

Schwellenländer lassen Coca-Cola wieder wachsen

ATLANTA. Coca-Cola hat im vierten Quartal von einer regen Nachfrage in China, Indien und Brasilien profitiert und damit die Schwäche auf dem Heimatmarkt ausgeglichen. Der Gewinn sei auf 1,54 Mrd. Dollar oder 66 Cent je Aktie geklettert, nach 995 Mio. Dollar im Vorjahr, teilte der weltgrößte Getränkehersteller am Dienstag vor US-Börsenbeginn mit. Analysten an der Wall Street hatten mit einem Gewinn in dieser Größenordnung gerechnet. Der Nettoumsatz des Konzerns mit Sitz in Atlanta kletterte um fünf Prozent auf 7,51 Mrd. Dollar und lag damit über den Erwartungen. Auch niedrigere Kosten trugen zu dem kräftigen Gewinnanstieg bei.

Coca-Cola sieht sich seit längerem mit einer schleppenden Nachfrage in Europa und dem Heimatmarkt konfrontiert. In Nordamerika sanken die Absätze nun um ein Prozent, im dritten Quartal hatte der Rückgang noch bei vier Prozent gelegen. In Lateinamerika dagegen zogen die Verkäufe um sieben Prozent, im pazifischen Raum sogar um elf Prozent an. In Europa belief sich das Plus nur auf ein Prozent.

Spannend dürfte in diesem Jahr erneut der Vergleich mit dem Erzrivalen PepsiCo werden, der Nummer zwei auf dem Weltmarkt hinter Coca-Cola. Der Pepsi-Hersteller integriert gerade mehrere große Getränke-Abfüller in den Konzern und will damit Kosten sparen und Entscheidungsweg verkürzen. Coca-Cola-Chef Muhtar Kent hat sich dagegen wiederholt für die Beibehaltung des dezentralen Franchise-Modells bei der Abfüllung ausgesprochen.

Kranbauer Demag bleibt skeptisch

DÜSSELDORF. Nach einem Gewinneinbruch zum Jahresauftakt macht der Kranbauer Demag Cranes seinen Anlegern wenig Hoffnung auf Besserung. Zwar stabilisierten sich die Geschäfte auf niedrigem Niveau, „ein Ende der schwachen Nachfrage in vielen wichtigen Märkten ist aber weiterhin nicht absehbar“, sagte Firmenchef Aloysius Rau an Dienstag.

Nach wie vor kranke vor allem das Geschäft mit Hafenkranen, das vom Warenumsatz und der Containerabwicklung abhängig ist. Hier rutschten die Düsseldorfer im ersten Quartal des Bilanzjahres 2009/10 (per Ende September) operativ mit 2,6 Mio. Euro ins Minus, nach einem Gewinn von 1,6 Mio. vor Jahresfrist. Die Nachfrage nach Industriekranen habe leicht gegenüber dem sehr schwachen Abschlussquartal 2008/09 angezogen.

Die Wirtschaftskrise hatte Demag Cranes mit voller Wucht getroffen. Der Vorstand steuert mit einem Stellenabbau gegen: Bis zu 750 der 6 000 Stellen sollen gestrichen und so bis zu 60 Mio. Euro jährlich eingespart werden. Für 2009/10 erwartet das Unternehmen einen Umsatz unter dem Vorjahreswert von 1,05 Mrd. Euro. Die operative Umsatzrendite (Ebit-Marge) soll im mittleren einstelligen Prozentbereich liegen.

Fast Food wird langsamer Das Wachstum der Ketten lahm, nur Subway expandiert noch – auf Teufel komm' raus



Ewige Nummer zwei
Burger King schafft es einfach nicht, den Rückstand auf McDonald's zu verkürzen.



Aggressiver Angreifer
Der Sandwich-Anbieter Subway versucht mit Macht, Marktführer zu werden. Die Methoden sind durchaus fragwürdig.

McDonald's versucht es nun mit Kaffee und Gemüse

Der Fast-Food-Markt wirkt satt, die Konkurrenz wird rauer. McDonald's arbeitet wacker an einem Imagewechsel in Deutschland.

Markus Fasse, Christine Weissenborn
München, Düsseldorf

Die fetten Jahre sind auch bei McDonald's Deutschland erst einmal vorbei. Zwar hat Deutschland-Chef Bane Knezevic am Dienstag noch einmal Rekordzahlen präsentiert. 2,9 Mrd. Euro setzten die 1 361 Restaurants im vergangenen Jahr um, 2,6 Prozent mehr als 2008. Im Jahr zuvor war die Hamburger-Kette aber noch doppelt so schnell gewachsen. Die Erlöse pro Kunden sind im Schnitt um einen Cent gesunken – ein feines Alarmzeichen. Angaben über den Gewinn macht die Deutschlandtochter traditionell nicht.

Dennoch ist der Statthalter zufrieden: „Wir haben mehr Gäste, mehr Restaurants, mehr Umsatz“, sagt Knezevic. Die Burger-Kette entwickelte sich 2009 wesentlich besser als der Markt. Laut Hotel- und Gaststättenverband mussten die Speisegaststätten in den ersten drei Quartalen 2009 einen Umsatzeinbruch von fast fünf Prozent verkraften, Besserung ist nicht in Sicht.

„2010 wird ein weiteres, schwieriges Jahr“, sagt Knezevic und kündigt einen weiteren, moderaten Ausbau von McDonald's Deutschland an. 25 bis 30 Filialen hat die Kette 2009 in Deutschland eröffnet, 2010 sollen es noch einmal so viele sein. Angepeilt sind Top-Lagen wie Einkaufszentren, Flughä-



fen oder Bahnhöfe. Zu den bereits vorhandenen 60 000 Arbeitsplätzen sollen 2 000 hinzu kommen. Ausgebaut wird auch „McCafé“; die Kaffee- und Kuchentheken sind mittlerweile in jedem zweiten McDonald's integriert. Die Renovierung des Filialnetzes ist fast komplett: 80 Prozent der Restaurants sind mittlerweile neu möbliert. Seit dem vergangenen Jahr bietet McDonald's Frühstück an, um die Auslastung in den Morgenstunden zu erhöhen.

Kartoffelpuffer statt Rindfleisch

Ein Teil der Filialen wird seine Grundfarben von Rot auf Grün

wechseln, um den Imagewechsel zu unterstreichen. Für 1,10 Euro bietet McDonald's demnächst einen „Veggieburger“ an: Kartoffel-Karottenpuffer ersetzt in der Krise das Rindfleisch. „Weitere Produkte dieser Art werden folgen“, verspricht Knezevic. Unter dem Strich rechnet McDonald's Deutschland auch 2010 mit einem kleinen Wachstum.

„Die Gewohnheiten der Konsumenten verändern sich“, sagt Guido Zeitler von der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten. Doch die behutsame Neuausrichtung der Branche scheint zu greifen. „Die Signale sprechen dafür, dass die fast

Fast-Food-Ketten gut durch die Krise kommen, sagt der Gewerkschafter. Der Markt wird anspruchsvoller: Einerseits haben die Kunden weniger Geld, andererseits verlangen sie nach grünerer und gesünderer Ernährung. Trotz der Krise rechnet die Branche langfristig mit weiterem Wachstum. „Der Sättigungsgrad ist nicht erreicht“, schwört Valerie Naumann vom Bundesverband Systemgastronomie.

Noch ist McDonald's mit einigem Abstand die Nummer eins in Deutschland (siehe Tabelle). Aggressiv versuchen mittlerweile aber auch Konkurrenten wie Burger King, Subway oder Nordsee dem

schutz. „Wenn man eine Marke hat und diese vertreibt, dann muss sich auch jemand dafür verantwortlich fühlen“, sagt Valerie Naumann, Hauptgeschäftsführerin beim Bds.

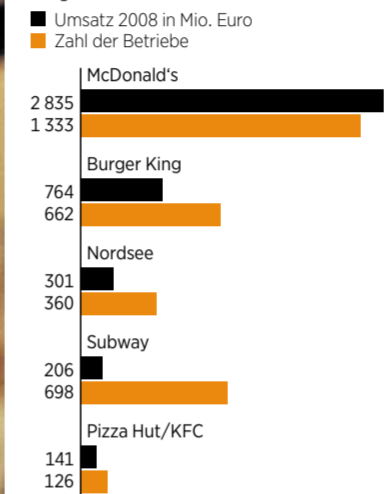
Ein zu 100 Prozent auf Franchising zugeschnittenes Geschäftsmodell macht Subways rasante Expansion überhaupt erst möglich. Das heißt: Subway bietet die Geschäftsidee interessierten Existenzgründern gegen Zahlung eines bestimmten monatlichen Betrages an. Diese betreiben die Restaurants auf eigenes wirtschaftliches Risiko. Heute steuert Unternehmensgründer Fred de Luca aus der Zentrale in Bridgeport, Connecticut, weltweit 32 362 Schnellrestaurants, die für rund elf Mrd. Dollar Einnahmen sorgen. Nach Umsatz ist Subway bislang noch die zweitgrößte, nach Filialen die drittgrößte Fastfood-Kette auf dem Globus. Gewinnzahlen weist sie nicht aus.

„Die haben kein Interesse an der langfristigen Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens.“ Guido Zeitler Gewerkschaft NGG

des (DFV). Der wacht darüber, dass die Mitgliedsunternehmen kein Schindluder mit ihren Geschäftspartnern treiben – Subway hat die Aufnahme bis heute nicht geschafft. Auch der Bundesverband Systemgastronomie (BdS) weigert den Beitritt. Begründung: keine Tariflöhne, kein Gebiets-

McDonald's dominiert

Die größten Fast-Food-Anbieter Deutschlands



Handelsblatt

Quelle: Bundesverband der Systemgastronomie

Branchenführer Marktanteile abzunehmen.

So geht auch der schärfste McDonald's-Konkurrent Burger King neue Wege. In Deutschland schenkt die Kette seit einiger Zeit in ihren selbst geführten Restaurants „Miller Beer“ aus – bislang galt Alkoholausschank in Schnellrestaurants als verpönt. Zudem will Burger King mit einer breit angelegten Design-Initiative sein Pommiesbuden-Image ablegen und die weltweit 12 000 Schnellrestaurants auf Vordermann bringen, 15 Prozent Umsatzplus soll das bringen. Verbandsfrau Valerie Naumann spricht von einer „Modernisierung der Marken verbunden mit Innovation.“ Bis Mitte 2010 plant Burger King

in Deutschland rund 100 der aktuell über 670 Restaurants im neuen Design erscheinen zu lassen – entweder durch Neubau oder Umbau. Die Umbauwelle soll aber nicht die Expansion bremsen, nach wie vor sind hierzulande jährlich 50 neue Restaurants geplant, von denen wie beim Konkurrenten McDonald's rund 80 Prozent in Lizenz von Franchisenehmern betrieben werden. Außerdem haben sich die US-Bräter in München probeweise mit der Kette San Francisco Coffee Company zusammengetan, um die McCafés des Konkurrenten zu kornern.

Sparen am Kaffee

Der Ausflug in das Kaffee- und Kuchengeschäft ist allerdings steinig: Bislang erwirtschaften die McCafés im Schnitt gerade fünf Prozent des Umsatzes einer kombinierten McDonald's-Filiale. Und McDonald's-Manager Knezevic bekennt: „In der Krise sparen die Menschen zunächst am Kaffee außer Haus.“ Dennoch soll das Konzept McCafé weiter ausgebaut werden.

Neben Burger King gehört auch die amerikanische Sandwich-Kette Subway zu den größten Franchise-Fast-Food-Anbietern in Deutschland. Und Subway will an die Spitze: 2014 wollen die Stullenschmierer von Subway McDonald's überholt haben.

H Welche Fast-Food-Läden die Deutschen mögen:
handelsblatt.com/food

Inside: Der französische Autozulieferkonzern Valeo steht bereit, um die Konsolidierung in der Branche anzukurbeln.

Markus Hennes
Düsseldorf

Die Tri-Xenon-Technologie mit „Autobahnlichtfunktion“ sorgt im neuen Audi Q7 für bessere Sicht. Ab einer Geschwindigkeit von 115 Stundenkilometern steigert ein Modul die Leuchtweite automatisch von 80 auf 140 Meter, ohne andere Verkehrsteilnehmer zu blenden. Ein Multikamera-System ermöglicht im neuen 7er von BMW jederzeit freie Sicht auf das Fahrzeugumfeld. Drei Kameras machen Fahrmanöver in unübersichtlichen Situationen deutlich leichter und sicherer. Der Autozulieferkonzern Valeo hat etliche dieser technisch anspruchsvollen Produkte im Angebot. Die meisten Besitzer von Luxuskarossen kennen die Franzosen trotzdem nicht. Denn das Firmenlogo ist ziemlich gut versteckt. Allenfalls Sparfüchse, die sich neue Wischerblätter für ihren Kleinwagen selbst im Fachhandel besorgen, ist der Name Valeo schon mal untergekommen.

Dabei sind die Franzosen nicht irgendetwas. Mit knapp neun Mrd. Euro Umsatz im Jahr 2008 und 50 000 Mitarbeitern weltweit zählt Valeo zu den 15 größten Anbietern der Branche. Die wichtigsten Kunden kommen mit 29 Prozent Umsatzanteil aus Deutschland, 26 Prozent entfallen auf die französischen Anbieter Peugeot und Citroën, der Rest verteilt sich in fast gleicher Höhe auf Hersteller in Asien und den USA.

Natürlich hat die Absatzkrise der Automobilhersteller auch dem Zulieferer Valeo zusetzt. Beginnend mit dem dritten Quartal 2008 brachen die Umsätze ein, und es dau-

erte neun Monate, bis die Geschäfte auch dank diverser Abwrackprämien wieder anzogen. Valeo reagierte mit einem strikten Sparkurs und straffte die Führungsstruktur. Fast 10 000 festangestellte Mitarbeiter und Leiharbeitskräfte müssen gehen, neun Geschäftsbereiche fasste der seit März 2009 antretende Konzernchef Jacques Aschenbroich zur vier schlagkräftigeren Sparten zusammen. Insgesamt sollen die Fixkosten bis März dieses Jahres um 600 Mio. Euro sinken. Analysten schätzen, dass Valeo künftig bereits bei einem Umsatz von sieben Mrd. Euro die Gewinnschwelle erreicht. Auch das vor der Krise ant-

renne Management wurde ausgetauscht. Erst im Januar wurde mit Robert Charvier der ehemalige oberste Controller des Konzerns neuer Finanzchef. Obwohl die Franzosen im Gesamtjahr 2009 einen Konzernverlust von 180 Mio. Euro einfahren dürften, ist Valeo gut unterwegs. Im dritten Quartal lag die Umsatzrendite vor Zinsen und Steuern (Ebit-Marge) mit 3,6 Prozent bereits wieder auf dem Niveau von 2005 – also vor der Krise. Im Schlussquartal dürfte die Rendite weiter steigen. Und für 2010 erwarten Analysten ein Ebit von 230 Mio. Euro. Der Umsatz soll um sechs Prozent auf knapp acht Mrd. Euro zulegen.

Der in diesem Jahr wieder klar positive Free Cash-Flow schafft sogar Spielraum für mögliche Zukäufe, ohne die mit den Banken vereinbarten Obergrenzen für die Verschuldung zu brechen. Valeo hat bereits angekündigt, eine aktive Rolle in der anstehenden Konsolidierung der Branche spielen zu wollen.

3,6 %
operative Marge erreichte Valeo im dritten Quartal 2009. So gut hatte der Konzern zuletzt im Vorkrisenjahr 2005 verdient.

15. Handelsblatt Jahrestagung „Privatkundengeschäft.“, 17. und 18. März 2010, Mainz.

Wer gewinnt den Kampf um den Kunden?

Folgende Experten haben u. a. ihr Mitwirken bereits zugesagt:



Oliver Bortz, Vorsitzender des Vorstandes, Berliner Bank Beteiligungs AG



Dr. Achim Kassow, Mitglied des Vorstandes, Commerzbank



Franz-Josef Nick, Vorsitzender des Vorstandes, Citibank Privatkunden (TargoBank)



Wolfgang Schmitz, Mitglied des Vorstandes, Kreissparkasse Köln



Ben Tellings, Vorsitzender des Vorstandes, ING-DiBa



Günter Vogt, Stv. Vorsitzender des Vorstandes, Volksbank Paderborn-Detmold-Höxter

Mit freundlicher Unterstützung von:

INNOVALUE
MANAGEMENT PARTNER

CONSILEON
In Ihrem Sinne. An Ihrer Seite.

Weitere Informationen erhalten Sie unter:
<http://vhb.handelsblatt.com/privatkundengeschaeft>
Oder: 0211 9686-3426

Handelsblatt

Substanz entscheidet.