

Regional angepasste Umsetzungsimpulse durch nachhaltige Technologieentwicklung am Beispiel der Modell-Nahversorgung der N.Ö. Hoflieferanten

M. Krachler, F. Mittelbach, T. Eidenberger

Berichte aus Energie- und Umweltforschung

13/2003

Impressum:

Eigentümer, Herausgeber und Medieninhaber:
Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
Radetzkystraße 2, 1030 Wien

Verantwortung und Koordination:
Abteilung für Energie- und Umwelttechnologien
Leiter: DI Michael Paula

Liste sowie Bestellmöglichkeit aller Berichte dieser Reihe unter <http://www.nachhaltigwirtschaften.at>
oder unter:

Projektfabrik Waldhör
Nedergasse 23, 1190 Wien
Fax 01 /36 76 151 - 11
Email: projektfabrik@nextra.at

**Regional angepasste Umsetzungsimpulse durch
nachhaltige Technologieentwicklung am Beispiel der
Modell-Nahversorgung der N.Ö. Hoflieferanten**

Dipl.-Ing. Dr. Martin Maria Krachler
Dipl.-Ing. Franz Mittelbach
Dipl.-Ing. Dr. Thomas Eidenberger

ÖVAF - Österreichische Vereinigung für
Agrarwissenschaftliche Forschung

Wien, Dezember 2002

INHALTSVERZEICHNIS

ZUSAMMENFASSUNG – SUMMARY	3
KAPITEL 1 EINLEITUNG	5
KAPITEL 2 ENTSTEHUNG DER WILHELMSBURGER UND DER NIEDERÖSTERREICHISCHEN HOFLIEFERANTEN	9
<i>2.1 Entstehungsgeschichte der Wilhelmsburger Hoflieferanten</i>	9
2.1.1 Ausgangssituation	9
2.1.2 Auslöser	9
2.1.3 Gründung und Ziele	10
2.1.4 Umsetzung	10
<i>2.2 Entstehung der N.Ö. Hoflieferanten</i>	11
2.2.1 Ausgangslage	11
2.2.2 Gründung und Ziele	11
2.2.3 Umsetzung	13
KAPITEL 3 ERFASSUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN UND ORGANISATORISCHEN DATEN	16
<i>3.1 Daten</i>	16
3.1.1 Förderungen	17
3.1.2 Kosten	17
3.1.3 Fixkosten	18
3.1.4 Projektförderungen	18
KAPITEL 4 STÄRKE – SCHWÄCHENANALYSE IM WIRTSCHAFTLICHEN UND ORGANISATORISCHEN BEREICH	22
<i>4.1 Stärken</i>	22
<i>4.2. Schwächen.....</i>	22
KAPITEL 5 DARSTELLUNG DER IST – SITUATION IM TECHNISCH/TECHNOLOGISCHEN BEREICH	25

KAPITEL 6 AUSARBEITUNG EINES BETRIEBSVERBESSERUNGS-PLANES ORGANISATORISCH/WIRTSCHAFTLICH	28
6.1. Allgemeines	28
6.2. Hauszustellservice	30
6.3. Partyservice - Catering	30
6.4. Bürojausenservice im Landhaus	31
6.5 Kostensituation	31
6.6 Erkenntnisse aus der Stärken - Schwächeanalyse	32
KAPITEL 7 AUSARBEITUNG EINES BETRIEBSVERBESSERUNGS-PLANES TECHNISCH/TECHNOLOGISCH	36
7.1 Vorbesprechung zwecks Vorbereitung des Audits.....	36
7.2 Audits	36
7.2.1 Technischer Ist - Zustand	36
7.2.2. Qualitätssicherung und betriebliche Eigenkontrolle	37
7.2.3 Wareneingangs-, Endproduktkontrolle.....	37
7.2.4 Rückverfolgbarkeit im Reklamationsfall.....	37
7.3 Ermittlung und Bewertung kritischer Erfolgsfaktoren.....	37
7.3.1 Ist Zustand.....	38
7.3.2 Detailauswertung der Audits hinsichtlich Technologie, Qualitätssicherung und betrieblicher Eigenkontrolle	38
7.4 Abweichungsanalyse der technischen Aktivitäten der Milchverarbeitung	39
7.4.1 Portfolioanalyse.....	39
7.4.2 Pareto Analyse.....	39
7.4.3 Problemanalyse zur Herstellerverantwortung.....	39
7.4.4 Ursache - Wirkungsbeziehung für die Produktionssicherheit.....	40

7.5 Betriebsverbesserungsplan auf Basis der durchgeführten Stärke / Schwächen - Analyse im technischen Bereich der N.Ö. Hoflieferanten.....	40
7.5.1 Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement.....	40
7.5.2 Gewichteter Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement.....	41
7.6 Technischer Betriebsverbesserungsplan für N.Ö. Hoflieferanten.....	35
7.6.1 Sofortmaßnahmen.....	41
7.6.2 Mittelfristige Schritte	41
7.6.3 Weitere Verbesserungen	41
7.7. Zusammenfassung.....	41
7.7.1 Stärke-/Schwächeanalyse	41
7.7.2 Betriebsverbesserungsplan	42
KAPITEL 8 MODELLERARBEITUNG FÜR KREISLAUFORIENTIERTE, NACHHALTIGE, REGIONALE NAHVERSORGUNGS- SYSTEME	43
LITERATUR	47
ANHANG	49

ZUSAMMENFASSUNG

Durch den Gipfel von Johannesburg zur Nachhaltigen Entwicklung im September 2002 (RIO + 10) bekam dieses Politikfeld wieder mehr politisches Gewicht und vor allem Aufmerksamkeit und Interesse der Öffentlichkeit.

Das vorliegende Projekt „Regional angepasste Umsetzungsimpulse durch nachhaltige Technologieentwicklung am Beispiel der N.Ö. Hoflieferanten“ stellt den Versuch dar, eine existierende Nachhaltigkeitsinitiative auf ihre Zukunftsfähigkeit hin zu durchleuchten.

Ein vorrangiges Ziel stellt die wirtschaftliche und technische Analyse der Initiative nach mehrjährigem Bestehen dar. Starkes Interesse liegt auch auf den institutionellen Rahmenbedingungen, die erheblichen Einfluss auf den Erfolg eines solchen Unterfangens ausüben.

Ausgehend von einer Stärken – Schwächenanalyse sowohl im ökonomischen als auch im technischen Bereich, werden Lösungsvorschläge diskutiert und im Rahmen der laufenden Initiativen zur Nachhaltigen Entwicklung in den Diskussionsprozess eingebracht.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus diesem „Modellversuch sind:

- ∅ Klare Trennung zwischen privatwirtschaftlichen Interessen und daraus resultierendem ökonomisch unabdingbarem Verhalten und der Erfüllung von Aufgaben im öffentlichen Interesse
- ∅ Schlanke Organisationsstrukturen mit klar definierten Kompetenzen und klar definierten Verantwortungsbereichen
- ∅ Schaffung der legislatischen Voraussetzungen durch die gesetzgebenden Körperschaften zur Ermöglichung der praktischen Umsetzung der von der Politik definierten Ziele zur Nachhaltigen Entwicklung, der regionalen Grundversorgung sowie der Schaffung eines entsprechenden Bewusstseins in der Bevölkerung
- ∅ Finanzierung der Aufgaben im öffentlichen Interesse (Beschäftigung, Bildung, Grundversorgung, etc.) aus den entsprechenden öffentlichen Mitteln
- ∅ Beratung und fachliche Betreuung solcher Initiativen durch unabhängige Einrichtungen, einschließlich der ex ante Evaluierung von Projekten und Programmen
- ∅ Unabhängige begleitende Evaluierung dieser Initiativen im ökologischen, ökonomischen und sozialen Bereich im Auftrag der öffentlichen Verantwortungsträger, um Fehlentwicklungen zu vermeiden und Handlungsbedarf der gesetzgebenden Körperschaften rechtzeitig erkennen und umsetzen zu können.

Grundsätzlich können Initiativen dieser Art aus dem Blickwinkel der Nachhaltigen Entwicklung begrüßt werden, wobei jedoch damit verbundene notwendige Voraussetzungen nicht unterschätzt werden dürfen, wenn diese auf Dauer erfolgreich sein sollen. Keiner der drei Bereiche in der Nachhaltigen Entwicklung darf in seiner Bedeutung unterschätzt werden, da ein Versagen in auch nur einem davon unweigerlich zu einem Scheitern des gesamten Projektes führt. Nachhaltig Wirtschaften bedeutet eine Synthese zwischen der Ökologie, der Ökonomie und den berechtigten sozialen Anliegen der Betroffenen anzustreben und diese dauerhaft abzusichern.

SUMMARY

The Johannesburg summit, which took place in September 2002 has lent more weight to the political objective of sustainable development and since then it has received higher public attention and interest.

The project "Regional adapted impulses put into action by adopting sustainable technological development on the example of the N.Ö. Hoflieferanten" constitutes an attempt, to screen an existing low – distance support system in food distribution under the aspect of its future prospects.

Priority has been given to the economic and technical analysis of this innovative undergoing, which is already run for some years. Strong was also put on general institutional conditions, which are of great importance for the succeeding of such an attempt.

Starting with a SWOP – analysis of the economic and technical situation of this already existing enterprise, followed by a discussion of possible solutions based on obvious problems, the final summing up represents a contribution to the discussion on sustainable development strategies as well as suggestions for similar under goings in this field of economic activities.

Most important findings of this project are:

- Ø Absolute disconnection of economic interests and resulting strict economic behaviour and the fulfilment of objectives of public interest
- Ø Strict organisational rules with clearly defined competences and strictly marked of responsibilities
- Ø Bringing about of the legal prerequisites by legislative bodies to establish the basis for a sound process of transforming public demanded and politically defined objectives for sustainable development, regional basic supply as well as the creation of public awareness for these targets
- Ø Financing of activities in public interest (job creation, environmental education, basic supply, etc., ...) out of the respective public funds
- Ø Consulting and technical advising accompanying these initiatives by independent consultants and experts, including the ex ante evaluation of such programs and regional projects
- Ø Permanent evaluation of these activities under ecological, economic and social aspects on behalf of public authorities for avoiding the waste of public funds and to stop undesirable developments in time for enabling legislative bodies to avoid the loss of time for action and correction

In principle, initiatives with such an intellectual background can be seen positively under the aspect of sustainable development, but one should keep in mind all the necessary prerequisites, if these should be a story of success in the long term.

No one of the three areas of sustainable development should be underestimated in it's importance, since failing even in one of these leads inevitably to the breakdown of the whole project. Sustainable management calls for synthesis among ecology, economy and the legitimate requests and to safeguard this in the long term.

KAPITEL 1 EINLEITUNG

Zukunftsorientierte Strategien müssen dem Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung entsprechen, wenn sie langfristig tragfähig sein sollen. Dieses Leitbild soll im Sinne des Impulsprogrammes <Nachhaltig Wirtschaften> des BMVIT der Evaluierungs- und Strategiefindungsraster für das vorliegende Projekt sein, das paradigmatische, zukunftsfähige Versorgungsmuster aufzubauen versucht.

Nachhaltige Entwicklung („sustainable development“) soll gemäß der gängigsten Definition (Brundtlandbericht) den ökonomisch - ökologischen und sozialen Bedürfnissen der heutigen Gesellschaft gerecht werden, ohne dadurch zukünftigen Generationen die Möglichkeit der freien Entwicklung zu nehmen.

Diese ethisch motivierte Forderung muss auf eine technische und wirtschaftliche Ebene übersetzt werden, um sie praktisch anwendbar zu machen. Die folgenden sieben Leitprinzipien einer nachhaltigen Technologieentwicklung, wie sie vom BMVIT im Rahmen des Impulsprogramms „Nachhaltig Wirtschaften“ erarbeitet wurden, können als Anhalt dienen, um Aktivitäten, Programme, Projektlinien, aber auch wirtschaftliche und technisch-technologische Entwicklungen in einem ersten Näherungsverfahren zu bewerten.

Ø Prinzip der Dienstleistungs-, Service- und Nutzenorientierung:

In einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung ist die Bereitstellung von Energie, von Gütern und Dienstleistungen nicht primär von reinen Absatzüberlegungen (was kann wo angeboten und verkauft werden) geprägt, sondern konzentriert sich zunächst auf die mit Energie, Gütern und Produkten zu erfüllenden Funktionen bzw. Serviceleistungen.

Ø Prinzip der Nutzung erneuerbarer Ressourcen:

Dabei ist die energetische und stoffliche Versorgung möglichst durch erneuerbare und/oder nachwachsende Ressourcen zu bewerkstelligen.

Ø Effizienzprinzip:

Wichtige Zielsetzung ist, die Serviceleistungen so energie- und materialeffizient wie möglich zu erfüllen, wobei die Kosteneffizienz im Sinne wirtschaftlicher Nachhaltigkeit nicht außer Acht gelassen werden darf.

Ø Prinzip der Rezyklierungsfähigkeit:

Besonders in den Bereichen, in denen die Nutzung erneuerbarer Ressourcen nicht, noch nicht oder nur schwer möglich ist, ist eine kaskadische Rezyklierung und Nutzung anzustreben.

Ø Prinzip der Einpassung, Flexibilität, Adaptionfähigkeit und Lernfähigkeit:

Zukunftsverträgliche Entwicklungen sind als innovative, dynamische Prozesse zu begreifen, die in Bezug auf Technologien einerseits eine Einpassung an vorhandene (z. B. regionale) Rahmenbedingungen und Gegebenheiten und andererseits eine kontinuierliche Anpassung an neue Entwicklungen und Gegebenheiten erfordern.

Ø Prinzip der Fehlertoleranz und Risiko:

Auch die Vorsorge gegenüber Störfällen technischer Anlagen mit potentiellen Auswirkungen auf ganze Landstriche und zukünftige Generationen gehört zum Konzept einer „Nachhaltigen Entwicklung“.

Ø Prinzip der Sicherung von Arbeit, Einkommen und Lebensqualität:

Durch die Erhaltung und Schaffung hochwertiger sinnvoller Arbeit einerseits sowie einer lebenswerten Umwelt andererseits soll eine Erhöhung der Lebensqualität erreicht werden.

Gemäß diesen Prinzipien müssen demnach sowohl bereits in der Umsetzung befindliche Projekte als auch solche im Planungsstadium hinterfragt und auf ihre Nachhaltigkeit hin evaluiert werden. Im vorliegenden Fall handelt es sich um ein Projekt, das sich den Aufbau einer regionalen, dezentralisierten Nah- und Grundversorgung sowie die Erhaltung und Pflege der Wohlbefinden spendenden Kulturlandschaft zum Ziel gesetzt hat. Im folgenden soll kurz auf den Bereich regionalisierte Grundversorgung eingegangen werden.

Durch Österreichs Beitritt zur Europäischen Union – damit verbunden ist die völlige Einbindung in den Europäischen Binnenmarkt – erfolgte eine völlige Öffnung des österreichischen Marktes gegenüber den Anbietern aus anderen Mitgliedstaaten – vor allem auch im Bereich der Ernährungswirtschaft. Dies führte zu einem verstärkten Konkurrenzdruck, der nicht nur zu einem Preissturz im Rahmen der Urproduktion führte, dies zusätzlich zu den verringerten Produkterlösen, wie sie durch die gemeinsame Agrarpolitik gegeben sind, sondern auch bei der Abgabe an den Endverbraucher durch die Einzelhandelsketten. Im Zuge der weiteren Entwicklung im Ernährungswirtschaftsbereich kam es zu strukturellen Veränderungen sowohl im Bereich der Urproduktion als auch bei den Verarbeitungsunternehmen und im Einzelhandel (KONSUM, Meisl, etc.). Zu dieser Entwicklung gesellten sich zwei herausragende Krisen in der tierischen Produktion, nämlich die Bovine Spongiforme Enzephalitis, BSE und die Maul- und Klauenseuche, MKS, die neben kleineren und lokal begrenzten Tierseuchen- und -krankheiten in der Schweine- und Geflügelproduktion zu Markteinbrüchen führten. Dies schlug sich nicht nur in einem gesteigerten Misstrauen der Konsumenten gegenüber landwirtschaftlichen Produktionsmethoden nieder, sondern wirkte sich vor allem in weiteren Preissenkungen für die Landwirte besonders negativ aus. Allerdings kann als positiv angemerkt werden, dass diese Prozesse die Konsumenten noch mehr dafür sensibilisiert haben, woher ein Lebensmittel kommt und wie und unter welchen Umständen es produziert wurde. Auch die in Österreich intensiv geführte Diskussion um den Einsatz gentechnisch veränderter Organismen in der Nahrungsmittelproduktion erweckte in vielen Konsumenten den Wunsch nach genauer Information und Nachvollziehbarkeit über die gesamte Produktionskette hinweg.

Der erste BSE- Fall in Österreich, vom 08.12.2001, zeigt nicht nur auf, dass offene, auf Langstreckenversorgung aufgebaute und dem bedingungslos freien Waren- und Güteraustausch unterliegende Systeme neben den Vorteilen auch die damit verbundenen Nachteile in Kauf nehmen müssen, sondern, dass dies vor allem erschwert, erfolgreiche Kontroll- und Steuerungsmechanismen zu etablieren und zu halten, bzw., dass diese unverhältnismäßig teuer werden. Letzteres wird in den meisten strategischen Kostenabschätzungen vernachlässigt.

Der 11.09.2001, mit seinem terroristischen Angriff auf das World Trade Center (WTC) in New York, das Symbol und Zentrum der westlichen Wirtschaftspolitik und demo-

kratischen Grundlagen, gibt zusätzlich Anlass über die Verletzlichkeit unserer Versorgungssysteme nachzudenken und sich darüber Gedanken zu machen, wie auch im Fall des Zusammenbruchs unserer Langstreckenversorgungssysteme eine Grundernährungssicherung ermöglicht werden kann.

Im Sinne der oben angeführten Prinzipien nachhaltigen Wirtschaftens ist es daher auch angebracht über „Grundversorgung“ im engeren Sinn Überlegungen anzustellen und allfällig vorhandene Beispiele in bezug auf ihre Nachhaltigkeit zu evaluieren. Um den Prinzipien der Nachhaltigkeit zu entsprechen, müssen solche Grundversorgungssysteme regionalen Charakter haben, kreislauforientiert sein und eine vernünftige Verbindung zwischen Produktion und Konsum auf regionaler Ebene anstreben. Vernünftig im Sinne der Nachhaltigkeit bedeutet in diesem Fall, hohe soziale, tiergerechte und ökologische Standards, die Beachtung räumlicher Subsidiarität, bezogen auf Input, Transportentfernungen, kaskadische Nutzung von Material und Energie, um nur einige Beispiele zu nennen sowie die faire Abgeltung der eingesetzten Leistungen. Leistungen, die im landwirtschaftlichen Bereich einsetzen, im gewerblich-handwerklichen Bereich ihre Fortsetzung finden und schlußendlich in eine geordnete Entsorgung und möglichst weitgehende Wiedernutzung übergeführt werden sollten.

Bei den Lebensmitteln kommt noch hinzu, dass die Konsumenten in ihrer Mehrheit Frische, Nähe, möglichst geringe Bearbeitungstiefe (Naturbelassenheit) und Überschaubarkeit der Herkunft und der Produktionsweise bevorzugen.

Nachhaltig Wirtschaften bedeutet vor allem auch, den Einsatz endlicher Ressourcen, welche unsere fossilen Rohstoffe und Energieträger darstellen, möglichst effizient und sparsam zu gestalten, soweit sie nicht durch erneuerbare ersetzbar sind. Dies bedeutet allerdings nicht, dass Nahversorgung in jedem Fall „nachhaltiger“ sein muss (Dipl.-Ing Schütz, Otto; et al.; Einfluß von Forstwirtschaft, Landwirtschaft und Ernährung auf das Klima; Wien; 1997). In jedem einzelnen Fall wird es daher notwendig sein, durch entsprechende Evaluierungen Entscheidungsgrundlagen zu erarbeiten und darauf aufbauend, entsprechende Konzepte zu entwickeln, die einen angepaßten Lebens- und Wirtschaftsstil gestatten, sodass dem Gebot der Nachhaltigkeit ausreichend Rechnung getragen werden kann. Ziel muss es sein, Modelle zu entwickeln, die nachhaltig sind, ohne dass es zu einem Wohlfahrtsverlust kommt, welcher sich auch nachteilig auf die Akzeptanz durch die betroffene Bevölkerung auswirken würde.

Im Rahmen des vorliegenden Projektes „Regional angepasste Umsetzungsimpulse durch nachhaltige Technologieentwicklung am Beispiel der Modell-Nahversorgung NÖ.-Hoflieferanten“ sollen nachhaltige Technologien und Innovationen im Produktfindungs- und Produktionsprozeß sowie Produkte und Dienstleistungen mit konsequenter Orientierung am Produktnutzen aufgezeigt und modellhaft dargestellt werden. Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der Abschätzung der wirtschaftlichen Durchhaltbarkeit, die in einer arbeitsteiligen Gesellschaft eine unbedingte Grundvoraussetzung ist. Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass gegenwärtige nicht nachhaltige Rahmenbedingungen aus der Augenblickbetrachtung die Durchhaltbarkeit solcher Initiativen nicht als gegeben erscheinen lassen. Ein <Rückblick aus der Zukunft> (Jansen, L. A.; in Sustainability – where do we stand?; Graz; 1993) kann zu einem gegenteiligen Ergebnis führen. Durch eine entsprechende Evaluierung sowie des Versuches der Ausarbeitung von Verbesserungen soll dem Postulat der Nachhaltigkeit bestmöglich entsprochen werden.



KAPITEL 2 ENTSTEHUNG DER WILHELMSBURGER UND DER NIEDERÖSTERREICHISCHEN HOFLIEFERANTEN

2.1. Entstehungsgeschichte der Wilhelmsburger Hoflieferanten

2.1.1. Ausgangssituation

Die Entstehungsgeschichte der „Wilhelmsburger Hoflieferanten“, als Ausgangspunkt der „NÖ.-Hoflieferanten“, beginnt bereits vor dem EU- Beitritt Österreichs im Jahre 1995. Durch die Entwicklungen bei den landwirtschaftlichen Produkterlösen sowie durch die damals bevorstehende Übernahme der EU- Agrarpreise und nach eingehenden Betriebsanalysen unter Zugrundelegung der zu erwartenden Produkterlöse, ergab sich für die Grünland- und Grünland-Ackerbetriebe im Raum Wilhelmsburg, N. Ö., infolge ihrer historisch bedingten Kleinstruktur die Notwendigkeit weitreichende Entscheidungen zu treffen. Prinzipiell kamen zwei Lösungsansätze in Frage. Auf der einen Seite die Aufgabe der Landwirtschaft und Suche nach einer außerlandwirtschaftlichen Erwerbsmöglichkeit, wobei auch die Option des Überganges in den Nebenerwerb ins Auge gefaßt wurde, oder der Versuch durch Veredelung der produzierten Rohstoffe, hier im speziellen Milch, eine entsprechende Wertschöpfung zu erreichen und daraus ein zufriedenstellendes Einkommen zu erwirtschaften und den Verbleib in der Landwirtschaft zu gewährleisten. Als vergleichbares, anzustrebendes Einkommen wurde – entsprechend dem Ausbildungsstand des Betriebsleiters als Landwirtschaftsmeister – das Nettogehalt eines Meisters in der Industrie herangezogen.

2.1.2. Auslöser

Auf Grund der Entwicklungen im Bereich der Molkereien – es erfolgten nicht nur eine Neustrukturierung, Fusionen und die Auflassung von Betriebsstandorten, sondern auch die Einstellung oder zumindest zeitliche Konzentration der lokalen Frischmilchversorgung, ergaben sich - besonders im Schulmilchbereich - negative Auswirkungen bezüglich Qualität und Versorgungssicherheit. Dies führte dazu, dass die ordnungsgemäße Versorgung mit Schulmilch gegen Ende des Schuljahres 1993/94 durch die Molkereien nicht mehr gegeben war. An der Hauptschule in Wilhelmsburg begann man daher nach Alternativen zu suchen. Es bot sich eine Gruppe von Direktvermarktern mit dem Leitbetrieb Bertl an.

Nach einem entsprechenden Probelauf mit Milch und Kakao in Rohmilchqualität und einer Akzeptanzuntersuchung, wurden mit finanzieller Unterstützung der Stadtgemeinde Wilhelmsburg eine Pasteur- und Flaschenfüllanlage angeschafft, um auch den einschlägigen gesetzlichen Bestimmungen zu genügen und das Haftungsrisiko entsprechend kalkulierbar zu machen. Da die Finanzierung aus öffentlichen Geldern erfolgte, verpflichtete sich der Betrieb BERTL dazu, allen interessierten Landwirten die Nutzung der Anlagen und Geräte zu gewähren. Dies führte dazu, dass sich auch andere Landwirte diesem Projekt anschlossen, wodurch es in weiterer Folge zur Gründung der „Wilhelmsburger Hoflieferanten“ kam. Bereits im Jahr 1995 konnte mit der Versorgung von 5 Schulen und Kindergärten begonnen werden. Um die Anlagen besser auszulasten und gleichzeitig zur Erhaltung der Kulturlandschaft – insbesonde-

re der gefährdeten Streuobstwiesen – beizutragen, wurde die Abfüllung und Vermarktung von Obstsäften aus lokalem Streuobst in die Produktion hineingenommen. Durch entsprechende Marketingmaßnahmen werden mittlerweile 85 Schulen und Kindergärten in der Region Wilhelmsburg – St. Pölten mit Milch, Milchprodukten und Obstsäften beliefert.

In weiterer Folge ging man dazu über all jene einzubinden, die an der Erhaltung einer flächendeckenden bäuerlichen Landwirtschaft, der Aufrechterhaltung einer funktionierenden Nahversorgung sowie einer intakten, Wohlbefinden spendenden Landschaft interessiert sind. Ein weiteres Ziel bestand in der Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen in der Region. Um diese Vorstellungen realisieren zu können, wurde mit der Umweltberatung St. Pölten, der N.Ö. Landes-Landwirtschaftskammer, der Österreichischen Vereinigung für Agrarwissenschaftliche Forschung, dem Österreichischen Kuratorium für Landtechnik und Landentwicklung sowie insbesondere dem N.Ö. Landschaftsfonds Verbindung aufgenommen.

2.1.3. Gründung und Ziele

Als Ausfluß der sich ergebenden Zusammenarbeit wurde Anfang 1995 ein Förderungsantrag beim N.Ö. Landschaftsfonds eingebracht, welcher per Beschluß der N.Ö. Landesregierung genehmigt wurde. Basis des Antrages war das Anliegen der beteiligten Landwirte, ihre Betriebe mit Hilfe einer durch angepaßte Technologie und Organisation flankierten Direktvermarktung in ihrer Größe und Struktur zu erhalten, um dadurch auch die kleinteilige, ökologisch weitgehend intakte, bäuerlich geprägte Kulturlandschaft zu erhalten und die Bewirtschaftung auch zukünftig sicherzustellen.

In dieser ersten Phase wurden daher die folgenden Ziele als vorrangig definiert:

- Ø Aufrechterhaltung der Landbewirtschaftung zur Sicherung regionaler Eigenständigkeit sowie der Nahversorgung in der Region Wilhelmsburg
- Ø Sicherung der Kulturlandschaftsnutzung entsprechend dem Prinzip der Nachhaltigkeit auch für kommende Generationen
- Ø Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des regionaltypischen Landschaftscharakters durch gezielte Steuerung landschaftsprägender Prozesse, um die Landschaft auch in Zukunft als Lebensraum einer vielfältigen Fauna und Flora sowie als Erholungsraum zu erhalten
- Ø Minimierung der Umweltkosten durch kurze Transportwege und Lagerhaltung als Folge der regionalen Nahversorgung
- Ø Durch aktive Einbindung von Landwirten, Konsumenten, Naturschutz, Gebietskörperschaften und an der Region interessierten Gruppen wird eine Stärkung der Region und des regionalen Zusammenhaltes sowie der konfliktfreie Ausgleich von Gruppeninteressen angestrebt.

2.1.4. Umsetzung

Um diese Ziele erreichen zu können, wird im Rahmen der Projektumsetzung versucht:

- Ø „Doppelte Wertschöpfung“ zu erreichen, indem eine zufriedenstellende Einkommensbildung einerseits durch erhöhte Produkterlöse und andererseits durch verbesserte Arbeitszeitauslastung mit Hilfe der Veredelungstätigkeit angestrebt wird

- Ø einen Schulterschuß zwischen Landwirt und Konsument zustande zu bringen, indem die Endverbraucher über die systemimmanenten Zusammenhänge zwischen bäuerlicher, flächendeckender Landwirtschaft, Kulturlandschaft, kreislauforientierter Ver- und Entsorgung, ökonomischer Tragfähigkeit und nachhaltigen Wirtschaftens sowie über die dafür nötigen Strukturen und Rahmenbedingungen informiert und durch entsprechende Öffentlichkeitsarbeit auf dem laufenden gehalten werden
- Ø Stärkung von Strukturen, die – im Sinne des derzeit praktizierten dynamischen Naturschutzansatzes – eine vielfältige und intakte Umwelt garantieren, als Basis für eine kleinräumig strukturierte Flächenbewirtschaftung mit einer Vielfalt an Landschaftselementen.

Durch diese Zielsetzungen kam dem Projekt eine Schrittmacherfunktion in der Bewußtseinsbildung und im Bereich angepaßter Technologie und Organisation zu. Hierzu kommt die Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen sowie grundsätzlich die Schaffung von Arbeitsplätzen in der strukturschwachen Region Wilhelmsburg.

2.2. Entstehung der N.Ö. Hoflieferanten

2.2.1. Ausgangslage

In den Jahren zwischen 1995 und 1999 kam es zur Schließung zahlreicher Unternehmen im Nahversorgungssektor wie Einzelhandel, Kleingewerbe und Gastronomie, als Folge der Arbeitsplatzverluste in der Region sowie der gesunkenen Produkt Erlöse in der Landwirtschaft, was einen entsprechend hohen Kaufkraftverlust in der Region bewirkt hatte. Durch die erfolgte Konzentration bei den Einzelhandelsketten – diese wurde durch das Ausscheiden von Konsum und Meinl samt ihren Diskontertöchtern noch beschleunigt – wurde eine Marktkonzentration sowie ein Grad der Marktbeherrschung erreicht, die auch auf den vorgelagerten Be- und Verarbeitungsbereich durchschlugen. Dadurch kam es auch im vorgelagerten Bereich zu entsprechenden Konzentrationen und Strukturanpassungen und damit einhergehend zu einem Nachfrageoligopol am landwirtschaftlichen Produktenmarkt, das die Preise für die Rohstoffe weiter drückte.

Unter anderen Konsequenzen kam es auch zu einer spürbaren Verringerung der regionalen Wertschöpfung – vor allem im Zuge des Verlustes von qualifizierten Arbeitsplätzen - sowie zu einer Abnahme der Lebensqualität, womit die Attraktivität der Region ebenfalls sank. Aus vielen Beispielen ist bekannt, dass sich daraus eine Abwärtsspirale entwickelt, die zu einem wirtschaftlichen Niedergang der gesamten Region führt, der nur schwer und unter hohem Mitteleinsatz umkehrbar ist.

Um diese negativen Entwicklungen zu bremsen und ihnen möglichst gegenzusteuern, wurde, aufbauend auf den Erfahrungen der Wilhelmsburger Hoflieferanten, die Initiative <N.Ö. Hoflieferanten> ins Leben gerufen.

2.2.2. Gründung und Ziele

Mit der regionalen Vermarktung von Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln soll dem stark gestiegenen Bedürfnis der Bevölkerung nach sicheren und gesunden Lebensmitteln entsprochen und der wachsenden Verunsicherung der Konsumenten gegenüber dem Lebensmittelangebot wirksam und nachhaltig begegnet werden. Gleichzeitig soll dem Bedürfnis der Sicherung einer Wohlbefinden spendenden Kulturlandschaft als Herkunftsort der Lebensmittel entsprochen werden.

Maßnahmen zur Wiederherstellung wie auch zur Festigung des Vertrauens der Verbraucher in ihre Nahrungsmittel sind zu einer zentralen Herausforderung geworden. Hier muss vor allem an den Schnittstellen Landwirt – Verarbeiter – Vermarkter – Verbraucher angesetzt werden. Je besser diese Bereiche miteinander verbunden und überschaubar gemacht werden, umso eher kann das Vertrauen in die Qualität und Sicherheit der Lebensmittel zurückgewonnen werden. Als Schlüsselement, um dieser allgemeinen Verunsicherung gegenzusteuern, wurde von den Initiatoren daher die regionale Vermarktung von Agrarerzeugnissen und kleingewerblichen Lebensmitteln erkannt, um sowohl der allgemeinen Verunsicherung entgegenzuwirken als auch Qualitätsbewusstsein für regionale Produkte zu schaffen und gleichzeitig die Position der bäuerlichen Landwirtschaft in der Region zu stärken.

Regionale Vermarktung im Sinne der N.Ö. Hoflieferanten versteht sich wie folgt:

- ∅ Produktherkunft aus der Region – insbesondere der benötigten Rohstoffe für Verarbeitungsprodukte. Für das regionale Marketing ist dies das zentrale Element.
- ∅ Produktion, Kauf und Verbrauch der Produkte sollen in der Region erfolgen, um eine erhöhte lokale Wertschöpfung lukrieren zu können.
- ∅ Durch Erzeugung und Konsumation in der Region kommt es zu einer Minimierung der Umweltbelastungen und zur Kreislaufführung sowie einer geschlossenen Produktführungskette.

Diese Überlegungen und Motive standen am Anfang des Projektes N.Ö. Hoflieferanten.

Nach entsprechender Vorarbeit und Verhandlungen mit potentiellen Partnern aus Landwirtschaft, Einzelhandel und Ernährungsgewerbe kam es 1999 zur Gründung der Marke N.Ö. Hoflieferanten. In der ersten Phase konnten bereits 56 Betriebe, davon 42 landwirtschaftliche und 14 gewerbliche im Rahmen des Unternehmens R.U.B.I. (Regionale Umwelt- und Beschäftigungsinitiative) eingebunden werden.

Als Gesellschaftsform für dieses Kooperationsunternehmen wurde die Gesellschaft mit beschränkter Haftung gewählt, um vor allem auch das finanzielle Risiko im annehmbaren Rahmen zu halten.

Das Ziel dieses Gemeinschaftsunternehmens zwischen niederösterreichischen Betrieben und Erzeugergemeinschaften aus Landwirtschaft, Gewerbe und Handel ist es unterschiedliche Interessenslagen miteinander in Einklang zu bringen, das Produktions- und Wirtschaftspotential der noch vorhandenen Betriebe zu bündeln, ihnen eine entsprechende Wertschöpfung zu ermöglichen und dadurch den Lebensmitteln und der Umwelt jenen Stellenwert in der menschlichen Bedürfnisskala zurückzugeben, der diesen essentiellen Grundbedürfnissen zusteht.

Ein besonderes Anliegen stellen die Direktbelieferung der Endverbraucher über die Vertriebsform der Hauszustellung, die Belieferung der Gastronomie mit regionalen Produkten, Ausrichtung von Veranstaltungen – vom Blumenschmuck über Speisen und Getränke bis hin zum Service während der Verköstigung (Catering-Service) – sowie Shop in Shop Lösungen mit dem Einzelhandel und der Verkauf von Fertigspeisen in Bürohäusern dar.

Die gewonnenen Erkenntnisse sollen bundeslandweit in Niederösterreich weitergegeben werden, um ein möglichst flächendeckendes Netz von Initiativen auszulösen.

2.2.3. Umsetzung

Das modellhaft betreute Versorgungsgebiet umfasst derzeit die Landeshauptstadt St. Pölten, das Pielach- und das Traisental sowie den Raum Eichgraben/Altlangbach/Maria Anzbach/Hochstraß. Bestellungen werden mit allen möglichen Kommunikationsmitteln entgegengenommen (Brief, FAX, Telefon, Internet) und sofort bearbeitet, sodass die Zustellung bereits am nächsten Tag erfolgen kann. Großer Wert wird auf die Markenpflege sowie mediale Präsenz gelegt. Entsprechende Information und Aufklärungsarbeit erfolgt auch über eigene Schriften sowie einen Konsumentenbeirat, Präsentationen in den Haushalten, eine Kundenzeitung und die web-site im Internet.

Seit 2001 wird auch verstärkt die Gastronomie bearbeitet, da diese anderweitig nur schwer oder nur in begrenztem Ausmaß ihren Bedarf an regionalen Produkten mit entsprechender Sicherheit und Garantie decken kann. Ähnlich entwickelt sich die Lage im Einzelhandel, wo vor allem auch Shop in Shop Lösungen gewünscht werden.

Das Projekt steht allen Lieferanten offen, gleichgültig ob es sich um Einzelbetriebe oder Erzeugergemeinschaften handelt, wobei ausschließlich Produkte übernommen und vermarktet werden, die in Niederösterreich produziert wurden. Es werden konventionell und biologisch erzeugte Produkte gemeinsam vermarktet, ohne dass eine der beiden Produktionslinien bevorzugt oder benachteiligt wird. Um zu gewährleisten, dass diese Initiative nicht nur auf einige wenige Begünstigte beschränkt bleibt und diese ihren Absatz erhöhen können, während andere Unternehmen aufgeben müssen, steht jedem regionalen Unternehmen die Mitarbeit frei. Es wird auch versucht, bereits bestehende Vermarktungs- und Bewußtseinsbildungsinitiativen in das Projekt einzubinden. Alle Kooperationspartner sind von Anfang an in die Vermarktungsaktivitäten eingebunden, müssen sich allerdings bereit erklären, ihre Unternehmen gegenüber interessierten Kunden zu öffnen (Prinzip des offenen Hoftores, übernommen von den „Wilhelmsburger Hoflieferanten“) sowie Exkursionen anzunehmen und entsprechende Aufklärung und Information zu betreiben.

Um das Vertrauen der Konsumenten zu rechtfertigen und eine möglichst enge Bindung der Kunden an das Unternehmen zu erreichen, werden Qualitätsrichtlinien angewendet, die auf den vorhandenen Gütesiegeln beruhen und deren Einhaltung durch entsprechende Dokumentation nachvollziehbar ist.

Da es sich bei dieser Initiative auch darum handelt, Arbeitsplätze in der Region zu erhalten und neue zu schaffen, wird neues Personal über das AMS gesucht, wobei vor allem auch Langzeitarbeitslose wieder in den Arbeitsprozeß eingegliedert werden sollen und auch bereits eingestellt und erfolgreich in den Arbeitsprozeß reintegriert wurden. Innerhalb dreier Jahre soll das Ziel der Schaffung von 30-50 Dauerarbeitsplätzen erreicht werden, wobei für die speziellen Bereiche Werbetätigkeit, Produktpräsentation, Catering, etc. vor allem Arbeitskräfte mit landwirtschaftlichem Hintergrund bevorzugt eingesetzt werden.

Einen ausnehmend wichtigen Bestandteil der Umsetzung stellt die Mitarbeiterschulung vor allem auf dem Gebiet der Kommunikation und des Informationstransfers dar.

Um mit entsprechender Logistik den Wünschen der Abnehmer und Endverbraucher bestmöglich zu entsprechen, sind die Partnerbetriebe dazu verpflichtet ihre Anlieferung ins Zentrallager zeitgerecht und gemäß den Bestellungen durchzuführen. Um möglichst kurze Transportwege zu gewährleisten – vor allem auch um die Umweltbe-

lastungen so gering wie möglich zu halten – ist die bezirksweise Errichtung von Kleinlagern geplant, wobei dies allerdings auch eine Frage des mengen- und wertmäßigen Warenumschlages ist, was auch im Sinne der regionalen Produktion, des Verbrauches, der Wertschöpfung sowie der Kreislaufführung ist. Die Lagerhaltung und Lager- sowie Auftragsverwaltung erfolgen mit Hilfe eines EDV-Programmes.

Die Kundenaufträge werden zur Zeit noch größtenteils über Bestellschein abgewickelt, da sich online Bestellungen noch nicht durchgesetzt haben, was allerdings nur eine Frage der Gewöhnung durch die Abnehmer ans Internet sein sollte, sodass dann eine noch raschere Auftragsabwicklung möglich sein wird, da die Verzögerung der Übertragung vom Bestellschein in die EDV minimiert werden kann. Nachdem die Endverbraucher oft mehr als ihre Bestellung beim Fahrverkäufer urgieren, wurde mittlerweile auch ein sogenannter „Freiverkauf“ etabliert. Dies bedeutet, dass die Auslieferungsfahrzeuge nicht nur die Bestellmengen mitführen, sondern auch Übermengen von jenen Produkten, die erfahrungsgemäß zusätzlich nachgefragt werden.

Für das Catering werden entsprechende und qualitativ gute Gasthausküchen mit den Produkten der N.Ö. Hoflieferanten beliefert, die von den Ersteren verarbeitet und von den Letzteren zur Durchführung des Service als fertige Speisen wieder übernommen werden. Als Kosten fallen daher zusätzlich die Verarbeitungskosten durch die Gasthausküchen an, wobei Kundenwünsche betreffend individuelle Speisenzusammenstellung und Zubereitung zur Gänze erfüllt werden.

Zur Zeit besteht der firmeneigene Fuhrpark aus vier Kleinlastkraftwagen für die Hauszustellung sowie einem Großlastkraftwagen für das Catering. Alle Fahrzeuge sind entsprechend den Hygieneanforderungen und ihrer Aufgabenstellung ausgestattet und für die Verwendung auch im innerstädtischen Bereich durch ihre geringe Größe und Wendigkeit optimal geeignet, sodass die Lieferungen bis zur Haustüre erfolgen können, womit nicht nur Zeitersparnis, sondern auch Transportaufwand durch die Kunden vermieden wird, was den Servicecharakter der Dienstleistung und die Convenience der Produkte verstärkt.

Folgende Gebiete werden derzeit durch Fahrverkäufer abgedeckt:

- Ø Pielachtal/Türnitz/Lehenrotte/Lilienfeld/Hohenberg/St. Ägyd/Traisen
- Ø Wilhelmsburg/Eschenau/St. Georgen/Spratzern/Harland/Wagram
- Ø St. Pölten-Eisenberg, St. Pölten-Kupferbrunnberg, St. Pölten-Viehhofen, St. Pölten-Radlberg/Herzogenburg/Trasimauer
- Ø Eichgraben/Altflengbach/Hochstraß/Maria Anzbach.

Zusammenfassend können folgende grundsätzliche Schwerpunkte der N.Ö. Hoflieferanten festgehalten werden:

- Ø Aufbau einer über die Verkäufer – Käuferbeziehung hinausgehenden Verbindung zwischen Produzenten und Konsumenten
- Ø Lückenlos nachvollziehbare Herkunftsgarantie für alle Produkte und Dienstleistungen
- Ø Schaffung einer Vertrauensbasis zwischen Urproduzent und Endverbraucher durch nachvollzieh- und überprüfbare Produktionsmethoden
- Ø Erhöhung der einzelbetrieblichen Wertschöpfung und Aufrechterhaltung der flächendeckenden, bäuerlichen Landbewirtschaftung, um die wohlbefindenspendende regionale Kulturlandschaft aufrecht zu erhalten
- Ø Dienstleistung für ältere oder behinderte Menschen sowie allgemeine Hauszustellung (Minimierung des individuellen Einkaufsverkehrs, Nahversorgungsfunktion für benachteiligte Gruppen, Convenience für Berufstätige, etc.)
- Ø Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen im ländlichen Raum
- Ø Regionale Kreislaufführung durch lokale Produktion, Verarbeitung, Vermarktung, Konsum und Abfallverwertung
- Ø Bewußtseinsbildung beim Konsumenten – Schaffung einer Vertrauensbasis für regionale Produktion, Produkte sowie eines Regionalbezuges.

KAPITEL 3 ERFASSUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN UND ORGANISATORISCHEN DATEN

3.1. Daten

Es sollen im folgenden die vorhandenen und nur wenig aufgeschlüsselten Wirtschaftsdaten des Rumpfbjahres 1999 (Gründungsjahr) sowie des vollen Geschäftsjahres 2000 dargestellt werden.

Erträge

Erträge der Geschäftstätigkeit	10-12 1999	2000
Umsatz	331.767,04	4.897.797,22
Erträge aus weiterverrechneter Werbung	187.600,00	
Summe	519.367,04	4.897.797,22

Als Planumsatz wurde nach einer Einarbeitungsphase von vier Monaten für jeden Fahrverkäufer ein Nettobetrag von >3000,-ATS/d angesetzt.

Da es sich bei diesem Projekt um ein gefördertes Pilotprojekt handelt, das verschiedenen, bereits weiter oben angeführten Zielen dient, erscheint es für das allgemeine Verständnis dienlich zu sein, diese Gelder entsprechend aufzuschlüsseln.

Unter Newstart ist die geförderte Arbeitsmarktinitiative der Bundesregierung zur Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen in den Arbeitsprozeß zu verstehen.

Es ist eines der Ziele des Projektes nicht nur Arbeitsplätze zu erhalten und neue zu schaffen, sondern vor allem auch zur Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit beizutragen, wie auch ältere Arbeitnehmer im Arbeitsprozeß zu halten.

3.1.1. Förderungen

Förderungen	Geförderter Bereich	10-12/ 1999	2000
N.Ö. LLK (Sparte 2.12)	Sach- und Personalaufwand	700.000,-	3,333.334,00
Land N.Ö.	Markterschließung		2,700.000,00
Agrarbezirksbehörde	Sachaufwand	378.391,50	
Arbeitsmarktservice	Personalförderung	84.557,49	156.679,00
Newstart	Personalförderung	269.466,06	1,924.146,94
Erträge und Förderungen		1,951.782,09	13,011.957,16
davon Förderungen		1,432.415,10	8,114.159,90

Die Zahlungen des Arbeitsmarktservice AMS rekrutieren sich aus dem Bereich „Eingliederungshilfe für Langzeitarbeitslose“. Newstart ist eine Beschäftigungsinitiative der Österreichischen Bundesregierung zur Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen.

Um auch einen Überblick über die laufenden Kosten zu erhalten und damit eine erste Interpretation zu ermöglichen sollen diese – soweit verfügbar – aufgeschlüsselt dargestellt werden.

3.1.2. Kosten

Bezeichnung	10-12/99	2000
Materialaufwand	257.867,83	3,035.993,72
Personalaufwand	609.990,29	5,258.569,09
Schulungsaufwand	152.700,00	209.719,29
Steuern und Abgaben	9.623,53	16.722,64
Instandhaltung KFZ	95.559,55	478.262,86
Büromaterial	65.915,86	96.744,16
Porti	2.571,40	10.321,70
Telekommunikation	34.279,18	202.740,71

Der Anstieg bei allen angeführten Kosten – ausgenommen Steuern und Abgaben, Büromaterial und Porti – ergibt sich daraus, dass im Jahr 2000 nicht nur eine Ausweitung der unternehmerischen Aktivitäten erfolgte, sondern auch eine

weitung der unternehmerischen Aktivitäten erfolgte, sondern auch eine entsprechende Aufstockung des Personals. Dieses rekrutiert sich hauptsächlich, entsprechend einer der Zielsetzungen des Projektes, aus Arbeitslosen, vor allem Langzeitarbeitslosen, denen damit die Chance der Wiedereingliederung in den Arbeitsprozeß geboten wird.

3.1.3. Fixkosten

Bezeichnung	10-12/1999	2000
Investitionen	404.071,91	543.731,39
Leasingkosten	111.828,80	402.432,67
Mietezahlungen	107.000,00	513.678,73
Werbung/Öffentlichkeitsarbeit	501.875,42	1.407.092,27
Versicherungen	21.179,15	101.509,10
Sonstiger Aufwand	53.358,36	785.099,07
Summe Fixkosten	1.199.313,64	3.753.543,23

Im Posten „Sonstiger Aufwand“ sind vor allem Kosten für in Anspruch genommene Beratungsleistungen inkludiert.

Für die Entwicklung und den Aufbau des Projektes wurden die in der folgenden Tabelle angeführten Gelder („verlorene Gelder“) bewilligt und zur Verfügung gestellt.

3.1.4. Projektförderungen

N.Ö. Landschaftsfonds	Zustellservice im Rahmen des Projektes „PRO WILHELMSBURG“	378.391,50
LLWK N.Ö.	Sparte 2.12	4.033.334,-
Land N.Ö.	Markterschließungsmaßnahmen/Bewußtseinsbildung für Nahversorgung	2.700.000,-
Arbeitsmarktservice	Eingliederungshilfe für Langzeitarbeitslose	personenabhängig
Newstart	Beschäftigungsinitiative	2.193.613,-
Summe		9.304.338,50

Wie die vorhandenen Daten zeigen, bedarf das Projekt einer entsprechenden finanziellen Unterstützung, die jedoch – soweit es sich nicht um eine institutionalisierte Förderung der Nahversorgung handelt - auf eine begrenzte Zeit beschränkt bleiben muss. Ziel muss es daher sein, durch entsprechende Aktivitäten, wie sie auch mit

Hilfe dieses Projektes entwickelt werden sollen, die Selbsttragefähigkeit des Projektes in angemessener Frist zu erreichen. Grundsätzlich besteht bei den Verbrauchern eine hohe Akzeptanz für regionale Produkte – selbst wenn sie höherpreisig sind. Dies zeigt nicht nur eine repräsentative Verbraucherbefragung, die im Dezember 1996 in Bayern durchgeführt wurde, sondern auch die AMA (Agrarmarkt Austria) kommt im Zuge von „Roll-AMA“- Umfragen in Österreich zu den selben Ergebnissen.

Entwicklungen in der Ernährungswirtschaft und bei den Konsumenten:

- ∅ Änderung der sozialen Stellung der Frauen durch ihre Eingliederung in den Arbeitsprozeß und damit einhergehend immer weniger Zeit für die Zubereitung von traditionellen Mahlzeiten
- ∅ Zunahme der Kleinfamilien und der Einpersonenhaushalte mit der Notwendigkeit Kleinmengen und lang haltbare Lebensmittel zu kaufen
- ∅ Urbanisierung – der Weg der Nahrungsmittel vom Urproduzenten zum Verbraucher wird dadurch zeitlich und räumlich immer länger
- ∅ Die Großunternehmen im Bereich Be- und Verarbeitung sowie im Handel lukrieren „economies of scale“, die sich in immer geringeren Anteilen des Einkommens für Lebensmittelausgaben niederschlagen
- ∅ Weitergehende Konzentrationen in Produktion und Handel sowie die Teilnahme am EU-Binnenmarkt führen zu höherer Konkurrenz im Nahrungsmittelseinzelhandel
- ∅ In Österreich halten die fünf führenden Firmen im Lebensmittelhandel einen Anteil von mehr als 90%, in der Schweiz etwa 84% und in Deutschland fast 77% des Marktes
- ∅ In großem Maßstab erzeugte Nahrungsmittel müssen, um möglichst lange Lagerung ohne kostenintensive Lagerhaltungstechniken zu gewährleisten, mit entsprechenden qualitätsmindernden Zusatzstoffen versehen werden
- ∅ Globalisierung der Nahrungsmittelversorgung – ganzjährig stehen Lebensmittel aus aller Welt jederzeit und überall zur Verfügung - dies führt in letzter Konsequenz zu einer Vereinheitlichung der Käuferpräferenzen
- ∅ Die Entwicklung der Verzehrsgewohnheiten geht weg von der traditionellen und schweren, bodenständigen österreichischen Küche, hin zu Ethno-food und leichter, gesunder Kost. Es wird den mündigen Konsumenten immer wichtiger über Herkunft, Produktions- und Verarbeitungsmethoden ihrer Lebensmittel Bescheid zu wissen, wobei dieser Trend durch BSE, MKS und sonstige Lebensmittelskandale der letzten Jahre vor allem bei Frauen und der jüngeren Generation verstärkt wird.

Welche Lehren für regionale Initiativen im Lebensmittelbereich lassen sich daher ziehen:

- ∅ Durch einfache Botschaften wie zum Beispiel „aus der eigenen Region“ wird die Nahrungsmittelkette wieder nachvollziehbar und Vertrauen neu geschaffen, was gerade im Hinblick auf die „Skandale“ der letzten Jahre von herausragender Bedeutung ist.

Darüber hinaus spielt der Umweltaspekt für viele Konsumenten eine zunehmend wichtige Rolle. Insbesondere der in den letzten Jahren ausufernde Güterverkehr auf der Straße – ein Ende dieser Entwicklung ist in nächster Zukunft nicht abzusehen, vor allem noch verstärkt durch die Ostöffnung – führt zu persönlich verspürten negativen Begleiteffekten. Hinzu kommt, dass kürzere Transportwege und –zeiten zwischen Erzeugung und Verbrauch dem Verbraucherwunsch nach Frische der Nahrungsmittel entgegenkommt. Frische stellt für den österreichischen Konsumenten ein wesentliches Qualitätsmerkmal dar, auf das großer Wert gelegt wird.

- ∅ Zunehmende Internationalisierung und Globalisierung auch innerhalb der Nahrungsmittelindustrie und des Lebensmitteleinzelhandels führen nicht nur zu uniformen, standardisierten durch Einheitsgeschmack gekennzeichneten „Allerweltsprodukten“, sondern bei der Geschäftsausrichtung und beim Warenangebot zu strategischen Lücken im Sortiment. Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte, Gewerbebetriebe und Gastronomie können durch ein entsprechendes Angebot an einheimischer Ware und regionalen Spezialitäten neue Marktsegmente öffnen und damit neue Käuferschichten gezielt ansprechen.
- ∅ Im Bereich der landwirtschaftlichen Urproduktion hat der wirtschaftliche Druck durch Größen- und Rationalisierungsvorteile in anderen Regionen, die häufig günstigere natürliche Produktionsgrundlagen aufweisen sowie durch den Abbau der Preisstützungen auf den Produktmärkten und die stetige Zunahme der Konzentration in den nachgelagerten Sektoren wie Be- und Verarbeitungsbetrieben und dem Lebensmittelgroß- und –einzelhandel zu einer existenzbedrohenden Schwächung der eigenen Position geführt. Daher wird versucht, als Antwort darauf den direkten Weg zum Konsumenten zu beschreiten sowie die Wertschöpfung durch eigene Veredelung zu erhöhen. Dies bedeutet eine Be- und Verarbeitung der landwirtschaftlichen Rohstoffe durch den Landwirt selbst oder in Kooperation mit einem regionalen Gewerbebetrieb (z.B. Fleischer, Bäcker, Gemüse- und Obstfachgeschäft, Gastronomie, etc.). Beispielsweise wäre auch das verkaufsfertige Herrichten bäuerlicher Produkte und deren Verkauf auf Wochenmärkten oder im Zuge einer „Shop in Shop“ Lösung eine Antwort um die Wertschöpfung zu erhöhen und ein akzeptables Einkommen zu erwirtschaften sowie freie Arbeitskapazitäten lukrativ zu nützen.
- ∅ Lebensmitteleinzelhandelsgroßmärkte (Supermärkte) benötigen entsprechende Flächen und Umsätze um gewinnbringend zu sein. Dies bedeutet in den ländlichen Gebieten, dass sie ein entsprechend großes Einzugsgebiet mit einer ausreichenden Zahl von Käufern abdecken können müssen. Zusätzlich müssen entsprechende räumliche Voraussetzungen für das Verkehrsaufkommen sowohl für die Zulieferung und Entsorgung als auch für die Transportmittel der Endverbraucher (meist PKW's sowie LKW's der Ver- und Entsorgung) gegeben sein, was entsprechend der heute gebräuchlichen Raumplanung eine Randlage im Umfeld von zentralen Orten bedeutet. Dadurch sind jedoch Konsumenten mit eingeschränkter Mobilität nicht mehr in der Lage den Einkauf mit entsprechender Frequenz durchzuführen. Dies wirkt sich auch dahingehend aus, dass Großeinkäufe nur mehr wöchentlich oder im vierzehntägigen Rhythmus durchgeführt werden, was sich auf die Frischequalität negativ auswirkt. Ein typisches Zeichen dafür ist darin zu sehen, dass der Anteil von Haltbarmilch, anderen Haltbarprodukten und Tiefkühlware stetig zunimmt. Hieraus ergibt sich für Projekte wie die N.Ö. Hoflieferanten die Chance durch das Angebot der Warenzustellung diese Käuferschicht anzusprechen, für sich zu nutzen und dem Frischeargument im Marketing besonderen Raum zu widmen.
- ∅ Von besonderer Bedeutung für den Erfolg regionaler Produkte ist es ein positives Image der Region aufzubauen oder wenn bereits vorhanden, zu erhalten und auszubauen. Es muss den potentiellen Käufern vermittelt werden, dass sowohl die natürlichen Produktionsvoraussetzungen als auch die Produktionsmethoden gesunde, frische und naturnahe Lebensmittel garantieren. Die Erfolgswahrscheinlichkeit potenziert sich, wenn es gelingt die Region als wenig umweltbelastet darzustellen sowie Assoziationen zwischen regionalen Produkten, Landschaft, Natur und Traditionen bei den Konsumenten herzustellen. Bei den Marketingaktivitäten sollte darauf besonders Rücksicht genommen werden, da all diese angeführten Faktoren positiv besetzt sind. Auch das in den letzten Jahren gestiegene regionale „Heimatgefühl“ und die Verbundenheit mit der eigenen Region muss für das Regionalmarketing genützt werden.
- ∅ Es spielt die Produktherkunft vor allem bei wenig differenzierten sogenannten „generischen“ Produkten eine wichtige Rolle, während der Herkunftsaspekt umso mehr abnimmt, je weiterverarbeitet und „veredelt“ ein Produkt ist, weswegen es wichtig ist, regionaltypische Spezialitäten als geeignete Produkte zu forcieren und mit Hilfe entsprechen-

der Marketingmaßnahmen deren besonderes Image zu verstärken und im Bewußtsein der Konsumenten zu verankern.

- Ø Um einen entsprechenden und nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg eines solchen regionalen Nahversorgungsprojektes sicherzustellen, ist es unabdingbar eine ausreichend große Nachfrage zu schaffen. Produkte regionaler Initiativen haben üblicherweise, infolge der schlechteren Kostenstruktur gegenüber Einzelhandelsketten mit entsprechender marktbeherrschender Position, höhere Preise. Daher ist es notwendig ein entsprechendes Preisbewußtsein bei den potentiellen Käuferschichten aufzubauen und auch die „Nebenprodukte“ einer regionalen Nahversorgung zu kommunizieren, sodass den Konsumenten bewußt wird, dass sie mit dem Produkt nicht nur ein Nahrungsmittel, sondern auch gepflegte Landschaft, gesunde Umwelt, artgerechte Tierhaltung, soziale Standards sowie Wertschöpfung in der und für die Region kaufen.

Aus den angeführten Argumenten ergeben sich folgende Konsequenzen:

- Ø Initiativen im Bereich der Vermarktung wie die N.Ö. Hoflieferanten haben gute Perspektiven, sofern sie gezielt abgegrenzte Marktsegmente ansprechen. Daraus ergibt sich allerdings zwangsläufig auch ihre Begrenztheit. Aufbrechen kann man diese, indem man entsprechende Kooperationen mit Gewerbe und Einzelhandel eingeht. Trotzdem steht und fällt ihre Entwicklung mit den bedienbaren Marktsegmenten.
- Ø Zahlreiche Förderinstrumente wurden in den letzten Jahren gezielt auf eine nachhaltige Stärkung der regionalen Vermarktung hin ausgerichtet, wobei besonders geeignete Instrumente bedarfsorientiert ausgebaut wurden. Aufgrund der Komplexität der Problemstellung „Ländliche Entwicklung“ ist auch langfristig die Integration der Zielsetzung „aus der Region – für die Region“ in die unterschiedlichen Förderprogramme sowohl auf Bundes- als auch auf Länderebene sinnvoll.
- Ø Es erweist sich als sinnvoll, eine intensive Abstimmung zwischen den verschiedenen Maßnahmen regionaler Vermarktung durchzuführen, um zu entsprechender Marktposition zu kommen und gegenläufige Entwicklungen abzufedern. Einzelinitiativen müssen gebündelt werden und als Teil einer Gesamtstrategie zur Entwicklung ländlicher Räume fungieren.
- Ø Regionale Vermarktungsinitiativen müssen die Chancen bestehender Infrastruktur und Verteilungssysteme nützen. Dies sowohl aus Kostengründen als auch wegen der Reibungsverluste an sich vermeidbarer Konkurrenz.
- Ø Die Lebensmitteleinzelhandelsketten dürfen bei regionalen Vermarktungsinitiativen nicht außer Acht gelassen werden, sondern müssen als potente Partner genutzt werden. Es ist Faktum, dass deren Marktanteil stetig zunimmt, sie ihre Infrastruktur dem Wachstum rasch anpassen können und damit die Möglichkeit haben entsprechende Käuferschichten zu erreichen.
- Ø Innovative Formen der Direkt- und Nahvermarktung wie sie die N.Ö. Hoflieferanten darstellen, bieten die Möglichkeit zur Verbesserung der regionalen Wertschöpfung. Wichtig dabei ist die Angebotsbündelung in den unterschiedlichsten Formen zur Verringerung der Distributionskosten und zur Gestaltung und Zusammenführung eines nachfragegerechten Sortiments (z.B. Shop in Shop, Bauernmärkte, Hauszustellung, Gemeinschaftsläden, Markthallen, etc.).
- Ø Nachvollziehbare Produktions- und Qualitätsprogramme stellen eine wichtige Grundlage für die Qualitätssicherung und die Vertrauensbildung bei den Konsumenten dar. Das Prinzip der „Offenen Hoftüre“ der N.Ö. Hoflieferanten ist eine entsprechende und erfolgversprechende Maßnahme, die allerdings in nachvollziehbare Qualitätssicherungsmaßnahmen eingebettet sein muss.

KAPITEL 4 STÄRKE – SCHWÄCHENANALYSE IM WIRTSCHAFTLICHEN UND ORGANISATORISCHEN BEREICH

4.1. Stärken:

- ∅ Regionale Verankerung
- ∅ Einbindung des regionalen Verarbeitungsgewerbes
- ∅ Angepaßte, ökologisch und ökonomisch sinnvolle Technologie
- ∅ Naturnahe, gemeinkostensparende, kreislauforientierte Produktion, die eine Aufrechterhaltung der flächendeckenden bäuerlichen Landwirtschaft sichert
- ∅ Sicherstellung der regionalen Wertschöpfung
- ∅ Sicherung einer funktionsfähigen regionalen Nahversorgung mit kostensparenden und umweltschonenden kurzen Transportwegen
- ∅ Durch Vermittlung von zusätzlichem Konsumentennutzen werden höhere Verkaufserlöse erzielt
- ∅ Erzielung von kostendeckenden Rohstoff- und Verarbeitungserlösen
- ∅ Schaffung von Dauerarbeitsplätzen im regionalen Bereich und damit Erhöhung der Attraktivität der Region
- ∅ Hohe Bereitschaft zur Innovation und beruflichen Weiterbildung
- ∅ Bewußtseinsbildung in der Bevölkerung unter Einbindung vielfältiger Interessensgruppen für Umwelt- und Naturschutzanliegen sowie deren Zusammenhänge mit ökonomischen Parametern
- ∅ Bewußtseinsbildung für die Anliegen einer nachhaltigen Landbewirtschaftung unter Einbindung des Natur- und Umweltschutzes bereits bei Kindergarten- und Schulkindern
- ∅ Transparenz und Nachvollziehbarkeit der landwirtschaftlichen Produktion aus Sicht der Konsumenten (Prinzip der „Offenen Hofüre“), wodurch eine starke Bindung der Endverbraucher an die bäuerlichen Betriebe unterstützt und Fehlinformationen sowie unbegründete Ängste gegenüber der Nahrungsmittelproduktion hintangehalten werden.

4.2. Schwächen:

- ∅ Hohe Kosten des Öffnens eines Marktes (Markteintrittskosten, Kommunikationskosten, Kundenakquirierungskosten, etc.) der von Einzelhandelsketten beherrscht wird
- ∅ Produktpreise, die (für dieselben Produkte) teilweise extrem von jenen bei Einzelhandelsketten abweichen
- ∅ Notwendigkeit der kostenintensiven Einzelanfertigung von Maschinen und Geräten im technischen Bereich, um den entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen sowie den Kundenerwartungen entsprechen zu können
- ∅ Hohe Kosten der Distribution durch Zustellung von Haushaltsmengen
- ∅ Für die Gesamtproduktion der Mitgliedsbetriebe zu geringes Käuferpotential mit entsprechend hohen verfügbaren Einkommen in den derzeit als Absatzmarkt vorgesehenen Gebieten

- Ø Hohe Schulungskosten im Bereich des Distributionspersonals, da einschlägiges Arbeitskräftepotential in der Region nicht ausreichend vorhanden ist, hinzu kommt, dass das Verkaufspersonal einer permanenten Schulung zugeführt werden muss, um entsprechende Kundenbetreuung und –beratung und –akquisition im wirtschaftlich ausreichenden Maß sicherstellen zu können.
- Ø Zusätzliche hohe Kommunikationskosten, um dem Bildungsauftrag nachkommen zu können
- Ø Hohe Kosten für Kundenakquirierung und -betreuung (Personal- und Kommunikationskosten, um Bestellungen einzuholen)
- Ø Kostenintensives breites operatives Geschäftsfeld (Jausenservice im N. Ö. Landhaus, Fahrverkauf, Zustellservice, Partyservice, Catering für Großveranstaltungen, Zulieferung für gewerbliche Einzelhandelsgeschäfte, etc.)
- Ø Problematik der Lieferungen der Lieferantenbetriebe im Hinblick auf Zeit, Qualität, Menge und Art (Qualitätssicherungsmanagement).

Zur Stärke - Schwächenanalyse ist anzumerken, dass das derzeitige Konzept der N. Ö. Hoflieferanten im Auftrag der N. Ö. Landesregierung durch die ÖAR (Österreichische Arbeitsgemeinschaft für Regionalberatung) überarbeitet wird, weswegen auch derzeit keine entsprechend aufgeschlüsselten Daten zur Verfügung gestellt werden. Dies bedingt, dass vorerst nur eine grobe und verbale Darstellung erfolgen kann. Es wurde jedoch sowohl von seiten der Verantwortlichen als auch vom zuständigen Referenten der ÖAR zugesichert, diese zur Verfügung zu stellen, sobald die N. Ö. Landesregierung den Vorschlag der ÖAR zur Neustrukturierung im organisatorisch – ökonomischen Bereich akzeptiert hat.

Des weiteren kann jedoch bereits aus den weiter oben angeführten globalen, nicht detaillierten Zahlen geschlossen werden (detailliertere Zahlen wurden in Aussicht gestellt, ebenso ein Firmenorganigramm), dass die derzeitige Organisations- und Finanzstruktur, längerfristig nicht durchhaltbar sind. Zur Zeit besteht die Situation, dass die N. Ö. Hoflieferanten in ihrem Pionierstadium nur auf Grund von Förderungen, wie weiter oben dargestellt, wirtschaftlich ausgeglichen bilanzieren können. Daraus ergibt sich aber zwangsläufig, dass das derzeitige Konzept der N. Ö. Hoflieferanten wohl den Aufgaben des gemeinwohlorientierten Tätigkeitsbereiches entspricht, dass jedoch eine Restrukturierung und eine Überprüfung der Zielsetzungen im organisatorisch – ökonomischen Bereich dringend erforderlich ist. Ein sinnvoller und gangbarer Weg wäre im Fall der N. Ö. Hoflieferanten sie als <beliehener Unternehmer> im Bereich der Nahversorgung als Schrittmacher und Betreuer einzusetzen und ihnen ähnliche Aufgaben zu übertragen, wie dies in der Dorferneuerung bereits gelebte Realität ist.

KAPITEL 5 DARSTELLUNG DER IST – SITUATION IM TECHNISCH/TECHNOLOGISCHEN BEREICH

Technischer Ist-Zustand

Die Erhebung des technischen Ist-Zustands der Hofmolkerei am Anwesen Bertl in Pömmern, Gemeinde Wieselburg fand am 2. 5. 2002 durch Herrn D.I. Mittelbach statt. Dabei wurden - ausgehend von der Erfassung und Besichtigung der Reinigungs- und Desinfektionsmaßnahmen - die einzelnen Prozesse getrennt nach Milchverarbeitungsprodukten analysiert sowie der Zustand der betrieblichen Einrichtungen geprüft.

Hiefür wurde eine vorweg bei der BELAN Ziviltechniker-GmbH ausgearbeitete Checkliste zur Bewertung der GHP („Gute Herstellpraxis“) verwendet, die sich vornehmlich auf die in der Milchhygiene-Verordnung 1993 in der Fassung von 1998 und die in der Lebensmittelhygiene-Verordnung 1998 enthaltenen Vorschriften stützt (Checkliste siehe Anlage 1, bestehend aus 6 Seiten; Überschneidungen der Prüfkriterien beruhen auf Parallelitäten in den genannten Verordnungen).

Der Ablauf der Herstellprozesse ist schematisch in der Anlage wiedergegeben. Ungeachtet der noch durchzuführenden Detailauswertung ist als Ergebnis des technischen Audits festzuhalten, dass keine gravierenden Mängel festgestellt wurden, jedoch ein Potential für Verbesserungsmaßnahmen besteht.

Qualitätssicherung und betriebliche Eigenkontrolle

Die diesbezügliche Nachschau einschließlich der vorliegenden Dokumentation der einzelnen Maßnahmen erfolgte am 2. 5. 2002.

Wareneingangs-, Endproduktkontrolle:

Zur Wareneingangsprüfung gibt es keine formalen Grundlagen. Man verläßt sich auf das Vertrauensprinzip. Eingesetzte Waren werden bestenfalls nach Augenschein geprüft und ansonsten ungeprüft zur Herstellung herangezogen. Spezifikationen zugekaufter Rohstoffe sind vorhanden. Die in der Anlage verarbeitete Rohmilch wird nicht regelmäßig untersucht, zur Kontrolle dienen die Eingangskontrollen der A-Quoten aus der gewerblichen Molkerei.

Die Endprodukte werden im Auftrag des Betriebes Bertl 10 x pro Jahr von der AMA mikrobiologisch und sensorisch untersucht. Eine weitere, chargenspezifische Prüfung wird auf informellen Weg durch eine externe, nicht näher benannte Fachkraft durchgeführt. Innerhalb der Organisation findet weder eine Prüfung auf Sinnhaftigkeit und Umfang der Untersuchungen statt, noch werden die Ergebnisse hinsichtlich der Konformität mit dem Lebensmittelgesetz und seinen Verordnungen überprüft.

Die NÖ-Hoflieferanten verfügen über kein System zur Prüfung der gelieferten Produkte.

Weiters erfolgen keine formalen Prüfungen der Produkte hinsichtlich der Verkehrsfähigkeit als Lebensmittel. Laut Aussage werden zwar informell Fachmeinungen eingeholt, jedoch Gutachten hiezu fehlen. So weit erkennbar, werden die vertriebenen Produkte hinsichtlich Konformität, Aufmachung und Kennzeichnung nicht überprüft.

Rückverfolgbarkeit im Reklamationsfall:

Die vermarkteten Produkte können aufgrund der Herstellerkennzeichnung (am Etikett wird der erzeugende Landwirt angegeben) und des Produktionsdatums zum Erzeuger rückverfolgt werden. Die eingesetzten Rohwaren, Zusatz- und Hilfsstoffe (z.B. Kakao, Fruchtmarmelade, Aromen, Starterkulturen) können einzelnen Produktionschargen nicht zugeordnet werden, da diesbezügliche Aufzeichnungen fehlen.

Ermittlung und Bewertung kritischer Erfolgsfaktoren:

Organisatorische Grundlagen zum Betrieb der NÖ-Hoflieferanten:

Die NÖ-Hoflieferanten sind eine Vermarktungsgesellschaft zum regionalen Direktvertrieb bäuerlicher und gewerblicher Produkte. Um für dieses landespolitische Anliegen ein Bewusstsein zu schaffen, wurde eine getrennte Initiative (RUBI, Regionale Umwelt- und Beschäftigungsinitiative) ins Leben gerufen.

Laut Aussage von Herrn Bertl wurden, zur Trennung der operativen Geschäftsteile die NÖ-Hoflieferanten mit Beginn dieses Jahres als eigenständige Gesellschaft neu gegründet.

Ist-Zustand:

Zur Beschreibung des Ist-Zustandes der Organisation wurde ein maßgeblicher Lieferant der NÖ-Hoflieferanten, nämlich der Betrieb von Herrn Franz Bertl, einer näheren Überprüfung unterzogen.

Der Betrieb von Herrn Bertl liefert Milch und Milchprodukte an die NÖ-Hoflieferanten. Die Verarbeitung dieser Produkte findet in einer Gemeinschaftsanlage statt, die an verschiedene Bauern zur Vermarktung ihrer D-Milchquote (Direktvermarktungsquote) vermietet wird. Als Eigentümer der Anlage firmiert die Bertl & Grassmann-Ges.n.b.R. Die rechtliche Basis zur Herstellung von Produkten, die dem Lebensmittelgesetz unterliegen, ist jene, dass Urproduzenten aufgrund von zugeteilten D-Quoten Milch und Milchprodukte, sowie in eingegrenztem Umfang auch andere Produkte unter speziell geregelten Bedingungen direkt vermarkten dürfen.

Teil dieser Bedingungen ist, dass eine Molkereianlage, wie sie dem Betrieb Bertl zur Verarbeitung der D-Milchquote Verfügung steht, nicht als gewerblicher Betrieb geführt werden darf. Daraus ergibt sich das Verbot zur Anstellung von Fachkräften. Der Betrieb Bertl ist ausschließlich berechtigt, die Anlage zu mieten und mit eigenem Personal für die eigene Milchverarbeitung zu nutzen. Da es sich um eine Gemeinschaftsanlage handelt, bei der die gleichen Limitierungen für alle beteiligten Landwirte Gültigkeit haben, muss man auf Basis der vorhandenen Dokumentation davon ausgehen, dass maßgebliche Teile zum Nachweis der Sorgfaltspflicht für Produzenten von Lebensmitteln fehlen. Weiters besteht kein System zur Übergabe der Verantwortung zwischen den verschiedenen Benutzern im Molkereibetrieb. Dies ist

nachvollziehbar, da der Molkereibetrieb außerhalb des Gewerberechtes stehen muss.

Zusammenfassung und Ausblick

Stärken/Schwächen:

Stärken der NÖ-Hoflieferanten liegen darin, dass die handelnden Personen über die gesamte Produktionskette eng vernetzt sind. Dadurch gibt es einen informellen Überblick über die vertriebenen Produkte vom Ursprung bis zum Abnehmer. Für die Milchverarbeitung im besonderen stellt die für verschiedene Milchprodukte universell ohne hohen Adaptionaufwand zu nutzende Kleinabfüllanlage der Hofmolkerei Pömmern einen wesentlichen Vorteil dar. Die organisatorische Leitung der Milchverarbeitung und des Vertriebs der Produktpalette wird durch die Herren Bertl und Graßmann wahrgenommen, wodurch Entscheidungen rasch und unkompliziert getroffen werden können.

Schwächen der NÖ-Hoflieferanten liegen darin, dass die de facto-Stellung als Inverkehrbringer von Produkten, die dem Lebensmittelgesetz unterliegen, nicht mit dem erforderlichen Standard für Lebensmittelbetriebe - vor allem hinsichtlich Rohstoff- und Produktkontrolle und deren Dokumentation - einhergeht.

In den folgenden Kapiteln werden Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der beschriebenen Schwächen erarbeitet. Weiters sollen die Stärken einer formal nachvollziehbaren Dokumentation zugeführt werden

KAPITEL 6 AUSARBEITUNG EINES BETRIEBSVERBESSERUNGS-PLANES ORGANISATORISCH/WIRTSCHAFTLICH

6.1. Allgemeines

In der weiteren Bearbeitung werden die Erkenntnisse aus dem Zwischenbericht sowie die Ergebnisse der Evaluierung der N. Ö. Hoflieferanten durch die Österreichische Arbeitsgemeinschaft für Regionalplanung (ÖAR), welche derzeit im Auftrag der N. Ö. Landesregierung durchgeführt wird, eingearbeitet, analysiert und in Verbindung mit den bereits dargestellten Erkenntnissen in den unten angeführten Kapiteln weiter verarbeitet, um das Ziel des vorliegenden Projektes des BMVIT, nämlich die Erarbeitung eines Modells für kreislaforientierte, nachhaltige, regionale Nahversorgungssysteme im Sinne des Auftraggebers zu erreichen.

Wie sich aus den Ergebnissen der ersten Ausarbeitungen und Erhebungen vor Ort gezeigt hat, verlief die bisherige Entwicklung des Projektes der NÖ – Hoflieferanten nicht entsprechend den in sie gesetzten Erwartungen. Dies liegt zum Teil darin begründet, dass Umsatz- und Erlöserwartungen überhöht angenommen und den notwendigen wirtschaftlichen Entscheidungen zu Grunde gelegt wurden, welche sich dann unter den vorhandenen Marktgegebenheiten nicht umsetzen ließen. Dies darf jedoch nicht zu dem Schluss führen, dass es sich bei diesem innovativen Projekt um eine Initiative handelt, deren Fortführung nicht wünschenswert sei.

Schon die weiter oben durchgeführte Stärken – Schwächenanalyse hat gezeigt, dass die derzeitige Situation auf dem Lebensmittelmarkt – sowohl auf lokaler als auch regionaler Ebene – von wenigen, dafür wirtschaftlich umso stärkeren Einzelhandelsketten beherrscht wird, die zum Grossteil in Händen ausländischer Eigentümer stehen. Während eine Nahversorgungsinitiative unter anderen auch das Ziel hat, das Überleben der Rohstoffproduzenten (in diesem Fall die bäuerlichen Familienunternehmen) sowie der kleinen und mittleren gewerblichen Be- und Verarbeitungsunternehmen zu ermöglichen – dies geht jedoch nur über entsprechende Preise – ist es das Ziel der Lebensmitteleinzelhandelsketten eine möglichst hohe Rendite zu erreichen. Durch ihre marktbeeinflussende und teilweise bereits marktbeherrschende Stellung ist es ihnen daher möglich, ihren Lieferanten Spezifikationen und Preise zu diktieren, mit denen KMU's nicht mithalten können. Dadurch kam es – und dieser Prozess ist noch nicht abgeschlossen – auch zu einer starken Konzentration im Bereich der Bearbeitungs- und Verarbeitungsunternehmen als dem Lebensmitteleinzelhandel vorgelagerter Bereich.

Dazu kommt der intensive Kampf der Einzelhandelsketten untereinander, der ebenfalls voll im Laufen ist, um möglichst hohe Anteile an den Nahrungsmittelausgaben der Konsumenten lukrieren zu können. Derzeit wird dieser Verdrängungswettbewerb noch über die Standortpolitik durchgeführt, wobei „Schleuderpreisaktionen“ ein gerne eingesetztes Instrument darstellen. Wie weiter oben zum Thema Standortpolitik schon ausgeführt wurde, sind vor allem Standorte am Rand größerer, zentraler und mit entsprechender Verkehrsinfrastruktur ausgestatteter Orte, von großem Interesse. Hinzu kommt eine Entwicklung in Richtung größerer Verbrauchermärkte mit zum Teil deutlich über 1000m² liegender Verkaufsfläche, womit ein entsprechender Waren-

umschlag einhergeht, was eine Optimierung der Ver- und Entsorgungskosten für die Unternehmen ermöglicht.

Diese Entwicklung führt jedoch dazu, dass die Nahversorgung in den ländlichen Gebieten aus den kleineren Orten und den Zentren der Zentralorte abwandert, sei es durch Ansiedlung an der Peripherie oder durch ökonomisch erzwungene Geschäftsschließung, womit ein Zustand entsteht, welcher im engeren Sinn nicht mehr als Nahversorgung bezeichnet werden kann.

Um diesem Trend, der sich vor allem auf ältere und durch geringe Mobilität gehandikapte Bevölkerungsteile negativ auswirkt, entgegen zu steuern, hat sich die Politik dazu entschlossen, Nahversorgungsinitiativen zu fördern und auch finanziell zu unterstützen. Öffentliche Gelder, welche in diesen Bereich gelenkt werden, müssen jedoch entsprechende Erfolge bringen, da es dem Steuerzahler, sofern er nicht zu den erwähnten wenig mobilen Gruppen gehört, auf Dauer nicht erklärt werden kann, warum Wirtschaftsunternehmen über eine Startphase hinaus finanziell unterstützt werden sollen.

Bei der dieser Arbeit zu Grunde liegenden Vermarktungsinitiative „NÖ – Hoflieferanten“ handelt es sich im weitesten Sinn um eine bäuerliche Vermarktungsgemeinschaft, die - gemäß dem politischen Auftrag – nicht nur zur Aufrechterhaltung einer ausreichenden Nahversorgung beitragen soll, sondern die auch Beispiel- und Vorbildcharakter für derartige Initiativen haben soll. Hinzu kommt ein entsprechender Bildungsauftrag im öffentlichen Interesse auf dem Gebiet des Natur- und Landschaftsschutzes sowie die Erwartung, dass ein derartiges Konstrukt – Urproduzenten und Vermarkter – zusammengeschlossen in einer gemeinsamen Vermarktungseinrichtung zur Erhaltung der bäuerlichen und gewerblichen Familienunternehmen beitragen kann. Ein weiteres Ziel besteht in der Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen im lokalen und regionalen Bereich, wobei auf die Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen in den Arbeits- und Wirtschaftsprozess besonderer Wert gelegt wird, womit nicht nur die Attraktivität als Lebens-, sondern auch als Wirtschaftsraum gestärkt würde und die Wertschöpfung großteils in den ländlichen Regionen bliebe, mit all den positiven Auswirkungen auf die Besiedelung, Infrastruktur, regionaltypische Kultur, etc..

Eine Initiative im strukturschwachen ländlichen Raum, mit dieser umfassenden Aufgabenstellung kann den in sie gesetzten Erwartungen nur langfristig gerecht werden und nur dann, wenn jene Aufgaben, die mit den wirtschaftlichen Zielen des Unternehmens nichts zu tun haben, entsprechend finanziell von den „Auftraggebern“ und den Adressaten abgegolten werden.

Die Ergebnisse aus den Analysen der vorhandenen Unternehmensunterlagen haben gezeigt, dass einige in diese Initiative gesetzte Erwartungen aus den oben dargelegten Gründen nicht im erhofften Ausmaß erfüllt werden konnten. Es muss jedoch festgehalten werden, dass die NÖ – Hoflieferanten – im Gegensatz zu mehreren anderen bäuerlichen Vermarktungsprojekten, die nach kurzer Zeit wirtschaftlich am Ende waren, in jenen Bereichen, wo sie sich durch besondere Qualitäten und Service- sowie Zusatzdienstleistungen von ihren Mitbewerbern unterscheiden, beachtliche Erfolge aufweisen.

Im Folgenden sollen die derzeit wichtigsten ökonomischen Aktivitätsbereiche dargestellt und analysiert werden.

6.2. Hauszustellservice:

Innerhalb der bisherigen zweieinhalbjährigen Tätigkeit in diesem Bereich ist es gelungen einen hohen regionalen Bekanntheitsgrad zu erreichen. Von den 50.000 Haushalten in den 36 Gemeinden des wirtschaftlichen Aktionsgebietes sind bereits 2500 Haushalte mehr oder weniger regelmäßig Nutzer dieses Service der NÖ – Hoflieferanten, was einem Anteil von 5% entspricht. Allerdings beträgt der Anteil der Initiative am gesamten Einkaufsvolumen ihrer Kunden nur 3,2%, das sind 250.000,-€ von potentiellen 7Mio.€. Pro Einkauf ergab sich aus den Geschäftsaufzeichnungen ein Durchschnittswert von 14,4,-€ (exklusive Umsatzsteuer). Das bedeutet, dass die mit den NÖ – Hoflieferanten in geschäftlicher Beziehung stehenden Haushalte, nur 20 – 25% ihrer Lebensmitteleinkäufe über diese abwickeln. Durchschnittlich werden um die 10 Transportkilometer für diesen Umsatz zurückgelegt, womit die Wirtschaftlichkeit, ebenso wie die Umweltverträglichkeit – trotz des Einsatzes von Kleintransportern – sich nicht als optimal darstellt. Um die Aufwendungen zu optimieren, sollte daher der Umsatz in einem ersten Schritt pro Lieferung auf ein Drittel des jeweiligen Haushaltseinkaufsvolumens im Lebensmittelbereich gesteigert werden. Dies wäre auch im Gleichklang mit dem bereits vorhandenen Bekanntheitsgrad und durch entsprechende Kommunikation zu erreichen, ohne dass hohe Kosten der Steigerung des Bekanntheitsgrades anfallen würden. Da eine Durchsicht des Angebots ergeben hat, dass das Sortiment der NÖ – Hoflieferanten als ausreichend vielfältig und die Preise der Qualität und dem Zusatznutzen der Waren angemessen erscheinen, sollte vermieden werden, sich durch zu starken Einsatz von Katalogwerbung in Konkurrenz mit den Einzelhandelsketten zu begeben, da diese mit solchen Werbeträgern hauptsächlich Sonderangebote mit „Kampfpreisen“ kommunizieren. Es scheint vorteilhafter und zielführender zu sein, die Betreuung des bereits vorhandenen Kundenstockes zu intensivieren und den Service- und Zusatznutzen entsprechend hervorzuheben, wobei die persönliche Betreuung durch den Fahrverkäufer und die telefonische Kontaktpflege die Bindung der Kunden an das Unternehmen besonders erfolgreich ermöglicht. Dadurch können auch die außerwirtschaftlichen Ziele erfolgreich kommuniziert und umgesetzt werden.

6.3. Partyservice – Catering:

Wie sich anhand der zur Verfügung stehenden Daten zeigt, ist dieser Betriebszweig, welcher besonders von Zusatznutzen für die Kunden gekennzeichnet ist, durch ausnehmend gute Deckungsbeiträge gekennzeichnet. Allerdings kann dieser alleine die Unternehmensgemeinkosten nicht abdecken, da es sich dabei um unregelmäßige Umsätze handelt, die für Leistungen in diesem Bereich typisch sind, weshalb Unternehmen in diesem Marktsegment zumeist vertragliche Bindungen mit Veranstaltungsunternehmen und / oder Vermietern von Räumlichkeiten für Großveranstaltungen eingehen oder wie es vor allem für reine Cateringunternehmen üblich ist, Verträge mit Airlines und Eisenbahnbetreibern besitzen.

Da das begrenzte Aktionsgebiet der NÖ – Hoflieferanten diese Möglichkeiten derzeit noch nicht zulässt, kann dadurch alleine kein entsprechender Beitrag zur Abdeckung Unternehmensgemeinkosten erwartet werden. Dies vor allem auch deshalb, weil die Kosten im Vertrieb mit eigenen Fahrzeugen, deren Anzahl und Größe in Erwartung höherer Umsätze im Betriebszweig Hauszustellung Überkapazitäten bedingt, zu hoch liegen. Dazu kommt, dass es durch die Wiedereingliederung von Langzeitar-

beitslosen in Verbindung mit dem Arbeitsmarktservice – ein Ziel der NÖ – Hoflieferanten im öffentlichen Interesse – zu hohen Ausbildungs-, Schulungs- und Weiterbildungskosten kommt.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass dieser Betriebszweig positive Deckungsbeiträge liefert, als Werbeträger fungiert, ohne dass zusätzliche Kosten dafür auftreten und dazu beiträgt, dass die außerwirtschaftlichen Ziele erfolgreich kommuniziert und an Zielgruppen vermittelt werden können.

Daher sollte versucht werden, diesen Bereich auszubauen und durch vertragliche Absicherung mit potentiellen Partnern Kontinuität sicherzustellen.

6.4. Bürojausenservice im Landhaus:

Warum dieser Betriebszweig derzeit ausnehmend defizitär ist, scheint den vorliegenden Informationen nach, nicht nur darauf zu beruhen, dass es eine vom Arbeitgeber mit Zuschüssen geförderte Kantine mit entsprechendem Angebot und moderaten Preisen gibt, sondern ist auch in den personalkostenintensiven Verkaufsaktivitäten und den zu geringen Umsätzen pro Verkaufsvorgang zu suchen.

Um diesen Bereich wirtschaftlich erfolgreicher zu gestalten, sollte die vertragliche permanente Zulieferung von Rohstoffen für die Kantine, eine dauerhafte Installierung eines Verkaufsstandes mit der Möglichkeit der Zubereitung von Snacks nach den individuellen Kundenwünschen und deren Zustellung in die Büros, nach entsprechend zeitgerechter Vorbestellung, ins Auge gefasst werden.

Da dieser Service, gemäß den vorhandenen Informationen, von den Verantwortlichen des Landhauses gewünscht wird, sollte eine vertragliche Übereinkunft geschlossen werden, die ein Exklusivrecht für die Ausrichtung der Verpflegung im Rahmen von Veranstaltungen (Sitzungen, Pressekonferenzen, Verköstigung von Besucherdelegationen, etc.) im Landhaus sicherstellt.

6.5. Kostensituation:

Wie schon weiter oben angemerkt, wurden bei der Anschaffung des Fuhrparks für den Zustellvertrieb überhöhte Umsatzerwartungen zu Grunde gelegt, wodurch die erwartete Auslastung nicht realisiert werden konnte, was zu einem Kosten- Leistungsverhältnis führte, das auf Dauer nicht als nachhaltig angesehen werden kann.

Das derzeitige Umsatzvolumen im Bereich Hauszustellservice könnte mit 2 Fahrzeugen sowie 1,2 Fahrern pro Fahrzeug durchgeführt werden, anstatt der derzeit 6 Fahrzeuge. Dies bedingt allerdings eine professionelle Tourenplanung, welche derzeit nicht gegeben zu sein scheint. Dazu kommt, dass die Aufgabe im öffentlichen Interesse – Langzeitarbeitslose wieder in den Arbeitsprozess einzugliedern – besonders im Bereich Fahrverkauf zu über dem Durchschnitt liegenden Ausbildungs- und Schulungskosten führt. Es liegt auf der Hand, dass dies von einem im Aufbau befindlichen Unternehmen, das positive Ergebnisse erbringen soll, auf Dauer wirtschaftlich nicht durchhalten kann. Da sich bis dato eine Zustellgebühr nicht realisieren ließ, muss es zu einer entsprechenden Umsatzsteigerung pro Zustellfahrt kommen, damit sich dieser Bereich zu rechnen beginnt.

Einen Schwachpunkt der Hauszustellung stellt auch die Notwendigkeit der Anwesenheit der Kunden bei der Lieferung dar, die häufig dazu führt, dass der Fahrver-

käufer unverrichteter Dinge zurückkehren muss. Abgesehen vom Zeitverlust führt dies zu ökonomischen Verlusten durch die zusätzlich notwendigen Manipulationsschritte sowie die Wertverluste, wie sie in diesem Fall bei kurzlebigen Lebensmitteln auftreten, deren Qualität durch ihren Frischegrad maßgeblich bestimmt wird. Hier ist eine entsprechende Kühl- und Lagereinrichtung, die auch vor unbefugtem Zugriff geschützt ist, notwendig.

Auch der Personalbereich stellt einen aus ökonomischer Sicht kritischen Bereich dar. Insgesamt sind mit Stand Sommer 2002 27 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Unternehmen voll, teil oder geringfügig beschäftigt. Ein Problem besteht in der hohen Personalfuktuation. Insgesamt waren bisher 51 Personen seit der Gründung der NÖ – Hoflieferanten im Jahr 1999 im Unternehmen tätig. Dies liegt sicher auch in der Tatsache begründet, dass im öffentlichen Interesse beschäftigungspolitische Ziele mit dem Projekt verfolgt werden. Von den im Unternehmen tätigen oder tätig gewesenen Personen gehör(t)en 16 zu Arbeitnehmergruppen, die aus Sicht des AMS besonders förderungswürdig sind. Da der Großteil der Mitarbeiter aus anderen Berufen kam, waren entsprechende und daher kostenintensive Schulungen notwendig. Bisher wurden 40 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in speziellen Schulungen aus- oder weiter gebildet. Dadurch konnten diese Personen eine höhere Qualifizierung erreichen und ihre Chancen am Arbeitsmarkt verbessern, was sicherlich zur starken Personalfuktuation beiträgt. Dass dies für das Unternehmen nicht förderlich ist, wenn es zwar die Kosten der Höherqualifizierung trägt, der Nutzen davon aber von einem anderen Unternehmen lukriert wird, liegt auf der Hand.

Im Bereich der Sachkosten stellen sich die Werbe- Beratungs- Schulungs- und Fremdkapitalkosten als problematisch dar, da sie nicht nur zu vorübergehenden Liquiditätsproblemen führen können, sondern infolge ihrer Höhe eine ernsthafte Gefährdung für das Unternehmen darzustellen in der Lage sind.

6.6. Erkenntnisse aus der Stärken – Schwächenanalyse:

Die in Kapitel 4 dargestellten Stärken, wie sie sich aus den Analysen der Unternehmensziele sowie den Gesprächen mit den Verantwortungsträgern im Unternehmen selbst aber auch bei den Förderungsträgern ergeben haben, sind durch verstärktes offensives Kommunizieren, und weiterhin durchzuführen.

Es ist jedoch evident, dass jene, welche eine Leistung des Unternehmens im öffentlichen Interesse darstellen, nicht aus den Erträgen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit heraus finanziert werden können. Es ist daher eine klare Trennung zwischen den wirtschaftlichen Zielen der NÖ – Hoflieferanten und den Leistungen im öffentlichen Interesse durchzuführen. Diese Trennung muss sich auch klar nach außen hin dokumentieren. Das bedeutet, dass eine eigene Einrichtung, die in Form eines Entwicklungsinstitutes für regionale Nahversorgungsmodelle und der Kommunikation ihrer Bedeutung für die Allgemeinheit, organisiert sein könnte, zu schaffen ist. Deren Finanzierung muss, abgekoppelt vom Wirtschaftsbetrieb, aus öffentlichen Mitteln erfolgen, da ja schlussendlich die Gesellschaft Nutznießer der positiven Effekte ist.

Damit kann auch das politische Ziel, der Zurverfügungstellung der Erkenntnisse aus dem Pilotprojekt NÖ – Hoflieferanten an gleich oder ähnlich geartete Initiativen auf regionaler Ebene, erfolgreich und im Endeffekt mittelschonend erreicht werden. Im Entscheidungs- und Verantwortungsgremium einer solchen Einrichtung muss in jedem Fall die Förderungsmittel gebende politische Ebene entsprechend repräsentiert

sein. Im Falle der NÖ – Hoflieferanten könnte dies ein von der NÖ – Landesregierung zu entsendender, fachlich kompetenter Beamter oder anderweitig rekrutierter Fachmann sein. Dieser hat nicht nur die Interessen des Mittelgebers zur bestmöglichen Umsetzung der vorgegebenen politischen Ziele im öffentlichen Interesse zu betreiben, sondern muss auch dafür Sorge tragen, dass die eingesetzten Gelder, die schlussendlich aus öffentlichen Budgets stammen, so effizient wie möglich eingesetzt werden. Dies hat zur Grundlage, dass dieser von den politisch verantwortlichen mit entsprechenden Kompetenzen ausgestattet wird und ihm ein ausreichender Beurteilungs- und Entscheidungsspielraum zugestanden wird.

Zu den Schwächen darf einleitend aus der Zeitschrift AGRA – EUROPE vom 25. November 2002, Ausgabe 48/02 zitiert werden:

Dr. Paul MICHELS von der ZMP (Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle) erklärte bei der Veranstaltung „Landwirtschaft und Verbraucher – Wege zueinander“ im Rahmen der EuroTier 2002 in Hannover unter anderem:

.....Aber auch qualitatives Wachstum auf dem inländischen Markt scheine möglich: Die Konsumenten der Zukunft würden mobil und kritisch sein, hätten wenig Zeit und wollten sich gesund, schmackhaft, abwechslungsreich und qualitativ hochwertig ernähren. Voraussetzung für Wachstum sei allerdings ein maßgeschneidertes Angebot, das den demographischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Zielgruppen Rechnung trage. Hervorragende Chancen hätten unter anderen auf die älteren Zielgruppen und auf die Küchen von Seniorenheimen abgestimmte Lebensmittelangebote.

*Im Rahmen der selben Veranstaltung wies Prof. Volker PUDEL von der Universität Göttingen auf den Umstand hin, dass der Verbraucher die Landwirtschaft heute kaum noch erlebt. Ein paar romantische Bilder eines Bauernhofes auf der Milchpackung, ein paar nostalgische Darstellungen von Bauern und Bäuerinnen in manchen Schulbüchern erinnerten zwar gelegentlich an Landwirtschaft, doch die Schlagzeilen in Tagesschau und Printmedien führten die „eigentliche“ Landwirtschaft vor. Maul- und Klauenseuche, Bovine Spongiforme Enzephalopathie oder Nitrofen seien zu den Risikoindikatoren der Landwirtschaft geworden, ob „konventionell“ oder „biologisch“. In der subjektiven Wahrnehmung der Verbraucher sei die Ernährung zu einem Gesundheitsrisiko erster Ordnung avanciert, und das in einer Zeit, in der Lebensmittel so sicher seien wie noch nie zuvor. Diese Paradoxie sei zustande gekommen, weil die arbeitsteilige Welt dazu geführt habe, dass der **originäre Bezug zur Herkunft der Lebensmittel** verloren ging. Der Supermarkt sei zum Lieferanten der Lebensmittel geworden. Über die Vorteile der Produkte informiere die Werbung.*

So sei für Kinder eine Kuh inzwischen lila, und die Milch gebe der Supermarkt. Die Landwirtschaft „dahinter“ würde nicht mehr wahrgenommen, bis sie einmal wieder in die Schlagzeilen komme.

Die Lebensmittelkennzeichnung führt den Verbraucher mehr in die Irre, als dass sie informiere. Kein Verbraucher wisse, was BSE wirklich bedeute, aber jeder fürchte, dass es „etwas ganz Schlimmes“ sei. Solche diffusen Gefahren aktivieren Angst, während hochriskante Gefahren, die bekannt seien, wie Autofahren, Rauchen oder Sport, kaum ängstigen. So würden vom Verbraucher die Ernährungsrisiken dort erlebt, wo eigentlich keine seien. Und die, die wirklich existierten, würden – da bekannt – ignoriert. Der Verbraucher reagiere überwiegend emotional, auch wenn er für seine emotionalen Entscheidungen meist vernünftige Argumente anführe. Er reagiert auch klug, wenn er im Interview bekunde, Eier von freilaufenden Hühnern zu kaufen, im

Geschäft aber die preiswerten „Käfigeier“ in seinen Wagen lege. Denn er wolle einen guten Eindruck machen, aber auch preiswert einkaufen. Schließlich hat ihn dazu der Lebensmitteleinzelhandel über Jahrzehnte durch Discountmarketing erzogen, sagte der Wissenschaftler. Mit der Gesundheit sei es ähnlich. Der Verbraucher wolle gut und gesund essen, im Zweifel aber eher gut. Die Lebensmittelkennzeichnung hielten 75% der haushaltsführenden Personen für wichtig, nützlich und vertrauenswürdig. Doch kaum 20% verstünden Deklarationen wie Fett in Trockensubstanz, Nektar oder Diätmargarine zutreffend. So biete die Lebensmittelkennzeichnung nicht nur wenig Information; sie erfülle eher den Tatbestand der Irreführung, hielt Prof. PUDEL abschließend fest.

Wie schon bei der Diskussion der einzelnen Geschäftsbereiche festgehalten, bedeutet dies, die Konzentration auf jene Felder, in denen diese Fakten für den Geschäftserfolg genützt werden können, wobei die Kommunikation nicht alleine über die Erträge der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit finanziert werden kann. Hier ist eine Kostenteilung zwischen Wirtschaftsunternehmen und politischem Interesse durchzuführen. Desgleichen sind die persönlichen Einflussmöglichkeiten auf die Meinungsbildung durch den direkten Kontakt mit dem Verbraucher zu nützen und zur Erhöhung der Vertrauensbasis zwischen Konsument, Lieferant und Erzeuger zu intensivieren. Damit einher muss die Erhöhung des Wertes der pro Lieferung zugestellten Waren gehen.

Auch die Ausweitung des räumlichen Aktivitätsgebietes ist zwingend notwendig, da der derzeit betreute Raum nicht über ausreichende Abnehmer verfügt, um den wirtschaftlichen Erfolg des Projektes sicher zu stellen und damit seine wirtschaftliche Nachhaltigkeit zu gewährleisten, ohne dass die öffentliche Hand dauernd Mittel zur Abdeckung der Verluste bereitstellen muss.

Aus den oben zitierten wissenschaftlichen Aussagen ergibt sich, dass der Kundenberatung im Bereich der Hauszustellung mehr Gewicht beigemessen werden muss. Ergänzend dazu ist ein Angebot in Richtung diätätischer Zusammenstellung von Lebensmittelpaketen für ernährungsbewusste und ältere Konsumenten ins Auge zu fassen, womit eine starke Bindung an das Unternehmen und damit einhergehend höhere wertmäßige Umsätze pro Kunde und Tour erzielt werden können.

Im Bereich des Nahrungsmittelgewerbes sind „Shop in Shop“ – Kooperationen zum beiderseitigen Vorteil anzustreben, die einerseits eine Ausweitung des Sortiments für das Gewerbe bedeuten, ohne dass für dieses zusätzliche Kosten anfallen, andererseits stellte dies für die NÖ – Hoflieferanten eine Verbreiterung ihres Kundenpotentials dar.

Mit der gehobenen Gastronomie sind sollten ebenfalls Kooperationsmodelle ins Auge gefasst werden. Sowohl im Bereich der Rohstofflieferung als auch im Vertrieb von eigens zusammengestellten regionalen, jahreszeitlich und anlassbezogen abgestimmten Lebensmittelzusammenstellungen.

Der gastronomische Veranstaltungsservice ist zu intensivieren und durch Pauschalangebote mit anlassbezogenen Speisenangeboten auch für Großveranstaltungen anzubieten. Die Kooperation mit der Küche der regionalen Landwirtschaftlichen Fachschule ist zu intensivieren, einerseits um eine kostengünstige, qualitativ hochwertige Speisenzubereitung zu Variablen Spezialkosten zur Verfügung zu haben und andererseits gleichzeitig die Ausbildung den Praxisanforderungen anpassen sowie die Fixkosten der Schulküche zu senken. Damit könnte auch die fachliche Qualifikation des Lehrpersonals im hauswirtschaftlichen Bereich der Fachschule für die Regi-

on besser genützt werden und die Ausbildungsziele den sich ändernden Anforderungen praxisnah angepasst werden. Somit wäre dies für beide Seiten von großem Vorteil, abgesehen davon, dass damit auch Standortdiskussionen der Wind aus den Segeln genommen werden könnte.

KAPITEL 7 AUSARBEITUNG EINES BETRIEBSVERBESSERUNGS-PLANES TECHNISCH/TECHNOLOGISCH

7.1. Vorbesprechung zwecks Vorbereitung des Audits

Am 21. 3. 2002 fand im Betrieb Milchverarbeitung in Pömmern eine erste Besprechung zur Information und zwecks Vorbereitung des Audits statt. Teilnehmer waren Hr. D.I. Dr. Krachler (ÖVAF), Herr Bertl (N.Ö. Hoflieferanten), Herr DI Dr. Eidenberger (BELAN) und Herr DI Mittelbach (BELAN).

Aufgrund des breit gestreuten Produkt- und Erzeugungsprogramms der NÖ-Hoflieferanten wurde bei dieser Besprechung festgelegt, die projektbezogene Analyse der BELAN Ziviltechniker-GmbH auf den sensiblen Bereich der Milchverarbeitung, welcher einen wesentlichen Umfang der Aktivitäten der NÖ – Hoflieferanten darstellt, zu konzentrieren.

Weiters wurde für eine möglichst effiziente Vorbereitung des Audits vereinbart, die aufliegenden Unterlagen zur Herstellung und Kontrolle der Milchprodukte vorweg an BELAN zu senden, was am 2. 4. 2002 durch Herrn Bertl erfolgte.

7.2. Audits

7.2.1. Technischer Ist-Zustand

Die Erhebung des technischen Ist-Zustands der Milchverarbeitung in Pömmern fand zunächst am 2. 5. 2002 durch Herrn DI Mittelbach statt. Dabei wurden - ausgehend von der Erfassung und Besichtigung der Reinigungs- und Desinfektionsmaßnahmen - die einzelnen Prozesse getrennt nach Milchverarbeitungsprodukten analysiert sowie der Zustand der betrieblichen Einrichtungen geprüft.

Hiefür wurde eine vorweg bei der BELAN Ziviltechniker-GmbH ausgearbeitete Checkliste zur Bewertung der GHP („Gute Herstellpraxis“) verwendet, die sich vornehmlich auf die in der Milchhygiene-Verordnung 1993 in der Fassung von 1998 und die in der Lebensmittelhygiene-Verordnung 1998 enthaltenen Vorschriften stützt (Checkliste siehe Anlage 1, Überschneidungen der Prüfkriterien beruhen auf Parallelitäten in den genannten Verordnungen).

Der erhobene Ablauf der Herstellprozesse ist schematisch in Anlage 2 wiedergegeben.

Die Resultate des 1. Audits und die darauf beruhende Bewertung nach einem 3-Punkte-Schema (1 = Kriterium voll erfüllt, 2 = bedingt erfüllt, 3 = nicht erfüllt) wurden im August nach Pömmern übermittelt. Am 26. 8. 2002 führte Herr DI Mittelbach ein ergänzendes Audit im Bereich Milchverarbeitung zwecks Klärung noch offener Punkte durch und diskutierte anschließend die Rohfassung der Erstauswertung mit Herrn Bertl unter Einbeziehung der Nachschau vom gleichen Tag. Dabei bestätigte Herr Bertl die Übereinstimmung unserer Bewertung mit den tatsächlichen Verhältnissen und bekräftigte seine Bereitschaft für Verbesserungsmaßnahmen.

Die auf den technischen Audits vom 2. 5. und 26. 8. 2002 basierende Detailauswertung ist unter 7.3 näher erläutert (siehe Anlage 3).

7.2.2. Qualitätssicherung und betriebliche Eigenkontrolle

Die diesbezügliche umfassende Nachschau einschließlich der vorliegenden Dokumentation der einzelnen Maßnahmen erfolgte am 2. 5. 2002 durch Herrn DI Dr. Eidenberger, die durch eine selektive Einsichtnahme in die Prüfberichtsdocumentation durch Herrn DI Mittelbach am 26. 8. 2002 ergänzt wurde.

7.2.3. Wareneingangs-, Endproduktkontrolle:

Zur Wareneingangsprüfung gibt es keine formalen Grundlagen. Man verlässt sich allgemein auf das Vertrauensprinzip. Eingesetzte Waren werden bestenfalls visuell geprüft und ansonsten ungeprüft zur Herstellung herangezogen. Spezifikationen zugekaufter Rohstoffe sind vorhanden. Die in der Produktionsanlage verarbeitete Rohmilch wird nicht regelmäßig untersucht, zur Kontrolle dienen die Eingangskontrollen der A-Quoten, die an gewerbliche Molkereien geliefert werden.

Die Endprodukte werden im Bereich Milchverarbeitung 10 x pro Jahr von der AMA mikrobiologisch und sensorisch gemäß den Erfordernissen der Schulmilchbeihilfenverordnung bzw. der Milchhygiene-Verordnung untersucht. Weitere, chargenspezifische Prüfungen werden extern durch einen geprüften Molkereimeister unter Nutzung der Struktur der Landwirtschaftlichen Fachschule Phyra (Schwerpunkt Milcherzeugung und -verarbeitung) durchgeführt.

Es erfolgen jedoch keine wiederkehrenden Prüfungen der Produkte hinsichtlich der Verkehrsfähigkeit als Lebensmittel. Soweit laut Aussage und kurze Einsichtnahme in die Ablage erkennbar, werden die vertriebenen Produkte hinsichtlich Konformität, Aufmachung und Kennzeichnung nur in Ausnahmefällen überprüft.

7.2.4. Rückverfolgbarkeit im Reklamationsfall:

Aufgrund der Herstellerkennzeichnung (am Etikett wird der jeweilige Landwirt angegeben) und des Produktionsdatums ist eine Rückverfolgbarkeit der vermarkteten Produkte bis zum Erzeuger möglich. Die eingesetzten Rohwaren, Zusatz- und Hilfsstoffe (z.B. Kakao, Frucht-Mark, Aromen, Starterkulturen) können einzelnen Produktionschargen nicht zugeordnet werden, da diesbezügliche Aufzeichnungen fehlen.

7.3. Ermittlung und Bewertung kritischer Erfolgsfaktoren

Organisatorische Grundlagen zum Betrieb der NÖ-Hoflieferanten:

Die NÖ-Hoflieferanten sind eine Vermarktungsgesellschaft zum regionalen Direktvertrieb bäuerlicher Produkte. Um für dieses landespolitische Anliegen ein Bewusstsein zu schaffen, wurde eine getrennte Initiative (RUBI, Regionale Umwelt- und Beschäftigungsinitiative) ins Leben gerufen.

Laut Aussage von Herrn Bertl wurden zur Trennung der operativen Geschäftsteile die NÖ-Hoflieferanten mit Beginn dieses Jahres als eigenständige Gesellschaft neu gegründet.

7.3.1. Ist-Zustand:

Zur Beschreibung des Ist-Zustandes der Organisation wurde ein maßgeblicher Lieferant der NÖ-Hoflieferanten, nämlich der Milchverarbeitungsbetrieb, einer näheren Überprüfung unterzogen.

Der Betrieb liefert Milch und Milchprodukte an die NÖ-Hoflieferanten. Die Erzeugung dieser Produkte findet in einer Gemeinschaftsanlage statt, die an verschiedene Bauern zur Vermarktung ihrer D-Milchquote (Direktvermarktungsquote) vermietet wird. Als Eigentümer der Anlage firmiert die Bertl & Grassmann-Ges.n.b.R. Die rechtliche Basis zur Herstellung von Produkten, die dem Lebensmittelgesetz unterliegen, ist jene, dass Urproduzenten aufgrund von zugeteilten D-Quoten Milch und Milchprodukte sowie in eingegrenztem Umfang auch andere Produkte unter speziell geregelten Bedingungen direkt vermarkten dürfen.

Teil dieser Bedingungen ist, dass eine Molkereianlage, wie sie dem Bereich Milchverarbeitung zur Verarbeitung der D-Milchquote Verfügung steht, nicht als gewerblicher Betrieb geführt werden darf. Daraus ergibt sich das Verbot zur Anstellung von Fachkräften. Jeder Betrieb ist ausschließlich berechtigt, die Anlage zu mieten und mit eigenem Personal für die eigene Milchverarbeitung zu nutzen. Da es sich um eine Gemeinschaftsanlage handelt, bei der die gleichen Limitierungen für alle beteiligten Landwirte Gültigkeit haben, muss man auf Basis der vorhandenen Dokumentation davon ausgehen, dass maßgebliche Teile zum Nachweis der Sorgfaltspflicht für Produzenten von Lebensmitteln fehlen. Weiters besteht kein System zur Übergabe der Verantwortung zwischen den verschiedenen Benutzern im Molkereibetrieb. Dies ist nachvollziehbar, da der Molkereibetrieb außerhalb des Gewerberechtes stehen muss.

7.3.2. Detailauswertung der Audits hinsichtlich Technologie, Qualitätssicherung und betrieblicher Eigenkontrolle

Die diesbezügliche aus 318 Kriterien bestehende, auf den Audits vom 2. 5. und 26. 8. 2002 basierende Detailauswertung ist in Anlage 3 enthalten. Darin waren hinsichtlich Ursprung, der jeweiligen Anforderung 168 Positionen der Milchhygieneverordnung, 133 der Lebensmittelhygieneverordnung und 17 dem allgemeinen Stand der Technik zuzuordnen. Eine Aufschlüsselung der Positionen nach Sachgebieten ergab folgende Aufteilung:

Urproduktion	18
Ausstattung der Milchverarbeitung	61
Milchverarbeitungsprozess	105
Qualitätskontrolle und Dokumentation	43
Personalhygiene	31
Waretransport	38

7.4. Abweichungsanalyse der technischen Aktivitäten der Milchverarbeitung

7.4.1. Portfolio-Analyse

Die Detailauswertung der technischen Audits diene zunächst als Basis für eine Portfolioanalyse. Ziel dieser Analyse war die Gegenüberstellung der derzeitigen Abweichungen vom Sollzustand mit dem Schwierigkeitsgrad bzw. der Machbarkeit für einen Kleinbetrieb. Die berechneten Mittelwerte der in Gruppen zusammengefassten Anforderungen und der entsprechenden Schwierigkeitsgrade sind in der Tabelle der Anlage 4 angegeben, während das zugehörige Diagramm in Anlage 5 dargestellt ist.

Aus dieser Grafik geht - von einem erfreulich hohen Niveau ausgehend - das noch verbleibende Verbesserungspotential deutlich hervor (bei theoretisch voller Erfüllung sämtlicher Kriterien wären alle Mittelwerte der Bewertung auf der oberen Linie des Diagramms - je nach Schwierigkeitsgrad weiter rechts oder links positioniert - angeordnet).

7.4.2. Pareto-Analyse

Die technischen Aktivitäten des Milchverarbeitungsbetriebes lassen sich, wie unter 7.3 bereits ausgeführt, den Bereichen Urproduktion, Produktion (unterteilt in Ausstattung der Milchverarbeitung und in Milchverarbeitungsprozess), Qualitätskontrolle einschließlich Dokumentation, Personalhygiene sowie Warentransport zuordnen.

Die Durchführung einer Pareto-Analyse hatte zum Ziel, die Abweichungen innerhalb eines Sachgebietes zu gewichten, um davon in weiterer Folge einen Katalog von Verbesserungsmaßnahmen (siehe 7.5.2.) ableiten zu können.

Aus den im oberen Teil der Tabelle der Anlage 6 zusammengefassten Daten ist ersichtlich, dass der Schwerpunkt der erforderlichen Verbesserungen (gemessen am relativen Anteil nicht erfüllter Anforderungen innerhalb eines Bereichs) auf den Sachgebieten Qualitätskontrolle und Dokumentation bzw. Personalhygiene liegt.

Der untere Teil dieser Tabelle spiegelt den Handlungsbedarf hinsichtlich Verbesserungen geringerer Dringlichkeit (gemessen am relativen Anteil bedingt erfüllter Anforderungen innerhalb eines Bereichs) wieder. Hierbei liegt das Sachgebiet Warentransport vor Qualitätskontrolle und Dokumentation an der Spitze.

7.4.3. Problemanalyse zur Herstellerverantwortung

Rechtliche Normen - im wesentlichen sind dies hier das Lebensmittelgesetz (LMG) und seine Verordnungen sowie das Produkthaftungsgesetz (PHG) - verpflichten einen Hersteller zur Wahrung der Sorgfalt bei der Produktion von Waren und deren Inverkehrbringen.

Der Sollzustand für „Hersteller“ gemäß LMG 1975 beinhaltet:

- Ø Erfüllung des LMG und der darauf beruhenden Verordnungen (z.B. Milchhygiene-VO, Lebensmittelhygiene-VO)
- Ø Berücksichtigung des Handelsbrauches und der Konsumentenerwartungen

Ø Umsetzung von Systemen, die eine gleichbleibende Qualität der Produkte sichern (z.B. vorbeugende Sicherheitsmaßnahmen gemäß HACCP-Konzept) und im Anlassfall (bei Reklamationen etc.) eine lückenlose Rückverfolgbarkeit gewährleisten

Hingegen umfasst der Ist - Zustand der Herstellerverantwortung im Betrieb Bertl im wesentlichen:

- Ø Überwiegend intuitives System zur formalen/fachlichen Erfüllung des LMG 1975
- Ø Begrenzte Möglichkeiten zur Erhebung der Konsumentenerwartung
- Ø Lediglich partielle Umsetzung des objektiven (u. a. chemisch-analytisch bzw. mikrobiologisch erfolgenden) Nachweises der „gleichbleibenden Qualität“ und der lückenlosen Rückverfolgbarkeit (Dokumentation).

In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass die erhobenen Abweichungen vom Sollzustand als symptomatisch für Klein- und teilweise auch Mittelbetriebe anzusehen sind und der erforderliche Aufwand für die Verbesserungen bei solchen Unternehmen zu überproportionalen Endproduktkosten führt.

In der Grafik der Anlage 7 ist die rechtlich/organisatorische Situation der Herstellerverantwortung und deren Bedeutung für den langfristigen Erfolg der NÖ-Hoflieferanten dargestellt.

Ungeachtet des Problems der rechtlichen Unterscheidung von Milch in A- und D-Quote und des sich daraus ableitenden Widerspruchs zwischen Herstellerverantwortung bei gewerblicher Milchverarbeitung einerseits und Vermarktungsvorgaben für D-Quoten-Milch andererseits sollten aber auf pragmatische Weise Maßnahmen gesetzt werden, um dem oben angeführten Sollzustand für Hersteller zu erzielen. Dabei sind jene Schritte als vorrangig zu betrachten, die die Produktsicherheit und damit den Schutz der Gesundheit sowie die Erhaltung des Vertrauens der Verbraucher betreffen.

7.4.4. Ursache-Wirkungsbeziehungen für die Produktsicherheit

Aus den Ergebnissen der verschiedenen Varianten der Abweichungsanalyse des technischen Bereichs des Milchverarbeitungsbetriebes lassen sich Ursache-Wirkungsbeziehungen für sichere Produkte ableiten, die im Ishikawa-Diagramm der Anlage 8 skizziert sind.

7.5. Betriebsverbesserungsplan auf Basis der durchgeführten Stärke/Schwächen-Analyse im technischen Bereich der N.Ö. Hoflieferanten

7.5.1. Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement

Anlage 9 enthält ein auf Basis der Pareto-Analyse erstelltes ungewichtetes Verzeichnis, unterteilt nach Dringlichkeit („optionale“ bzw. „unbedingte“ Maßnahmen) bzw. nach den Bereichen Urproduktion, Ausstattung der Milchverarbeitung, Milchverarbei-

tungsprozess, Qualitätskontrolle und Dokumentation, Personalhygiene und -schulung sowie Warentransport.

Bei den als „unbedingt“ eingestuften Aktivitäten handelt es sich vornehmlich um die Erfüllung von Rechtsnormen (Produktsicherheit und Arbeitnehmerschutz). Diese Auflagen sind für einen Kleinbetrieb wesentlich schwieriger einzuhalten, da sie zum Teil gerätetechnische, bauliche und organisatorische Standards voraussetzen, wie sie in Großbetrieben üblich sind.

7.5.2. Gewichteter Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement

Die unter 7.5.1. aufgeführten Maßnahmen wurden erforderlichenfalls präzisiert bzw. verdichtet und anschließend nach Priorität (A, B, C) sowie voraussichtlichem Zeit- und Kostenaufwand (niedrig, mittel, hoch) kategorisiert (siehe Anlage 10).

7.6. Technischer Betriebsverbesserungsplan für NÖ-Hoflieferanten Milchverarbeitung

7.6.1. Sofortmaßnahmen

Sämtliche unter Priorität A und B zusammengefassten, in Anlage 11 gelisteten Vorschläge mit voraussichtlich geringem Zeit- und Kostenaufwand sollten umgehend in Angriff genommen werden.

7.6.2. Mittelfristige Schritte

Hierunter fallen zeit- und kostenintensive Verbesserungen der Priorität A mit dem Schwerpunkt Qualitätssicherung sowie Aktivitäten der Priorität B mit mittlerem Aufwand.

7.6.3. Weitere Verbesserungen

Dieser Block umfasst vor allem aufwendige Aktivitäten der Priorität B sowie Vorschläge mit Priorität C.

Der gesamte Betriebsverbesserungsplan ist der Anlage 11 zu entnehmen.

Zur Erstellung des Qualitätskontrollsystems und der Dokumentation hiezu wurde Herrn Bertl seitens BELAN Ziviltechniker-GmbH Hilfestellung zugesagt. Diesbezügliche Unterlagen sind in den Anlagen 12 - 18 enthalten.

7.7. Zusammenfassung

7.7.1. Stärke-/Schwächenanalyse

Stärken der NÖ-Hoflieferanten liegen darin, dass die handelnden Personen über die gesamte Produktionskette eng vernetzt sind. Dadurch gibt es einen informellen Überblick über die vertriebenen Produkte vom Ursprung bis zum Abnehmer. Für die Milchverarbeitung im Besonderen stellt die für verschiedene Milchprodukte universell ohne hohen Adaptionaufwand nutzbare Kleinabfüllanlage der Hofmolkerei Pöm-

mern einen wesentlichen Vorteil dar. Die organisatorische Leitung der Milchverarbeitung und des Vertriebs der Produktpalette wird durch Herrn Franz Bertl wahrgenommen, wodurch Entscheidungen rasch und unkompliziert getroffen werden können.

Schwächen der NÖ-Hoflieferanten liegen darin, dass die de facto-Stellung als Inverkehrbringer von Produkten, die dem Lebensmittelgesetz unterliegen, nicht mit dem erforderlichen, *eher auf größere Unternehmen zugeschnittenen Standard* für Lebensmittelbetriebe einhergeht. Die erhobenen Abweichungen vom Sollzustand sind als symptomatisch für Klein- und teilweise auch Mittelbetriebe anzusehen.

7.7.2. Betriebsverbesserungsplan

Der aufgrund der einzelnen Abweichungsanalysen und Auswertungen der technischen Audits erstellte Maßnahmenkatalog dient als Basis für einen detaillierten Betriebsverbesserungsplan, der in Sofortmaßnahmen sowie mittel- bzw. langfristig umzusetzende Aktivitäten gegliedert ist. Dabei wurde auch der voraussichtliche Zeit- und Kostenaufwand kategorisiert und bei der Dringlichkeit der einzelnen Schritte berücksichtigt.

Der Schwerpunkt der als unbedingt bzw. als optional erachteten Verbesserungen liegt auf den Gebieten Qualitätssicherung (Wahrung der Produktsicherheit und des Verbraucherschutzes), deren Dokumentation (lückenlose Rückverfolgbarkeit im Falle von Qualitätsmängeln) sowie in der technischen Einrichtung.

Das erstellte, überwiegend auf gesetzlichen Voraussetzungen basierende Bewertungssystem umfasst die Bereiche

Urproduktion,

technische Ausstattung,

Prozessabläufe,

Qualitätssicherung und Dokumentation,

Personalhygiene

Personalschulung sowie

Warentransport

und ist allgemein für Lebensmittelhersteller, insbesondere auch für Klein- und Mittelbetriebe anwendbar.

KAPITEL 8 MODELLERARBEITUNG FÜR KREISLAUFORIENTIERTE, NACHHALTIGE, REGIONALE NAHVERSORGUNGSSYSTEME

Einleitend darf angeführt werden, dass es dem gesunden Menschenverstand entspricht, Nachhaltigkeit nicht nur als gedankliches Ideal zu artikulieren, sondern alle Entscheidungen im politischen, wirtschaftlichen und sozialen Bereich an den relevanten Kriterien zu messen, anzupassen und erst dann entsprechende Umsetzungen durchzuführen. Dass dem jedoch nicht so sein muss, zeigt nicht nur die Entwicklung in der Nutzung der nichterneuerbaren Ressourcen, wie sie in den letzten hundertfünfzig Jahren raubbauartig erfolgt ist, sondern vor allem auch der jahrzehntelange Diskussionsprozess, der notwendig war, damit Nachhaltigkeit zumindest als Absichtserklärung in entsprechenden Vertrags- und Gesetzeswerken ihren Niederschlag finden konnte.

Die bisher weitestgehende Einbeziehung und Definition, gleichzeitig aber auch Abgrenzung, was auch eine gewisse „Begrenzung“ darstellt, findet sich erstmalig im Vertrag von MAASTRICHT aus dem Jahr 1992.

Dortselbst heißt es wörtlich:

„...the Community shall have as its task to promote throughout the Community A harmonious and balanced development, a sustainable and non – inflationary growth, a high level of protection and improvement of the quality of the environment ...” (Art.2);

und im Art. 130R wird daraus die Konsequenz gezogen und explizit gefordert: “.... Environmental protection requirements must be integrated into the definition and implementation of the other policies ...“!

Im Vertrag von Amsterdam wurden diese Forderungen wieder aufgenommen, wobei der Art. 6 bereits erkennen lässt, dass die Umwelt und ihr Schutz nicht der alleinige Bereich ist, der für eine Nachhaltige Entwicklung relevant ist.

Der nächste Schritt erfolgte beim Europäischen Ratstreffen von Göteborg im Juni 2001, in dessen Verlauf eine eigene Nachhaltigkeitsstrategie beschlossen wurde.

Bereits im Zuge des Europäischen Gipfeltreffens von Helsinki im Dezember 1999 wurde der Auftrag zur Ausarbeitung einer Europäischen Nachhaltigkeitsstrategie von den EU Staats- und Regierungschefs erteilt:

„ prepare a proposal for a long – term strategy dovetailing policies for economically, socially and ecologically sustainable development“.

Damit wurde erstmals dezidiert anerkannt, dass eine Nachhaltige Entwicklung nicht alleine auf die Umweltentwicklung abgestützt sein kann, sondern dass vor allem auch Soziale und Ökonomische Nachhaltigkeit von herausragender Bedeutung sind und diese drei nicht nur eng miteinander verschränkt sind und als ein Komplex betrachtet werden, sondern als einander ergänzend und gegenseitig bedingend gesehen werden müssen.

Die Richtigkeit dieser Annahme zeigt sich gerade und vor allem am Beispiel der Initiative, die in diesem Projekt beleuchtet und analysiert wurde.

Schon die Idee, welche der Initiative der NÖ – Hoflieferanten zu Grunde liegt – nämlich die Erhaltung der bäuerlichen Landbewirtschaftung und -nutzung, die Jahrhunderte lang die Kulturlandschaft Österreichs im Einklang mit den natürlichen Gegebenheiten geschaffen und gestaltet hat und damit erst nachhaltige Nutzung durch Generationen hindurch ermöglichte, bezieht die drei Bereiche der Nachhaltigen Entwicklung ein. Dieses Unterfangen ist auf Grund der derzeitigen agrarpolitischen Rahmenbedingungen, diese sind vor allen anderen die laufende WTO – Verhandlungsrunde (DOHA – Runde), die von Agrarkommissär Dr. Franz FISCHLER vorgeschlagenen Änderungen der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP), als Konsequenz der Ergebnisse des Mid – term Review sowie die Auswirkungen der EU – Osterweiterung. Da unsere derzeitige arbeitsteilige Wirtschaft besonderes Gewicht, beeinflusst durch die Wirtschaftsthesen der Neo-Liberalisten, auf den freien Güteraustausch unter Ausschöpfung des komparativen Kostenvorteils legt, sind Bereiche, in denen nur suboptimale natürliche Produktionsbedingungen vorliegen, systemimmanent benachteiligt. Dazu kommt, dass sich in den Transportkosten weder der Verbrauch nichterneuerbarer Ressourcen, noch die dadurch verursachten Umweltbeeinträchtigungen und deren Kosten widerspiegeln. Hinzu kommt, dass die Infrastrukturkosten für Langstreckentransportsysteme sowie die Reparaturkosten, der durch diese verursachten Umweltschäden sozialisiert, die daraus geschöpften Gewinne jedoch privatisiert werden. Dies lässt Kostenwahrheit nicht zu und führt zu Endverbraucherpreisen mit denen nachhaltig produzierte und am regionalen Markt angebotene Waren nicht mithalten können.

Durch den EU – Beitritt per 1. Jänner 1995 wurde die Gemeinsame Agrarpolitik auch für die österreichische Landwirtschaft zur Basis ihrer Rahmenbedingungen. Eine Konsequenz daraus war die Schaffung des ÖPUL (Österreichisches Programm einer umweltgerechten, extensiven und den natürlichen Lebensraum schützenden Landwirtschaft, basierend auf der gesetzlichen Basis der VO 2078/92 und seit dem Jahr 2000 auf der Grundlage der VO 1257/99, welche die ländliche Entwicklung zum Inhalt hat); dieses ermöglicht seither die Aufrechterhaltung einer flächendeckenden, bäuerlichen, möglichst kreislauforientierten Landbewirtschaftung mit all ihren positiven externen Effekten für die Umwelt und die Gesellschaft.

Da sich die NÖ – Hoflieferanten diesen Prinzipien verpflichtet fühlen, sind die zuliefernden landwirtschaftlichen Betriebe Teilnehmer am ÖPUL und erfüllen so Aufgaben für die Gesellschaft, welche derzeit noch keinen ausreichenden Niederschlag in den erzielbaren Preisen finden.

Eine noch höhere Stufe der naturnahen, kreislauforientierten landwirtschaftlichen Güterproduktion stellt der durch VO (EWG) 2092/91 europaweit geregelte Biologische Landbau dar, dem sich einige der Lieferantenbetriebe zusätzlich verschrieben haben.

Ausgehend von diesen Grundlagen wurde im vorliegenden Projekt hauptsächlich auf die ökonomische Seite der Initiative eingegangen, da die Erfahrung mit bäuerlichen Vermarktungseinrichtungen in Bezug auf Nachhaltigkeit gezeigt hat, dass das Problem, welches meist entscheidend für das Scheitern ist, im ökonomischen und technischen Bereich liegt. Der technische Bereich ist deshalb von besonderer Bedeutung, da die Entwicklung der letzten Jahrzehnte Großstrukturen - auch wegen der „economies of scale“ - besonders begünstigt hat und die gesetzliche Lage dies ebenfalls

beeinflusste. Den Erkenntnissen, welche im technischen Teil ausführlich dargelegt wurden, ist nichts hinzuzufügen, da sie die legislativ vorgegebenen Grundlagen wiedergeben und diese vom Einzelunternehmen nicht beeinflusst werden können. Durch die Entwicklung zu Großanlagen und die auf diese ausgerichteten Rahmenbedingungen ist es für kleine und mittlere Unternehmen ausnehmend schwierig, entsprechende Maschinen, Geräte und Anlagen zu ökonomisch vertretbaren Kosten am Markt zu finden. Zumeist handelt es sich daher um Einzelanfertigungen, die maßgeschneiderte Lösungen darstellen und dementsprechend hohe Ausgaben bedingen.

Die gleichzeitige Verfolgung ökonomischer Ziele und die Erfüllung von Aufgaben im öffentlichen Interesse zeigt sich an Hand des vorliegenden Projektes als nicht vereinbar, sofern für weitere keine Finanzierung von außerhalb des Unternehmens gelegenen Quellen zur Verfügung steht. Dazu kommt im vorliegenden Fall das zusätzliche Problem der hohen Kosten der Gewinnung von Marktanteilen. Da die Produktpreise zu den die economies of scale ausschöpfenden Großunternehmen entsprechend höher angesetzt werden müssen, sind entsprechende Mittel für die Kommunikation der dafür ausschlaggebenden Gründe notwendig, welche sich zwangsläufig negativ auf die möglichen Margen auswirken und den nachhaltigen Unternehmensbestand in Frage stellen.

Da die NÖ – Hoflieferanten auch deshalb gegründet wurden, um aus ihren Erfahrungen allgemein gültige Vorgangsweisen für derartige Initiativen auf regionaler Ebene zu erarbeiten, um unnötige Fehlschläge zu vermeiden, muss dies durch entsprechende Übernahme der Entwicklungskosten durch die Begünstigten zumindest teilweise mitgetragen werden. Es zeigt sich, dass Entwicklungsausgaben, welche im öffentlichen Interesse getätigt werden, nicht privatwirtschaftlichen Zwängen unterliegenden Institutionen zur Gänze übertragen werden können.

Aus dem Beispiel der NÖ – Hoflieferanten ergeben sich folgende grundlegende Notwendigkeiten für erfolgreiche Modelle in diesem Wirkungs- und Aufgabenfeld:

- ⚡ Klare Inhalte und Vorgaben jener Aufgaben, welche im öffentlichen Interesse liegen, ihre Finanzierung und Umsetzung durch die öffentliche Hand
- ⚡ Schlanke Organisation und klare Kompetenzverteilung, entsprechende Verantwortlichkeiten, sowohl im Wirtschaftsunternehmen als auch im öffentlichen Sektor
- ⚡ Eindeutig definierte Zielsetzung, sowohl im privatwirtschaftlichen als auch im Bereich des öffentlichen Interesses durch die jeweiligen Verantwortungsträger
- ⚡ Schaffung der legislativen Voraussetzungen durch die gesetzgebenden Körperschaften zur praktisch möglichen Umsetzung, der bisher nur von der Politik definierten Ziele zur Nachhaltigen Entwicklung, regionalen Grundversorgung sowie der Schaffung eines entsprechenden Bewusstseins in der Bevölkerung
- ⚡ Klare Trennung zwischen den Aufgaben und Zielen von Privatwirtschaftsunternehmen und Innovations-, Beschäftigungs- und Bildungsinitiativen
- ⚡ Schaffung eines landesweiten Programms, das mit den notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen ausgestattet ist, um dem politischen Auftrag gerecht werden zu können und gleichzeitig die Möglichkeit bietet Synergieeffekte zu nutzen

- ≠# Wissenschaftliche Begleitung und Beratung dieser Initiativen durch fachlich kompetente und unabhängige Einrichtungen, die bereits bei der Planung zur ex ante Evaluierung von Programm- und Projektvorhaben herangezogen werden
- ≠# Unabhängige begleitende Evaluierung der Entwicklung solcher Initiativen im ökologischen, ökonomischen und sozialen Bereich im Auftrag der öffentlichen Verantwortungsträger, um diesen entsprechende Entscheidungsgrundlagen an die Hand zu geben und rechtzeitig Korrekturen vornehmen zu können.

Das vorliegende Projekt zeigt einerseits die Probleme auf, die kreislauforientierten, auf nachhaltige Entwicklung ausgerichteten, regionalen Nahversorgungssystemen auch auf Grund der derzeitigen handels- und wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen bei der Realisierung entgegenstehen, andererseits ergeben sich Perspektiven und Ansatzpunkte unter welchen Nebenbedingungen diese trotzdem erfolgreich zur Umsetzung des Modells der Nachhaltigen Entwicklung beitragen können. Die Ergebnisse der ökonomischen und technischen Analyse zeigen aber auch, dass es bei entsprechendem Engagement aller Beteiligten innerhalb der Initiative selbst, aber auch der damit befassten Vertreter der öffentlichen Hand, sehr wohl möglich ist, gegen den „Mainstream“ aktiv zu werden und im Sinne der Nachhaltigen Entwicklung zu agieren.

Es ist zu hoffen, dass die von der Österreichischen Bundesregierung als Konsequenz des Beschlusses des Europäischen Rates von Göteborg im Juni 2001 erarbeitete Strategie zur Nachhaltigen Entwicklung zu einer entsprechenden Implementierung in der Praxis führt. Dass dem so sein kann, dafür gibt die Einsetzung eines Expertenpanels, das die Umsetzung der österreichischen Strategie fachlich begleitet, Anlass zur Hoffnung. Dieses unter der Federführung des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft tätige Expertenforum setzt sich aus Fachleuten der öffentlichen Verwaltung, der Sozialpartner, der Forschung und Lehre sowie einschlägiger NGO's zusammen und wurde in Konsequenz der Erkenntnisse des Gipfels von Johannesburg installiert.

Initiativen wie die NÖ – Hoflieferanten können dadurch entsprechenden Input und Rückhalt erhalten. Besonders im Bereich der öffentlichen Bewusstseinsbildung und Information, welcher sich im Zuge der Projektbearbeitung als besonders wichtig und für den Erfolg als ausschlaggebend gezeigt hat, könnte dadurch viel erreicht werden.

LITERATUR:

- 1) ÄNDERUNG DER MILCHHYGIENEVERORDNUNG; Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich; 1998.
- 2) AGRARPROJEKTPREIS 2000; N. Ö. Landesregierung; St. Pölten; 2000. Band 1; Springer Verlag; Wien; 1998.
- 3) BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten; Regionale Vermarktung von Agrarprodukten und Lebensmitteln; BStMELF; München; 1999.
- 4) BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten; Regionale Vermarktung in Bayern; BStMELF; München; 2000.
- 5) BMWVK, Forschungsforum Umwelt; Nachhaltige Regionalplanung in Österreich, Das Projekt ÖKOFIT – Forschung für integrierte Technik; Wien; 1996.
- 6) BÖHM; Controlling in projektorientierten Unternehmen; Institut für Unternehmensführung der Wirtschaftsuniversität Wien; Wien; 1993.
- 7) HANDBUCH ERFRISCHUNGSGETRÄNKE; Teil 2, Kapitel 4.4: Reinigung und Desinfektion; Südzucker AG; 1998.
- 8) HENNING W.; Verantwortlichkeit in der Großküche; Ernährung/Nutrition 14, 7/8, 421 1990.
- 9) HUANG / SCHULZ; Einführung in die Mathematik für Wirtschaftswissenschaftler; R. Oldenburgverlag München Wien; München; 1998.
- 10) KEMMETMÜLLER; BOGENSBERGER; Handbuch der Kostenrechnung; Service Fachverlag; Wien; 2000.
- 11) LEBENSMITTELHYGIENEVERORDNUNG; Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich; 1998.
- 12) LEITLINIE FÜR GASTGEWERBEBETRIEBE; Gutachten des Ständigen Hygieneausschusses; 2000.
- 13) MILCHHYGIENEVERORDNUNG; Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich; 1993. Mugler; Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe,
- 14) N. Ö. HOFLIEFERANTEN; natürlich frei Haus; Wilhelmsburg; 2000.
- 15) ÖKOSOZIALES FORUM ÖSTERREICH; LEBENS – MITTEL, Trends in der Produktion, im Handel und im Konsum; Ökосоziales Forum Österreich; Wien; 2001.
- 16) REISCH / ZEDDIES; Einführung in die landwirtschaftliche Betriebslehre, Spezieller Teil; Verlag Eugen Ulmer Stuttgart; Stuttgart; 1992.

- 17) REISCH, E.; Betriebs- und Marktlehre; Verlag Eugen Ulmer Stuttgart; Stuttgart; 1984.
- 18) RICHTLINIEN ZUR AUSSTATTUNG UND PRÜFUNG VON ERHITZUNGSEINRICHTUNGEN ZUR PASTEURISIERUNG VON ROHMILCH AM HOF, Durchflusspasteur; Gutachten des Ständigen Hygieneausschusses; 1998.
- 19) SCHEIBER / BRUNNER; Der Qualitätsprozess; GÜLÖ – Druck Lechaschau; 1993.
- 20) SCHNEDLITZ; Logistik im Handel; Institut für Handel und Marketing der Wirtschaftsuniversität Wien; Wien; 1998.
- 21) SCHNEIDER; Investition und Finanzierung; Institut für Betriebswirtschaftslehre der Wirtschaftsuniversität Wien; Wien; 1995.
- 22) SCHRIFTENREIHE DES WIRTSCHAFTSFÖRDERUNGSINSTITUTS; Nr. 221: Wertanalyse und Organisationsentwicklung; 1992.
- 23) STAHEL, WALTER, R.; Kulturelle Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit von nachhaltigen Lösungsansätzen in der Praxis; Institut de la Durée; Genève; 2001.
- 24) STEFFEN/BORN; Betriebs- und Unternehmensführung in der Landwirtschaft; Verlag Eugen Ulmer Stuttgart; Stuttgart; 1987.
- 25) STEINHAUSER / LANGBEHN / PETERS; Einführung in die landwirtschaftliche Betriebslehre, Allgemeiner Teil; Verlag Eugen Ulmer Stuttgart; Stuttgart; 1992.

ANHANG

- Anlage 1: Checkliste
- Anlage 2: Verfahrensabläufe
- Anlage 3: Detailauswertung der Audits vom 2. 5. und 26. 8. 2002
- Anlage 4: Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu techn. Ausstattung etc.
- Anlage 5: Gewichteter Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement
- Anlage 6: Prüfplan für die sensorische und chemisch/physikalische Untersuchung sowie Risikobewertung von Rohwaren
- Anlage 7: Formular und Strategie zur Wareneingangskontrolle
- Anlage 8: Prüfplan für die mikrobiologische Untersuchung sowie Risikobewertung von Rohwaren
- Anlage 9: Prüfplan und Risikobewertung zur Inprozesskontrolle
- Anlage 10: Übersicht zu den Prüfungspflichten eines Kleinbetriebs
- Anlage 11: Reklamationsbericht und Anwendungsbeispiel der Pareto-Analyse hierzu
- Anlage 12: Muster eines Personalstammdatenblatts mit Stellenbeschreibung, Dokumentation der Berufspraxis, der Aus- und Weiterbildung sowie der firmeninternen Schulung

Anlage 1

Checkliste gemäß MHV 1993/1998 und LMHV 1998 bzw. nach Stand der Technik (*)

MHV gültig für Roh-, Konsum-, Werkmilch u. Erzeugnisse auf Milchbasis,
nicht gültig für Einzelhandel, Speiseeishersteller und Gemeinschaftsversorgung
LMHV gültig für alle auf Urproduktion folgende Stufen

Rohmilch (MHV)

nur von kontrollierten Tieren (Aufzeichnungen)

Gemelk sensorisch einwandfrei

Tuberkulose- u. Brucella-freier Tierbestand (Ausnahme: nur pasteurisierte Produkte unter behördlicher Aufsicht)

ohne ansteckende, auf Menschen übertragbare Krankheiten

keine sichtbaren Störungen des allg. Gesundheitszustands

keine Infektionen des Genitalapparats mit Ausfluss

keine Magen-, Darmkrankheiten mit Durchfall/Fieber

keine sichtbare Euterentzündung

keine Euterwunden

Milchleistung der Kühe > 2 l / d

Abgabe von Rohmilch

ab Hof nur an Letztverbraucher

keine Abgabe an Schulen u. Kindergärten

in Milchautomaten nur unter Auflagen

an Spitäler nur unter Auflagen

nur am Tag der Gewinnung u. am Folgetag

Wärmebehandelte Konsummilch (MHV)

Zentrifugierung bzw. physikalische Vorreinigung

Sammelstelle (MHV)

deutlich abgetrennter Arbeitsbereich

Schutz vor Kontamination

Verarbeitung (Produktions- u. Abfüllraum der Hofmolkerei Bertl) (MHV)

Fußböden (leicht zu reinigen, ggf. zu desinfizieren)

fest

wasserundurchlässig

waschbar

angemessene Ableitung des Wassers

Wände (leicht zu reinigen, gegebenenfalls zu desinfizieren)

glatt

wasserundurchlässig

waschbar

heller Belag oder Anstrich

Decke (leicht zu reinigen) in Räumen mit unverpackten Produkten

Türen (unveränderliches, leicht zu reinigendes Material)

Fußwanne mit Desinfektionsmittel (Hypochlorit) hinter Eingangstür

ausreichende Belüftung

gegebenenfalls Entnebelung

ausreichende natürliche und künstliche Beleuchtung

Arbeitsräume u. Toiletten mit automatischen Hähnen

siehe LMHV

mit automatischen Hähnen

vorgemischtes temperiertes Heißwasser

Ablagefläche für Bestellscheine bzw. schriftliche Unterlagen

Lagerräume wie Verarbeitung (MHV)

Ausreichende Größe

Kühlagerräume (MHV)

Fußböden aus leicht zu reinigendem u. desinfizierbarem Material mit Abfluss
ausreichend

Temperaturablesung

Temperaturaufzeichnung

Gefrierlagerräume (MHV)

Fußböden aus leicht zu reinigendem, nicht verrottendem Material ausreichend

Ausreichende Kühlleistung (Temperaturaufzeichnung?)

Beförderung (MHV)

Hygienischer Zustand

Schutz vor Kontamination (Deckel)

Schutz vor Tieren

Gerätespezifische Anforderungen (apparative Ausstattung der Produktion und Abfüllung) (MHV)

Korrosionsbeständig bei Kontakt mit Lebensmitteln und Rohstoffen

Material leicht zu reinigen u. desinfizieren

Abwasserflusssystem (MHV)

Hygieneanforderungen

Umkleideräume (MHV)

ausreichende Anzahl

Waschbecken mit automatischen Hähnen

Eigener Raum oder Vorrichtung zur Lagerung von Reinigungs- u. Desinf. Mitteln (MHV)

Schrank für Reinigungsgeräte u. -mittel (MHV)

Milchtankreinigung u. -desinfektion (MHV)

Personalhygiene (MHV)

Persönliche Sauberkeit

Angemessene u. saubere Kleidung

Kopfhaar- u. Bartschutz

Händewaschen vor jeder Wiederaufnahme der Tätigkeit

Händewaschen nach jeder Kontamination

Abdecken von Hautverletzungen durch undurchlässigen Verband

Rauchen, Essen, Trinken in Arbeitsräumen untersagt (Schilder?)

Ausschluss von Personen mit Krankheit und Ansteckungsgefahr für Lebensmittel

Milchsammelstellen (MHV)

Milchkühlung

Kühlagerung der Milch

Zentrifugen, sofern Rohmilchreinigung hier erfolgt

Spezielle Hygienevorschriften für Räume, Ausrüstungen und Personal gemäß MHV

ggf. Risikoanalyse zur Unterteilung in Nass- u. Trockenzonen

Zwischenzeitliche Reinigung u. Desinf. von Behältern u. Tankwagen (mind. 1x / d)

Zwischenzeitliche Reinigung u. Desinf. von Anlagen (mind. 1x / d)

Reinigung u. Desinf. von Be- u. Verarbeitungsräumen (mind. 1x / d)

Reinigungsplan für Anlagen ohne bakterielles Risiko

Regelungen für Besucher (Kleidung, Rauchen, Essen etc.)

Herstellung wärmebehandelter Milch (MHV, Anhang C)

Einwandfreie Rohmilch (mind. 2 bzw. 3 Probenahmen / Monat)

GKZ < 100.000 / ml

somatische Zellen < 400.000 / ml

Kühlung u. Lagerung der Rohmilch < 6°C

Verarbeitung der Rohmilch ohne zusätzliche Kontrolle binnen 36 h

Keimzahl vor Pasteurisierung < 300.000 wenn Lagerung > 36 h

Nachweis von Fremdwasser: Gefrierpunkt unter -0,520°C

Nachweis von Fremdwasser: d 20/20 >1,028 bei Vollmilch, >8,50 % fettfreie Trockenmasse

Kurzzeiterhitzung mind. 15" bei 71,7°C oder gleich wirksam

Phosphatase-negativ, Peroxidase-positiv

Peroxidase-negativ = hocherhitzt

sofortige Kühlung nach Pasteurisierung auf < 6°C

Milcherhitzertypen, Umschaltvorrichtungen, Temperatur-Regler u. -schreiber

Stand der Technik

Dokumentation für Kontrollnummererteilung

Verpackung (MHV)

Hygienisch einwandfrei in dafür vorgesehenen Räumen

Verpackung hygienisch einwandfrei und stabil

Automatische Abfüllung oder gleichwertige

Reinigung u. Desinfektion der Mehrwegpackungen

Verschließen sofort nach dem Abfüllen mit geeigneten Verschlüssen

Schutz der Milch vor nachteiligen äußeren Einflüssen

Öffnen der Verschlüsse muss erkannt werden

Öffnen der Verschlüsse muss leicht kontrollierbar sein

Auf der Packung Angabe der bei der Milch vorgenommenen Wärmebehandlung

Verschlüsselte oder unverschlüsselte Angabe des Zeitpunkts zuletzt vorgenommener Wärmebehandlung

Bei pasteurisierter Milch Angabe der vorgeschriebenen Lagerungstemperatur

Diese 3 Angaben können bei wiederbefüllbaren Glasflaschen fehlen

Bei Herstellung und Verpackung im selben Raum:

ausreichende Raumgröße für hygienisches Arbeiten

Lagerung der Verpackung mit unmittelbar nach Herstellung angebrachter Schutzhülle

Lagerungsräume für Verpackung frei von Staub u. Ungeziefer

Lagerungsräume für Verpackung getrennt von kontaminierenden Stoffen

Kein Abstellen von Verpackungen auf dem Boden

Aufbau der Verpackungen ohne Kontamination

Sofortige Verwendung der in den Packraum eingebrachten Verpackungen

Mit der Behandlung unverpackter Produkte betrautes Personal darf nicht mit Verpackungen hantieren

Sofortiges Ausbringen verpackter Produkte in vorgesehene Lagerräume

Werkmilch für Weiterverarbeitung (MHV)

wie bei Milchpasteurisierung zu behandeln

Lagerung u. Beförderung (MHV)

Pasteurisierte Milch < 6°C aufbewahren

Tanks, Kannen, Behälter

Hygienischer Zustand

Innenflächen glatt, abwaschbar, leicht zu reinigen u. desinfizieren

korrosionsbeständig

keine Abgabe gefährlicher Stoffe

keine Veränderung der Milchezusammensetzung

keine sensorische Beeinträchtigung der Milch

Möglichkeit restloser Entleerung

Hähne abnehmbar, zerlegbar, abwaschbar, leicht zu reinigen u. desinfizieren

Zwischenreinigung
wasserdichter Verschluss bei Transport

Fahrzeuge

konstante Kühlung
Kein Transport von Erzeugnissen, die Milch verändern können
Innenflächen glatt, abwaschbar, leicht zu reinigen u. desinfizieren
keine Verwendung für Tiertransporte

Beförderung

keine Kontamination

Transport in Kleinbehältnissen u. Kannen

Temperatur < 6°C
Bei Verkauf an Haustür Temperatur < 8°C

Kennzeichnung (MHV)

Genusstauglichkeitskennzeichen (ovales Feld) auf Verpackung u. Überverpackung
Angabe der Art der Wärmebehandlung am Ende des Herstellverfahrens

Verbrauchsdatum bzw. MHD

LMKV

Kontrolle mikrobiologischer Kriterien (MHV)

Pasteurisierte Milch bei Stichproben im Betrieb

KZ 21°C nach 5 d Bebrütung bei 6°C: < 50.000 / ml
Salmonellen u. *Listeria monocytogenes*: n.n. in 25 ml
Coliforme: < 1 / ml

Kontrolle (MHV)

Eigenkontrolle

Ermittlung der kritischen Punkte
Überwachung der kritischen Punkte
Mitteilung an Behörde

Kontrolle der Reinigung und Desinfektion

Prüfung M- und P-Wert (Feststellung des Verschmutzungsgrads)*
Abklatsch- u. Tupferproben*, Restwasserprüfung*

Externe Prüfung durch autorisierte Stellen

Mikrobiologie
Rückstände mit pharmakologischer oder hormonalen Wirkung

Antibiotika
Pestizide
Reinigungs- und Desinfektionsmittel
somatische Zellen
Gefrierpunkt

Aufzeichnungen der Vorlieferanten

Aufbewahrung der Temp. Schreiberdaten + Datum 2 Jahre aufbewahren

Aufbewahrung der Temp. Schreiberdaten + Datum für bakteriell verderbliche
Produkte

bis 2 Monate nach MHD aufbewahren

Aufbewahrungsfristen der externen u. internen Kontrolldaten: wie Schreiberdaten

Meldungen an Behörden bei Nichtentsprechen

Hygieneschulungsprogramm für Personal bzw. zeugnisbelegte Qualifikation

Betriebshygiene für Erzeugerbetriebe (MHV)

Einwandfreie Unterbringung der Nutztiere zur Einhaltung von

Hygiene

Sauberkeit

Gesundheit

Ausreichende Hygiene bei Melken, Behandeln, Kühlen u. Lagern der Rohmilch

Räume für Melken, Behandeln, Kühlen u. Lagern der Rohmilch (MHV)

Fußböden (leicht zu reinigen, gegebenenfalls zu desinfizieren)

angemessene Ableitung des Wassers

ordnungsgemäße Abfallbeseitigung

Wände (leicht zu reinigen, gegebenenfalls zu desinfizieren)

ausreichende Belüftung

ausreichende Lichtverhältnisse

Trinkwasser für Reinigung der Geräte

ausreichende Trennung von Toiletten u. Düngerstätten

Armaturen leicht zu reinigen und zu desinfizieren

Geräte mit Milchkontakt

Innenflächen glatt, abwaschbar, leicht zu reinigen u. desinfizieren

korrosionsbeständig

keine Abgabe gefährlicher Stoffe

keine Veränderung der Milchezusammensetzung

keine sensorische Beeinträchtigung der Milch
Milchkühler
Schutz vor Ungeziefer
Trennung der Milchlagerung von den Ställen
Absonderung kranker Tiere
Fernhaltung aller Tiere von der Milchbearbeitung

Instandhaltung (MHV)

Betriebsstätten (LMHV)

Reinigung

- Art
- Zeitprogramm*
- Wechselintervalle Lösungen*
- Prüfung M- und P-Wert*
- Wege*
- Gefälle*
- Blindflansche*
- Blindleitungen*
- Probenhähne*

Desinfektion

- Art
- Zeitprogramm*
- Wechselintervalle Lösungen*
- Prüfung

Schmutzansammlung

Kontakt mit toxischen Stoffen

Eindringen von Fremdteilchen

Kondenswasserbildung

Schimmel auf Oberflächen

Schutz gegen Kreuzkontamination

- Lebensmittel
- Einrichtungen
- Materialien
- Wasser
- Luft

- Personal
- Ungeziefer
- Vögel
- Haustiere
- Temperatur bei Produktion
- Temperatur bei Lagerung
- Handwaschbecken
 - Richtige Stelle
 - Kennzeichnung
- Handwaschbecken in Toilette
 - Warmwasser
 - Kaltwasser
 - Seife(nspender)
 - Einweghandtücher
- Wasserspülung in Toilette
- Kein direkter Zugang von den Toiletten zu Lebensmittel-Räumen
- Haken für Bekleidung in den Toiletten*
- Trennung zwischen Handwascheinrichtung u. Lebensmittel-Waschen
- Ausreichende natürliche und/oder mechanische Belüftung
- Vermeidung von Luftströmungen aus kontaminierten zu Reinbereichen
- Ställe
- Lüftungssysteme
 - leicht zugängliche Filter
- Sanitäreinrichtungen
 - Ausreichende natürliche und/oder mechanische Belüftung
- Betriebsstätten
 - Angemessene nat./künstliche Beleuchtung
- Ableitungsanlagen
 - Keine Kontamination von Lebensmitteln
- Umkleidemöglichkeiten für Personal
 - Geschlechtertrennung
- Keine Tiere in Betriebsstätten

Räume (LMHV)

Bodenbeläge (leicht zu reinigen, ggf. zu desinfizieren)

wasserundurchlässig

wasserabstoßend

waschbar

keine toxischen Materialien

angemessene Ableitung des Wassers

Wandflächen

wasserundurchlässig

wasserabstoßend

waschbar

keine toxischen Materialien

glatte Flächen bis zu angemessener Höhe (entsprechend Arbeitsgängen)

Decken und -vorrichtungen

Oberfläche: keine Schmutzansammlung

keine Kondenswasserbildung

kein Schimmel auf Oberflächen

kein Ablösen von Materialteilchen

Fenster u. sonstige Öffnungen

keine Schmutzansammlung

bei Öffnung ins Freie leicht zu reinigende und zu öffnende Insektengitter

verschießbar bei Kontaminationsgefahr während Lebensmittel-Herstellung

Türen (leicht zu reinigen, gegebenenfalls zu desinfizieren)

glatte, wasserabstoßende Oberflächen

Oberflächen (insbesondere in Kontakt mit Lebensmitteln)

einwandfreier Zustand

leicht zu reinigen und gegebenenfalls zu desinfizieren

Geeignete Vorrichtungen zur Reinigung u. Desinfektion von Geräten und Einrichtungen

Korrosionsbeständige Materialien

leicht zu reinigen

Kalt- u. Heißwasser

Geeignete Einrichtungen zum Waschen von Lebensmitteln

Waschbecken mit Kalt- u. Heißwasser

Beförderung (LMHV)

Transportmittel, Behälter

- Sauberer Zustand

- Schutz vor Kontamination (Deckel)

- Möglichkeit zu reinigen und gegebenenfalls zu desinfizieren

- Einsatz für andere Güter nur bei Ausschluss jeglicher Kontaminationsgefahr

Beförderung von Lebensmitteln als Massengut

- Gefäße, Behälter und Tanks ausschließlich für Lebensmittel

- Aufschrift "Nur für Lebensmittel"

Bei intermittierendem Transport von Nicht-Lebensmitteln

- Reinigung zwischen den einzelnen Ladevorgängen

- gegebenenfalls Desinfektion zwischen den einzelnen Ladevorgängen

Aufbewahrung von Transportmitteln und Behältern

- Schutz vor Kontamination

Bei Beförderung von zu kühlenden Lebensmitteln

- Transportmittel u. Behälter in kühlbarer Ausführung

- gegebenenfalls mit Temperaturüberwachung

Gerätespezifische Anforderungen (LMHV)

Gegenstände, Armaturen, Geräte in Kontakt mit Lebensmitteln

- Sauberhaltung

- Bau bzw. Beschaffenheit: kein Kontaminationsrisiko für Lebensmittel

- Möglichkeit von Reinigung u. Desinfektion (ausgenommen Einwegartikel)

- Installation ohne Behinderung des zu reinigenden Umfelds

Lebensmittel-Abfälle (LMHV)

Keine Sammlung in Betriebsräumen, außer bei Unumgänglichkeit für ordnungsgemäßen Betriebsablauf

Verschließbare Behälter

- Möglichkeit von Reinigung u. Desinfektion (ausgenommen Einwegartikel)

Beseitigung und Lagerung von Lebensmittel-Abfällen

- Abfalllager sauber und frei von Ungeziefer

- Vermeidung der Kontamination von Lebensmitteln, Ausrüstung und Betriebsstätten

Wasserversorgung (LMHV)

Trinkwasser

Eis in Kontakt mit Lebensmitteln

Herstellung, Behandlung und Lagerung: keine Kontamination von Lebensmitteln

Dampf in Kontakt mit Lebensmitteln

Ölabscheider

Vermeidung der Kontamination von Lebensmitteln

Nutzwasser

nur für Dampferzeugung, Kühlung, Brandbekämpfung etc.

kein Zusammenhang mit Lebensmitteln

getrennte Leitungssysteme, kein Rückfluss in Trinkwasser-Leitungen

leicht identifizierbare Leitungssysteme

keinerlei Verbindung zu Trinkwasser

Personalhygiene (LMHV)

Persönliche Sauberkeit

Angemessene u. saubere Kleidung

Kopfhaar- u. Bartschutz

Handschuhe

keine entleerbaren Taschen (Brusttaschen!)

keine Metallgegenstände an der Kleidung

kein Hand- und Ohrschmuck

Plastiküberschuhe für nicht ständig beschäftigtes Personal

Schutzkleidung bzw. -ausrüstung

Schürzen

Gesichtsschutz*

Augenschutz*

Wärmeschutz*

Gehörschutz*

Keine Personen mit Krankheiten und Ansteckungsgefahr für Lebensmittel

Keine Beschäftigung mit Gefährdung für Lebensmittel (Kontamination mit pathogenen MO))

keine infizierten Wunden

keine Hautinfektionen

keine Geschwüre

kein Durchfall

Rohstoffannahme (LMHV)

keine Annahme bei erwiesenermaßen oder voraussichtlicher Infektion

Parasiten

pathogene Mikroorganismen

toxische Stoffe

Kontamination

keine Annahme bei Verdorbenheit

sofern Aussortierung nicht möglich

sofern zulässige Verarbeitung nicht zu Verzehrseignung führt

Angemessene Rohstofflagerung

Temperatur

Luftfeuchte

Vermeidung von Kontamination

regelmäßige Ungezieferkontrolle (Aufzeichnungen?)

regelmäßige Ungezieferbekämpfung

Futtermittel

Beschriftung

Lagerung in getrennten und verschlossenen Behältern

Personalschulung (LMHV)

Überwachung der Hygienemaßnahmen

Unterricht über Hygiene

Aufzeichnungen hierzu

Einhaltung von Lagerungstemperaturen bei Transport und Verkauf (LMHV)

Frischfleisch +4°C

Rohe u. pasteurisierte Milch +6°C (Ausnahmen durch MHV)

Fisch 0°C (schmelzendes Eis)

Mobile Verkaufseinrichtungen (LMHV)

Sind solche im Einsatz? Wenn ja, siehe Abschnitt III LMHV

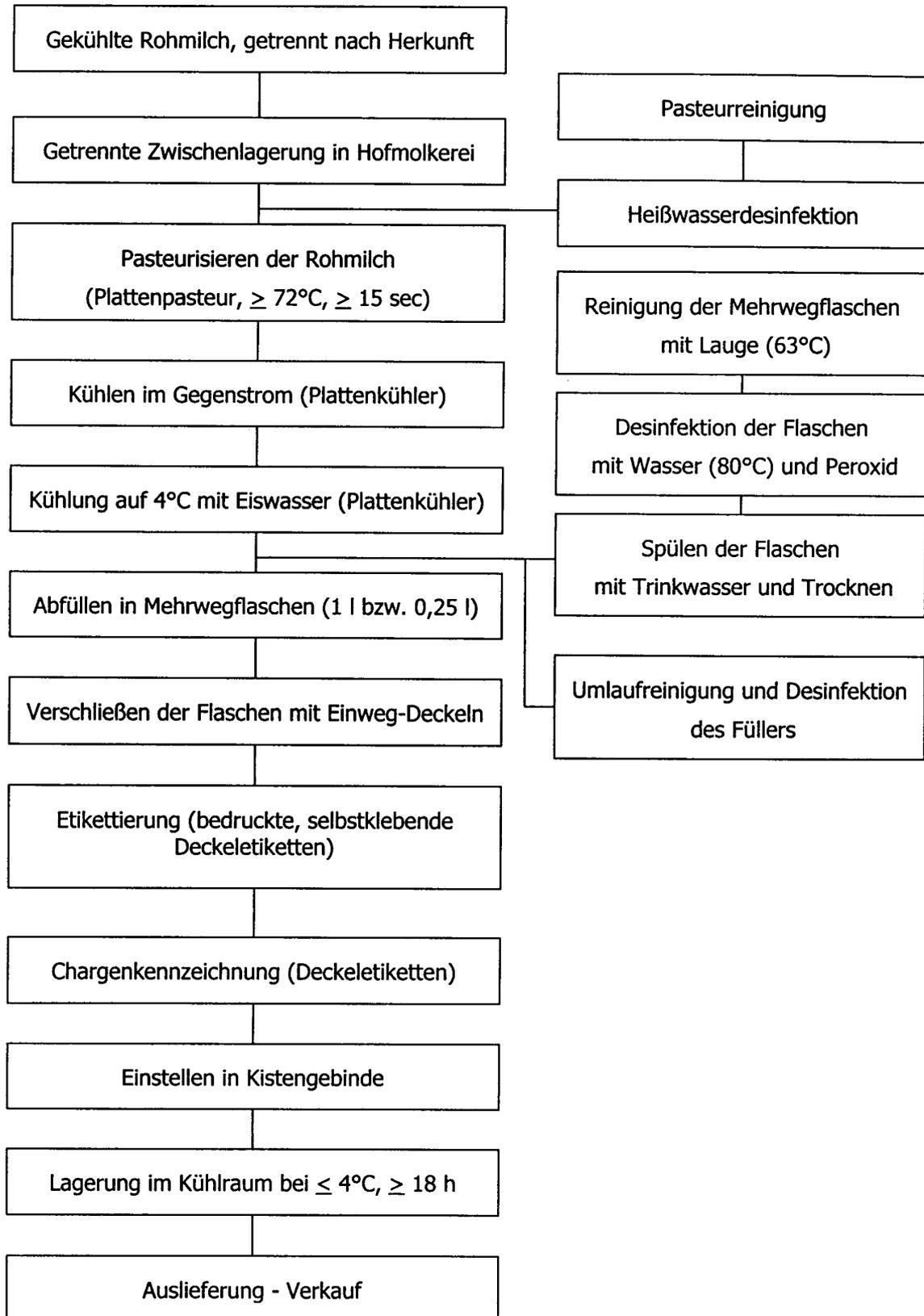
LEGENDE:

MHV: Milchhygieneverordnung

LMHV: Lebensmittelhygieneverordnung

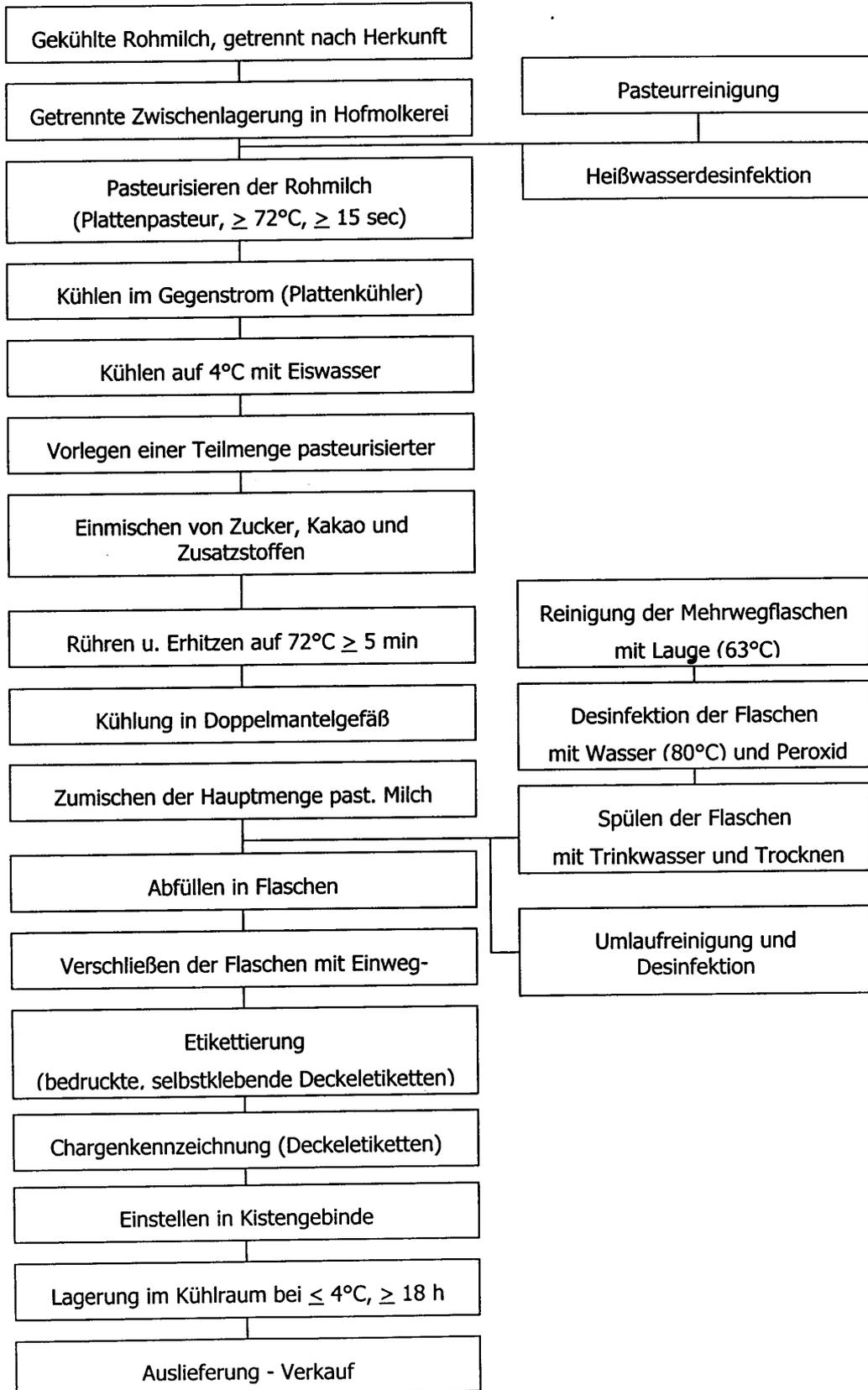
*) Stand der Technik

Ablaufschema Trinkmilchherstellung u. - abfüllung

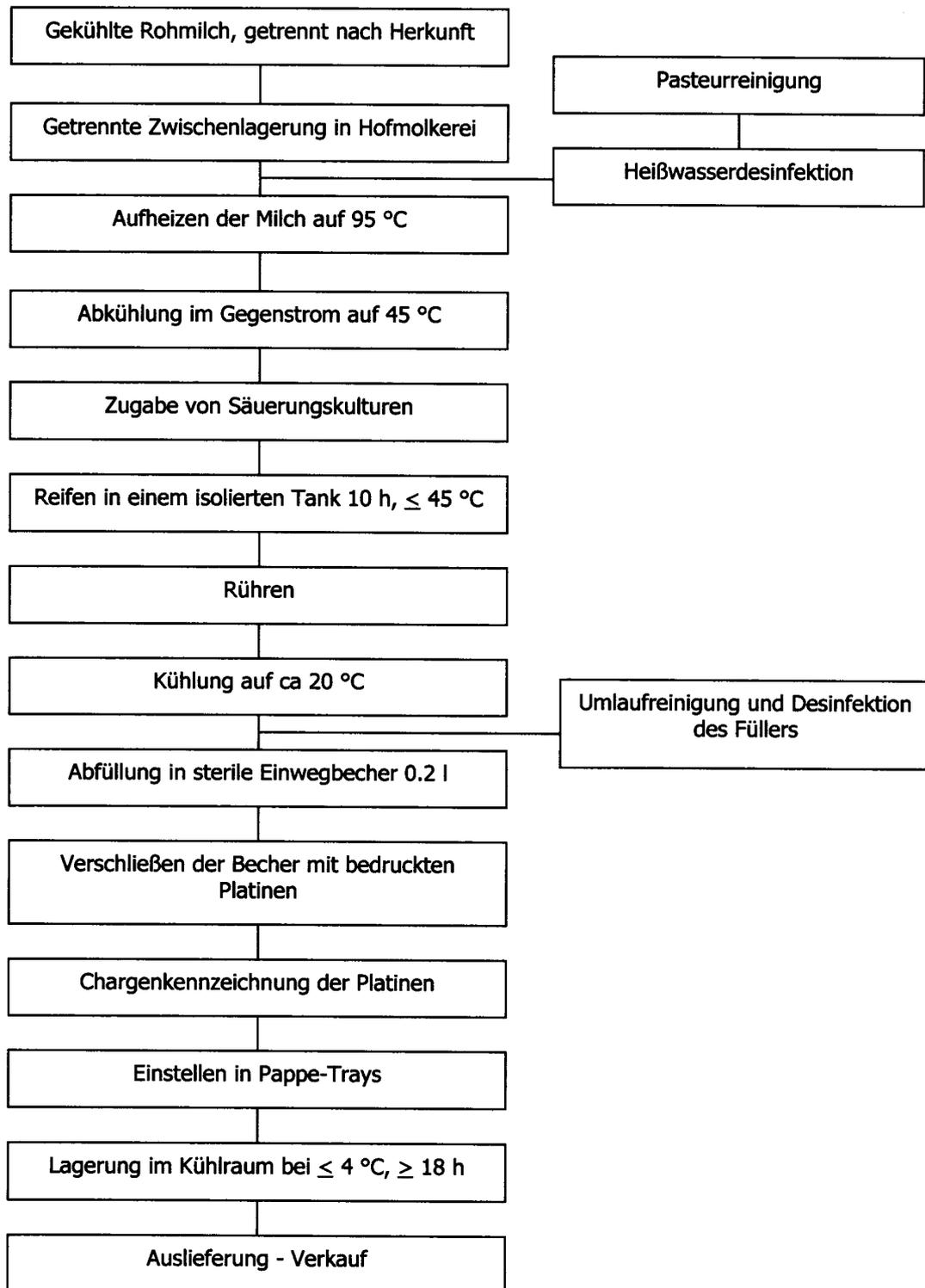


Anlage 2

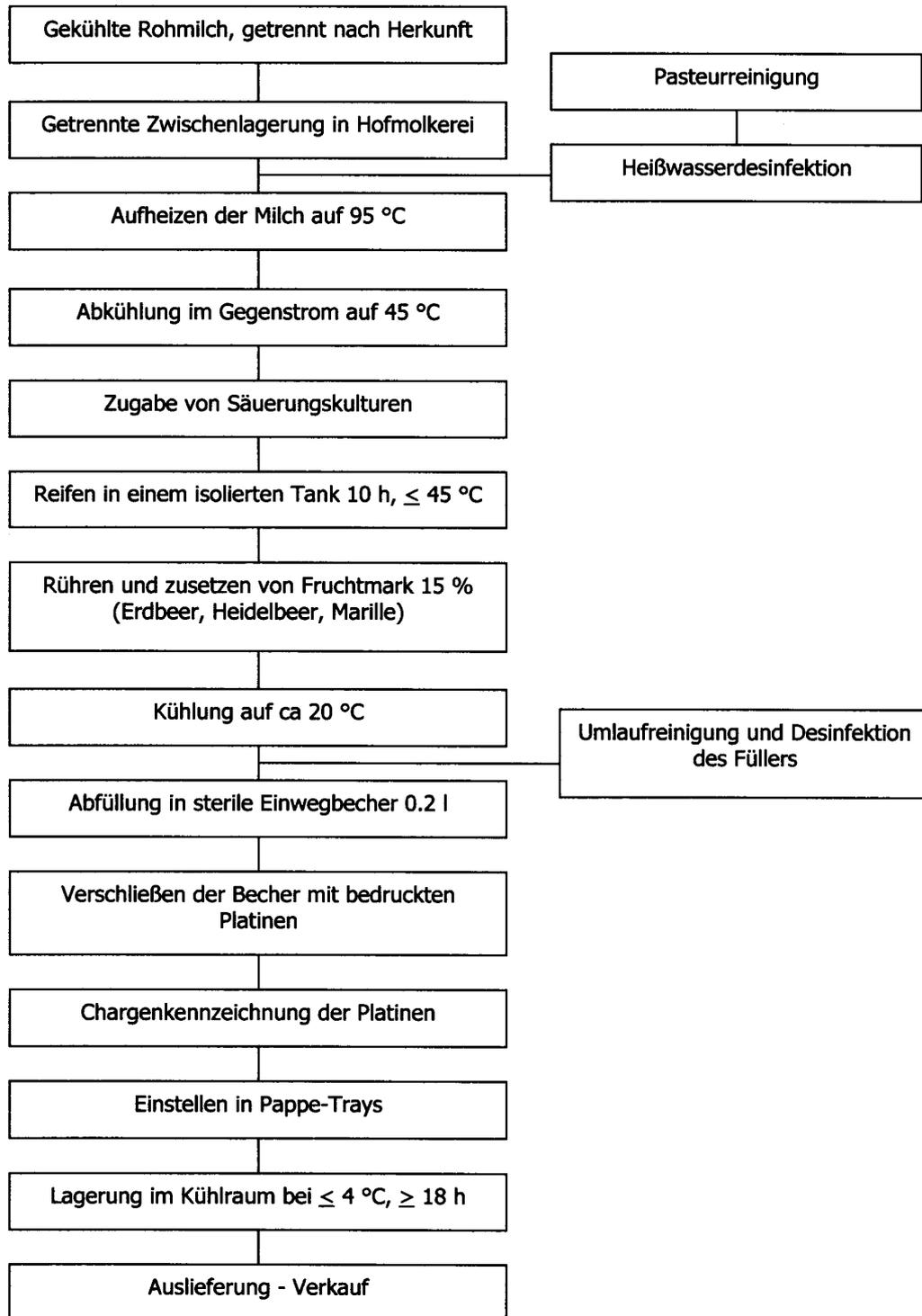
Ablaufschema Milchscherzeugnisse



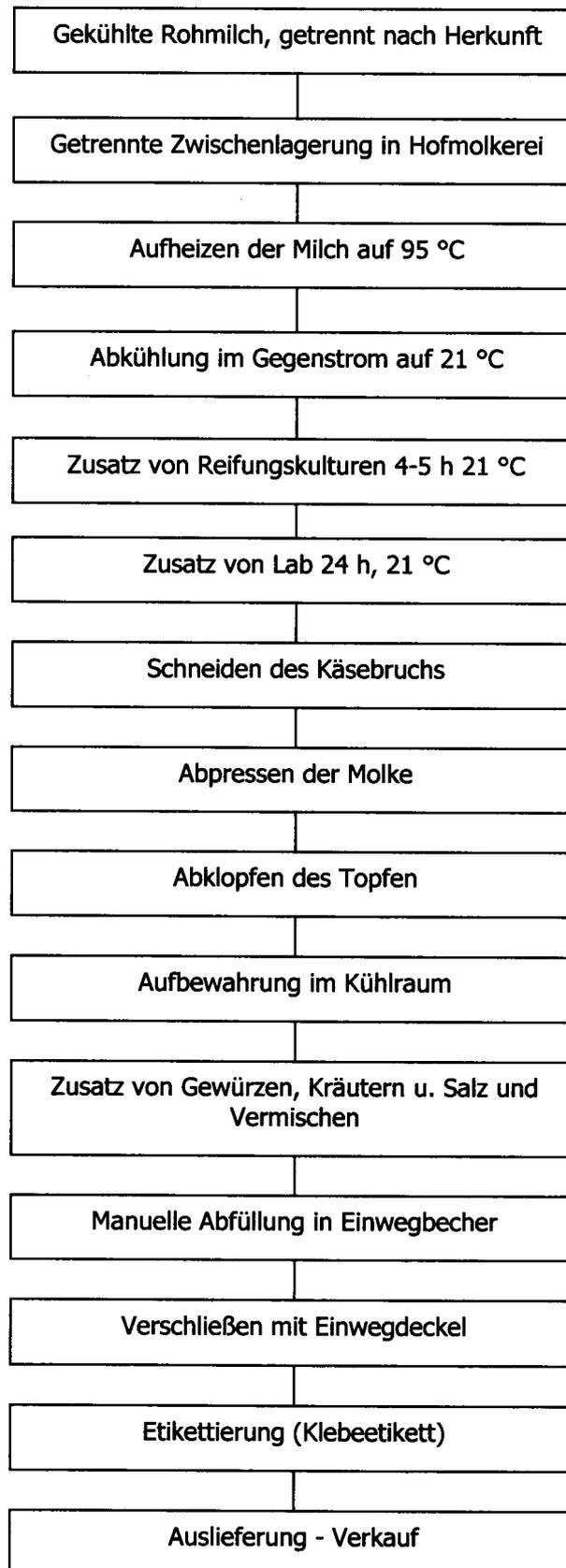
Ablaufschema gerührtes Naturjoghurt



Ablaufschema gerührtes Fruchtojoghurt



Ablaufschema Topfenproduktion



Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement

Urproduktion

Optionale Verbesserungen:

Betonboden beim Melkstand zwecks Erleichterung der Reinigung versiegeln

Milchverarbeitung: Ausstattung

Optionale Verbesserungen:

Fahrbares Reinigungsgerät mit Sprühlanze zur Reinigung/Entkeimung von größeren Flächen erproben
 Verbesserte Entlüftung (Entnebelung) zwecks Vermeidung von Schwadenbildung bei Startreinigung der Anlagen vorsehen
 Betroffene Hohleulen der Decke mit schimmelverhütendem Anstrich versehen
 Bereitstellung vorgemischten Heißwassers ohne Vorschießen
 Gelagertes Verpackungsmaterial aus zeitweilig für Abfüllung von Frischkäse genutztem Nebenraum entfernen
 Getrennte Garderoben für Frauen und Männer einrichten
 Duschen bzw. Waschbecken in Garderoben vorsehen
 Von der Produktion getrennte Lagerung von Reinigungs- u. Desinfektionsmitteln
 Zwischenlagerung aus anderen Höfen angelieferter Rohmilch in Kühlräumen durchführen
Unbedingte Verbesserungen:
 Ablagepodest für Bestellscheine bzw. schriftliche Unterlagen im Produktionsraum einrichten
 Temperatur der Kühlräume regelmäßig kontrollieren und dokumentieren
 Versperbaren Schrank für Reinigungsgeräte u. -mittel anschaffen

Milchverarbeitung: Prozessabläufe und Inprozesskontrolle

Optionale Verbesserungen:

Händische Abfüllung von Sonderware mechanisieren
 Bakteriologische Eigenkontrolle angelieferter Rohmilch mindestens 2x monatlich durchführen
 Obligatorische Verarbeitung von Rohmilch (ohne zusätzliche Kontrolle) binnen 36 h
 Kühlung von Milchmischgetränken nach Pasteurisation beschleunigen
 Verschlüsselte Angabe des Zeitpunkts zuletzt vorgenommener Pasteurisation bei Milch in Kunststoffflaschen
 Angabe der maximal erlaubten Lagerungstemperatur bei past. Milch in Kunststoffflaschen
 Höchsttemperatur des Produktionsraums auf unter 25°C begrenzen

Unbedingte Verbesserungen:

Temperaturkontrolle und -dokumentation von zwischengelagerter Rohmilch unmittelbar vor Verarbeitung durchführen
 Doppeltüre zwischen Stiegenabgang zur Molkerei und Hof ständig geschlossen halten, diesbezügliche Aufschrift vorsehen
 Wechsel der Reinigungslösungen anhand der Prüfung des M- und P-Wertes vornehmen

Priorität	Zeitaufwand (Schätzung)	Kosten (Schätzung)
C	gering	gering
B	gering	gering
C	hoch	hoch
A	gering	gering
C	mittel	hoch
B	gering	gering
B	hoch	hoch
B	hoch	hoch
B	gering	gering
B	mittel	hoch
A	gering	gering
A	gering	gering
A	gering	gering
C	mittel	hoch
B	mittel	mittel
A	gering	gering
B	mittel	hoch
C	gering	mittel
B	gering	gering
C	hoch	hoch
A	gering	gering
A	gering	gering
A	mittel	mittel

Qualitätsmanagement

Optionale Verbesserungen:

Umfang der bakteriologischen Untersuchungen (Kontrolle durch Fachschule) ausdehnen, Dokumentation verbessern			
Ablatsch- u. Tupferproben sowie Restwasserprüfung nach Reinigung und Desinfektion regelmäßig durchführen u. dokumentieren	B	mittel	mittel
Einzeldatumszuordnung der Temperaturschreiberdaten des Pasteurs verbessern	B	mittel	mittel
Hygroskopische Rohstoffe (z.B. Instantkakao) wasserdampfdicht verschlossen aufbewahren	A	gering	gering
Regelmäßige Ungezieferkontrolle und Maßnahmen zur Ungezieferbekämpfung dokumentieren	A	gering	gering
Endprodukte wenigstens 1x jährlich auf Pestizide und andere Rückstände prüfen lassen (Nachweis der Sorgfaltspflicht)	B	gering	gering
Unbedingte Verbesserungen:	A	gering	hoch
Überwachung der kritischen Punkte des HACCP-Konzepts dokumentieren	A	hoch	hoch
Visuelle Prüfung der zur Verarbeitung gelangenden Rohstoffe regelmäßig durchführen und dokumentieren	A	mittel	mittel
Qualitätskontrollsystem erstellen	A	hoch	hoch

Personalehygiene und Personalschulung

Optionale Verbesserungen:

Wiederkehrende Hygieneschulung des Personals einführen und dokumentieren	B	mittel	mittel
Produktionspersonal darf keinen Hand- und Ohrschmuck tragen	A	gering	gering
Hygienemaßnahmen des Personals kontrollieren und dokumentieren	B	mittel	mittel

Unbedingte Verbesserungen:

Plastiküberschuhe für nicht ständig beschäftigtes Personal bereithalten	A	gering	gering
Gesichtsschutz für Hantieren mit Waschlauge anschaffen und obligatorisch benutzen	A	gering	gering
Gehörschutz für Personal bei der Flaschenreinigung anschaffen und obligatorisch benutzen	A	gering	gering

Warentransport

Optionale Verbesserungen:

Lufttemperatur des Laderaums von Transportfahrzeugen regelmäßig kontrollieren und dokumentieren (Temperaturschreiber)	B	mittel	mittel
Laderaum von Transportfahrzeugen regelmäßig sauber halten	B	gering	gering
Für den Transport sensibler Produkte Kühlfahrzeuge einsetzen	C	mittel	hoch

Gewichteter Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement

	Priorität	Zeitaufwand (Schätzung)	Kosten (Schätzung)
Betroffene Hohlkehlen der Decke im Produktionsraum mit schimmelverhütendem Anstrich versehen	A	niedrig	niedrig
Ablagepodest für Bestellscheine bzw. schriftliche Unterlagen im Produktionsraum einrichten	A	niedrig	niedrig
Temperatur der Kühlräume regelmäßig kontrollieren und dokumentieren	A	niedrig	niedrig
Versperrbaren Schrank für Reinigungsgeräte u. -mittel anschaffen	A	niedrig	niedrig
Obligatorische Verarbeitung von Rohmilch (ohne zusätzliche Kontrolle) binnen 36 h	A	niedrig	niedrig
Temperaturkontrolle und -dokumentation von zwischenlagerter Rohmilch unmittelbar vor Verarbeitung durchführen	A	niedrig	niedrig
Doppeltüre zwischen Stiegenabgang zur Molkerei und Hof ständig geschlossen halten, diesbezügliche Aufschrift vorsehen	A	niedrig	niedrig
Einzeldatumszuordnung der Temperaturschreiberdaten des Pasteurs verbessern	A	niedrig	niedrig
Hygroskopische Rohstoffe (z.B. Instantkakao) wasserdampfdicht verschlossen aufbewahren	A	niedrig	niedrig
Produktionspersonal darf keinen Hand- und Ohrschmuck tragen	A	niedrig	niedrig
Plastiküberschuhe für nicht ständig beschäftigtes Personal bereithalten	A	niedrig	niedrig
Gesichtsschutz für Hantieren mit Waschlauge anschaffen und obligatorisch benutzen	A	niedrig	niedrig
Gehörschutz für Personal bei der Flaschenreinigung anschaffen und obligatorisch benutzen	A	niedrig	niedrig
Endprodukte wenigstens 1x jährlich auf Pestizide und andere Rückstände prüfen lassen (Nachweis der Sorgfaltspflicht)	A	niedrig	hoch
Wechsel der Reinigungslösungen anhand der Prüfung des M- und P-Wertes vornehmen	A	mittel	mittel
Visuelle Prüfung der zur Verarbeitung gelangenden Rohstoffe regelmäßig durchführen und dokumentieren	A	mittel	mittel
Überwachung der kritischen Punkte des HACCP-Konzepts dokumentieren	A	hoch	hoch
Qualitätskontrollsystem erstellen	A	hoch	hoch

Gewichteter Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement

	Priorität	Zeitaufwand (Schätzung)	Kosten (Schätzung)
Fahrbares Reinigungsgerät mit Sprühlanze zur Reinigung/Entkeimung von größeren Flächen erproben	B	niedrig	niedrig
Gelagertes Verpackungsmaterial aus zeitweilig für Abfüllung von Frischkäse genutztem Nebenraum entfernen	B	niedrig	niedrig
Von der Produktion getrennte Lagerung von Reinigungs- u. Desinfektionsmitteln	B	niedrig	niedrig
Angabe der maximal erlaubten Lagerungstemperatur auf der Etikette von pasteurisierter Milch in Kunststoffflaschen	B	niedrig	niedrig
Regelmäßige Ungezieferkontrolle und Maßnahmen zur Ungezieferbekämpfung dokumentieren	B	niedrig	niedrig
Laderaum von Transportfahrzeugen regelmäßig sauber halten	B	mittel	mittel
Bakteriologische Eigenkontrolle angelieferter Rohmilch mindestens 2x monatlich durchführen	B	mittel	mittel
Umfang der bakteriologischen Untersuchungen (Kontrolle durch Fachschule) ausdehnen, Dokumentation verbessern	B	mittel	mittel
Abklatsch- u. Tupferproben sowie Restwasserprüfung nach Reinigung und Desinfektion regelmäßig durchführen u. dokumentieren	B	mittel	mittel
Wiederkehrende Hygieneschulung des Personals einführen und dokumentieren	B	mittel	mittel
Hygienemaßnahmen des Personals kontrollieren und dokumentieren	B	mittel	mittel
Lufttemperatur des Laderaums von Transportfahrzeugen regelmäßig kontrollieren und dokumentieren (Temperaturschreiber)	B	mittel	mittel
Zwischenlagerung aus anderen Höfen angelieferter Rohmilch in Kühlräumen durchführen	B	mittel	hoch
Kühlung von Milchmischgetränken nach Pasteurisation beschleunigen	B	mittel	hoch
Getrennte Garderoben für Frauen und Männer einrichten	B	hoch	hoch
Duschen bzw. Waschbecken in Garderoben vorsehen	B	hoch	hoch

Gewichteter Maßnahmenkatalog für Verbesserungen zu technischer Ausstattung, Prozessablauf und Qualitätsmanagement

	Priorität	Zeitaufwand (Schätzung)	Kosten (Schätzung)
Betonboden beim Melkstand zwecks Erleichterung der Reinigung versiegeln	C	niedrig	niedrig
Verschlüsselte Angabe des Zeitpunkts zuletzt vorgenommener Pasteurisation auf der Etikette von Milch in Kunststoffflaschen	C	niedrig	mittel
Bereitstellung vorgemischten Heißwassers ohne Vorschießen	C	mittel	hoch
Händische Abfüllung von Sonderware mechanisieren	C	mittel	hoch
Für den Transport sensibler Produkte Kühlfahrzeuge einsetzen	C	mittel	hoch
Verbesserte Entlüftung (Entnebelung) zwecks Vermeidung von Schwadenbildung bei Startreinigung der Anlagen vorsehen	C	hoch	hoch
Höchsttemperatur des Produktionsraums auf unter 25°C begrenzen	C	hoch	hoch

Anlage 6		Prüfplan für die Untersuchung von Rohwaren		Risikobewertung sowie sensorische und chem./physikalische Prüfung		Risikobewertung		chem. / physik. Befund		Geruch		Siebung Insekten		Siebung emdkörp		Was-ser		SO ₂		Sand		Fett		Refraktion		pH		Konserv. Mittel	
Produkt	mikr.	chem.	physik.	4stufige Skala	1=geringstes Risiko	Visueller Befund	Geruch	Siebung Insekten	Siebung emdkörp	Was-ser	SO ₂	Sand	Fett	Refraktion	pH	Konserv. Mittel													
Rohmilch	4	2	2			J	J	V	V	V			V																
Zucker	1	2	2			J	V	V	V	V																			
Fruchtmark	3	2	1			J	J	V	V	V	G			G	G	G													
Instantkakaopulver	2	1	1			J	J	V	V	V																			
Instantkaffeepulver	1	2	1			J	J	V	V	V																			
Lactose	1	2	2			J	V	V	V	V																			
Salz	1	2	1			J	V	V	V	V																			
Kräuter u. Gewürze	4	2	2			J	J	V	V	V		V																	
Aromen	1	2	1			J	V	V	V	V																			
Verdickungsmittel	2	1	1			J	J	V	V	V																			
Säuerungs-, Reifungskulturen	2	1	1			J	V	V	V	V																			
Farbstoffe	1	2	1			J	V	V	V	V																			
	J	Prüfung jeder Lieferung im Zuge der Verarbeitung																											
	V	Prüfung bei Verdacht auf Mängel																											
	G	Gelegentliche Prüfung																											

Wareneingangskontrolle

Qualitätsrelevante Produkte (Rohstoffe & Zutaten) sind unmittelbar bei Lieferung auf

- Identität und Menge der Produkte (Bestellschein)
- Vollständigkeit (Lieferschein - Bestellschein)
- Transportschäden an den Produkten (Sichtprüfung)

anhand des Lieferscheines und der Beschaffungsunterlagen zu prüfen.

Das Ergebnis dieser Prüfung wird, sofern alle Unterlagen vorliegen, auf dem Lieferschein ("Freigegeben zur Lagerung/Verwendung" oder "Lieferung [teilweise] zurückgewiesen") vermerkt.

Wenn Unterlagen fehlen, wird die Lieferung bis zum Einlangen der notwendigen Unterlagen nicht freigegeben.

Bei Verwendung solcher Rohstoffe & Zutaten sind

- das Verwendungsdatum
- eine eindeutig nachvollziehbare Bezeichnung (Name/Charge/Lieferdatum o.ä.)
- der Zustand (auf Basis einer Sichtprüfung o.ä.)
- die ungefähr eingesetzte Menge
- die daraus hergestellten Produkte
- der ausgewiesene Hersteller

zu protokollieren.

Anlage 9													
Inprozesskontrolle													
Risikobewertung sowie sensorische, chem./physikalische und mikrobiologische Prüfung													
Produkt bzw. Prüfpunkt	Risikobewertung		Visueller Befund	Geruch	Geschmack	Titration (M- u. P-Wert)	GKZ	Coli-forme	Hefen u. Schimmelp.	E. coli	Staph. aureus	Salmonellen	List. monocytogenes
	mikr.	chem. / physik. 4stufige Skala											
		1=geringstes Risiko											
Pasteurisierte Frischmilch	1	2	1	J	J		J	J		V		V	V
Kakaomilch	2	2	1	J	J		J	J		V		V	V
Vanillemilch	2	2	1	J	J		J	J		V		V	V
Eiskaffee	2	2	1	J	J		J	J		V		V	V
Joghurt	2	2	1	J	J		J	J	J	V		V	V
Fruchtojoghurt	3	2	1	J	J		J	J	J	V		V	V
Kräuteraufstrich	4	2	1	J	J		J	J	J	P	P	V	V
Reinigungslösung (Umlaufverfahren)									V				
Abklatsch- u. Tupferproben nach Reinigung u. Desinfektion								J	V	V			
Restwasser nach Spülen desinfizierter Anlagenteile				J				J	V	V			
	J	Prüfung jeder Charge im Zuge der Verarbeitung											
	V	Prüfung bei Verdacht auf Mängel											
	P	Prüfung 1x monatlich											

Anlage 10

<i>Prüfungspflichten</i>						
A	B	C	D	E	F	G
Rohstoffe	Zwischenprodukte	Maschinen und Geräte	Räume	Personal (Hygiene)	Verpackungen	Endprodukte, Rückstellm.
a) Eingang 1. Identität (Muster) 2. Qualität 3. Zusammensetzung 4. Verunreinigungen (Besatz, Ungeziefer) 5. Art der Verpackung (Hygiene) 6. Temperaturen (gefroren, . . .) b) Lagerung 1. Temperaturen 2. Umsetzungen (Licht, Luft, Gerüche) 3. Qualitätsverluste (Aroma, . . .) 4. Nachteilige Beeinflussung durch andere Stoffe 5. Hygiene (Staub, Ungeziefer, Schimmel) (auch Lebensmittel) 6. Schädlingsbekämpfungsmittel	a) Zusammensetzung b) Mikrobiologie c) siehe unter A b)	a) Hygiene (Mikrobiologie) b) Funktion (Mischen, Abpacken) c) technische Sicherheit	a) Produktionsräume 1. Decken, Wände, Böden 2. Türen, Fenster 3. Abzugseinrichtungen 4. Abflüsse (Sickerkästen) 5. Schränke, Regale b) Lagerräume 1. Decken, Wände, Böden 2. Türen, Fenster 3. Schränke, Regale 4. Schädlingsbekämpfungsmittel c) Kühlräume 1. Funktion, Temperatur 2. Decken, Wände, Böden 3. Regale	a) persönliche Sauberkeit b) Schutzkleidung c) Kopfbedeckung d) Toiletten	a) Hygiene (Mikrobiologie) b) Eignung für spezielle Lebensmittel	
<p><i>Die Forderungen sind nur von geschulten Mitarbeitern zu erfüllen!</i></p>						

Quelle: W. Henning, Ernährung/Nutrition 14, 7/8, 421-424 (1990)

Anlage 11 **Reklamationsbericht (Pareto-Analyse)**

Reklamationsherkunft: intern extern Datum: _____

Welche(s) Produkt(e) war(en) betroffen:	<u>Die Reklamation hat angenommen:</u>
Inhalt der Reklamation:	{Name}:
	<u>Wer hat reklamiert ?</u>
	Firma/Name:
Konnte das Problem direkt bei Auftreten gelöst werden? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein	
Wenn ja, wie:	
Wenn nein, wie können wir dieses Problem lösen?	

Datum, Unterschrift

PARETO-Analyse:

- 1) Fehlererhebung (interne & externe Reklamationen)
- 2) Reklamierte Fehler nach Häufigkeit ordnen (absolut und relativ)

Beispiel:

Fehlerart	Häufigkeit	Anteil (%)
Bestellung unleserlich	14	40 % [100*(14/35)]
Fehlerhaftes Produkt	9	25.7 %
Produkt wurde nicht geliefert	5	14.3 %
Verpackung defekt	5	14.3 %
Kunde bezahlt nicht fristgerecht	2	5.7 %
Gesamt:	35	100 %

- 3) Auswertung qualitativ:

Die am häufigsten auftretenden Fehler werden vorrangig behoben.
è größtes Fehlerreduktionspotential

- 4) Auswertung quantitativ:

Unabhängig von der Häufigkeit werden die "Fehlerkosten" (direkt durch den Fehler entstandene Kosten) geschätzt und mit der Häufigkeit multipliziert.
è größtes Kosteneinsparungspotential

- 5) Gegebenenfalls können die "Fehlerkosten" mit den "Fehlerbehebungskosten" verglichen werden, um jene Bereich zu identifizieren, die bei geringen Investitionen die größten Einsparungen bringen.

Anlage 12 ~~Personalblatt:~~

Name:		Beschäftigt bei / Eintrittsdatum:
Beschäftigt als:		{Firmenanschrift}/ Datum
Derzeitige Wohnadresse:		Geburtsdatum/Geburtsort:
Tel.:		
Familienstand:	<input type="checkbox"/> ledig <input type="checkbox"/> verheiratet <input type="checkbox"/> geschieden/verwitwet	Kinder:

	Schulbildung:*	Zeitraum:	Abschlußjahr:
<input type="checkbox"/>	Volkschule in:		
<input type="checkbox"/>	Hauptschule in:		
<input type="checkbox"/>	AHS-Unterstufe in:		
<input type="checkbox"/>	AHS-Oberstufe in:		
<input type="checkbox"/>	Andere:		
<input type="checkbox"/>	Hochschule: Studium:		

	Berufsausbildung:*		

* .. Abschlußzeugnisse beilegen

Berufspraxis: *

	Beschäftigt bei:	Funktion:	Zeitraum:

* .. Zeugnisse beilegen

DOKUMENTATION INTERNE SCHULUNG

Ort: _____

Datum: / /

Schulungsinhalte: *
 *
 *
 *

Die Schulung wurde von _____ durchgeführt.

Teilgenommen haben:

Name	Unterschrift

Datum:

Unterschrift: