

# Die Fleischersatzindustrie wird erwachsen

## Kommentar zur Übernahme der Rügenwalder Mühle

Die Zukunftsaussichten des Fleischersatzmarktes scheinen rosig: Während der Pro-Kopf-Verzehr von Fleisch kontinuierlich sinkt – auf 52,2 kg 2022, also -8,1 % gegenüber 2021 – steigt der Konsum von Fleischersatzprodukten alljährlich zweistellig. Mit einem geschätzten 0,44 kg Pro-Kopf-Verzehr im Vergleichszeitraum 2022 liegt er zwar deutlich hinter vielen Prognosen zurück, doch die steigende Zahl an in Deutschland produzierenden Unternehmen zeigt: Die Attraktivität des Fleischersatzmarktes bleibt hoch – und wird gleichzeitig deutlich wettbewerbsintensiver. Jüngstes Beispiel: Die Übernahme der Rügenwalder Mühle.

Die Zeiten des „moralischen Preispremiums“ für Fleischersatzprodukte gegenüber Fleischprodukten sind vorbei. Nachdem Fleischersatzprodukte bisher deutlich teurer als Fleischprodukte waren, haben Lidl und Aldi die Preise der Fleischersatzprodukte bei ihren Eigenmarken angeglichen. Es ist davon auszugehen, dass der Preisverfall bei Markenprodukten im Rahmen der hitzig geführten Preisverhandlungen im LEH ebenfalls eintreten wird. Auch die Boomjahre für Investoren haben vorerst ein Ende. Während Beyond Meat 2019 noch ein Allzeithoch von 215 € pro Aktie erzielte, steht die Aktie heute bei unter 8 €. Auch die gehypte The Very Good Food Company wurde vom Nasdaq delisted und stellte ihren Betrieb ein.

Die Geschichte von The Very Good Food Company steht symptomatisch für eine Branche, die vieles anders machen wollte, nun aber in der harten Realität der Lebensmittelindustrie angekommen ist: Die schnelle und kapitalintensive Expansion des Unternehmens fand ein abruptes Ende, als Investoren kein weiteres Kapital zuschießen wollten. Zu gering waren die Aussichten profita-

bel zu wachsen und viele strategische Schlenker ohne guten Business Case (wie eigene Restaurants, Zukäufe von Unternehmen und Piloten in China sowie ein stationäres und D2C-Geschäft) ließen das Vertrauen in die Führung schwinden.

Bei der Rügenwalder Mühle geht die Geschichte nun weitaus vernünftiger weiter. Die Rügenwalder Mühle ist die aktuelle Nummer 1 im Markt für Fleischersatzprodukte, kämpfte aber in letzter Zeit mit Lieferproblemen und gegen starke Wettbewerber wie Billie Green und viele Eigenmarken. Einen Investor aus der Position der Stärke zu suchen war weitsichtig und konsequent. Der neue Mehrheitseigentümer Pfeifer & Langen wurde bewusst ausgewählt und steigt bei dem bisherigen Familienunternehmen ein. Neben dem wichtigen Kapital für die weitere Expansion, sind auch gute Kontakte in die Agrarwirtschaft wichtig, um Rohstoffe günstig und verlässlich einkaufen zu können. Die Entscheidung für eine Partnerschaft mit dem Zuckerkonzern mag für viele Fans von Fleischersatzprodukten zunächst schwer zu verdauen sein, war allerdings ein weitsichtiger

### Die Management-Beratung

Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Sie ist spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Digitale Transformation, Business Performance sowie Restructuring & Finance. Von seinen Standorten in München, Hamburg, Stuttgart und Düsseldorf bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how mit dem Anspruch, die Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und den Unternehmenswert seiner Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

Schritt, um sich in einem wettbewerbsintensiven Markt zu behaupten.

Relevant wird sein, wie innovativ die Rügenwalder Mühle zukünftig ist. Als Pionier hat das Unternehmen neue Maßstäbe in der Produktkategorie Fleischersatzprodukte gesetzt. Die erste Produkteinführung nach der Übernahme von Pfeifer & Langen sind Me-too-Fleischersatz-trockenmischungen, bisher stark von Greenforce besetzt, die mit dem Start-Up Koro entwickelt wurden. Der revolutionäre Innovationsgeist alter Tage, bei dem mutig echte Produktinnovationen geschaffen wurden, ist einem ökonomischen Pragmatismus gewichen. Eine vegane Trockenmischung anzubieten, ist im Hinblick auf das lange MHD und das durchaus interessante E-Commerce-Geschäft schlichtweg vernünftig.

Neben der Weiterführung der Marktdurchdringung des nationalen Fleischersatzmarktes sowie der moderaten Produktdifferenzierung, wird eine starke Expansion nur durch den Eintritt in neue Märkte sowie echte Produktinnovationen gelingen. „Nur“ erwachsen sein, reicht also nicht aus: Neben dem strategischen Rational, wird es wichtig sein, auch den alten Innovationsgeist früherer Pioniere wiederzubeleben.

**Autor: Dr. Jerome Honerkamp, Leiter Konsumgüter & Handel bei Dr. Wieselhuber & Partner**

#### Kontakt:

**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**

München

Dr. Jerome Honerkamp

Tel.: +49 89/28623-139

honerkamp@wieselhuber.de

www.wieselhuber.de

Dr. Jerome Honerkamp,  
Dr. Wieselhuber & Partner

