



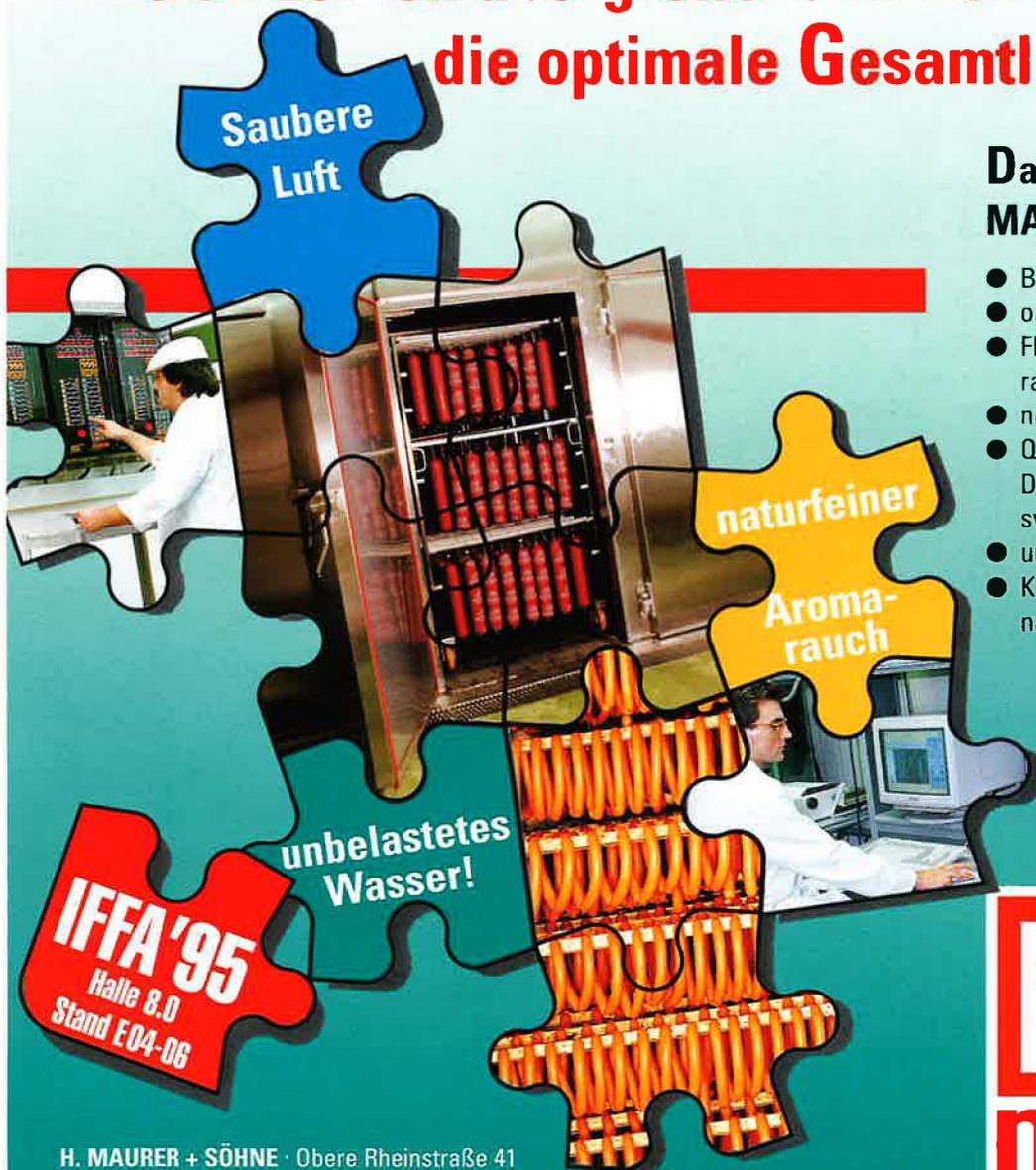
# Die Fleischerei

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

**MÄRZ  
1995** **3**

HANS HOLZMANN VERLAG · D-86816 BAD WÖRISHOFEN

**Aus einzelnen übergreifenden Problemlösungen  
die optimale Gesamtlösung für Sie**



## Das erfolgreiche MAURER „Profi-Puzzle“:

- Beratungs- und Planungsservice
- optimierte Anlagensysteme
- FRICTION-RONDAIR Naturfeinrauch und Aromavielfalt
- neueste High-Tech-Steuerungen
- Qualitätssicherung mit MIPAS-Dokumentations- und Steuerungssystem
- umwelttechnische Entwicklungen
- Know-how weltweit + kunden-naher Service

**Fragen? Probleme?  
Kommen Sie zu uns auf  
den IFFA-Messestand.  
Wir machen Ihnen „profi-  
table“ Lösungsvorschläge.**

**maurer**

# In diesem Heft

# 46. Jahrgang · 3/1995

---

**VERKAUFSFÖRDERUNG**

Giovanni Maridati:

**INDUSTRIE SPECIAL**

Hinweis: Veröffentlichung dieses

**MARKT**

Marktübersicht

79

# **Denkansätze für erfolgreiche Fleischwarenbetriebe auf dem Weg ins nächste Jahrhundert**

(Teil 1)

**Diese dreiteilige Beitrags-  
reihe für Mittel- und Groß-  
betriebe der Fleischwirt-**

Problemfelder der Fleischwirtschaft  
auf dem Weg ins nächste Jahrhundert

Umwelt, die sich längst nicht mehr mit einfachen Ursache-Wirkungsprinzipien erklären läßt.

Umwelt trägt, muß sich an festen Wegmarken orientieren und überlegen, wo der Hebel am be-

“Ohne innovative

licht die Umstellung auf diese effektivere Organisationsform. Darüber hinaus können durch geeignete Corporate-Identity-Konzepte die teilweise akuten Motivationsprobleme bei den Mitarbeitern der Fleischwarenindustrie zumindest gemindert werden. Unternehmensleiter sollten bedenken, daß erfolgreiche CI-Lösungen niemals Schubladenlösungen sein können, sondern auf Konzepten basieren, die nach den individuellen Erfordernissen des Unternehmens erarbeitet wurden. Corporate Identity läßt sich ebenso wenig mit einem Handstreich erledigen, sondern stellt einen Prozeß dar, an dem das Unternehmen selbst längerfristig aktiv arbeiten muß.

Im Rahmen der Lean-Management-Diskussion werden sehr unterschiedliche Lean-Bausteine propagiert. In jedem Fall umfaßt Lean-Management folgende Bereiche:

- ▶ Konzentration auf Kerngeschäfte und Kernkompetenzen;
- ▶ Abflachung von Hierarchien;
- ▶ Total Quality Management (Qualitätssicherung, Produktentwicklung, Lebensmittelrecht, Lebensmittelkunde, Öko-Controlling, Arbeitssicherheit, Lebensmittelhygiene). Zum Thema Qualitätsmanagement verweisen wir auf 'Die Fleischerei' Ausgabe September 1994, S. 11 ff.;
- ▶ Zuliefer- und Kundenintegration;
- ▶ Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß;
- ▶ Gruppenarbeit (Teamarbeit, teamorientierte Produktion),
- ▶ Segmentierung.

Vergleich gilt es wettzumachen. Segmentierung ist ein Konzept mit Tradition. Marktsegmentierung und Strategische Geschäftseinheiten (SGE) sind die Segmentierungs-„Klassiker“. Marktsegmentierung im Sinne einer Aufteilung des Gesamtmarktes in homogene Käufergruppen beziehungsweise -segmente hat im Marketing seit langem einen angestammten Platz.

Eine Recherche in der „LP-Neue Produkte“-Datenbank zeigt, daß Teile der deutschen Fleischwirtschaft seit 1993 verstärkt mit zielgruppenspezifischen Produkten dieses Marketinginstrument anwenden. Stockmeyer mit seiner Dino-Wurst-Linie, die Wolf-Firmengruppe mit Winnies und Herta mit Knacki Mini sind wohl

die bekanntesten Vertreter. Abelen, Plumrose-Deutschland, Schloß Stetten, Höll-Fleischwaren, Rulle, Feldhues und Schulte haben ebenfalls zielgruppenspezifische Produkte im Sortiment. Im Branchenschnitt betrachtet arbeiten allerdings zu wenige Unternehmen an entsprechenden Marketingkonzeptionen. Bei der Ausrichtung auf spezielle Zielgruppen stehen vorneweg Produkte für Kinder. Leider war die Fleischwarenbranche nicht der Vorreiter dieser Entwicklung. Erst der Erfolg der Kinderkonzepte bei Süßwaren und Molkereiprodukten rief die Fleischwirtschaft auf den Plan. Der Mittelständler Wolf, Schwandorf, war es, der als erster der Branche einen Schritt weiterdachte und das erste Wurstpro-

dukt für Kinder, nämlich Winnies, dem Markt präsentierte. Ziel von Wolf ist es, bundesweit zehn Tonnen Winnies pro Tag zu verkaufen. Erstaunlich, daß die Werbetexte über Fruchtzwerg – „so wertvoll wie ein kleines Steak“ – die Fleischbranche so lange ärgern konnten, ohne daß zumindest bei einigen Unternehmen bereits früher entsprechende Marketingmaßnahmen eingeleitet wurden.

## Modetrends

Modetrends begegnet man am besten mit Produktinnovationen. Dadurch können Marktnischen, die neue Wachstumsfelder darstellen, bei guten Erträgen besetzt werden. Die Hauptstoßrichtung ist bereits vorgegeben. Convenience, das sind küchenfertige und damit verbraucherfreundliche Lebensmittel und internationale Spezialitäten, auch als Ethnic-Food bezeichnet, sind zumindest mittelfristig die großen Renner. Die Lebensmittelhersteller tragen dem Rechnung – im Convenience und Ethnic Food Bereich ist die absolute Zahl der Produktneueheiten, laut Datenbank „LP-Neue Produkte“ am größten. Die Fleischbranche folgt dem allgemeinen Trend nur bedingt. Werden die Produktneueheiten auf dem gesamten Lebensmittelsektor über einen längeren Zeitraum hinweg betrachtet, fällt auf, daß die Warengruppe „Fleischwaren und Wurst/Geflügel“ zwar im vorderen Drittel angesiedelt werden kann, der Bereich Convenience oder internationale Spezialitäten

## Maschine topfit in Rente



Maja-Vertriebsleiter Berthold Gassmann (1. v. r.) und Karl Meier (2. v. l.) von der Fleischwarenindustrie...

ren Nahrungsmitteln zu denken. Die Verfahrenstechnologie wird dabei eine entscheidende Rolle im Kampf um Wettbewerbsvorteile einnehmen. In jedem Fall sollte die deutsche Fleischwarenindustrie dazu übergehen, den Rahmen ihrer traditionellen Produktionsbereiche zu sprengen und sich am Markt neu orientieren. Ein gutes Beispiel hierfür ist sicherlich die Stockmeyer AG. Kein anderer deutscher Fleischwarenbetrieb hat seine Diversifikationsstrategie so breit angelegt und der Erfolg gibt dem Unternehmen recht.

### **Internationalisierung**

ständig keinen Vergleich der eigenen Position zu derjenigen der relevanten Konkurrenten anstellen. Das bedeutet konkret, daß Ziele und Maßnahmen der Konkurrenten nicht systematisch erfaßt und für die eigene Strategieformulierung berücksichtigt werden können.

Die Internationalisierung der Märkte erfordert ab einer gewissen Konzerngröße die Bündelung des Einkaufs um möglichst Synergieeffekte zu nutzen. Akquisitionen sollten ebenfalls unter dem Aspekt der synergetischen Wirkungen betrachtet werden. Daß potentielle Käufer der März Brauereigruppe diese als kon-

**Besuchen Sie uns auf der IFFA '95**

# **800 Bratwürste jeden Morgen!**

**Sonja Lattner weiß, was  
Saitlingsqualität bedeutet.**

Sonja Lattner testet seit 1974 das Bratverhalten von Bratwurstmärgen in der anwendungstechnischen Abteilung von Naturin.



sich zu behaupten: Die Qualität der Produkte, die Qualität der Mitarbeiter und den Ruf, den ein Unternehmen in der Öffentlichkeit genießt. Gerade der letzte Punkt hat sich scheinbar bei vielen Betriebsleitern noch nicht im Bewußtsein festgesetzt oder er

gezielter Rationalisierungsmaßnahmen aus, die nicht im reinen Kopieren der „optimalen“ Lösungen anderer Unternehmen bestehen, sondern in der Anpassung und Weiterentwicklung bereits bestehender Lösungsansätze auf die eigene betriebsspezifische

im Jahre 1979 nahezu Pleite machte, griff sich jedermann an den Kopf: Wie konnten diese brillanten Manager eine Entwicklung verschlafen, die doch jeder vorausgesehen hatte (gemeint war die Produktion von kleineren, benzinsparenden Autos)? Als D

arbeiter, wie steht es jedoch andererseits um den Einsatz des Betriebes für jeden einzelnen Mitarbeiter? Hier muß sicher Führungsverhalten neu überdacht werden.

Besuchen Sie uns auf der IFFA '95

## Naturin-Eiweiß-Saitlinge erhalten Sie ab sofort termingerecht! Das garantieren wir Ihnen.

Wolfgang Lemessier,  
seit 1985 Verkaufsleiter  
Nord, ist seit 28 Jahren  
bei Naturin.



europäischen Land zu erzielen sind. Danish Crown und die Handelsgesellschaft DAT-Schaub liefern jeweils etwa 1500 Tonnen Schweinefleischerzeugnisse nach Rußland. Der Erfolg ist nicht verwunderlich, da die Dänen, im Gegensatz zu manchen deutschen Anbietern, ihre Marketingaktivitäten nicht nur auf die Metropolen, sondern auch auf das Hinterland ausdehnten.

Die spanische Campofrío-Gruppe hat 1994 in Moskau ihren zweiten Produktionsbetrieb unter der Bezeichnung „Campomós-2“ für Fleischwaren in Betrieb genommen. Die dafür notwendigen Investitionen stammen aus den Gewinnen des ersten Betriebes. Die Beispiele ließen sich beliebig

entierung in weiten Teilen der deutschen Fleischwirtschaft ist die Ursache für das augenblickliche Dilemma vieler Betriebe. Hinzu kommt ein sprunghaftes Ansteigen der externen Anforderungen an die Unternehmen und Einflüsse, die immer vielfältiger werden und demnach schwieriger zu analysieren und zu begreifen sind. Immer wieder hört man von Entscheidungsträgern Sprüche wie „Planung ist der Ersatz des Zufalls durch den Irrtum“, oder „Je mehr man plant, um so härter trifft einen der Zufall“. Dieser Personenkreis sollte bedenken, daß heute jede erfolgreiche Unternehmensleitung, gleich welcher Branche, der Auffassung ist, daß ohne vernünftig durch-