

Kosten-Nutzen-Einschätzung der Qualitätszertifizierung nach dem IFS-Standard am Fallbeispiel des Mühlensektors

Friederike Albersmeier, Gabriele Jahn und Achim Spiller, Göttingen

1. Einleitung

In den letzten Jahren setzen niedrige Auszahlungspreise die Mühlenwirtschaft zunehmend unter Druck. Hinzu kommen neue Forderungen der Abnehmer zur Qualitätssicherung, die in einigen Unternehmen erhebliche Investitionen erfordern. So müssen die Unternehmen IT- und Managementsysteme oder die Dokumentation anpassen. Fehlende Harmonisierung führt dazu, daß die Mühlen oft mehrere sehr ähnliche Auditierungen implementieren müssen, um den Anforderungen ihrer Abnehmer zu genügen. Prekär wird die Lage auch dadurch, daß Mühlen oft gleichzeitig als Lebensmittel- und Futtermittelproduzenten auftreten oder exportorientiert ausgerichtet sind und hier jeweils unterschiedliche Standards gefordert werden.

Getreide wird traditionell über kurzfristige Verträge auf Spotmärkten verkauft. Genau für solche offenen Märkte eignen sich Zertifizierungssysteme, die eine Basisqualität absichern, jedoch keine spezifischen Investitionen erfordern, die nur auf einen Abnehmer zugeschnitten sind. Ökonomisch gesehen zielt eine Zertifizierung daher auf die Erhöhung der Transparenz durch die Reduzierung von Informationsasymmetrien auf Märkten. Informationsdefizite in der Wertschöpfungskette und entsprechende Unsicherheiten sind - wie die vielfältigen Problemfälle deutlich gemacht haben - aufgrund des hohen Anteils an Vertrauenseigenschaften auf Lebensmittelmärkten besonders hoch. Während die Produktqualität bei Getreide durch die Mühlen bereits traditio-

nell kontrolliert wird, ist die prozeßorientierte Qualitätssicherung bisher vernachlässigt worden.

Der folgende Beitrag gibt zunächst einen kurzen Überblick über die momentane Lage der Branche und skizziert dann die aktuell relevanten Systeme im Mühlen-Bereich. Ein besonderer Fokus liegt auf der Umsetzung des IFS-Standards. Er wird hinsichtlich seiner Effizienz diskutiert. Die Studie basiert auf einer qualitativen Befragung, die im Sommer 2004 am Institut für Agrarökonomie an der Georg-August-Universität Göttingen, durchgeführt wurde. Hierbei wurden Vertreter der Mühlenbranche ausführlich interviewt.

2. Strukturen und wirtschaftliche Lage der Mühlenwirtschaft

Die Zahl der Mühlen ist in den letzten Jahren drastisch zurückgegangen. Im Jahre 1980 waren noch 2.560 Betriebe in Deutschland aktiv, davon 2124 Mühlen alleine im Westen. Heute sind es nur noch 750 Betriebe (20). Ihre Gesamtvermahlung an Brotgetreide ist mit 7,53 Mio. t im Jahr 2004 im Vergleich zum Vorjahr leicht rückläufig (0,1 % oder 10.500 t, 21). Nur knapp die Hälfte der Mühlen ist meldepflichtig, d. h. es werden über 500 t/Jahr vermahlen.

Der Strukturwandel, der im letzten Jahr mit einem Rückgang der Betriebe um 4,4 % verbunden war, betrifft insbesondere die Mühlen mit einer Leistungsstärke von unter 5.000 t. Daher wa-

Tabelle 1: Betriebstruktur in bezug auf die Vermahlungsleistung (20)

Größenklassen	Gesamtvermahlung absolut in t	Meldepflichtige Mühlen
5.00 t- 5.000 t	380.000 (5,0 %)	209
5.000 t- 10.000 t	266.000 (3,5 %)	37
10.000 t- 25.000 t	638.400 (8,4 %)	38
25.000 t- 50.000 t	858.800 (11,3 %)	23
50.000 t- 100.000 t	1.079.200 (14,2 %)	15
100.000 t- 200.000 t	2.523.200 (33,2 %)	17
>200.000 t	1.854.400 (24,4 %)	6
Summe	7.600.000	345

ren Mühlen in Süd-Westdeutschland wesentlich stärker betroffen als in Nord-Ostdeutschland (16). Tabelle 1 gibt einen Einblick in die Konzentrationsentwicklung. Es zeigt sich, daß ca. 60 Mühlen zusammen über einen Marktanteil von 83,1 % verfügen, während viermal so viele kleinere Mühlen lediglich 16,9 % des Marktes beliefern (20). Im Vergleich zu anderen Branchen ist die Mühlenwirtschaft damit allerdings noch relativ gering konzentriert.

Die strukturellen Veränderungen können auf zwei Problemfelder zurückgeführt werden, den Preisdruck und regionale Überkapazitäten. Globale Märkte und niedrige Transportkosten kombiniert mit einem zunehmend internationalen Einkauf von Handel und Industrie sind sicherlich die primären Ursachen hierfür. Ein hoher Konkurrenzdruck - vermehrt auch von ausländischen Marktteilnehmern - ist die Folge.

Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund problematisch, daß Mehl als Rohstoff leicht austauschbar ist. Das Preisniveau für Weizenmehlerzeugnisse ist in den letzten Jahren um mehr als 25 % gefallen (1). Damit betragen die Kosten für das Mehl in einem Brötchen gerade einmal einen Cent vom durchschnittlichen Endverbraucherpreis (15). Bei Betrachtungen über die Wertschöpfungskette hinweg halten die Mühlen eine Schlüsselstellung in der Verarbeitung inne. Der Großteil (ca. 90 %) der Produkte geht an industrielle Backbetriebe und ins Handwerk, der Rest wird von Spezialverarbeitern wie der Stärke- und Teigwarenindustrie erworben. Nur rund 5-7 % der Mahlerzeugnisse werden über den Einzelhandel an die privaten Endverbraucher abgesetzt (20). Abbildung 1 faßt die Absatzwege zusammen.

Im Jahr 2003 wurde der höchste Mehlverbrauch seit 1960/61 gemessen. Die Binnenmarktnachfrage ist seitdem jedoch wieder leicht rückläufig (22). Der deutsche Pro-Kopf-Verbrauch an Mehlerzeugnissen lag 2004 bei durchschnittlich 65,3 kg (22). Die Situation in der Mühlenbranche wird folglich in den nächsten Jahren angespannt bleiben. Auswirkungen werden auch die Exportrückgänge (Ausfuhrate 7 bis 14 %) haben: Die Gesamtexportmenge von 657.608 t ist im Wirtschaftsjahr 2003/04 bei Weichweizen beispielsweise um 18,4 % eingebrochen (19). Zunehmender Konkurrenzdruck wird insbesondere auch durch die neuen EU-Mitgliedstaaten erwartet (20).

3. Entwicklungslinien der Qualitätssicherung im Überblick

Die Verantwortung für die Qualitätssicherung im Lebensmittelbereich war in Deutschland traditionell hoheitlich verankert. Skandale, aber auch politische Impulse führten vermehrt zu unternehmerischen Bestrebungen, zusätzlich Kontrollsysteme zu etablieren. Es lassen sich hierbei zwei Entwicklungslinien unterscheiden:

Eine erste Möglichkeit besteht in der Integration bzw. Kooperation von Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette unter einer gemeinsamen Kontrollstruktur. Die Qualitätssicherung in integrierten Supply Chain-Systemen wird in der Regel durch ein dominantes Unternehmen initiiert, im weitestgehenden Fall durch Firmenübernahmen, ansonsten durch die Bildung von vertraglichen Kooperationen oder Unternehmensnetzwerken. In diesem Fall koordiniert das dominierende Unternehmen die Qualitätsbemühungen, vorherrschend sind Second Party-Audits, d. h. Kontrollen durch Mitarbeiter des Systemführers. Es handelt sich um exklusive Systeme, die jederzeit den Ausschluß unzuverlässiger Betriebe (bzw. Mitarbeiter) ermöglichen und die nicht nur auf Zertifizierung und Traceability, sondern in der Regel auch auf ein aktives Qualitätsmanagement ausgerichtet sind. Entsprechend findet ein breites Instrumentarium Verwendung, etwa bezüglich der Einbindung der Qualitätssicherung in logistische Strukturen und der Kompatibilität von IT-Standards. Idealtypisch läßt sich eine solche Netzwerkbildung in Deutschland in der Geflügelwirtschaft beobachten. Ein anderes Beispiel ist die dänische Schweineproduktion (Danske Slagterier), aber auch das niederländische IKB-System ist im wesentlichen durch die Marketingführerschaft der beiden dominierenden Schlachttunternehmen charakterisiert. Marketingziel ist die Förderung und Absicherung der einzelbetrieblichen Absatzpolitik.

Eine zweite Variante ist die Etablierung von Zertifizierungsstandards. Branchenübergreifende oder branchenspezifische Qualitätsnormen bilden die Grundlage, auf der sich jeder einzelne Betrieb für eine Zertifizierung entscheiden kann. Dies ermöglicht eine neutrale Überprüfung der Qualität unter Beibehaltung der wirtschaftlichen Unabhängigkeit der verschiedenen

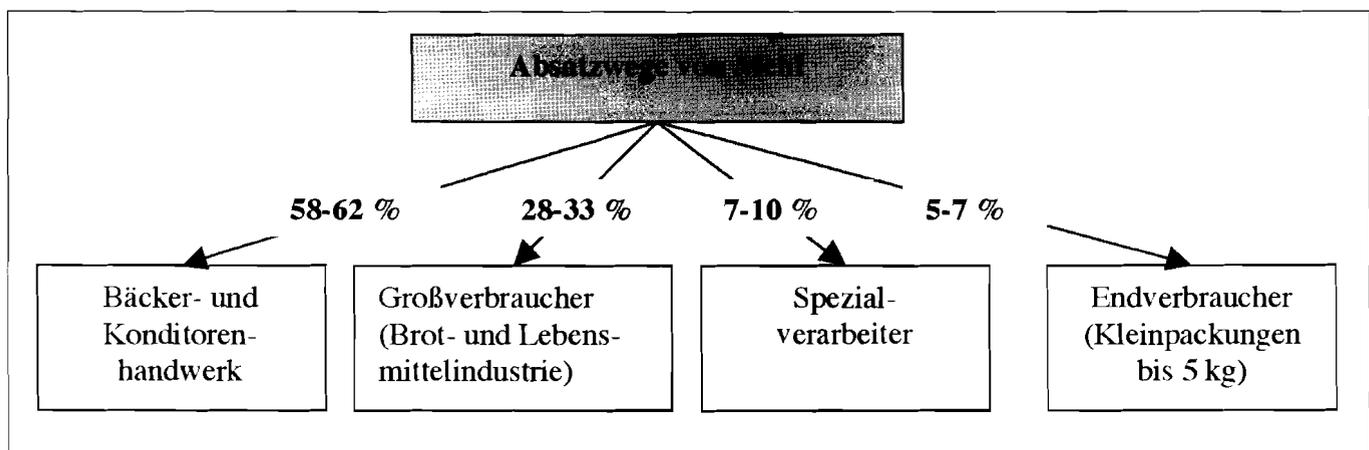


Abbildung 1: Absatzwege von Mehl (17)

Unternehmen (Third Party-Audit). Zentrales Kriterium zur Einordnung von Zertifizierungskonzepten ist die Systemeignerschaft. Ansätze zur Zertifizierung können von den unterschiedlichsten Institutionen entwickelt und getragen werden. Grundsätzlich können sie hoheitlich oder unternehmerisch initiiert werden.

Bei hoheitlichen Systemansätzen gibt der Staat übergreifende Zertifizierungsstandards vor, wenn dies bspw. aus verbraucherpolitischen Gründen notwendig erscheint. Ihr Einsatzbereich liegt daher vorrangig bei Lebensmitteln, bei denen sich der Konsument nicht selbst von der Richtigkeit der Qualitätsangaben überzeugen kann (Prozessqualität, Herkunftsangabe, Zutaten usw.). Die eigentliche Prüfung kann hoheitlich oder auf privatwirtschaftlicher Basis durch staatlich akkreditierte Zertifizierungsunternehmen erfolgen.

Ein Musterbeispiel für einen staatlichen Zertifizierungsansatz ist die EU-Öko-Zertifizierung nach VO (EWG) Nr. 2092/91. Unternehmen, die pflanzliche oder tierische Produkte erzeugen, aufbereiten oder importieren und diese mit dem Hinweis auf ökologische Erzeugung vermarkten, müssen sich demnach einem Kontrollverfahren unterziehen. In Deutschland vollziehen

private Kontrollstellen Betriebszertifizierungen. Dänemark hingegen stellt ein Beispiel für einen vollständig staatlich organisierten Zertifizierungsprozeß dar.

Im Gegensatz zu den staatlichen Ansätzen nutzen die Akteure der Wertschöpfungskette bei den privatwirtschaftlichen bzw. unternehmerischen Zertifizierungskonzepten die Kombination aus neutraler Kontrollinstanz und Akkreditierung in erster Linie zur Absicherung der Standardqualität unter Beibehaltung der Marktflexibilität. Gegenüber anderen Verfahren der Qualitätssicherung stellt die Zertifizierung oft eine kostengünstige Alternative dar. Sie kann als (Marketing-)Instrument innerhalb der Wertschöpfungskette eingesetzt werden, spielt jedoch für den Endverbraucher keine große Rolle. Ausnahmen sind möglich, wenn sich Teile einer Branche mit spezifischen ökonomischen Interessen auf ein gemeinsames Zertifizierungskonzept einigen und entsprechende Label oder Marken entwickeln.

Privatwirtschaftlich organisierte Systeme können nach verschiedenen Merkmalen eingeteilt werden. Sie unterscheiden sich u.a. dahingehend, ob das Zertifikat für das Endverbrauchermarketing herangezogen wird oder ausschließlich auf abnehmende Unternehmen gerichtet ist. Weiterhin lassen sich hin-

Tabelle 2: Beschreibung der Zertifizierungssysteme im Mühlen Sektor

	BRC	IFS	QS	GMP+
Systemträger	Einzelhandel BRC, British Retail Consortium (Verband der britischen Einzelhändler)	Einzelhandel HDE, Hauptverband des deutschen Einzelhandels, und FCD, Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution	Branche QS GmbH, Qualität und Sicherheit GmbH	Futtermittelbranche PDV, Productshap Diervoeder (niederländischer Marktverband Tierfutter)
Branche	Lebensmittelsektor, Verarbeitungsstufe	Lebensmittelsektor, Verarbeitungsstufe	kompletter Lebensmittelsektor inkl. Futtermittel	Futtermittelsektor
Verbreitung	weltweit, jedoch Schwerpunkt in Großbritannien	weltweit, Schwerpunkt in Deutschland und Frankreich	Europa, Schwerpunkt in Deutschland	Europa, Schwerpunkt Niederlande
Ausdehnung in der Wertschöpfungskette	<i>horizontal</i> Verarbeitungsstufen nach der Landwirtschaft	<i>horizontal</i> Verarbeitungsstufen nach der Landwirtschaft	<i>vertikal</i> Alle Stufen der Wertschöpfungskette	<i>vertikal</i> Futtermittelsektor einschließlich Landwirtschaft
Zielrichtung	Produktsicherheit, Reduktion von Kundenaudits	Absicherung der Handels- und Eigenmarken, Vergleichbarkeit	Endverbraucher, Transparenz („Gläserne Produktion“) entlang der Kette	Absicherung der Futtermittel-erzeugung

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Gesellschafter der QS GmbH sind der Deutsche Raiffeisenverband, Handelsvereinigung für Marktwirtschaft, Deutscher Bauernverband, Verband der Fleischwirtschaft, Bundesverband der deutschen Fleischwarenindustrie und die Centrale Marketing Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH.

Tabelle 3: Anforderungen zum IFS

Anforderungen	Inhalte
Grundqualifikation	formelle Ausbildung
Auditerfahrung	mindestens 10 Audits in den vergangenen 2 Jahren
Branchenspezifische Kenntnisse	mind. 2-jährige Berufserfahrung oder 10 Audits im entsprechenden Bereich
Zusatzwissen/-qualifikationen	HACCP-Schulung; mind. ein Wochenkurs zum Qualitätsmanagement
Fachwissen zum IFS	Teilnahme an einer Inhouse Trainer Schulung sowie bestandene mündliche und schriftliche Prüfung

Quelle: IFS-Auditportal: Präsentation zum IFS

sichtlich des Verbreitungsgebietes nationale, europäische und globale Konzepte abgrenzen. In bezug auf die Prüfungsform finden sich Managementsystem-, Prozeß- und Produktaudits sowie Kombinationen. Ein wichtiges Abgrenzungskriterium ist die Reichweite innerhalb der Supply Chain; hier lassen sich stufenbezogene und wertschöpfungskettenübergreifende Ansätze unterscheiden. Schließlich ist es von erheblicher Bedeutung, welche Institution das Zertifizierungssystem entwickelt und kontrolliert.

4. Status quo: Zertifizierung in der Mühlenwirtschaft

Die Mühlenbranche sah sich in den letzten Jahren - ähnlich wie auch andere Bereiche im Lebensmittelsektor - vor die Frage gestellt, welche Maßnahmen ergriffen werden müssen, um den wachsenden Anforderungen an die Qualitätssicherung nachzukommen. Verglichen mit dem tierischen Bereich verlief die Entwicklung etwas langsamer, da das Vertrauen der Verbraucher in die Qualität pflanzlicher Lebensmittel erheblich größer ist als bei Fleisch (14).

Die Mühlenwirtschaft nimmt allerdings eine Sonderstellung ein, da Mühlen sowohl unter das Lebensmittelrecht als auch unter die rechtlichen Rahmenbedingungen der Futtermittelwirtschaft fallen. Bei der Mehlerzeugung entstehen Nebenprodukte (Kleie, Grießkleie, Futtermehle, Nachmehle), die auf den Futtermittelmarkt geliefert werden. Mit einem Anteil am gesamten Futtermittelaufkommen von ca. 8 % sind diese Nebenprodukte der dritt wichtigste Futtermittelrohstoff (18). Durch die VO (EG) 178/2002 hat besonders die Futtermittelerzeugung einen höheren Stellenwert in der Prozeßkette erlangt. Hiernach stellt Getreide bereits nach der Ernte ein Lebensmittel dar. Demgemäß muß eine Sicherung von qualitativ hochwertigen Nahrungsmitteln bereits am Anfang der Produktionskette bei der Erzeugung von Futtermitteln beginnen (7).

Eine bereits etwas längere Tradition hat die ISO 9000 im Mühlen-sektor. Sie wurde auf Druck der Abnehmer hin auf vielen Mühlenbetrieben implementiert. Die ISO-Zertifizierung ist branchenübergreifend angelegt und bietet den formalen Rahmen zur Etablierung betrieblicher Qualitätsmanagementsysteme. Als alleiniger Basisstandard hat sie sich jedoch nicht durchgesetzt, da sie keinerlei produktspezifische Anforderungen enthält, sondern rein auf die Managementebene zielt. Parallel zur ISO-Zertifizierung wurde auf den Mühlenbetrieben daher in den letzten Jahren vermehrt das

HACCP-Konzept eingeführt. Dieses Konzept legt betriebsspezifische Risiken und Kontrollpunkte fest, die regelmäßig überprüft werden müssen. Doch auch dieses Konzept wurde nicht obligatorisch auf allen Betrieben in der Branche umgesetzt.

Die veränderten Anforderungen auf dem Markt zeigten jedoch, daß ein Basisstandard notwendig ist, um die Qualitätssicherung und die Rückverfolgbarkeit ausreichend abzusichern. Daher wird seit ca. 5 Jahren im deutschen Mühlensektor über die Einführung spezifischer angelegter Konzepte diskutiert. Dazu standen im Lebensmittelbereich zwei Systeme zur Auswahl: der IFS-Standard (International Food Standard), der insbesondere vom deutschen und französischen Einzelhandel unterstützt wird, und das britische Pendant, der BRC (British Retail Consortium). Beide Systeme beziehen sich auf die Verarbeitungsstufe in der Lebensmittelwirtschaft. Sie sind ein reines Business-to-Business-Instrument innerhalb der Wertschöpfungskette und dem Endverbraucher somit weitgehend unbekannt. Die Vergabe eines Labels ist daher nicht vorgesehen. Die zwei Standards sind primär vom Handel zur Absicherung von Eigenmarken initiiert worden (2, 5).

Während der BRC in Folge des „Food Safety Acts“ bereits Mitte der 90er Jahre gegründet wurde, ist der IFS erst im Jahre 2004 eingeführt worden. Obwohl sich die zwei Systeme sehr ähneln - beide sind durch die GFSI (Global Food Safety Initiative) anerkannt worden und zu rund 60 % deckungsgleich - genügt es oft nicht, nur eines der beiden Systeme implementiert zu haben. Der IFS wird von Handelsfilialisten in Großbritannien nicht anerkannt (8). Unternehmen, die mit einem BRC-Zertifikat ausgestattet sind und zum IFS wechseln wollen, wird das BRC-Zertifikat so lange anerkannt, wie es Gültigkeit besitzt. Nach der Ablauffrist muß dann jedoch eine Prüfung entsprechend der Anforderungen des IFS durchgeführt werden.

Auch im Futtermittelbereich stehen sich zwei Systeme gegenüber: das QS-System und das GMP+, welches jedoch primär für Lieferanten an die Niederlande relevant ist. Beide Konzepte sind - anders als der IFS und BRC - stufenübergreifend angelegt. Während jedoch das QS-System für alle Stufen der Supply Chain gilt und auch die Kommunikation zum Endverbraucher hin mit einbezieht, ist das GMP+ speziell für den Futtermittelsektor entwickelt. Es umfaßt Transport, die weiterverarbeitende Industrie (Mühlen, Futtermittelindustrie, etc.) sowie Tierhalter und Tierarzt (10, 11).

Bei beiden Systemen ist die Diffusion im Futtermittelbereich bereits weit fortgeschritten, da das Zertifikat zunehmend für den Marktzugang erforderlich ist. Seit März 2005 ist es niederländi-

schen Futtermittelproduzenten möglich, ohne zusätzliches Audit am QS-System teilzunehmen, falls sie bereits GMP+ zertifiziert sind (11). Dies geht auf eine Initiative der „European Meat Alliance“ (EMA) zurück, bei der gemeinsame Kriterien für Qualitätssicherungssysteme aus Belgien (Certus), Dänemark (QSG), den Niederlanden (IKB) und Deutschland (QS) vereinbart worden sind. Abschließend werden die beschriebenen branchenspezifischen Standards im Überblick zusammengestellt (Tab. 2).

5. Ergebnisse einer explorativen Befragung zur Kosten-Nutzenrelation

Relativ rasch nach der Gründung des IFS forderten alle großen Handelsketten von ihren Lebensmittelproduzenten das IFS-Zertifikat, um einen einheitlichen Lebensmittelsicherheitsstandard umzusetzen. Der IFS wurde somit für die Verarbeitungsunternehmen obligatorisch, um weiter den Marktzugang zu erhalten. Neben einer Harmonisierung der Audits zielt der IFS auf die Entwicklung einer Beurteilungsgrundlage für alle Eigenmarkenproduzenten. Die Kontrollen werden von Zertifizierungsorganisationen durchgeführt, die für die IFS-Zertifizierung zugelassen und zusätzlich zur Prüfung von Mühlenbetrieben ausgewiesen sind. Insgesamt sind aktuell im Mühlenbereich ca. 10 Zertifizierungsstellen aktiv und etwa 40 Mühlen nach IFS (Version 4) zertifiziert.

Der IFS wurde im Vorfeld vom Einzelhandel wenig beworben und kommuniziert. Lediglich Zertifizierungsstellen zeigten sich sehr interessiert. Sie haben in der Anfangsphase vermehrt Unternehmen für die IFS-Zertifizierung geworben und die Unternehmen auf die Audits vorbereitet. Ein solches System, dessen Einführung unter hohem Druck erfolgte, werden Lieferanten sicherlich wesentlich anders wahrnehmen als freiwillige Neuerungen. Im Vorfeld wurden daher aus der Theorie Kriterien aufgearbeitet, die den Erfolg von Qualitätssicherungssystemen determinieren - immer unter der Berücksichtigung, daß die Implementierung im Falle des IFS nicht freiwillig erfolgt. Basierend auf diesen Vorarbeiten wurde ein Leitfaden entwickelt, der Ausgangspunkt für zwei Interviews mit Vertretern aus dem Mühlensektor sowie einem Interview mit einem Experten für das Qualitätsmanagement an der Landwirtschaftskammer NRW darstellte. Die Interviews dauerten ca. 60 Minuten und wurden im Sommer 2004 durchgeführt. Ziel war es, einen Einblick zu erhalten, wie die Mühlenbranche die erste Umsetzungsphase des IFS in den Unternehmen bewertet.

Vielfach beschrieben wird in der Literatur der positive Effekt auf das Prozeßmanagement. Durch entsprechende Optimierung und Schwachstellenanalysen treten Kostensenkungen ein. Die Lieferantenbeziehung, aber auch die Qualität der Dienstleistungen sowohl intern als auch extern, kann damit verbessert werden (9). Crosby (3) hat dazu den Satz „quality is free“ postuliert. Er geht davon aus, daß sich Verbesserungen im Qualitätsmanagement auszahlen werden.

Diese Aussage ist heute jedoch umstritten. Zunehmend wird Kritik an der Zertifizierungs- und Auditwelt geäußert. Vielfach wird die Zertifizierung mit einem reinen „Give me Papers“-Prozeß verglichen, der lediglich zu einer Verbürokratisierung des Unternehmens beiträgt, aber keinen Nutzen mehr einspielt (13). Dies hat sich auch in einer Studie zur Akzeptanz des QS-Systems in der Landwirtschaft gezeigt. Die Landwirte stimmten mehrheit-

lich zu, daß der bürokratische Aufwand in keinem Verhältnis mehr zum Nutzen stehe (6).

5.1 Einschätzung der Kosten-Nutzen-Relation

Im Vorfeld wurde erwartet, daß auf eine Vielzahl von Unternehmen deutliche Investitionen in neue Qualitätssicherungs- und Rückverfolgbarkeitssysteme zukommen werden. Der IFS ist als Mindeststandard für die Branche konzipiert und zahlreiche der abgeprüften Kriterien orientieren sich am gesetzlichen Rahmen (Basisniveau). Daneben enthält der Kriterienkatalog jedoch auch zusätzliche Kriterien und Empfehlungen, die per Definition den höchsten Standard in der Lebensmittelindustrie signalisieren sollen.

Überraschenderweise werten die Experten diese Investitionen überwiegend nicht als außerplanmäßige Ausgaben. Vielmehr wurde die Umsetzung des Investitionsplans beschleunigt. Dies hätte jedoch aufgrund der gesetzlichen Anforderungen im Rahmen der Rückverfolgbarkeit sowieso erfolgen müssen. Unter die IFS spezifischen Investitionen fallen demnach einmalige Kosten für ein Qualitäts- und Informationssystem (EDV-Ausstattung), aber auch die Beratungskosten, die im Zusammenhang mit etwaigen Voraudits anfallen. Laufende Kosten fallen insbesondere durch die erhöhten Personalschulungen an, die mit der Etablierung entsprechender Systeme notwendig werden.

Eine positive Wirkung, die oftmals durch die Einführung von Qualitätssicherungssystemen erwartet wird, sind höhere Erzeugerpreise. Dabei wird außer Acht gelassen, daß es sich meist um Mindeststandards handelt, die - zumindest direkt - keinen Einfluß auf die Preisbildung haben können, da eine Beteiligung aller Betriebe angestrebt wird. Dies sind auch die Erfahrungen bei der Umsetzung des IFS. Lediglich in der Anfangsphase hatten wohl einige Mühlen Preisvorteile auf dem Markt erzielt.

Der IFS zielt auch auf die Harmonisierung der vielen Kundenaudits, um somit die betrieblichen Kosten zu senken. Längerfristig soll der IFS eine gegenseitig anerkannte Qualitätsbasis im Mühlensektor darstellen. Dies ist - nach Aussagen der Experten - bisher nicht eingetreten. Nach wie vor äußert eine Vielzahl von Kunden eigene Vorstellungen zur Produktion und auditiert die Mühlen diesbezüglich. Inwieweit sich längerfristig hier eine gegenseitige Abgleichung bzw. Anerkennung abzeichnet, ist schwer abzuschätzen. Oft wird die abnehmerspezifische Qualitätssicherung als Instrument zur Differenzierung von Produkten bzw. zum Aufbau von Eigenmarken verwendet. Dies würde gegen eine weitere Anerkennung sprechen.

Einen deutlichen Nutzen haben die befragten Mühlenvertreter durch die Optimierung und Verbesserung der Prozeßabläufe nach Einführung des IFS-Standards wahrgenommen. Die im Vergleich zu anderen Standards hohen Anforderungen des IFS-Katalogs sorgen demnach für eine höhere Produktsicherheit entlang der betrieblichen Verarbeitungskette. Die Produktqualität selbst konnte in einigen Fällen auch verbessert werden, was bei der Weiterverarbeitung höhere Preise für das Mehl einbringen konnte.

5.2 Bewertung der inhaltlichen Konzeption

Die positiven Einschätzungen der Kosten-Nutzen-Effizienz des IFS deuten darauf hin, daß der Kriterienkatalog bereits

in vielen Punkten relativ ausgereift ist. Trotzdem weisen die Experten darauf hin, daß die IFS-Kriterien keine spezifischen Anforderungen für den Mühlensektor enthalten, was bedeutet, daß die Wirksamkeit dadurch eingeschränkt ist. Die Experten gehen sogar noch weiter und beklagen negative Effekte auf den Produktionsprozeß. Diese entstehen dadurch, daß einige Anforderungen im Mühlensektor anders gehandhabt werden müßten als dies bei anderen, wesentlich sensibleren Lebensmitteln der Fall ist. So werden z.B. die gleichen hohen hygienischen Ansprüche an das eher unsensible Produkt Mehl gestellt wie an Fleisch- oder Milcherzeugnisse.

Als Hauptgrund für die Ungereimtheiten im Kriterienkatalog wird die dominante Stellung des LEH bei der Entwicklung der IFS-Standards benannt. Vertreter aus den betroffenen Branchen haben sich nicht an der Entwicklung des IFS beteiligt. Ein wesentlich stärker partizipativ angelegter Ansatz bei der Weiterentwicklung und eine weitere Spezifizierung der Standards würde hier sicherlich das Verständnis erhöhen können und den Standard weiter den Bedürfnissen und dem Wandel in der Branche anpassen.

5.3 Einfluß auf die betriebliche Qualitätsmotivation

Die Einführung des IFS erfolgte unter hohem externem Druck. Eine solche Vorgehensweise bei der Implementierung ist in der Theorie äußerst umstritten. Verdrängungseffekte stellen sich ein. Die Akzeptanz des Standards und die Motivation zur Umsetzung leiden darunter (4). Verstärkt wird dieser Effekt durch fehlende Kommunikation und Information.

Die Mühlenvertreter stellen hierzu fest, daß der Marktzugang und demnach der externe Druck tatsächlich die Hauptmotivati- on bei der Einführung des IFS war. Nach dem Motto „dann aber auch richtig“ haben die Unternehmen infolgedessen die Implementierung jedoch nicht nur auf dem Basisniveau angestrebt, sondern auch die Erfüllung der weitergehenden Kriterien. Daher ergab es sich, daß trotz der obligatorischen Einführung positive Effekte auf die Qualitätsmotivation bei der Einführung des IFS wahrgenommen wurden. Dies liegt primär daran, daß durch entsprechende Implementierung der Qualitätsgedanke in der Unternehmensphilosophie einen höheren Stellenwert erfahren hat.

5.4 Zur Prüfungsqualität des IFS

Neben konkreten betrieblichen Auswirkungen ist auch die Prüfungsqualität eines Standards wichtig für die Evaluation. Nur wenn der Systemaufbau entsprechend glaubwürdig ist, wird sich längerfristig auch die gewünschte Wirkung einstellen. Wichtige Determinanten hierbei sind die externe Qualitätskontrolle und das Know-How der Auditoren.

Die externe Qualitätskontrolle wird beim IFS primär durch die Akkreditierung nach der EN 45011 sichergestellt. Sie dient zur Absicherung der Neutralität von Akkreditierungsstellen für Produktzertifizierungen. Neben den allgemeinen Anforderungen an Zertifizierungsstellen, die über die Branchen hinweg gleich sind, müssen auch spezifische Anforderungen zum IFS eingehalten werden. Nur wenn beide erfüllt sind, wird ein Prüfinstitut zur Kontrolle der IFS-Richtlinien zugelassen.

Neben der Akkreditierung überwacht auch der Systemeigner, d. h. der Einzelhandel, die Zertifizierungsstellen, aber auch die Effektivität des Systems. Grundlage hierfür ist die Datenbank, in welcher alle Prüfergebnisse und Betriebsdaten zu finden sind. Damit kann der Kriterienkatalog entsprechend weiterentwickelt und Unstimmigkeiten bei den Kontrollen können überprüft werden.

Das zweite wichtige Kriterium der Prüfungsqualität ist die Qualifikation der Inspektoren. Investieren die Prüfer länger in die Ausbildung, sind sie auch eher daran interessiert, auf hohem bzw. ordnungsgemäßem Niveau zu prüfen. Die IFS-Auditoren müssen in einer nach EN 45011 akkreditierten Prüforganisation angestellt sein und bereits mehrjährige Berufserfahrungen in der Ernährungsindustrie gesammelt haben. Sie benötigen den Nachweis über eine fachspezifische Qualifikation, müssen an einer Auditorenprüfung bzw. an praktischen Trainings teilnehmen (IFS, 2005). Den Abschluß bilden eine schriftliche und mündliche Prüfung. Tabelle 3 skizziert die Anforderungen.

Verglichen mit anderen Zertifizierungssystemen in der Ernährungsbranche bewerten die Experten die Prüfungsqualität des IFS als durchaus akzeptabel. Es wird insbesondere auf die Fachkompetenz der Auditoren abgehoben, die u. a. eine vergleichsweise anspruchsvolle Prüfung mit hoher Durchfallquote bestehen müssen.

6. Schlußfolgerungen

Die ersten Einschätzungen und Erfahrungen zur Umsetzung des IFS-Standards in der Mühlenbranche fallen durchaus positiv aus. Dies ist überraschend, da der Standard unter hohem Druck eingeführt wurde und daher auch mit Reaktanzeffekten gerechnet wurde. So wird nicht nur die Kosten-Nutzen-Relation positiv bewertet, auch die Prüfungsqualität wird - im Vergleich zu anderen Systemen - gut eingestuft. Die Experten sprechen durchaus von einer erhöhten Lebensmittelsicherheit im Herstellungsprozeß, die durch den IFS erreicht werden konnte. Der notwendige Ausbau des HACCP-Konzeptes in der Branche wird begrüßt und durchaus als sinnvoll bewertet. Positiv hervorgehoben werden auch die möglichen positiven Auswirkungen auf die Motivation der Mitarbeiter im Unternehmen.

Kritikpunkt der befragten Mühlenvertreter ist primär die mangelnde Anpassung des IFS an die Anforderungen und Gegebenheiten der Branche, die zu einer eingeschränkten Flexibilität und zu Ineffizienzen führt. Sie wird nach Expertenmeinung insbesondere durch die Dominanz des LEH bei der Entwicklung der Kriterien hervorgerufen. Eine stärkere Beteiligung der Mühlenvertreter und/oder eine branchenspezifischere Ausrichtung könnten dem entgegen wirken. Weiter wird auch bedauert, daß sich bisher noch keine Reduzierung der Kundenaudits hat feststellen lassen. Eine Harmonisierung könnte hier sicherlich noch zur Kostenreduzierung beitragen.

Alles in allem hat die Einführung des IFS die Sicherheit bei der Getreideverarbeitung tatsächlich verbessert. Die verschärften Anforderungen zur Rückverfolgbarkeit und veränderte Verbraucheransprüche hatten schon länger Handlungsbedarf aufgezeigt. Die Ergebnisse zeigen jedoch auf, daß der IFS zukünftig durchaus an Effektivität und Spezifität gewinnen könnte, um den Branchenanforderungen noch besser gerecht zu werden.

Gleichwohl stehen die Betriebe unter einem Kostendruck, der von einer weiteren Formalisierung abratet lässt.

Stattdessen ist für die Weiterentwicklung hin zu einem risikoorientierten Ansatz zu plädieren. Durch Gewichtung der Kriterien hinsichtlich ihres Risikofaktors kann der Standard einerseits verschlankt und andererseits die Risikopunkte besser identifiziert und bewertet werden. Dies setzt allerdings eine kontinuierliche Evaluation des bestehenden Kriterienkatalogs und eine Einbeziehung der Unternehmen voraus. Ein solcher schlanker Zertifizierungsansatz könnte dadurch längerfristig die Akzeptanz des IFS-Standard in der Mühlenbranche weiter fördern, unnötige Bürokratie vermeiden und den Nutzen für die Unternehmen steigern.

7. Zusammenfassung

Die Mühlenbranche ist von der aktuellen Zertifizierungswelle im Ernährungssektor besonders betroffen: So müssen die Mühlen nicht nur die neuen Standards zur Lebensmittelerzeugung implementieren, sondern gleichzeitig die Standards zur Futtermittelerzeugung. Doppelauditierungen sind jedoch schon lange die Regel. Ein Standard, der u.a. auf die Reduzierung der Audits zielt, ist der IFS-Standard. Im Gespräch mit Experten wird eine erste Bilanz des Erfolgs seiner Umsetzung in der Mühlenbranche gezogen. Gegenüber anderen Systemen bewerten die Experten den Standard ausgesprochen gut. Die Kosten-Nutzen-Relation wird positiv bewertet. Allerdings ist der Standard nicht auf die speziellen Gegebenheiten im Mühlensektor abgestimmt. Es wird daher abschließend für den Ausbau des risikoorientierten Ansatzes plädiert, der auf u.a. sektorspezifische Besonderheiten eingeht.

Literatur

1. Baitinger, A.: Qualitätssicherung bei der Herstellung von Getreidemahlerzeugnissen aus Weizen und Roggen.- Hohenheim, Univ., Diss. 1997
2. British Retail Consortium (BRC) (2005): Internetportal, <http://www.brc.org.uk/>, Abrufdatum: 01.06.2005
3. Crosby, P.B.: Quality is free.- New York (u.a.): McGraw-Hill (1979)
4. Frey, B.S.: Markt und Motivation: wie ökonomische Anreize die (Arbeits-)Moral verdrängen.- München: Vahlen (1997)
5. International Food Standard (IFS) (2005): IFS-Auditportal. <http://www.food-care.info/>, Abrufdatum: 01.06.2005
6. Jahn, G., M. Peupert und A. Spiller: Einstellungen deutscher Landwirte zum QS-System: Ergebnisse einer ersten Sondierungsstudie. Diskussionsbeitrag Nr. 0302. Universität Göttingen: Institut für Agrarökonomie (2003)
7. Krieger, S.: Qualitätssysteme des Getreidesektors - Ein Überblick.- Bericht 04/2. Universität Bonn-ILB, Bonn (2004)
8. Müller, A.: Am IFS scheiden sich die Geister.- Lebensmittel-Zeitung 2003, 51, S. 8
9. Pfeifer, T.: Qualitätsmanagement: Strategien, Methoden, Techniken.- München (u.a.): Hanser (2001)
10. Productschap Diervoeder (PDV) (2005): Internetportal. <http://www.pdv.nl/>, Abrufdatum: 01.06.2005
11. Qualität und Sicherheit GmbH (QS) (2005a): Internetportal. <http://q-s.info/>, Abrufdatum: 01.06.2005
12. Qualität und Sicherheit GmbH (QS) (2005b): QS-Pressemitteilung: Niederländische GMP+ Betriebe können QS Teilnehmer werden. http://www.q-s.info/de/qs_aktuell/GMP_QS/, Abrufdatum: 23.03.2005
13. Theuvsen, L.: On good and bad hureaucracies: Designing effective quality management systems in the agrofood sector.- Paper presented at the 84th EAAE Seminar Food Safety in a Dynamic World. Universität Wageningen, Zeist (2004)
14. v. Alvensleben, R. (1998): Risikowahrnehmung des Verbrauchers: Woraus resultiert die Verunsicherung?- Jahrestagung '98, Bonn: BLL (1998) S. 28-43
15. Verband der Agrargewerblichen Wirtschaft/VDAW: Leistung der Handels-

mühlen, <http://www.vdaw.de/>, Abrufdatum: 02.08.2004

16. Verband Deutscher Mühlen/VDM: Pressemitteilung: Jahresbericht und Kennzahlen zur Mühlenwirtschaft (2003a.) <http://www.muehlen.org/>, Abrufdatum: 02.08.2004
17. Verband Deutscher Mühlen/VDM: Pressemitteilung: Neues Faltblatt des Verbandes Deutscher Mühlen (2003b). <http://www.muehlen.org/>, Abrufdatum: 02.08.2004
18. Verband Deutscher Mühlen/VDM: Leitlinien für gute Herstellungspraxis von Mühlenprodukten als Futtermittel (2003c). <http://www.muehlen.org/Leitlinien-Internet%202005.pdf>, Abrufdatum: 27.05.2005
19. Verband Deutscher Mühlen/VDM: Pressemitteilung: Getreidevermahlung rückläufig (2004a). <http://www.muehlen.org/>, Abrufdatum: 27.05.2005.
20. Verband Deutscher Mühlen/VDM: Wirtschaftliche Lage (2004b).. <http://www.muehlen.org/wirtschaft.html>, Abrufdatum: 02.08.2004
21. Verband deutscher Mühlen/VDM: Pressemitteilung: Getreidevermahlung 2004 konstant (2005a). <http://www.muehlen.org/>, Abrufdatum: 27.05.2005
22. Verband Deutscher Mühlen/VDM: Pressemitteilung: Mehlkonsum auf hohem Niveau stabilisiert (2005b). <http://www.muehlen.org/>, Abrufdatum: 27.05.2005

Anschrift der Verfasser(innen):

B.Sc. Friederike Albersmeier, M. Sc. Dipl. Ing. Gabriele Jahn und Prof. Dr. Achim Spiller,
Lehrstuhl für Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte,
Institut für Agrarökonomie,
Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen,
Email: a.spiller@agr.uni-goettingen.de

Anzeige

DEUTSCHE MÜLLERSCHULE BRAUNSCHWEIG



**INTERNATIONALE TECHNIKERSCHULE FÜR
MÜHLENBAU, GETREIDE- UND FUTTERMITTELTECHNIK**

Das können Sie in nur 22 Monaten erreichen:

- ➔ „Staatlich geprüfte/r Techniker/-in“
in der Fachrichtung Mühlenbau, Getreide- und Futtermitteltechnik mit den Schwerpunkten:
 - müllerebezogener Anlagenbau und
 - müllerebezogene Verfahrenstechnik
- ➔ Meisterprüfung im Müllerhandwerk
parallel zum Studium (der Abschluss DMSB wird als fachtheoretischer Teil der Prüfung angerechnet)
- ➔ Futtermittelzertifikat
berechtigt zur selbstständigen Leitung eines Mischfutterbetriebes
- ➔ Fachhochschulreife

Keine Studiengebühren



Deutsche Müllerschule Braunschweig
Salzdahlumer Straße 85
38126 Braunschweig

Ihre Zukunft bestimmen Sie!

Tel.: +49 (0) 531/69 13 12
Fax: +49 (0) 531/68 28 06
E-Mail: Schulleitung@dmsb-bs.de

www.dmsb-bs.de