

**FRAGEN AN: PROF. DR. ULRIKE DETMERS,
PRÄSIDENTIN DES VERBANDES DEUTSCHER
GROSSBÄCKEREIEN E.V. (VDG)**

THEMA: STABWECHSEL

Glückwünsche zur Wahl zur ersten Präsidentin des Verbandes Deutscher Großbäckereien e.V., Frau Detmers! Wie sind Sie zu dieser Kandidatur gekommen? Oder ist die Kandidatur zu Ihnen gekommen?

Nachdem mein Vorgänger Helmut Klemme nicht für eine erneute Kandidatur bereit stand, bin ich als Wunschkandidatin des VDG angesprochen worden. Ich habe dieses Angebot sehr gern angenommen und mich für dieses Amt zur Verfügung gestellt.

Um Nachwuchs zu finden und qualifizierte Mitarbeiter zu binden, sind passende Rahmenbedingungen wie eine gute Bezahlung unerlässlich. Trotzdem ist die Edeka-Tochter K&U seit Ende März aus der Tarifbindung ausgestiegen. Wieso sollen Ihre Mitglieder an der Tarifbindung festhalten, wenn ein Branchenprimus ohne sie leben kann?

Ich halte die Tarifbindung für grundsätzlich sinnvoll. Aber es gibt auch Großbäckereien, die nicht im VDG sind oder bei denen ein Firmentarif gilt. Die Entscheidung darüber liegt also bei jedem einzelnen Unternehmen.

Da es mittlerweile einen Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte gibt, kann ein Tarifvertrag, der eine angemessene Bezahlung und gute Arbeitsbedingungen regelt, durchaus im wohl verstandenen Interesse der Großbäckereien liegen. Und was

ZUR PERSON

Prof. Dr. Ulrike Detmers

• geboren am 15. März 1956

Gesellschafterin und Mitglied der Unternehmensleitung der Mestemacher-Gruppe, Gütersloh. Verantwortlich für das Markenmanagement und Social Marketing.

Professorin für Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Personal- und Organisationsmanagement im Fachbereich Wirtschaft und Gesundheit, FH Bielefeld



Prof. Dr. Ulrike Detmers © Wolfgang Wotke

K&U angeht, haben Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter die Gespräche vor kurzem wieder aufgenommen.

Jahrelang konnten die Großbäcker wachsen, indem sie Discounter als Großkunden belieferten. Jetzt machen Ihnen diese mit Backstationen in den Geschäften Konkurrenz. Wie positionieren Sie sich in dieser Frage?

Wenn Discounter Großbäckereien betreiben, stellt das ohne Frage eine verschärfte Wettbewerbssituation dar. Das ist in einer Marktwirtschaft mit freiem Unternehmertum aber nichts Neues. Aus dieser Herausforderung heraus entstehen bei den Marktteilnehmern neue Ideen, um sich in der verschärften Wettbewerbslage zu behaupten.

Aber wie wollen Sie auf Discounterpreise von 13 Cent für ein Brötchen reagieren?

Zunächst einmal: Diese Preise werden vom Handel und nicht vom Lieferanten festgesetzt. Allein aus kartellrechtlichen Gründen kann ich keine Preispolitik diskutieren. Klar ist aber auch, dass Großbäckereien zum Investieren und zur Arbeitsplatzsicherung ein vernünftiges Betriebsergebnis brauchen.

Aktuell werden bzw. wurden Anlagen und Maschinen aus der Insolvenzmasse der Müller-Brot GmbH versteigert. Im vergangenen Jahr hatte der Verband das Unternehmen anfangs verbal unterstützt, zwei Wochen später jedoch wie eine heiße Kartoffel fallen lassen. Wie bewerten Sie das Krisenmanagement des Verbandes mit einigem zeitlichen Abstand?

Ich kann das damalige Verhalten durchaus nachvollziehen. Nicht sofort nach den ersten Vor-



würfen vordreschen und das Mitglied an den Pranger stellen, erscheint mir nach wie vor richtig. Als neue Erkenntnisse vorlagen, hat der Verband seine Position angepasst. Deshalb: Der Verband hat sich in dieser für ihn neuen Frage vernünftig verhalten.

Sie sehen also keinen grundsätzlichen Handlungsbedarf präventiv für ein Krisenmanagement zu sorgen?

Nein, ich denke, es ist richtig, in Krisen situativ angepasst vorzugehen. Gleichwohl gibt es natürlich auf Unternehmensebene und auch vom Verband vorbeugende Maßnahmen und Handlungsempfehlungen für den Ernstfall.

Wo liegen darüber hinaus die wichtigsten Herausforderungen für Ihre Branche?

Der demografische Wandel bringt es mit sich, dass die Backbranche stärker als bisher kämpfen werden muss, um Fach- und Führungskräfte an sich zu binden. Um hier gegen Branchen wie Chemie oder Elektro bestehen zu können, müssen wir unsere Außendarstellung erheblich verbessern und bestehenden Vorurteilen wie ungünstige Arbeitszeiten, fehlende Aufstiegschancen und Laufbahnplanung entgegentreten. Ich sehe eine meiner

Aufgaben darin, dass es uns gelingt, unser Arbeitgeberimage in ein positiveres Licht zu rücken.

Welche Ziele setzen Sie sich als Verbandspräsidentin?

Wir wollen weiterhin unseren Sachverstand als Lebensmittelproduzenten in politischen Gremien auch auf europäischer Ebene einbringen. Wir setzen uns für eine vereinfachte Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse ein, um den Pool von rekrutierbaren Fach- und Führungskräften zu erweitern. Das sind nur zwei Beispiele der Aufgaben, die vor uns liegen. Wenn wir dabei etwas erreichen wollen, müssen wir unsere Positionen stärker in die Öffentlichkeit transportieren. Ich denke, dass ich hier durch meinen universitären Hintergrund neue Impulse setzen kann.

Und welche ersten konkreten Schritte auf diesem Weg werden Sie unternehmen?

Mit der Pressekonferenz am 17. September und den zahlreichen Interviews mit Fach- und Publikumsmedien, die ich seitdem gegeben habe, sind wir in puncto öffentlicher Wahrnehmung einen ganzen Schritt vorangekommen.

Bäckerei Middelberg: Sanierungsprozess in Eigenverwaltung

Die Großbäckerei **Wilhelm Middelberg GmbH** mit rund 150 Filialen und knapp 640 Mitarbeitern aus dem niedersächsischen Bad Iburg restrukturiert sich über ein Schutzschirmverfahren. Die Geschäftsführung hatte am 9. September beim **Amtsgericht Osnaabrück** einen entsprechenden Antrag gestellt. Zum vorläufigen Sachwalter hat das Gericht Rechtsanwalt **Rüdiger Wienberg**, Namenspartner der bundesweit tätigen Kanzlei **hww wienberg wilhelm** mit Sitz in Berlin, bestellt.

Middelberg habe nach eigenen Angaben in den vergangenen Jahren auf eine Expansionsstrategie gesetzt, die nicht wie geplant aufgegangen sei. Das Unternehmen wolle sich nun restrukturieren, um in die Gewinnzone zurückzukehren. Der Sanierungsprozess solle nach etwa einem halben Jahr abgeschlossen sein, heißt es aus Bad Iburg. Im Rahmen des Schutzschirmverfahrens bleibt die unternehme-

rische Verantwortung in den Händen der Geschäftsführerin **Anja Meister**. Beraten und unterstützt wird das Unternehmen von dem Sanierungsexperten **Clemens J. Jobe** aus München.

Die Bäckerei betreibt rund 150 Filialen in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen. Im Markt ist das Unternehmen mit drei Konzepten vertreten: das Franchisekonzept **Baking Friends, Middelberg Café**, eine Kombination von SB-Bäckerei und Café und **klassische Fachgeschäfte**. Für alle Standorte wird in Bad Iburg zentral gebacken.

Laut Geschäftsführerin Meister sei die Bäckerei Middelberg „ein gut eingeführtes und im Kern gesundes Unternehmen“. Am Ende des Schutzschirmverfahrens werde Middelberg als neu aufgestelltes Unternehmen wieder nachhaltig profitabel wirtschaften können, so ihre Erwartung.