

Mondelēz Union Network

November 2016



Was treibt Mondelēz an?

Mondelēz ist ein besonders aggressiver Arbeitgeber wegen seiner strategischen Abstützung auf eine hohe und untragbare Verschuldung zur Finanzierung der Führungsspitze und der Grossaktionäre auf Kosten von Investitionen in den Aufbau eines nachhaltigen Lebensmittelgeschäfts. Aufgrund seiner prekären Finanzstruktur und –strategie setzt Mondelēz auf kurzfristige Lösungen und aggressive Kostensenkung zur Steigerung der Gewinnmargen statt auf Erhöhung des Umsatzes und Investitionen in Innovationen. Kosten können aber nicht endlos gesenkt werden, bevor das Unternehmen als Ganzes gefährdet wird.

Mondelēz weist die für fremdfinanzierte Übernahmen typische hohe Verschuldung auf, ein Modell, das sich auch Kraft Heinz zu eigen gemacht hat, mit den gleichen Ergebnissen. Mondelēz hat einen Schuldenberg aufgetürmt, um seine Eigenkapitalrendite (auf dem Papier) zu erhöhen, und gleichzeitig Aktienrückkäufe und Dividendenzahlungen finanziert. Die hohe Schuldenquote macht den Konzern und seine Beschäftigten hochgradig anfällig für Änderungen der Zinssätze, Umsatzerlöse, Wechselkursschwankungen, Rückrufe usw. – alles, was den Cashflow belasten kann.

Zunehmende Verschuldung

In den letzten drei Jahren ist der langfristige Verschuldungsgrad des Konzerns gestiegen, was zunehmende Risiken für das Geschäft und die Beschäftigten mit sich bringt, während Mondelēz sich händeringend bemüht, die Zins- und Tilgungszahlungen für seine Kredite zu bedienen. Bisher konnte Mondelēz seinen Verpflichtungen nur durch Refinanzierung der Schulden dank rekordtiefer Zinssätze und einmaliger Finanzspritzen nachkommen, die es erforderlich machen, regelmässig profitable Geschäftssparten zu veräussern. Aufgrund der Erhöhung seiner Schulden in Prozent des Eigenkapitals ist Mondelēz' Fähigkeit, seine Zinsaufwendungen zu decken, in den 3 letzten Geschäftsjahren mindestens einmal zweifelhaft gewesen – vor allem im Geschäftsjahr 2013, als sein Zinsdeckungsgrad 1,495 betrug. Der Zinsdeckungsgrad gibt Auskunft über die Fähigkeit des Konzerns, seine Fremdkapitalkosten zu decken, d.h. der Grad der Belastung, der für den Konzern mit den Zinsaufwendungen für die ausstehenden Schulden verbunden ist. Ein Deckungsgrad unter 1,5 ist gefährlich; ein Deckungsgrad von 1 wäre gleichbedeutend mit Insolvenz, d.h. alle eingehenden liquiden Mittel gehen als Zinszahlungen wieder raus.

Was könnte einem stark fremdfinanzierten Konzern wie Mondelēz passieren, wenn die Zinsen steigen? Oder der Umsatz zurückgeht? Oder wenn er von einem Preisanstieg bei Rohstoffen und Zutaten betroffen wäre? Wie würde er dann seine Zinszahlungen decken? Das Geschäft und die Beschäftigten sind für plötzliche Veränderungen des Geschäftsumfelds hochgradig anfällig.

Man kann es auch so sehen, dass man auf Mondelēz' Schwierigkeiten verweist, seine langfristigen Verbindlichkeiten mit seinen kurzfristigen Vermögenswerten (d.h. Barmitteln) zu

erfüllen. Die Liquidität 3. Grades und die Liquidität 2. Grades von Mondelez, Kennzahlen, die Auskunft über die Fähigkeit geben, kurzfristige Zahlungsverbindlichkeiten zu erfüllen, lagen in den letzten 5 Geschäftsjahren überwiegend unter 1. Eine Kennzahl von unter 1 kann bedeuten, dass kurzfristige Zahlungsverpflichtungen nicht erfüllt werden können. Mondelez weist aber einen positiven Cashflow auf und verfügt über Bankkreditlinien (die in der Bilanz des Konzerns nicht ausgewiesen sind), die Barmittel darstellen, auf die der Konzern zurückgreifen kann, um seinen kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen. Ohne diese Bankkreditlinien könnte Mondelez kurzfristig Probleme bekommen. Und seine Fähigkeit, diese Kreditlinien offen zu halten, hängt zum Teil von einem gesunden Cashflow ab.

Sinkende Marktanteile

Aufgrund schlechten Managements und kurzfristiger geschäftlicher Ausrichtung hat Mondelez sinkende Marktanteile hinnehmen müssen. Wie 2015 berichtet wurde: "während in einer rasch wachsenden Kategorie auf ausgewiesener Basis überhaupt kein Wachstum [des Ertrags] aus der laufenden Geschäftstätigkeit zu verzeichnen war. Da der Konzern sich auf die Steigerung der Gewinnmargen durch Preisgestaltung und Kostensenkung konzentriert hat, hat er Marktanteile verloren."¹ Im Jahr 2016 hat Mondelez Marktanteile bei Schokolade eingebüsst. Als eines der weniger profitablen Unternehmen in der Branche kann es steigende Kakaopreise nicht so lange verkraften wie die Konkurrenz. Es hat daher die gestiegenen Kosten an die Verbraucher weitergegeben und ist weniger konkurrenzfähig geworden. Im Fall von Toblerone im VK entschied sich Mondelez dagegen für eine Verbilligung seines Produkts anstelle einer Preiserhöhung. Das hatte heftige Reaktionen der Verbraucher zur Folge.



Ein Weg nach vorn für Mondelez und seine Beschäftigten

Gibt es für Mondelez einen besseren Weg nach vorn, der sowohl dem Konzern als auch seinen Beschäftigten zugute kommen wird? Unserer Auffassung nach ja. Höhere

¹ Quelle:

http://m.foodbusinessnews.net/articles/news_home/Business_News/2015/03/Mondelez_gaining_momentum.aspx?ID=%7B33382E07-D904-4729-BDA8-58CA882D59E3%7D&p=1&cck=1

Investitionen in Forschung, Innovation und Expansion in Produktkategorien, die den Verlagerungen der Verbrauchernachfrage hin zu gesunden Bio-Nahrungsmitteln Rechnung tragen, wären dem Wachstum von Mondelēz förderlich. Mondelēz hat angekündigt, dass es 2020 50% seines Umsatzes mit *Wellbeing-Snacks* erzielen will. *Um dieses Ziel zu erreichen, müsste Mondelēz seine Aufwendungen für F&E mindestens auf die % des Nettoumsatzes aufstocken, die sie vor der Abspaltung im Jahr 2012 ausmachten—1.96%. Solange der Konzern um Barmittel ringt und ständig nach schnellen Lösungen sucht, um aufgeblähte Dividenden an die Aktionäre auszuschütten, wird das Ziel schwer zu erreichen sein.*

Mondelēz sollte auf lange Sicht auch eine Verbesserung der Ertragsqualität anpeilen. Eine hohe Ertragsqualität bedeutet, dass die ausgewiesenen Erträge für einen gegebenen Zeitraum (1) dem ökonomischen Wert des Geschäfts entsprechen und (2) sowohl nachhaltig als auch berechenbar sein sollten.² Mondelēz hat keine dieser beiden Anforderungen erfüllt und von Anfang an nicht den Allgemein anerkannten Grundsätzen der Rechnungslegung (GAAP) entsprechende Kennziffern verwendet, die die Investoren weitgehend in die Irre geführt und die finanziellen Ergebnisse des Konzerns geschönt haben, indem zahlreiche "Standardkosten der Geschäftstätigkeit, insbesondere für einen internationalen Konzern wie Mondelēz, ausgeklammert wurden. Am meisten irreführend ist vielleicht die Tatsache, dass Mondelēz Wechselkursschwankungen aus dem 'Organischen Nettoumsatz' herausgerechnet hat in Anbetracht dessen, dass 76% des Umsatzes im Jahr 2015 ausserhalb der USA erwirtschaftet (wurden)."³

Die Kostensenkungsmassnahmen bei Mondelēz schliesslich erreichten im Jahr 2016 eine neue Dimension. Mondelēz hat zusätzliche Lieferketten-'Produktivität' und sonstige Kosteneinsparungen versprochen, um die Gewinnmargen zu steigern und noch mehr Geld an begierige Aktionäre auszuschütten. Auf der Konferenz der Consumer Analyst Group of New York (CAGNY) im Frühjahr 2016 gab Mondelēz Pläne bekannt, die Investitionen in den kommenden drei Jahren um einen erheblichen Prozentsatz zu kürzen im Einklang mit dem von Kraft vor der Abspaltung festgelegten Kurs. Trotz der von dem Konzern angestrebten Produktivitätssteigerung werden Kürzungen der Investitionen mittelfristig zu einem Rückgang der Produktivität führen.

Die Kürzung der Investitionen in seine Beschäftigten ist eine Sackgasse für Mondelēz und eine Katastrophe für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. In den vergangenen drei Jahren hat der Konzern aufgrund fehlender Investitionen eine rückläufige Produktivität verzeichnet. Mondelēz sollte investieren, statt unaufhörlich die Kosten zu senken.

Es ist wichtiger denn je, dass die Beschäftigten von Mondelez weiterhin zusammenhalten und sich organisieren, um einem Konzern, der bestrebt ist, durch Veräusserungen und improvisierte Kostensenkungsmassnahmen Gewinne zu generieren, statt umsichtig in seine Belegschaft und sein Geschäft zu investieren, die Stirn zu bieten. Das Mondelez-Gewerkschaftsnetzwerk der IUL ist gegründet worden, um den Mondelez-Beschäftigten zu helfen, weiterhin zusammenzuhalten und sich zu organisieren. Kontaktiert euren IUL-Mitgliedsverband, um euch stärker zu engagieren, und die IUL-Mitgliedsverbände werden gebeten, Sarah.Meyer@iuf.org für mehr Informationen zu kontaktieren.

² Quelle: <http://www.investopedia.com/university/accounting-earnings-quality/earnings2.asp>

³ Quelle: <http://seekingalpha.com/article/3963526-numerous-issues-around-mondelez-international>

Mondelēz Union Network
<http://www.iuf.org>