

Qualitätssicherung in der Lebensmittelkette -Wo liegen die Herausforderungen? –

**Prof. Dr. Hans-Wilhelm Windhorst
Institut für Strukturforschung und Planung
in agrarischen Intensivgebieten (ISPA)
Hochschule Vechta**

**Vortrag auf der Tagung des DAF
Lebensmittelqualität und Qualitätssicherungssysteme
am 29. 10. 2003 in der FAL, Braunschweig**

Gliederung:

- **Das Problemfeld**
 - **Neuorganisation der Erzeugung von Nahrungsmitteln**
 - **Wettbewerb zwischen Produktionssystemen**
 - **Risikominimierung durch Erzeugung in geschlossenen Ketten**
- 5. Fazit: Es gibt keine Alternative**

- **Das Problemfeld**

Während der kommenden fünfundzwanzig Jahre wird sich ein Produktionssystem für Nahrungsmittel entwickeln, das gegenwärtig vorhandene Systeme als primitiv, unorganisiert und ungerregelt erscheinen lassen wird. Für viele von uns, die in den heutigen Systemen tätig sind, ist dies schwer zu glauben, aber sowohl der wissenschaftliche Fortschritt als auch die Ansprüche der Konsumenten drängen das System in diese Richtung.

Thomas N. Urban, Carnegie Institution National Forum for Agriculture

Bürger machen sich Gedanken über die Aspekte Tierschutz und Umwelt. Käufer hingegen kaufen an der Ladentheke zumeist das kostengünstigste Produkt, unabhängig davon, wie die erzeugt wurde.

Eine engere Zusammenarbeit innerhalb der Produktionskette ist unabdingbar für die Unternehmen der Agrar- und Nahrungsmittelproduktion, um dieser und anderen Herausforderungen zu begegnen.

Jürgen Steinemann, COO, Nutreco

Zu verstehen, was Konsumenten wünschen und ihnen das zu liefern, kann wichtiger sein als die neueste Technik einsetzen. Die wachsende Individualisierung der Gesellschaft verändert den Markt und gliedert ihn auf.

Kjell Nordström, Wirtschaftsuniversität Stockholm

Wir sind gerade dabei, auch in der Rindfleischproduktion ein Dokumentationssystem zu installieren, das es uns ermöglicht, den gesamten Produktionsprozess zu dokumentieren. Wenn der Lebensmitteleinzelhandel und die Käufer es verlangen, werden wir es verfügbar haben. Das kostet zwar Geld, aber wir versprechen uns, dass dieser Aufwand honoriert wird, weil wir ein sichereres Nahrungsmittel anbieten können.

David Stewart, Creekstone Farms, Kansas

Themenfelder, die zu analysieren sind:

- **Grundlegende Neuorganisation der Erzeugung von Nahrungsmitteln.**
- **Übergang von einer am Produkt orientierten Erzeugung zu einer Produktion, die sich von der Nachfrage der Konsumenten leiten lässt.**
- **Fragmentierung der Märkte und Ausrichtung der Produktentwicklung auf diese veränderte Situation.**
- **Risikominimierung durch Erzeugung in geschlossenen Ketten.**

2. Neuorganisation der Erzeugung von Nahrungsmitteln

Es lässt sich eine weitgehende Übereinstimmung feststellen bezüglich der zukünftigen Organisation der Nahrungsmittelproduktion:

Vertikal integrierte Produktionssysteme werden schon bald die dominierende Organisationsform sein.

Feststellbar ist aber auch, dass unterschiedliche Varianten bezüglich der Integration der Primärproduktion bevorzugt werden.

Die Vorteile der vertikalen Integration sind vielfältig, sie schließen eine geringere Volatilität in den Gewinnen und eine höhere operative Effektivität ein. Aber die Qualitätsgarantie, ein lange verfolgtes Ziel in der Erzeugung von Schweinefleisch, ist der Heilige Gral dieser Strategie. ... Ohne eine solche Strategie lassen sich Markenprodukte nicht verkaufen. Unser Ziel ist es, unseren Markennamen bei so vielen Produkten wie möglich zu verwenden, so dass der Konsument nach ihnen schaut.

Smithfield Foods, Virginia, Annual Report 2001

Die Marktdurchdringung mit zentral verpacktem SB-Frischfleisch wird zu einem scharfen Wandel über alle Stufen der Fleischerzeugung und des Fleischhandels führen. ...

Die Unternehmensgruppe wird sich in der durch wenige Verbundsysteme bestimmten europäischen Fleischwirtschaft als vertikal integrierter Fleischvermarkter mit hoher regionaler Verdichtung entfalten.

Vision Westfleisch 2010

3. Wettbewerb zwischen Produktionssystemen

Der Wettbewerb verändert sich von einer horizontalen in Richtung auf eine vertikale Struktur:

In Zukunft werden nicht mehr einzelne landwirtschaftliche Betriebe oder Schlacht- und Zerlegebetriebe miteinander konkurrieren, sondern vertikal integrierte Produktionssysteme bzw. Lebensmittelketten, die sich auf bestimmte Marktsegmente spezialisiert haben und auf internationalen Märkten operieren.

Herausforderungen an die Lebensmittelketten:

- **genaue Beobachtung der Veränderungen auf den nationalen und internationalen Märkten durch den Lebensmitteleinzelhandel,**
- **dynamische Anpassung an Veränderungen in der Nachfrage und Entwicklung neuer Produkte durch die Verarbeitungsindustrie,**
- **Rückmeldung an die landwirtschaftliche Primärproduktion und Spezifikation der erwarteten Produkte.**

Impulse, die vom bio- und gentechnologischen Forschungsfortschritt ausgehen:

- Differenzierung der Märkte bis hin zu individuellen Anforderungen an Nahrungsmittel,
- zunehmende Bedeutung von *functional food*,
- Implementation von Produktlinien: *food on demand*.

**4.
Risikominimierung durch Erzeugung
in geschlossenen Ketten**

Ernährungsbedingte Erkrankungen in den USA:

- **76. Mill. Erkrankungen pro Jahr**
- **Einweisung von 325.000 Erkrankten in Krankenhäuser**
- **Etwa 5.000 Todesfälle**
- **6,9 Mrd. \$ Schaden durch die fünf häufigsten Infektionen, allein 3 Mrd. \$ durch Salmonellen**

**Herausforderung an die Nahrungsmittelindustrie:
Erhöhung der Produktsicherheit.**

Herausforderung an die Lebensmittelkette (I):

- Die Ketten sind so zu organisieren und zu führen, dass jederzeit genaue Kenntnisse darüber vorliegen, wie der Produktionsprozess abgelaufen ist, welche Materialien eingesetzt wurden und an welcher Stelle sie in den Produktionsvorgang gelangten.
- Darüber hinaus ist ein exzellentes Schnittstellen- und kettenübergreifendes Datenmanagement notwendig.

Herausforderung an die Lebensmittelkette (II):

- Ziel eines effektiven Managements muss es sein, die Prozessqualität zu erhöhen, die Produktionszeit zu verkürzen und die Lieferlogistik zu verbessern, um den Zeitraum zwischen Produktion und Verkauf möglichst kurz zu halten.
- Darüber hinaus wird es notwendig sein, neue Konzeptionen für die Ausbildung von Personen im *food chain management* zu entwickeln.

Kundenzufriedenheit als oberstes Unternehmensziel wird nur durch ein verbessertes Schnittstellenmanagement zum Kunden und ein durch alle Produkte und Dienstleistungen erlebbares Einlösen des Qualitätsversprechens erreichbar.

Vision Westfleisch 2010

ConAgra hat Millionen von Dollar in seine Verarbeitungsbetriebe investiert, um state-of-the-art Systeme zur Verbesserung der Lebensmittelsicherheit zu installieren. Wir werden fortfahren, solche Investitionen zu tätigen, um damit unseren Kunden Produkte bereitzustellen, die so sicher wie möglich sind.

ConAgra Website: Community safety

Nachdem BSE und Maul- und Klauenseuche in die Schlagzeilen der Medien geraten sind, hat bei der Nahrungsmittelindustrie und den Lebensmittelgroßhändlern die Lebensmittelsicherheit oberste Priorität erlangt bei der Auswahl ihrer Lieferanten für Fleisch. Das Ergebnis ist, dass wir nun in der Lage sind, so viel Informationen wie möglich über die Herkunft eines Produktes, das Schweinefleisch enthält, zu liefern. Das nennt man gemeinhin Dokumentation der Herkunft (traceability), was für uns ein wichtiger Wettbewerbsvorteil geworden ist.

Smithfield Foods, Annual Report 2001

Die Botschaft ist eindeutig:

- **Nur die Produzenten werden sich im Markt behaupten, die in Lebensmittelketten eingebunden sind.**
- **Wer keine hohe Qualität und Sicherheit der von ihm erzeugten Nahrungsmittel garantieren kann, wird aus dem Markt verschwinden, weil er ein zu hohes Risiko darstellt.**
- **Es bleibt nicht beliebig viel Zeit, um die Neuorganisation der Ketten zu vollziehen.**

5.

Fazit: Es gibt keine Alternative

Fazit (I):

- Die Orientierung an den Wünschen der Konsumenten wird die zukünftige Nahrungsmittelproduktion steuern.
- Die Lebensmittelketten werden sehr flexibel auf Marktveränderungen reagieren müssen.
- Produktionssysteme werden sich an stärker fragmentierten Märkten orientieren.
- Produktsicherheit und Produktqualität erreichen höchste Priorität.

Fazit (II):

- **Geschlossene *food supply chains* werden die zukünftige Organisationsform sein.**
- **Der Lebensmitteleinzelhandel und die Verarbeitungsindustrie werden die Schlüsselpositionen in solchen Ketten einnehmen.**
- **Für die Führungspersonen solcher Ketten müssen neue Ausbildungskonzepte entwickelt werden.**
- ***Food on demand* könnte zu einer attraktiven Produktalternative zu konventionellen Nahrungsmitteln werden.**