

AVRUPA UN SANAYİ

Bir Değirmencinin Öyküsü

AB un değirmencileri tarih boyunca yerel ya da bölgesel faktörlere bağlı olarak farklı stratejik bakış açılarına sahip olsalar da gelecek, onların önlerindeki sayısız zorluğun üstesinden nasıl geleceklerine bağlı olarak şekillenecektir. Artan uluslararası rekabetle birlikte hem iştirakçiler hem de bölgeler açısından piyasadaki parçalanma sonunda kırılma noktasına ulaşacak ve biz inanıyoruz ki konsolidasyon ile sonuçlanacaktır. Bununla beraber adapte olmak isteyenler ve olabilenler uzun vadeli bakış açısına göre önemli ölçüde daha iyi durumda olacaklardır. Büyük ihtimalle ekmek temel besin maddesi statüsünü koruyacak ve uzun vadede doyurulması gereken boğaz sayısı da artacaktır.

Giriş

İşlenmiş gıda ürünleri gelişmeye devam ederken buğday unundan daha temel bir malzeme düşünmek oldukça zor. Un değirmenciliği en eski endüstri kolu ve otomatikleştirilmiş ilk alan olduğu düşünülmektedir. Yüzyıllık tarihinde üretimdeki verim artmış olsa dahi prosesi – kepeğin, çekirdeğin ve unun ayrılması – büyük ölçüde aynıdır. Aynı zamanda un değirmenleri ile ilgili seküler trend de ölçek ve konumdan bağımsız olarak aynı kalmıştır: iç piyasadaki rekabet kapasite fazlasını oluşturmakta ve bu fazlalık da bölge dışı yada ihrac talebi ile giderilmektedir. Sonunda bunun yerini de, satın alanların ve ithal edenlerin yerel kapasite oluşturarak un yerine buğday satmaları aldı. Sonuç olarak ihracat talebindeki azalma değirmencileri gereğinden çok uzun süren bir hayatta kalma savaşının içerisine soktu ve arz baskısı daralma ve konsolidasyon aracılığı ile su yüzüne çıktı. Modern AB değirmencilik endüstrisi, büyük ihtimalle rasyonelasyon olana kadar devam edecek olan düşük karlılıktan dolayı sıkıntı çekmektedir.

AB dünya buğday üretiminde baskın rol üstlenmektedir ama o tek, tek tip bir piyasa değildir ve aynısı buğday unu için de geçerlidir. Ülkelerin arasında buğday üretimi ve kalitesinden değirmencilik sanayindeki birleşmelere kadar çok önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bazı ülkeler net buğday ihracatçısı (Fransa, Almanya, İngiltere vb.) iken bazıları net ithalatçıdır (Hollanda, İtalya, İspanya vb.). Benzer şekilde Avrupa'nın doğusu ile batısı arasındaki endüstriyel yapı ve verimlilik de dikkate değer ölçüde çeşitlidir. Tahminlerimize göre kuzeydeki daha birleşik (konsolide) sanayiye sahip ülkeler (Almanya, Hollanda, İngiltere) yüzde 80, yüzde 90 arası ortalama kapasite kullanımı ile çalışmaktadırlar fakat bu oran, daha parçalı piyasalara sahip güney ülkelerinde yüzde 50 civarındadır. AB sanayinin ortalaması yüzde 65'tir.

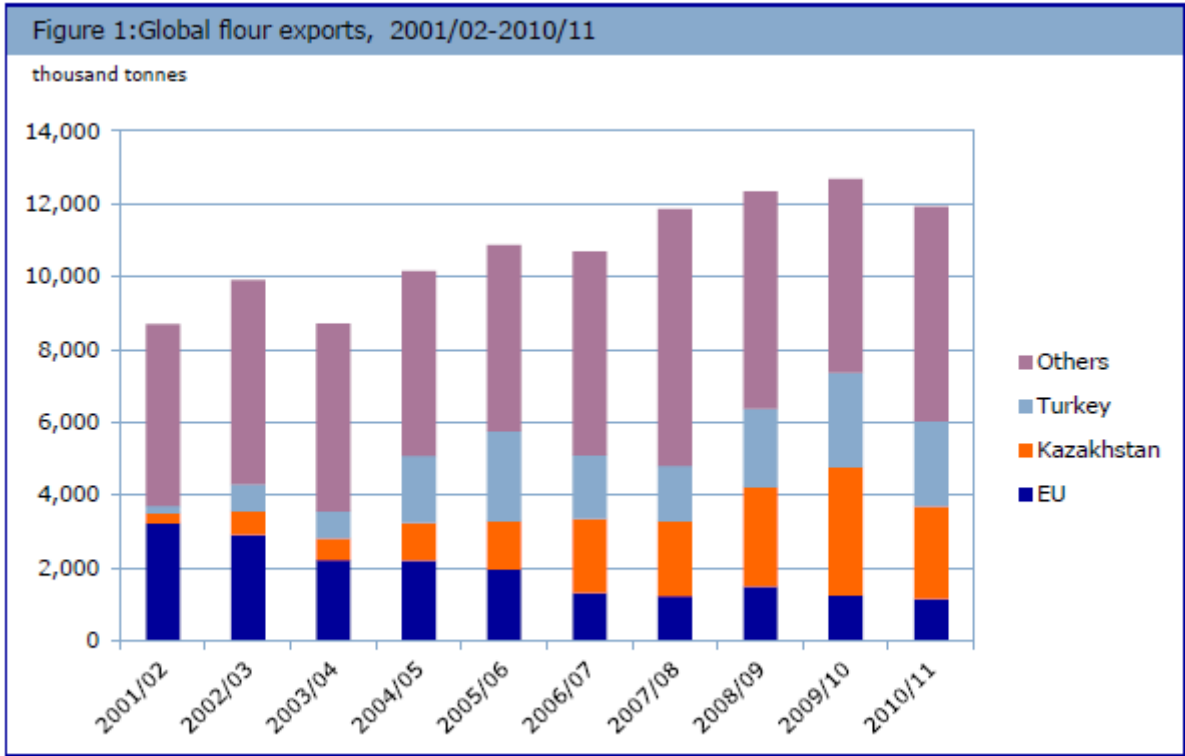
Avrupa Un Sanayi

Avrupa'da iç piyasanın un talebi görece sabittir. 50 yıldan uzun bir süredir toplam un değirmeni sayısı 15,000 'den bugün 3,000' düştüğünden AB un değirmen endüstrisi psödo-konsolidasyon safhasındadır. Değirmen sayısı büyük ölçüde daralmış olmasına rağmen toplam kapasitede bir daralma yoktur ve değirmencilik teknolojisinin avantajları ve arz zinciri yönetimi daha büyük ve daha otomatikleştirilmiş değirmenler aracılığı ile ölçek ekonomisinde gelişmelere olanak sağlamıştır. AB'nin buğday üretimi son birkaç yıldır sabit olmasına rağmen doğudaki komşuları (Rusya, Ukrayna, Kazakistan)düşük maliyet ile üretim lideri olarak benimsenmişlerdir ve artan maliyetlerin anahtarı olan – güvenilmez de olsa – bir ihracat bölgesidirler. Bu bölge, 13. yüzyılda Venedikli tüccarlar tarafından buğdayın Karadeniz'den gemilerle Adriyatik'ten geçirilerek Güney Almanya piyasasına sokulmasından beri Avrupa'nın tahıl ambarı olarak görülmektedir.

Un Piyasası Dinamikleri

Türkiye ve Kazakistan, AB un değirmencilerini baskı altına sokarak lider global buğday unu ihracatçıları olarak su yüzüne çıkmışlardır. AB global un ihracatı lideri iken Türkiye ve Kazakistan'ın ardında 3. en büyük ihracatçı konumuna düşmüştür. Bu durumun buğdayın tedarik edilebilirliği, ihrac pazarlarına yakınlık, düşük üretim maliyetleri ve devlet teşviklerinden kaynaklandığı yorumu yapılabilir (*Bkz. Figure 1 – Global Un İhracatı*). Hem Türkiye hem de Kazakistan'ın buğday arzı iç piyasalarına bol bol yetecek kadar olmasına rağmen, Türkiye yerel ekmek ve pastacılık ürünleri üretimi için yüksek kaliteli buğday ithalatı yapmakta ve ülkesinde yetişen düşük kaliteli buğdayı da una dönüştürüp ihraç etmektedir. Kazakistan merkez Asya'da yaşanan gıda yetersizliğinden fayda görmektedir. Kazakistan, öncelikli olarak buğday üretiminin yetersiz ve değirmencilik kapasitesinin düşük olduğu ve uluslararası deniz ticaretine coğrafi olarak kapalı olan Afganistan, Özbekistan ve Tacikistan'a ihracat yapmaktadır. Türkiye'nin stratejik konumu 100'den fazla ülkeyi içine alan bir ihracat portfolyosuna olanak sağlamaktadır. Ticaretinin yarısı Irak'a ve geri kalan kısmının ise yaklaşık %30'u ile Endonezya ve Filipinler sonraki en büyük ithalatçılarıdır. Hem Türkiye hem de Kazakistan Avrupa ülkelerine kıyasla daha düşük olan ortalama işçi ve enerji maliyetlerinin avantajından faydalanmaktadır ve her iki ülke de tarım ve tarım ürünleri ticaretinin sürekliliğine yardımcı olmak için çeşitli seviyelerde teşvikler vermeye istekli hükümetlere sahiptirler.

Avrupa Un Sanayi



Source: IGC, 2012

Buğday Talebi: Gıda, yem ve yakıt üzerinden farklı büyümeler

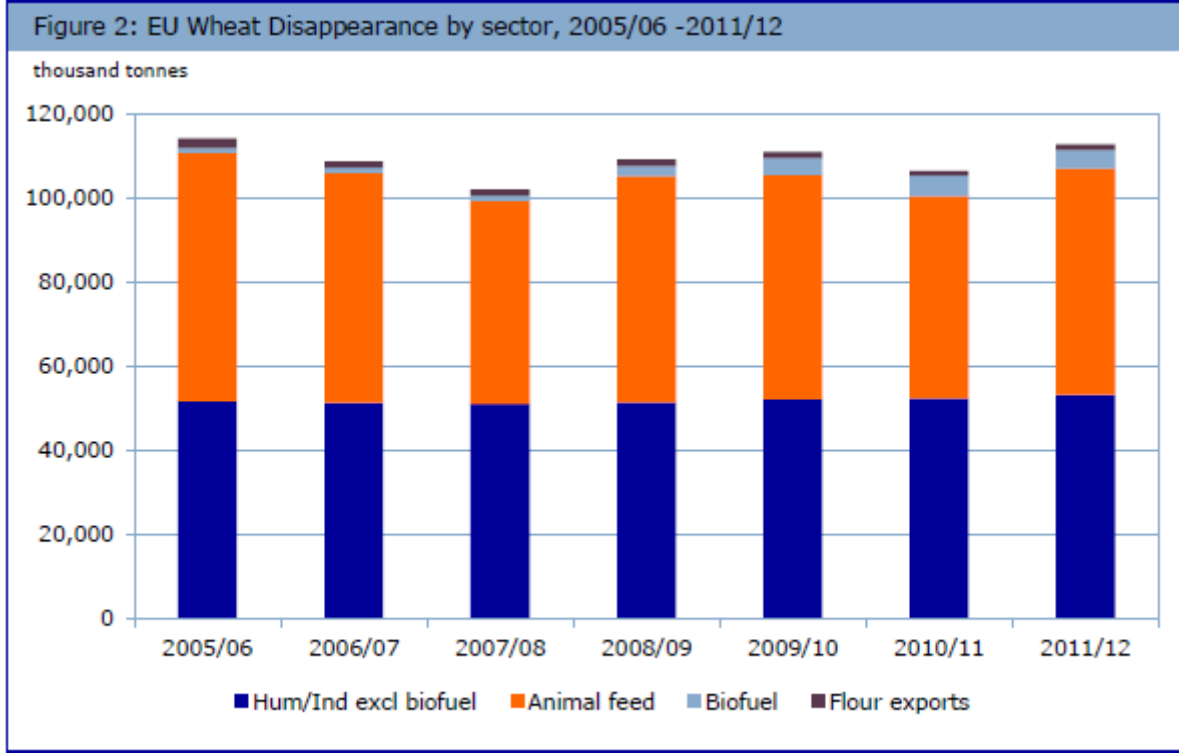
2005/06'dan 2011/12'ye AB'nin toplam buğday üretimi yüzde 4,3 artarak 128,7 milyon tona ulaştı. AB buğday piyasası 3 sektöre ayrılmıştır: insan ve endüstri tüketimi, yem tüketimi ve ihracat (*Bkz. Figure 2 – AB Buğdayının Sektörel Dağılımı*). İnsan ve endüstri tüketimi son 6 yılda yüzde 6,7 artmış ve 59 milyon ton olmuştur. Ama bu büyüme esas olarak yıllık bileşik faiz oranı yüzde 23,4 ile 4,4 milyon tona ulaşan biyoetanol piyasasından kaynaklanmaktadır. Avrupa'nın insan ve endüstriyel amaçlı buğday talebi – biyoyakıtlar ve AB dışı un ihracatı hariç olarak – görece sabittir, yüzde 2,9 artarak 53,3 milyon ton olmuştur ama toplam tüketimin yüzdesi olarak talep aslında yüzde 3 düşmüştür. AB dışı buğday ihracatı yüzde 12,5 artış ile 13,2 milyon tona ulaşırken, AB dışı un ihracatı yüzde 42 gibi hayret verici ölçüde düşerek 1,3 milyon ton olmuştur.

Günümüzde sanayi kaynakları AB'nin toplam buğday ve çavdar unu üretimini, tam 6 yıl önce tahmin edilen 40 milyon tonun altında olan 34 milyon tonda sabit tutmaktadır. Bu süre boyunca ev tüketimi yüzde 18'den 12 'ye düşmüş, yerini endüstriyel fırıncılık ürünleri almıştır. Tüketicilerin damak tadı katma değeri yüksek işlenmiş fırıncılık ürünlerine doğru gelişmeye devam etmektedir ama yaşlı, sendelemekte ve çökmek üzere olan bir popülasyon ile gelecekte iç tüketimdeki gelişme olanakları da sınırlı olacaktır.

AB'de hayvan yemine olan talep son 6 yılda yüzde 5,3 düşerek 55,6 milyon tona gerilemiştir. Bu toplam AB yemlik buğday talebinin yüzde 43'ünün, 2006 seviyelerinden yüzde 5 daha düşük olduğu anlamına gelmektedir. Bunun sebebi yemin dönüşüm oranlarındaki verim artışı ve işlenmiş hayvanlarda artan karkas randımanıdır. Global

Avrupa Un Sanayi

olarak ortalama yem rasyonları yüzde 20'ye yakındır. Avrupa kırmızı et sektöründe mevcut negatif manzaraya bakarak, protein endüstrisinin yemlik buğday talebinde başka bir artış beklemiyoruz. Bu trend başka bir yerde daha tecrübe edilmişti: Örneğin Ukrayna buğday üretimi kalitesini artırdı ve bu yılki hasat öngörüsü yüzde 80 değirmenlik buğday ki bu 5 yıl önceki rekoltelerinin yarısından fazladır.



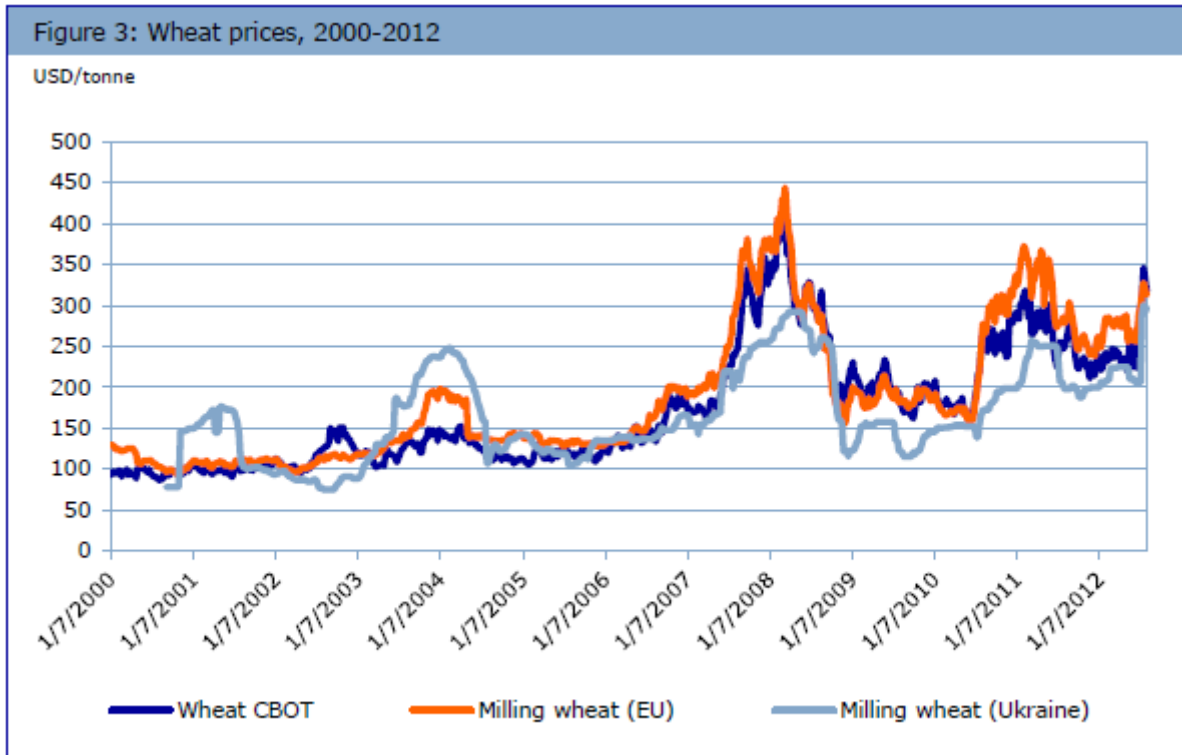
Source: Stratégie Grains, Rabobank estimates 2012

Operasyonel Sorunlar

AB değirmencilik sanayinin karşı karşıya olduğu 3 temel sorun; karşı taraf riski, dalgalanmalar ve kar payıdır. Avrupa'da un değirmencilerinin büyük çoğunluğu üretime dönük entegrasyona sahip değiller yani başkalarının arzına bağlı durumdadır. Uzun vadede arzı yüksek ülkelerde varlık sahibi olanlar olmayanlardan daha avantajlı durumda olacaklar çünkü arz düştüğünde risk, net ihracatçı ülkelerde daha düşük olacaktır. Ama dünya buğday talebi arttığından ve arzı da biyoetanol programları tarafından azaltılmış olduğundan – şu anda dünya buğday üretiminin yüzde 5'ini tüketmektedirler – Karadeniz havzasının önemi daha da açık hale gelmiştir. Bu ülkelerin hem üretimlerinde hem de politikalarındaki dalgalanmalara bakarak, karşı taraf riski artarak önem kazanan ve en sağlam tedarik zincirlerini bile zorlayacak bir değişken olmaktadır. Tedarikçilerin ve alıcıların finansal pozisyonu da dolayısıyla daha yakından ilişkili olmaktadır çünkü finansal stres nedeniyle ödeme yükümlülüklerini yerine getirememeye ihtimalleri vardır. Emtia fiyatlarında ciddi bir yükselme ya da düşme onları, buğday veya un alırken veya satarken sözleşmelerindeki yükümlülükleri yerine getirmekten alıkoyabilir.

Avrupa Un Sanayi

Uzun vadede Rabobank, yapısal olarak daha yüksek ve daha dalgalı emtia fiyatlarına yol açacak (Bkz. Figure 3 – Buğday Fiyatları), işlenmemiş buğday kıtlığında artış yaşanan dönemler görmeyi beklemektedir. Gördüğümüz üzere yapısal bir sorun olan artan dalgalanmalar, firmaların hem operasyonel hem de stratejik olarak karşılıklar bularak paylarını ve uzun vadede rekabet güçlerini güvence altına alma ihtiyacı duymalarına neden olmaktadır. Operasyonel karşılıklar, risk yönetimi ve hedging programlarını gerektirmektedir. Firmaların stratejik olarak dalgalanmalara karşı daha belirli yaklaşımlarının olması ve dalgalanmaları daha iyi yönetebilmek için tedarik zincirinde nasıl pozisyon almaları gerektiğini kendilerine sormaları gerekmektedir. Nakit akışındaki sıkıntıların yanı sıra değirmenciler sık sık tedarik zincirindeki yüksek maliyetlerden kaçınmamaktadırlar.

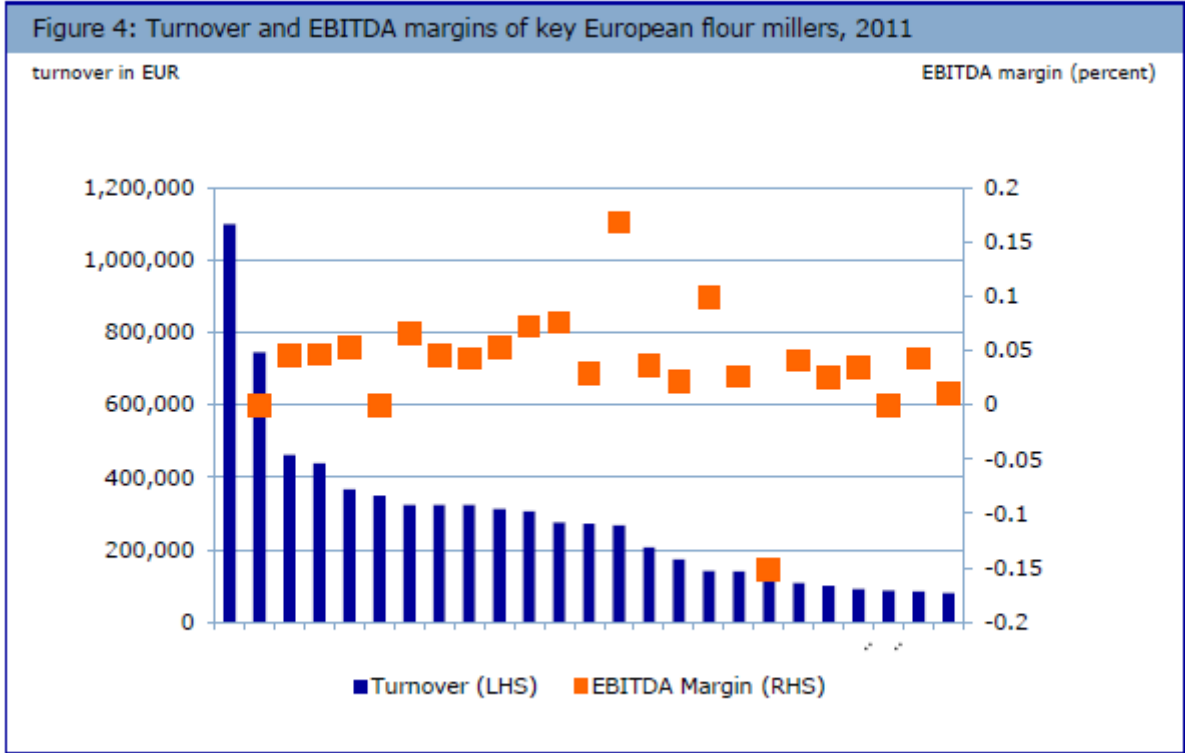


Source: Bloomberg, 2012

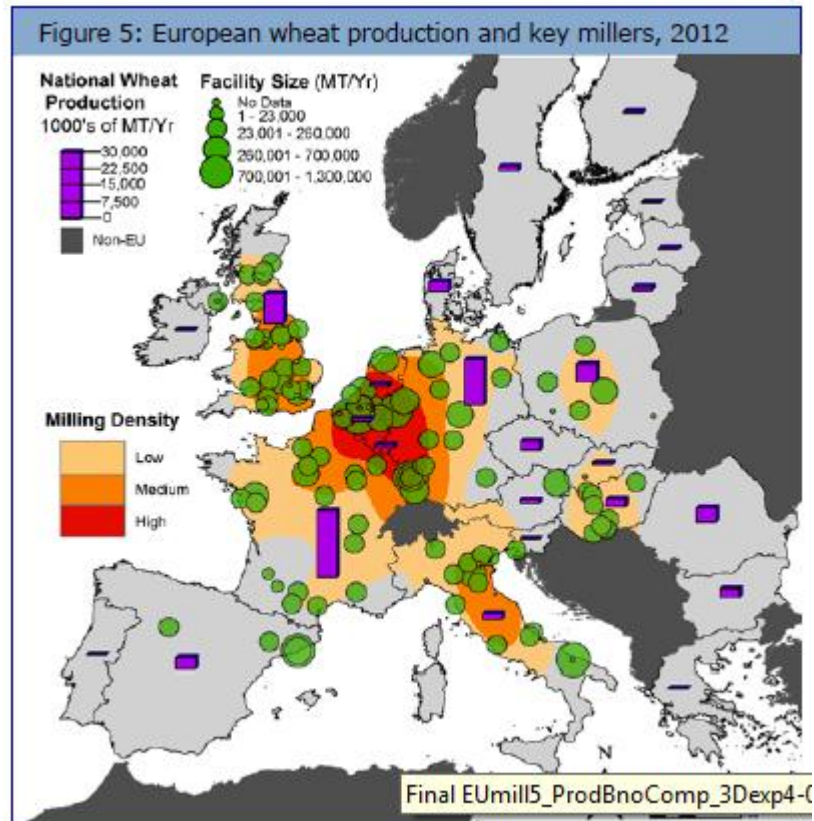
Amadeus figürlerine göre Avrupa değirmencilik sanayinde son 6 yıldır ilave karlılık düşmektedir ve tedarik zincirinin diğer kısımlarının aksine daha büyük her zaman daha iyi demek değildir (Bkz. figüre 4 – Ana Avrupa Ülkelerinin Devir Marjları). Bizim analizimizde 2006'dan sonra hammaddelerin fiyat dalgalanmaları arttığında EBITDA marjları düşmüştür. Bundan sonra hammadde marjları daha dalgalı hale gelmiştir: büyük oyuncular için 2006'da yüzde 7 aralığından 2011'de vergiler sonrası kayıplarını kayıt altına alan pek çok değirmenciyle birlikte bazı durumlarda negatife doğru gitmiştir. Buna rağmen değirmenciler büyük direnç göstermişler ve daha düşük marjlar üzerinden işletmeye devam etmişlerdir. Sermaye yoğun endüstri için daha yüksek dalgalanmaları, karşı taraf riskini ve yüksek enerji maliyetlerini yönetmek gerekmektedir, marjlardaki bu düşüş ise meşum bir anda gelmektedir. Buğday ununun düşük değer – ağırlık oranı demek lojistik maliyetlerinin üretim yerinin 200 – 300 km

Avrupa Un Sanayi

aralığında karı sınırlaması demektir. Bu durum da un sanayicilerinin, büyük ölçek ekonomileri olmaksızın pazara girişlerini zorlaştırmaktadır. Bu buğday için geçerli olan bir durum değildir ve bu nedenle de değirmencilik endüstrisi, buğday tarımının yoğun olduğu yerlerde değil nüfusun yoğun olduğu bölgelerde toplanmıştır (Bkz. Figure 5 – Avrupa Buğday Üretimi ve Ana Değirmenciler).



Source: Amadeus, 2012



Source: Stratégie Grains, Rabobank, 2012

Rabobank'tan alınan mail raporunun Türkçe tercümesidir.

Endüstriyel Yapı Değerlendirmesi

Sanayideki bölgesel farklılıklar ve birbirleriyle yarış içinde olan oyuncuların değişen stratejileri nedeniyle değirmenciler ulusal çapta birleşmekte (konsolidasyon) iken AB seviyesinde parçalanmaktadırlar.

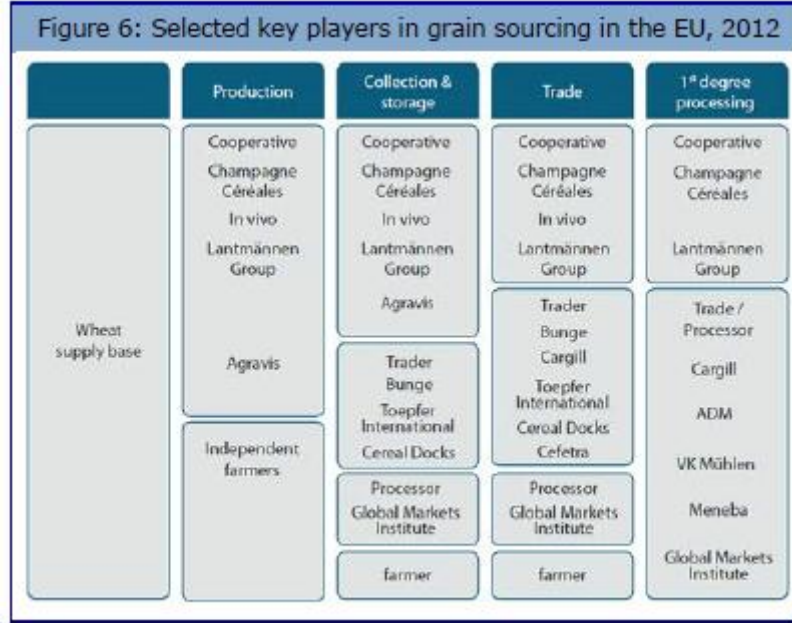
Önemli ülkelerdeki son 10 yılda meydana gelen gelişmelerin karşılaştırılması şunları göstermiştir:

- Fransa'da 2006 ile 2012 yılları arasında üretim tesisleri yüzde 4 oranında daralmış ve toplam kapasitede bir miktar artış meydana gelmiştir,
- Alman üretim tesisleri yüzde 15 gibi daha büyük bir daralma yaşamış ama toplam kapasite neredeyse aynı kalmıştır. Büyük firmalar küçüklere oranla daha yüksek kapasite kullanım oranı ile çalışmışlardır. Bu yüzden Fransız değirmenlerinin yüzde 6'luk kısmı pazarın hemen hemen yarısına sahipken Alman değirmenlerinin yüzde 10'luk kısmının sahip olduğu Pazar payı yüzde 67'dir.
- İtalya değirmencilik endüstrisi son 10 yılda yeniden yapılanmış ve konsolidasyona gidilmiştir ama ihraç pazarlarını kaybetmiştir. Şu anda esas olarak çok parçalı ev tipi üretim yapan, değirmencilerin hammadde maliyet artışını geçiştirebildikleri fırıncılık mamulleri sanayiden kar elde etmektedirler.
- İngiltere değirmencilik sanayi ve alıcıları görece daha konsolidedirler. Ana oyuncular fırıncılık kaynaklı olarak dikine entegre olmuşlardır. Daha konsolide yapı için büyük bir itici güç pek olası değildir ve sanayici, ana perakende satış hesaplarına bağımlılığının üstesinden gelmek amacıyla kaynak bulma ve ülke dışında satış ağını çeşitlendirme üzerine yoğunlaşmıştır.

Farklı oyuncuların karşılaştırması, tarım kooperatiflerinin rolünün yeni bir dinamik yarattığını gözler önüne sermiştir. AB'nin önemli buğday üretici ülkelerinde kooperatifler kaynak teminine hâkim durumdadırlar ve işleme sürecinde de varlıkları güçlü bir şekilde hissedilmektedir (*Bkz. Figure 6 - AB'de Hububat Tedarikinde Seçilmiş Kilit Oyuncular*). Amaçları üyelerinden aldıkları buğdayın değerini maksimize etmektir. Champagne Cereals gibi bazı kooperatifler bunu dikine full entegrasyon, değirmencilik, fırıncılık ve hatta kendi özel satış yerleri yatırımları yollarıyla gerçekleştirmektedirler. Bu durum çiftçileri de piyasaya sokmaktadır; şöyle ki değirmende işlenebilecek buğday üretmek durumundadırlar. İsveç'in The Lantmannen Group adlı kooperatifi bu modeli temel alan bir örnektir. Aksine Tereos adlı Fransız kooperatifinin stratejisi ise buğdayın kullanıldığı gıdadan yakıta kadar tüm alanlarda varlık gösterme yoluyla çeşitlendirmeye gitmektir. Bu onlara pek çok noktadan ara kazanç sağlama ve buğdayın getirisini üyeleri için maksimize etme şansını vermektedir. ADM gibi global kaynak ağlarına sahip global tüccarlar buğdayın işlenmesinde oldukça büyük bir yere sahiptirler. Öte yandan Avusturyalı özel LLI Euromills Group (VK Mühlen) pek çok ülkenin buğday pazarlarında konsolidasyona gitmeye çalışan bir firmanın net bir örneğidir. Bu firma özellikle doğu ve

Avrupa Un Sanayi

merkez Avrupa (Almanya, Polonya, Çek Cumhuriyeti, Romanya, Macaristan ve Avusturya fabrikaları) ile ilgilenmektedir. İhtiyaçlarını kendi mülkiyet yapıları içerisinde karşıladıkları ölçek ekonomilerinde araştırma yapıldığında, Avrupa yumuşak buğday piyasasının lider oyuncusudurlar.



Source: Company annual reports, Rabobank analysis, 2012

Konsolidasyon hakkında ilave not

Son günlerdeki güvensizlik sorunları muhtemelen hiçbir konsolidasyon çabasına yardımcı olmayacaktır. Aynı ayrı, rekabeti engelleyici hareketlerinden dolayı Belçikalı, Hollandalı, Fransız ve Alman un sanayicileri, anlaşmalı fiyat sabitleme, rekabeti sınırlandırma, üretim anlaşmaları ve ihracat kotaları gibi birçok suçtan dolayı toplam 24,2 milyon Euro para cezasına çarptırıldılar. Firmaların çoğu hala kararları temyize götürmeye çalışıyor olsa da Hollandalı, Fransız ve Alman hükümetler sanayicileri suça iştirak derecelerine suçun düzeyine göre cezalandırdılar.

Cezaların en sonunda nasıl kararlaştırılacağını bilmeksizin etkilenen firmaların mali durumunu değerlendirmek zordur. Bu cezalar istenmeyen sonuçlar doğurabilir ve uzun vadede umulan endüstriyel daralmanın katalizörü olabilir. Un sanayiciliğinin karı düşük bir iş olduğu göz önüne alınacak olursa para cezaları, hüküm süren koşullara bağlı olarak bir ya da birden çok firmayı konsolidasyona veya kapanmaya zorlayacaktır.

Stratejik Opsiyonlar

Değirmenciler birkaç sebepten dolayı tedarik zincirindeki pozisyonlarına daha dikkatli bakmaya zorlanmaktadır: düşük kapasite kullanımı (esas olarak güney Avrupa'da), tarımsal kaynak bulma temeline dayalı konsolidasyon (en çok kooperatif ve hububat toplayıcılarının güçlü pozisyonda oldukları Fransa ve Almanya'da) ve emtia fiyatlarının her yerde dalgalı bir seyir izlemesi. Genel olarak buğdayın tedarik zincirindeki piyasa

Avrupa Un Sanayi

dinamikleri ve çeşitliliğinin konsolidasyona yol açacağını ummaktayız. Firmalar karşılıklarını iki şeye dayandırmalıdır: farklı ülkelerdeki tedarik zincirlerinin yapısı ve tedarikçi ve müşteri ilişkilerinde bireysel firmaların nasıl pozisyon aldıkları.

Çeşitli Avrupa ülkelerinin değişen yapılarına uyum sağlamak için olası stratejik opsiyonlar aşağıdakileri içermektedir:

- Değirmencilik firmaları fırıncılık ürünleri ve makarna üreticileri ile birleşebilirler veya tedariklerini güvence altına almaya ve müşteri ilişkilerini güçlendirmeye çalışabilirler (yapısal ittifaklar, ortak teşebbüsler, devralma, temellük vb.).
- Durum buğdayı ve makarna piyasasında güçlü markaların varlığı fiyat dalgalanmalarının üstesinden gelmeye yardımcı olmaktadır; yumuşak buğday piyasasında marka ayrımı güçtür bu yüzden bazı değirmenciler büyük çapta özelleştirilmiş katma değerli buğday unları ve yan ürünleri üretmeyi göz önüne almalıdırlar.
- Diğer değirmenciler kaynak bulma opsiyonlarını güçlendirmeye ihtiyaç duyacaklardır. Örneğin: ana hububat toplayıcıları ile Fransa, Almanya ve yeniden ortaya çıkan kara topraklı bölgeler gibi (Romanya, Ukrayna vb.) ana ihracat bölgelerinde kurulacak ittifaklar

Bu aynı zamanda yerel tedariki korumak için kooperatifler ve büyük çiftçiler ile birlikte çalışma anlamına da gelmektedir.

- Diğer büyük oyuncular, ekonomik kriz, hammadde eksikliği ve kullanılabilir limit sıkıntısı gibi dönemlerde satılık olan iflas etmiş ya da etmek üzere olan paraya çevrilebilir varlıkları satın almaya yönelik bir pan-Avrupa stratejisini takip edebilirler.

Şüphesiz bu endüstri zor bir durumla karşı karşıyadır. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra pek çok Avrupa ülkesi kendi kendine yetmeye ağırlık verdi fakat barış dönemi ve AB üyesi ülkeler arasındaki serbest ticaret akışı eski iş modelini yıktı ve mevcut piyasayı kalıcı bir bozulma, ağırlaşma durumunda bıraktı – devam etmesini ve ivme kazanmasını beklediğimiz bir trend.

AB un değirmencileri tarih boyunca yerel ya da bölgesel faktörlere bağlı olarak farklı stratejik bakış açılarına sahip olsalar da gelecek, onların önlerindeki sayısız zorluğun üstesinden nasıl geleceklerine bağlı olarak şekillenecektir. Artan uluslararası rekabetle birlikte hem iştirakçiler hem de bölgeler açısından piyasadaki parçalanma sonunda kırılma noktasına ulaşacak ve biz inanıyoruz ki konsolidasyon ile sonuçlanacaktır.

Bununla beraber adapte olmak isteyenler ve olabilenler uzun vadeli bakış açısına göre önemli ölçüde daha iyi durumda olacaklardır. Büyük ihtimalle ekmek temel besin maddesi statüsünü koruyacak ve uzun vadede doyurulması gereken boğaz sayısı da artacaktır. Orta Doğu'daki ve Merkez Asya birkaç önemli ülken için yaptığımız analiz,

Avrupa Un Sanayi

nüfusun 2025'e kadar neredeyse 100 milyon kişiye ulaşacağını göstermektedir. Bu ülkelerin güncel tüketim şablonlarına bakılarak buğday unu için potansiyel talep sadece 13 yıl içinde neredeyse 12 milyon tonluk güncel global un ihracatına tekabül edebilecektir. Bu durum aslında 40 yıl içinde oluşacak ilave 2 milyar nüfusun etkilerini göz önünde bulundurunca devede kulak kalmaktadır.