

**GROSSES  
EXPORTHEFT**

# Die Fleischschere

**INTERNATIONALE FACHZEITSCHRIFT  
FÜR FLEISCHVERARBEITER  
IN HANDWERK UND INDUSTRIE**

HANS HOLZMANN VERLAG · D-86816 BAD WÖRISHOFEN

**SEPTEMBER 1994**



**Tetra Laval Food**

**Krämer+Grebe**

Im Ruttert, D-35216 Biedenkopf-Wallau

Telefon (0 64 61) 8010, Fax (0 64 61) 8011 00



**Besser geht's nicht!**

**Schneidmischer DUO – der Rohwurstkutter von Krämer+Grebe**

**KOMMENTAR**

Dr. Gotthard Hilde:  
**Das Zerbrechen nationaler  
 Ordnungssysteme im europäischen  
 Wettbewerb** 4

**HANDWERK SPECIAL**

**Erfolgskonzepte für Ihre Fleischerei,  
 Teil 7** 66

**Unser Monatssieger:** 71

**REPORTAGE**

**Meisterfrau '94 aus dem  
 Fleischerhandwerk** 46

**RIEBRIKEN**

# Qualitätsmanagement in der Fleischwirtschaft

Die Fleischwarenbranche in Deutschland, vertreten durch  
rund 280 Industriehöfe und etwa 21.000 Handwerks-

Der Verbraucher ist allerdings  
nur ein Aspekt der für die Ein-

Eine durchdachte Qualitätsphi-  
losophie nach ISO 9000 als Ele-

angezogen. Demnach hat der Hersteller von Produkten im Rahmen der sogenannten Beweislastumkehr nachzuweisen, daß kein schuldhaftes Verhalten vorlag. Der Beweis des Nichtverschuldens durch das Unternehmen kann nur mit Hilfe einer dokumentierten Aufbau- und Ablauforganisation, wie sie bei Qualitätsmanagementsystemen zu finden ist, wirksam geleistet werden. Klar zu betonen ist, daß die bisher üblichen Qualitätsendkontrollen nicht nur juristisch eine abgestufte Bedeutung gegenüber einer vorausschauenden, vorbeugend ausgerichteten Qualitätsüberprüfung haben. Nur mit Hilfe eines Qualitätsmanagementsystems ist es systematisch möglich, Fehlerquellen an ihren Ursprung zurückzuverfolgen und an der Wurzel zu beheben. Weitere Zwänge ein Qualitätsmanagementsystem einzuführen liegen in den Harmonisierungsbestrebungen der EU. Für die Fleischwirtschaft sind vor allem folgende Richtlinien bedeutsam:

- ▶ EU-Richtlinie Frisches Fleisch (91/497/EWG);
- ▶ EU-Fleischerzeugnis-Richtlinie (92/5/EWG);
- ▶ EU-Geflügelfleisch-Richtlinie (92/116/EWG);
- ▶ Allgemeine Lebensmittel-Hygiene-Richtlinie (93/43/EWG).

Ist nach der EU-Richtlinie Frisches Fleisch ein Qualitätsmanagementsystem nur empfehlenswert, so ist es nach der Fleischerzeugnisrichtlinie bereits zwingend erforderlich, da nach Artikel 7 Eigenkontrollen in allen Stufen vom Herstellen bis zum Umpacken vorgeschrieben sind. Abbildung 2 faßt die Gründe für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems zusammen.



Abb. 2: Gründe zur Einführung eines Qualitätsmanagements

das Produkt sind dabei indirekt. Eine hohe Produktqualität wird dadurch erreicht, daß die gesamte Organisation auf das Unternehmensziel Qualität ausgerichtet ist. Wie bereits angedeutet, handelt es sich bei DIN ISO 9000 um eine Normenreihe, die auch als Qualitätsmanagement-Norm bezeichnet werden kann. Im einzelnen handelt es sich dabei um DIN ISO 9000 bis DIN ISO 9004. DIN ISO 9000 kann als Leitfaden zur Auswahl und Anwendung der nachfolgenden Normengruppen 9001 bis 9004 bezeichnet werden. Grundlegende Qualitätskonzepte werden erläutert und Begriffe definiert. Damit ist DIN ISO 9000 die Anleitung zur Anwendung der gesamten Normenreihe und keine Nachweisstufe für Qualitätssicherungssysteme. Die DIN ISO 9000 sollte immer in Verbindung mit einer der anderen Normen genutzt werden und ist in jedem Fall gründlich zu studieren um Unklarheiten und Mißdeutungen zu vermeiden.

Die Normen ISO 9001 bis 9003 enthalten die Qualitätssiche-

rungelemente, die es beim Aufbau eines Qualitätsmanagements zu berücksichtigen gilt. Der Unterschied zwischen DIN ISO 9001, 9002 und 9003 liegt lediglich in der Anzahl der Qualitätssicherungselemente. Während es bei DIN ISO 9003 nur zwölf Qualitätssicherungselemente zu berücksichtigen gilt, kommen bei ISO 9001, der umfassendsten Nachweisstufe, acht weitere Elemente hinzu. Das bedeutet, daß eine Zertifizierung nach ISO 9001 zusätzlich immer eine Zertifizierung nach ISO 9002 und ISO 9003 beinhaltet.

DIN ISO 9001 ist die Qualitätssicherungs-Nachweisstufe für Entwicklung (zum Beispiel Handhabung von Rezepturen), Konstruktion, Produktion/Montage und Kundendienst (zum Beispiel Regalpflege). Nach DIN ISO 9001 werden die meisten Betriebe zertifiziert, diese Norm sollte auch der Standard für die deutsche Fleischwarenindustrie werden. DIN ISO 9002 beinhaltet lediglich die Qualitätssicherungs-Nachweisstufe für Produktion

und Montage. Dabei gilt es zu berücksichtigen, daß der Begriff Produktion auch die Produktion von Dienstleistungen umfaßt. ISO 9002 findet häufig im Bereich Transport und Logistik seine Anwendung. ISO 9003 bezieht sich ausschließlich auf die Darlegung der Qualitätssicherung in Endprüfungen und hat damit den eingeschränktesten Anwendungsbereich. Diese Norm kann herangezogen werden, wenn vom Kunden Qualitätssicherungsnachweise bei den Endprüfungen gefordert werden. Die DIN ISO 9003 genügt den Anforderungen eines zeitgemäßen Qualitätsmanagements in keinsten Weise und hat aus diesem Grunde nur eine geringfügige Bedeutung.

Die DIN ISO 9004 ist ein übergeordneter Leitfaden für Qualitätsmanagement und die möglichen Elemente eines Qualitätssicherungssystems. Die Auswahl der in dieser Norm beschriebenen Qualitätssicherungselemente erfolgt vom Unternehmen auf ausschließlich freiwilliger Basis. Ausschlaggebend bei der Auswahl sind Faktoren wie Produktart, Fertigungsprozesse und kundenspezifische Anforderungen. ISO 9004 kann somit nur zusammen mit einer der Nachweisstufen 9001 bis 9003 angewandt werden. ISO 9004 empfiehlt neben den in ISO 9001 festgelegten 20 Qualitätssicherungselementen zwei weitere wichtige Elemente, die Wirtschaftlichkeit (Qualitätsbezogene Kosten Abschnitt 6) sowie die Sicherheit der Produkte im Hinblick auf die Produkthaftung (Abschnitt 19). Die Grundüberlegungen liegen in der Absicht, das Unternehmen wettbewerbsfähiger zu machen. Ein Qualitätsmanagement, das nur Kosten und Verwaltungsaufwand verursacht, ohne die gewünschten Vorteile zu bringen, hat seinen Sinn verfehlt und entspricht nicht den Empfehlungen der ISO-Norm. Da die Normen einen großen unternehmensspezifischen Spielraum lassen, ist ein genaues Abwägen des Managements wichtig. Die aus DIN ISO 9004 entnommene Abbildung 3 stellt das Zusammenwirken von Qualitätssicherungselementen in einem geschlossenen Wirtschaftskreislauf übersichtlich dar. Der Qualitätskreis nach ISO 9004 verdeut-

## Was ist Qualitätsmanagement nach DIN ISO 9000?

Normalerweise beschreiben Normen Anforderungen an Produkte und gewährleisten dessen Homogenität. Von diesen Normen unterscheiden sich die Normen der DIN ISO 9000 grundsätzlich. Die Normen der DIN ISO 9000 stellen Anforderungen an die Struktur und Arbeitsweise eines Unternehmens und nicht an die gefertigten Produkte. Die Auswirkungen auf



Abb. 3: Der Qualitätskreis nach DIN ISO 9004

licht, daß Qualitätsmanagement alle Ergebnisse und Tätigkeiten hinsichtlich der Qualität eines Produktes umfaßt.

## Die Qualitätssicherungselemente der DIN ISO 9001 bis 9003

Abbildung 4 gibt einen Überblick über die Normenreihe DIN ISO 9000 mit seinen einzelnen Qualitätssicherungselementen. Die 20

DIN ISO 9000 Qualitätsmanagement und Qualitätssicherungsnormen - Definitionen, Leitlinien zur Auswahl und Anwendung -		
- Qualitätssicherungselemente -		
DIN ISO 9001	DIN ISO 9002	DIN ISO 9003
01 Verantwortung der obersten Leitung 02 Qualitätssicherungssysteme 03 Vertragsprüfung 04 Beschaffung 05 Erhaltung der Dokumentation 06 Beschaffung 07 Vom Auftraggeber bestellte Produkte 08 Kommunikation und Rückverfolgbarkeit 09 Produktentstehung in Produktion und Montage 10 Prüfungen 11 Prüfpläne 12 Prüfpläne 13 Leistungsfähigkeit der Produkte 14 Korrekturmaßnahmen 15 Handhabung, Lagerung, Verpackung und Versand 16 Qualitätsbeurteilungen 17 Interne Audits 18 Schulung 19 Kennzeichnung	01 Verantwortung der obersten Leitung 02 Qualitätssicherungssysteme 03 Vertragsprüfung 04 Erhaltung der Dokumentation 05 Beschaffung 06 Vom Auftraggeber bestellte Produkte 07 Kommunikation und Rückverfolgbarkeit 08 Produktentstehung in Produktion und Montage 09 Prüfungen 10 Prüfpläne 11 Prüfpläne 12 Leistungsfähigkeit der Produkte 13 Korrekturmaßnahmen 14 Handhabung, Lagerung, Verpackung und Versand 15 Qualitätsbeurteilungen 16 Interne Audits 17 Schulung 18 Statistische Methoden	01 Verantwortung der obersten Leitung 02 Qualitätssicherungssysteme 03 Erhaltung der Dokumentation 04 Identifikation von Produkten 05 Prüfpläne 06 Prüfpläne 07 Prüfpläne 08 Leistungsfähigkeit der Produkte 09 Handhabung, Lagerung, Verpackung und Versand 10 Qualitätsbeurteilungen 11 Schulung 12 Statistische Methoden

Folgende wichtige Punkte werden angesprochen:

- ▶ Welche Verfahren zur Lenkung aller Dokumente und deren Inhalt sind vorhanden?
- ▶ Wer überprüft und genehmigt die Dokumente vor ihrer Herausgabe (Verantwortung)?
- ▶ Wie wird sichergestellt, daß die richtigen Dokumente in ausreichender Menge am richtigen Platz zur Verfügung stehen?

derung nach einer gesonderten Behandlung beigestellter Produkte. Außerdem ist sicherzustellen, daß dieser Bestandteil ebenfalls sorgfältig auf die Erfüllung der Qualitätsanforderungen geprüft wird.

### **Identifikation und Rückverfolgbarkeit von Produkten**

sichtigen: Die Kosten der Fehlerbeseitigung betragen bei einer öffentlichen Rückrufaktion mehrere Millionen Mark. Außerdem nimmt das Unternehmen einen schwer zu beziffernden Schaden, der bis zur Betriebsaufgabe führen kann. Ein stiller Rückruf kostet immerhin noch eine sechsstellige Summe, ist jedoch vom Unternehmen

dem Fleischwarenssektor. Aufgrund seiner Bedeutung wird es am Ende dieses Beitrages kurz näher beschrieben.

### **Prüfmittel**

Die eingesetzten Prüfmittel (Meßgeräte, Software und Einrichtungen) zur Analyse der Produktqualität müssen geeignet und

Die Zukunft beim Preisauszeichnen ist im wahrsten Sinne des Wortes vielseitig.

Mit dem modularen System ES 600 hat diese Zukunft bei ESPERA schon begonnen. Es etikettiert Produkte von oben, von unten oder von der Seite. Durch eine Kombination von zwei Druckern können sogar zwei Etiketten mit getrennter Information (z. B.



heit zu überprüfen. Außerdem ist dabei die Qualifikation der Mitarbeiter zu überprüfen.

### **Vorgehensweise bei der Einführung eines Qualitätsmanagements**

Steigerungsraten bei Zertifikatsausstellungen von 100 Prozent pro Jahr in der Lebensmittelwirtschaft werden erreicht. Mitarbeiter

den. Außerdem ist die Qualitätspolitik gegebenenfalls den neuen Erfordernissen anzupassen.

Der nächste Schritt beinhaltet die Ernennung eines Qualitätsbeauftragten sowie dessen Projektteam. Drei Personen sollten für die anfallenden Aufgaben ausreichen. Hinsichtlich der Zusammensetzung haben sich der Produktionsleiter und ein betriebs-

arbeiter bewährt. Auch wenn nicht alle Fachrichtungen eines Unternehmens im Projektteam vertreten sind, so sind bei der Suche nach Lösungswegen unbedingt die Fachkenntnisse von Mikrobiologen, Technologen und betriebswirtschaftlich orientierten Mitarbeitern einzuholen. Wichtig sind die Stellenbeschreibungen und die Festlegung der

Jetzt beginnt die eigentliche Informationsphase, bei der sich das Projektteam mit der Materie Qualitätsmanagement intensiv beschäftigt. Hierzu ist das Studium vorhandener Sekundärliteratur unerlässlich. Artikel aus einschlägigen Fachzeitschriften bieten einen ersten Überblick. Umfangreichere Informationen bieten Bücher. Tabelle 1 zeigt einen Aus-

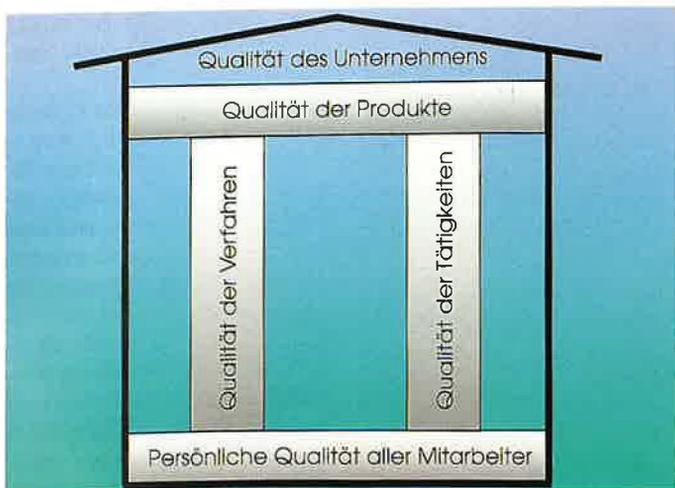


Abb. 5: Qualitätsausprägungen eines Unternehmens

Im nächsten Schritt wird der Istzustand des Unternehmens bezüglich seiner Geschäftsbereiche und Herstellungsprozesse analysiert und dokumentiert. Jedes Unternehmen der Fleischwirtschaft verfügt bereits über typische Qualitätsmanagement-Elemente wie Prozeßlenkung (zum Beispiel Rezepturen), Qualitätsbeziehungsweise Verfahrensprüfungen (zum Beispiel Labor- und Verfahrensanweisungen), Lieferantenbewertung bei der Beschaffung, Vertragsprüfung usw. Was fehlt, sind in der Regel der große Bereich der Dokumentation sowie die Lenkung der Dokumente. Die

dendes Management und motivierte Mitarbeiter führen zu qualitativ hochwertigen Tätigkeiten und Verfahren, die wiederum in Produkten der Spitzenqualität ihren Niederschlag finden. Abbildung 5 verdeutlicht den Zusammenhang.

Die Akzeptanz der Belegschaft bei der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems ist nur durch die frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter in die Planung durch Gruppenaktivitäten zu erlangen. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, daß die schrittweise Umsetzung für jeden nachvollziehbar ist und den einzelnen kei-

# Profi Text Foodline

**Sie ist da!**  
**Und da!**  
**Und da!**

**Auf jeden Fall ist Foodline immer da, wo Frische und Hygiene sichtbar sein muß: im Verkauf, beim**

Fordern Sie bitte unseren Prospekt an. Oder fragen Sie nach den Foodline-Systemberatern.

Zentrale f. Deutschland:

tel gegliedert werden. Kapitel I: Grundsatzklärung zur Qualitätspolitik; Kapitel II: Herausgabe und Änderung des Qualitätsmanagement-Handbuches; Kapitel III: Elemente des Qualitätsmanagementsystems der Firma XY; Kapitel IV: Anhang. Kapitel III besteht aus den 20 Elementen, jedes Element kann auf etwa 1000 bis 1500



Betrieb einen Fragebogen zu, der ausgefüllt zurückgeschickt werden muß.

Auf Wunsch des Kunden kann ein Vorgespräch (Vorausdit) vereinbart werden, dabei wird der Betrieb durch den Zertifizierer beurteilt. Zu einem geeigneten Zeitpunkt wird das Qualitätsmanage-

- Audits im Unternehmen: 1500 bis 2200 DM pro Auditor/Tag zzgl. Spesen
- Zertifikatsgebühr: 1500 bis 4200 DM
- jährliches Überwachungsaudit: 1500 bis 2200 DM pro Auditor/Tag zzgl. Spesen
- ▶ Sonstiges (Broschüren, Plakate, Kleinmaterialien): circa 5000 DM.

### Das HACCP-Konzept

Das HACCP-Konzept ist ein Instrument, das im Jahre 1959 zur Herstellung von Astronautennahrung entwickelt und seither kontinuierlich verbessert wurde. Dem Konzept liegt vor allem die Herstellung von sicheren Lebensmitteln zugrunde. Das HACCP-Konzept überprüft die Herstellung, Behandlung, Zubereitung und das Inverkehrbringen von Lebensmit-

### Schlußbetrachtung

In einigen Jahren wird die Anwendung eines betrieblichen Qualitätsmanagementsystems auch in der Fleischwirtschaft eine Selbstverständlichkeit sein. Bis jetzt wird durch ISO 9000 die Qualität der Verfahren und Tätigkeiten abgedeckt. Die Produkte selbst, also die Fleischwaren, werden jedoch nicht zertifiziert. Diese Aufgabe übernehmen Stellen wie beispielsweise die DLG oder die CMA. Über eine Erweiterung der Norm, die eine Produktzertifizierung einschließt, sollte in jedem Fall nachgedacht werden. Es darf nicht das Ende der Entwicklung sein, daß die Qualität eines Unternehmens durch Institutionen vorgegeben wird, die ihre Kompetenz in einem anspruchsvollen Akkreditierungsverfahren (DIN

## Vermarktungskonzept für Lammfleisch

Das von der Centralen Marketinggesellschaft der Deutschen Agrarwirtschaft (CMA) neu entwickelte Vermarktungskonzept für die Absatzverbesserung von Lammfleisch aus Deutschland wurde unlängst in die Praxis verabschiedet. In Bonn überreichten der Vorsitzende der Wirtschaftsvereinbarung Deutsches Lammfleisch (WDL), Ludwig Ensinger, und Manfred Heuser von der CMA die Satzung für die Verwendung des Verbandszeichens „Frisches Lammfleisch – Gutes aus unseren Landen“ an die Vermarktungsunternehmen. Hinter der WDL verbirgt sich der Zusammenschluß der Vereinigung Deutscher Landesschafzuchtverbände (VDL) sowie der angeschlossenen Landesschafzuchtverbände auf Erzeuger- und der gewerblichen Lammschlachtbetriebe auf

ten und Vorträgen auch die Persönlichkeit von Professor Dr. Hamm weltweit starke Wirkung ausgeübt und zu einem besseren Verständnis vieler Tatsachen im Bereich der Fleischwissenschaft beigetragen hätte. Viele Wissenschaftler aus aller Welt seien nach Kulmbach gekommen, und Hamm selbst habe in über zwanzig Ländern rund um den Globus seine Forschungsergebnisse vorgebracht. Der „International Award“ ist nicht als rein amerikanische, sondern als internationale Auszeichnung zu verstehen, da vor der Nominierung Gutachten von namhaften Wissenschaftlern aus zahlreichen Ländern angefordert werden. Zweimal wurde dieser Preis bisher an deutsche Wissenschaftler verliehen, die bemerkenswerterweise beide an der Bundesanstalt für Fleischforschung in Kulmbach wirkten – an Dr. Leistner und nun an Dr. Hamm. Hier zeigt sich auch die außergewöhnlich hohe Wertschätzung, die der Kulm-

Prinzipien

Verfahrensanweisungen