 und 2009 ermöglichen einen Vergleich im Zeitverlauf. Dabei wird deutlich, dass sich die Geschäftsbeziehungsqualität über die Jahre verschlechtert hat (Abbildung 1). Das Risiko eines Molkereiewechsels der Landwirte hat sich erhöht.

Den Molkereien ist es nicht gelungen, die Lieferanten stärker an sich zu binden. Diese Entwicklung ist in Hinblick auf den Quotenausstieg für die Molkereien mit Handlungsbedarf verbunden. Allerdings stellt sich auch die Frage, in welchen Feldern die Molkereien tätig werden müssen, um die Geschäftsbeziehungsqualität nachhaltig zu verbessern. Wie bereits erwähnt, kann die Kommunikation ein wichtiges Handlungsfeld sein. Des Weiteren unterliegen die Milch- und Landwirtschaft dem Strukturwandel. Für die Molkereien entsteht dadurch die Herausforderung, sich zunächst im Wettbewerb gegen andere Molkereien zu behaupten. Zusätzlich bleibt zu vermuten, dass die Molkereien heterogener werdenden Landwirtschaftsstrukturen gegenüber stehen. Daher zeigt der folgende Abschnitt, wie die Lieferantenstrukturen in Genossenschaftsmolkereien derzeit ausgeprägt ist und wie die Molkerei im Umgang mit dieser derzeit wahrgenommen wird. Dadurch kann gezeigt werden, ob und wie Genossen-

Technik+Service
SCHUY ... der Partner der
 Lebensmittelindustrie
gut - einfach - preiswert
 Schuy GmbH & Co. KG | Johann-Pülsch-Straße 5 | D-36088 Hünfeld
 Telefon +49 (0)652 606-0 | Telefax +49 (0)652 606-90 | office@schuy.com